



Dipartimento di Scienze Politiche
Corso di Laurea in Relazioni Internazionali

Cattedra di Politica Comparata Internazionale

**“IL MERCATO DELLE IDEE”: IL RUOLO DEI *THINK TANKS* A
WASHINGTON, BRUXELLES E PECHINO**

RELATORE:

Prof. Raffaele De Mucci

CANDIDATO:

Giulia Ventimiglia

Matr.623042

CORRELATORE:

Prof. Raffaele Marchetti

ANNO ACCADEMICO

2014/2015

INDICE

INTRODUZIONE.....	4
-------------------	---

PARTE I

Fenomenologia dei think tanks: nascita ed evoluzione della funzione politica e sociale

I. Definire i “ <i>think tanks</i> ”	9
II. Evoluzione storica.....	17
III. Personalizzazione del potere e <i>think tanks</i> :il caso inglese e americano.....	35
IV. <i>Think tanks</i> , media e opinione pubblica.....	52
V. Cultura politica e <i>think tanks</i> : il caso tedesco e italiano.....	63

PARTE II

I mercati delle Idee

I. Elaborazione del quesito di ricerca.....	81
II. Selezione dei casi e delle variabili.....	91
III. Washington.....	95
i. Sistema politico.....	97
ii. Analisi dei dati.....	99

IV.	Bruxelles.....	122
	i. Sistema politico.....	125
	ii. Analisi dei dati.....	128
V.	Pechino.....	149
	i. Sistema politico.....	151
	ii. Analisi dei dati.....	152
	CONCLUSIONI.....	170
	BIBLIOGRAFIA e SITOGRAFIA.....	177

INTRODUZIONE

Questo studio si propone di analizzare, in ottica comparata, il complesso e diversificato fenomeno dei *think tanks*, in relazione ai sistemi politici entro cui questi istituti operano. Nel contesto statunitense, dove i *think tanks* hanno avuto origine nei primi decenni del '900, il termine è generalmente esteso ad istituti non-profit, indipendenti da punto di vista organizzativo e che riconoscono come primario obiettivo la proposizione di ricerche e *policy advices*. Tuttavia, l'enorme espansione che ha avuto il fenomeno a livello globale ha certamente contribuito al suo riadattamento in funzione di sistemi politici con caratteristiche estremamente diverse, determinando uno "stiramento del concetto".

Secondo il 2014 *Global Go To Think tanks*, curato da J.G. McGann per l'Università della Pennsylvania, vi sono 6.681 *think tanks* nel mondo¹. L'eccezionale diffusione di questi istituti, secondo lo stesso studio, dipende innanzitutto dalla rivoluzione informatica e tecnologica, che ha contratto i tempi di diffusione e apprendimento delle informazioni. Questo elemento è strettamente connesso al cedimento del monopolio governativo dell'informazione, espandendo, per questi istituti, le opportunità di azione entro il sistema politico.

La contrazione del tempo e dello spazio, causa e contemporaneamente effetto del fenomeno della globalizzazione, ha determinato la crescente complessità delle questioni politiche, tanto da richiedere l'affiancamento degli esperti nella gestione del potere. L'incapacità delle istituzioni di far fronte alle questioni politicamente rilevanti, non più controllabili entro i confini statali, ha inoltre contribuito alla diffusione di un pervasivo sentimento di sfiducia verso le stesse. Questo elemento è strettamente correlato al crescente prestigio riconosciuto ai *think tanks* che si pongono, almeno formalmente, come attori estranei ai meccanismi di potere, cui è connessa, nella comune percezione, l'inefficienza della macchina istituzionale.

In generale, dunque, le dinamiche della globalizzazione hanno ridotto la capacità di azione dei singoli governi nazionali, accrescendo al contempo il *soft power* degli attori non statali².

¹ Cfr. The Lauder Institute, University of Pennsylvania, J. G. McGann (a cura di), 2014 *Global Go To Think tank Index Report*, disponibile al sito:

http://repository.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1008&context=think_tanks

² Ivi, p. 11

Questi fattori, per quanto trasversali, non hanno determinato, in riferimento al fenomeno dei *think tanks*, un eguale effetto ovunque: la distribuzione di questi istituti a livello mondiale è tutt'altro che equa.

Distribuzione globale dei Think Tank per regione



Fonte:2014 *Global Go To Think tanks*, University of Pennsylvania, p.53

Come si può facilmente evincere dalla mappa qui proposta, in alcune regioni la presenza di *think tanks* è estremamente esigua se confrontata con quella di altre aree. Per esempio, nella regione sub-sahariana sono stati individuati 467 *think tanks*: meno di un terzo rispetto all'universo dei *think tanks* europei, pari a 1822 unità. Nell'area Nord americana sono stati individuati 1989 *think tanks*, il triplo dei quelli operanti nel contesto dell'America centrale e meridionale, ove sono stati riconosciuti appena 674 istituti.

Si potrebbe ipotizzare che la diffusione di queste organizzazioni dipenda dal carattere democratico dei contesti politici entro cui si istaurano. Il pluralismo è certamente un elemento che influisce positivamente sulla partecipazione di questo tipo di attori al processo decisionale. Tuttavia, questa impostazione risulta essere confutata dall'osservazione empirica. L'Asia conta 1106 istituti, costituendosi come la terza area al mondo più "densamente popolata" di *think tanks*, dopo Europa e Nord America. Il dato risulta essere particolarmente significativo se si considera che, secondo Freedom

House, nell'area dell'Asia pacifica solo il 38% della popolazione è effettivamente libera. Eppure, dalla metà degli anni 2000 il numero di *think tanks* è qui cresciuto vertiginosamente. Similmente, anche America Latina, Nord Africa e Medio Oriente, hanno conosciuto una significativa, sebbene non paragonabile, espansione del fenomeno. Quest'ultimo si è sviluppato, così come in Europa, con caratteristiche proprie per ogni regione, funzionali al sistema di riferimento. Ad esempio, in queste aree molti *think tanks* sono fortemente dipendenti, dal punto di vista finanziario, dalle agenzie governative, sebbene l'espansione di queste organizzazioni alla dimensione internazionale sia finalizzata anche all'ottenimento di risorse, esterne al contesto nazionale. Ad ogni modo, i *think tanks* affiliati alle università o al governo rimangono i modelli dominanti in queste regioni, quantunque sia stato registrato un incremento nella varietà delle tipologie.

Oggi, dunque, il termine "*think tank*" viene esteso ad una pluralità di istituti che assolvono a funzioni differenti in relazione al contesto entro cui operano e in virtù della loro capacità di creare un ponte tra scienze sociali e *policymaking*, proponendosi come alleati essenziali per la risoluzione delle pressanti questioni politiche, scaturite dalle tortuose dinamiche della globalizzazione. La crescente dipendenza del potere politico da questi attori ne determina la partecipazione a tutti gli stadi del processo decisionale, tessendo così un complicato universo di relazioni per ottenere denaro, influenza e prestigio, in funzione di logiche essenzialmente mercantili. La strutturazione dei mercati delle idee dipende così dalla partecipazione competitiva di questi istituti all'interno dei sistemi politici, ove la moneta di scambio è rappresentata dall'influenza sul *policymaking*. Gli analisti delle politiche pubbliche offrono la loro *expertise* in relazione alla domanda del mercato, identificabile nelle istituzioni, negli imprenditori politici e nei media. Questi ultimi potrebbero ritenere conveniente rivolgersi al mercato delle idee per l'acquisizione dei contenuti scientifici e programmatici offerti dai *think tanks*, allo scopo di massimizzare i benefici e minimizzare i costi. I *think tanks* diventano così produttori di senso del discorso politico, in funzione del percepito prestigio tra i componenti della domanda.

Un simile sistema di relazioni economiche ha potenzialmente effetti negativi sui sistemi politici, soprattutto su quelli democratici, in termini di *accountability* e trasparenza del *policymaking*. Dall'altra parte, la strutturazione di un sistema di questo tipo può beneficiare il processo democratico in relazione ad un discorso politico più informato consapevole. Il contributo degli esperti è, secondo questa impostazione, funzionale al

progresso civile e alla qualità del sistema democratico stesso. La competizione tra proposte politiche scientificamente fondate, scevre da ogni accezione demagogica, porterebbe alla scelta migliore tra tutte le alternative possibili.

La differente conformazione dei *think tanks* all'interno di ciascun sistema politico, quindi, non determina soltanto la strutturazione di un coerente mercato delle idee, ma si qualifica anche come una importante spia per la comprensione delle dinamiche sottese al contesto politico di riferimento. Verificare che cosa influisce nel funzionamento di un sistema corrisponde ad una più compiuta osservazione delle sue caratteristiche e dei suoi orientamenti. Questo studio si propone di presentare una chiave interpretativa diversa per comprendere aspetti specifici dei tre sistemi politici presi in esame, attraverso l'osservazione del mercato delle idee che si è qui instaurato.

In particolare, si è scelto di osservare le tre aree dove si è maggiormente diffuso il fenomeno, quindi quella statunitense, europea, e cinese. Questo ultimo contesto, in particolare, offre importanti spunti di riflessione. La Cina, infatti, si qualifica come il secondo paese al mondo con il numero maggiore di *think tanks*, al seguito degli Stati Uniti d'America.

In riferimento all'area europea si è scelto di focalizzarsi sui soli *think tanks* che operano a livello delle istituzioni dell'UE. Come si è rilevato in questo studio, infatti, il mercato delle idee che si è qui sviluppato è sensibilmente diverso da quello afferente alle singole nazioni europee. Questo dato appare essere fortemente correlato alle variabili culturali e politiche dei singoli contesti. Si vedrà come a livello dell'UE si è strutturato uno schema paradossalmente simile a quello statunitense, in relazione al sistema di rappresentanza degli interessi. Al fine di una più coerente comparazione, si è scelto di focalizzare l'analisi sui *think tanks* con sede a Bruxelles, in funzione del peculiare ruolo svolto da questi istituti nel sistema politico e nella loro connaturata necessità di prossimità, anche fisica, al potere. Questa scelta è dettata anche dalla necessità di escludere dall'analisi altre variabili, che potrebbero avere un effetto distorsivo, agendo in quanto concause della relazione causa-effetto che si vuole evidenziare.

Dal punto di vista metodologico, quindi, la ricerca è stata impostata secondo la selezione della variabile indipendente, individuata nella diversa strutturazione dei sistemi politici, e della variabile dipendente, ovvero la conformazione dell'universo dei *think tanks*. Si è voluto quindi verificare l'estendibilità al caso cinese ed europeo delle relazioni tra sistema politico e tipologia di *think tank*, identificate da Kent Weaver nel 1989, in riferimento al solo contesto statunitense. In particolare, lo studioso individuò

tre tipologie differenti di *think tank*, scaturite da altrettante fratture che hanno scosso il sistema politico americano. Dall'analisi di queste ultime è stato possibile astrarre una relazione tra *think tanks* e, rispettivamente, ruolo dei partiti, assetto delle relazioni internazionali e politicizzazione del discorso politico. Si tenterà in questo studio di verificare l'estendibilità di queste relazioni entro i tre casi analizzati, in riferimento alle loro specifiche caratteristiche.

I mercati delle idee sono stati scelti secondo il criterio del *most different systems*, prendendo in considerazione tre sistemi politici strutturalmente e culturalmente diversi ma in cui operano, a vario titolo, i *think tanks*.

Gli Stati Uniti sono stati selezionati in quanto parametro di riferimento, sebbene l'individuazione di un modello puro di *think tank* risulti essere una operazione estremamente difficoltosa anche in questo contesto.

L'UE si qualifica come un sistema non statale e caratterizzato dalla strutturazione di una *governance* multilivello: i *think tanks* operano, dunque, in relazione ad un sistema politico caratterizzato da interessi estremamente diversificati e stratificati.

La Cina, invece, presenta caratteristiche del tutto peculiari in funzione di un sistema non democratico e culturalmente distante dal paradigma occidentale. Qui i *think tanks* hanno conosciuto una significativa estensione, destinata a comporsi entro la strategia di sviluppo politico ed economico dell'emergente potenza globale.

Al fine di delineare una panoramica sufficientemente completa su ciascun contesto, lo studio si è sviluppato, in prospettiva sincronica, attraverso la strategia multicasi. Si è scelto, quindi, di esaminare complessivamente trenta *think tanks*, selezionati tra i più influenti per area secondo il sopraccitato 2014 *Global Go To Think tank Index Report*, curato da J.G. McGann. Nonostante i rilevanti problemi di semplificazione, necessariamente correlati alla selezione un campione così ampio e diversificato, si sono classificati i *think tanks* in relazione alle differenti tipologie, secondo la categorizzazione proposta da McGann nello stesso studio. È stato così possibile comparare la struttura dei mercati delle idee e giungere ad una verifica sulla estendibilità effettiva del *framework* teorico.

PARTE I

Fenomenologia dei Think Tanks: nascita ed evoluzione della funzione politica e sociale

Definire i “*Think tanks*”

Il termine “*think tank*” è traducibile come “serbatoio di pensiero”. In Europa sono entrati a far parte del lessico giornalistico e politico solo recentemente, ma negli Stati Uniti questi istituti hanno una lunga storia.

Lo stesso termine “*think tank*” è di invenzione statunitense, risalente alla seconda guerra mondiale. In quel periodo, il Dipartimento della Difesa degli Stati Uniti d’America istituì “corpi speciali” di scienziati, ufficiali ed esperti, atti ad analizzare le dinamiche del conflitto in corso. Questo elemento è particolarmente significativo se si pensa che “*tank*”, in effetti, non rimanda soltanto al termine italiano “serbatoio”, ma è anche traducibile come “carro armato”³. Oggi questi laboratori di idee producono “munizioni culturali per il dibattito pubblico”⁴. Si tratta di un fenomeno sempre più globale: i *think tanks* rappresentano un ponte tra conoscenza e potere, svolgendo un ruolo cruciale nei sistemi politici del mondo⁵.

La scienza politica americana ha variamente definito i *think tanks*. Si fa riferimento a *public policy elites* o, più generalmente, ad organizzazioni di esperti che non partecipano direttamente all’arena politica, rimanendone più spesso ai margini. Queste organizzazioni sono dedicate alla “produzione” di idee, conoscenza e informazioni su *policy* specifiche o su un ampio raggio di questioni politicamente rilevanti. L’obiettivo è quello di orientare il processo politico decisionale.

I *think tanks*, dunque, nonostante affianchino le istituzioni rappresentative e i corpi

³Cfr. M. Diletti, *I think tank, Le fabbriche delle Idee in America e in Europa*, il Mulino, Bologna, 2009.

⁴Ivi, cit. p. 11

⁵The Lauder Institute, University of Pennsylvania, 2014 Global Go To Think Tank Index Report, versione italiana a cura dell’ISPI e disponibile al sito:
http://www.ispionline.it/it/documents/Go_To_Report_2014_IT.pdf

burocratici, mantengono un ruolo chiave nella sfera politica attraverso la loro “produzione di conoscenza”.⁶ Essi partecipano in maniera competitiva ai vari livelli del processo decisionale politico e, parallelamente, sviluppano la loro azione verso il circuito mediatico, attraverso network informali e non. “Un complicato universo di relazioni per ottenere denaro, influenza e ascolto, basato su logiche essenzialmente mercantili”.⁷

A titolo esemplificativo è utile citare la definizione di *think tank* proposta da Strobe Talbot, presidente della Brookings Institution:

*“In the simplest terms, it is an organization that conducts research on policy issues and that makes its recommendations available to policy makers, opinion leader, and the citizenry”*⁸

I *think tanks* si costituiscono spesso come organizzazioni no-profit non governative, ma in altri casi si qualificano piuttosto come agenzie “semi-governative” o sezioni “semi-autonome” all’interno del governo.

Specialmente in Europa, i partiti istituiscono propri *in-house think tanks*. Nel nord dell’Asia, invece, essi sono prevalentemente affiliati alle grandi *business corporations*. I *think tanks* possono inoltre costituirsi come permanenti o, piuttosto, strutturarsi come commissioni *ad hoc*. Anche il raggio di azione delle differenti organizzazioni è estremamente diversificato: esistono *think tanks* di livello internazionale, regionale, nazionale o locale.

Alcuni hanno una forte impronta ideologica, altri tengono a sottolineare la loro neutralità politica.⁹ Questo ultimo carattere, tuttavia, è difficilmente accostabile ad una pura oggettività scientifica, scevra da qualsiasi considerazione di tipo ideologico. Per questi *think tanks*, nella pratica, non è escluso il supporto e l’attività di *advocacy* verso uno specifico partito politico o candidato¹⁰. L’ “avalutatività della ricerca”, presupposto metodologico ampiamente discusso dalla scienza politica degli anni ‘70¹¹, lascia qui il posto a propensioni ideologiche in realtà difficilmente escludibili.

Il carattere *non-partisan* era rivendicato soprattutto dai *think tanks* nati prima degli

⁶Cfr. D. Stone, *Public Policy Analysis and Think Tanks*, in F. Fischer, G. J. Miller, M. S. Sidney, *Handbook of Public Policy Analysis. Theory, Politics and Methods*, CRC Press, 2006

⁷M. Diletti, *op. cit.*, cit. p. 50

⁸ S. Talbot, 2007, *Brookings Institution*, in M.B.Teitz, *Analysis for Public Policy at the State and Regional Levels, The role of Think Tanks*, in *International Regional Science Review*, V.32 n.4, 2009, p. 481

⁹ Ivi p.484

¹⁰“It is difficult in this postmodern era to argue that it is possible for research to be completely free of bias”, *Ibidem*.

¹¹ Cfr. L. Morlino, *Introduzione alla ricerca comparata, Il Mulino, Bologna, 2005, p. 39*

anni'70: si rigettava, in particolare, ogni motivazione ideologica, appellandosi invece al più puro pragmatismo. I *think tanks* si proponevano, e si percepivano, come analisti della realtà politica, osservando con occhio scientifico le questioni sociali ed economiche, nell'intento di dare un contributo "razionale" alla pubblica amministrazione nell'elaborazione di *policies*. Nel decennio successivo si assiste invece ad una inversione di tendenza: i *think tanks* si specializzano e diversificano, competendo per ottenere prestigio e visibilità e sviluppando sofisticate operazioni di marketing, basate sulla promozione di una posizione fortemente ideologica¹².

Nonostante l'estrema varietà delle motivazioni ideologiche, delle qualificazioni giuridiche, nonché della natura delle risorse disponibili e della quantità e qualità degli *outputs*, il *modus operandi* dei *think tanks* è sostanzialmente coincidente. Tutti operano una compenetrazione tra *policy making* e *policy analysis*.

Tuttavia, l'eterogeneità dei *think tanks* non è facilmente ignorabile e pone dei rilevanti ostacoli metodologici. La loro proliferazione negli ultimi decenni, e la conseguente costituzione di forme ibride di *think tanks* in relazione ai singoli contesti politici entro cui operano, ha ulteriormente acuito i problemi di classificazione ed inquadramento del fenomeno. In effetti, negli ultimi 85 anni si è assistito all'emergere di molteplici forme organizzative con differenti strategie operative, date da differenti schemi di reclutamento, obiettivi, e standard di oggettività e completezza nella ricerca.

L'estrema difficoltà di inquadramento del fenomeno ha portato spesso, come osservato da Diane Stone, ad uno "stiramento" del concetto di "*think tanks*"¹³: giornalisti e accademici hanno talvolta applicato il termine a qualunque tipo di istituto con obiettivi di ricerca tecnici e scientifici ricollegabili alla sfera politica. In effetti, i punti di contatto con altri tipi di organizzazioni, che svolgono funzioni o sostanzialmente simili a quelli dei *think tanks*, sono evidenti. Certamente i centri di ricerca universitari hanno in comune con i *think tanks* la ricerca di informazioni da trasmettere alle società civile e alle amministrazioni pubbliche. Ma differentemente dai centri di ricerca di tipo accademico i ricercatori sono impiegati dell'istituto e non possono autonomamente scegliere l'oggetto di studio: essi devono conformarsi agli obiettivi dell'organizzazione

¹² Md Rahat Hasan, *Differentiating Think tanks from Pressure Groups in American Politics*, in *India Quarterly*, V.66, n.3, ICWA, SAGE Publications, 2010, p.297

¹³ Per "conceptual stretching" si intende l'ampliamento "dell' estensione o denotazione di un concetto senza corrispondentemente ridurre l'intensione o la connotazione, cioè le caratteristiche o le proprietà di significato". Morlino, *op.cit.* p. 71

e ai suoi standard di riferimento.

È utile in questa fase sottolineare le differenze tra *think tanks* e organi di tipo governativo come le *policy units*, le *task forces* e le commissioni di inchiesta. Nonostante il ruolo di queste ultime sia, similmente ai *think tanks*, di consigliare il legislatore e orientare gli interventi governativi, questi organi sono generalmente costituiti *ad hoc* per la risoluzione di una specifica e contingente problematica. Oltretutto, gli uffici di ricerca governativi possono anche avere una relativa indipendenza nell'analisi, ma rimangono legate agli obiettivi del governo che li ha istituiti, potendo essere dunque più facilmente accostati ad una sezione della macchina burocratica.

Anche il confine concettuale tra gruppi di interesse e *think tanks* appare labile¹⁴. Similmente ai *think tanks*, i gruppi di interesse partecipano alla competizione per la definizione dell'agenda pubblica. Tuttavia, secondo la definizione di Almond e Powell, un gruppo di interesse è “un gruppo di individui legati da comuni preoccupazioni o interessi e che sono consapevoli di questi legami”¹⁵. L'accento viene qui posto sulla percezione di “appartenenza” a quel determinato gruppo, in virtù della condivisione di una comune percezione della realtà che giustifica l'esistenza di un interesse ritenuto primario. Questa ultima caratteristica non appare essere necessariamente propria dei *think tanks*. È pur vero che i gruppi di interesse pubblici possano dotarsi di strumenti di ricerca e informazione, utilizzati per sensibilizzare il grande pubblico e, indirettamente e direttamente, il decisore pubblico alla propria causa, acquisendo strumenti e strategie tipiche dei *think tanks*.¹⁶ Del resto, una delle risorse dei gruppi di interesse per esercitare la propria pressione sul sistema politico è quella conoscitiva: detengono conoscenze tecniche relative al settore cui sono connessi gli interessi che si mira a far valere. Tuttavia, esistono delle differenze sostanziali anche tra *think tanks* e gruppi di interesse pubblici. Questi ultimi scelgono di perseguire i propri obiettivi attraverso strategie di *grass roots lobbying* e di *advocacy*, mentre i *think tanks* non sono generalmente

¹⁴ Del resto, la stessa definizione di gruppo di interesse è alquanto controversa, così come lo è lo stesso concetto di “interesse”. Sul tema, cfr. D. Della Porta, *Introduzione alla scienza politica*, Bologna, il Mulino, 2008

¹⁵ Almond G.A e Powell B.G., *Comparative Politics. System Process and Policy*, Brown e Co. Boston, 1978; trad. It. *Politica Comparata*, Bologna, il Mulino, 1988, cit.p.244

¹⁶ È il caso del *Transnational Institute (Tni)* di Amsterdam, che si configura come sostanzialmente simile ad un *think tank* internazionale di attivisti no-global. Ne fanno parte ricercatori-attivisti che si occupano di proporre una analisi critica dei processi di globalizzazione. I gruppi di interesse, in altri casi, hanno individuato nei *think tanks* un utile strumento per supportare le loro istanze con argomenti più accurati e scientifici, per la “costruzione di una sorta di expertise della società civile”. Cfr. sul tema M. Diletti, *op.cit*, pp.85-86.

coinvolti in attività di questo tipo. Il loro approccio con il pubblico è molto meno diretto, volto alla diffusione di informazioni percepite dall'opinione pubblica come credibili e autorevoli, in quanto dedotte scientificamente. I *think tanks* non mirano ad incoraggiare una partecipazione di massa per il perseguimento dei loro obiettivi, diversamente da gruppi di interesse pubblici come Greenpeace. In questo senso, questi ultimi sono difficilmente includibili nella categoria dei *think tanks*: una classificazione così impostata sarebbe quantomeno fuorviante¹⁷.

In sintesi, sebbene il concetto di *think tank* sia difficilmente inquadrabile entro un modello predefinito, data la eterogeneità del fenomeno osservato e le numerose affinità con altri gruppi, è possibile individuare alcuni elementi distintivi, propri dei *think tanks*.

- Indipendenza organizzativa e struttura permanente: i *think tanks* si qualificano generalmente come organizzazioni con personalità giuridica, costituiti al di fuori del settore pubblico e non sottoposti ad alcun interesse specifico. Al fine di preservare la loro indipendenza sono organizzazioni, nella maggioranza dei casi, no-profit.
- Autonomia nella definizione dell'agenda di ricerca: i *think tanks* si definiscono come "*intellectually independent*". Le attività di ricerca sono decise dall'istituto stesso, indipendentemente da qualsiasi interesse specifico.
- Policy focus: i *think tanks* mirano ad orientare il processo politico decisionale. L'obiettivo primario rimane quello di effettuare una reale penetrazione tra conoscenza e *policymaking*. Al fine di perseguire questo obiettivo, i *think tanks* strutturano imponenti strategie di comunicazione e marketing orientati agli organi di governo, al pubblico e alle industrie. Questo elemento è utile al fine di affermare una differenza sostanziale con i programmi di ricerca accademici che, invece, non condividono questo obiettivo.
- Obiettivi di rilevanza pubblica: i *think tanks* mirano a migliorare le politiche pubbliche mirando a plasmare, parallelamente, un tessuto sociale e culturale sensibile. Si tratta di obiettivi di lungo periodo, che necessitano di strategie comunicative efficaci, funzionali alle necessità di sintesi e linearità dei media e dei *policy makers*, chiamati a confrontarsi tempestivamente con problematiche estremamente complesse.

¹⁷ Cfr. Md Rahat Hasan, *op.cit.*, p.299. Tuttavia, anche questo elemento di differenziazione sembra essere destinato a sfumare progressivamente, considerando il sempre maggiore coinvolgimento dei *think tanks* nei dibattiti di politica interna ed internazionale.

- Professionalità ed expertise: lo staff è generalmente formato attraverso studi accademici economici o sociologici o ha precedentemente collaborato con agenzie o organi governativi. Il prestigio dei *think tanks* deriva anche dai profili dei ricercatori, come garanzia di qualità delle analisi prodotte.
- Organisational Yield: le attività di ricerca dei *think tanks* sono finalizzate alla formulazione di analisi o consulenze specifiche, fruibili attraverso molteplici formati (monografie, *reports*, *papers*, *workshops* ecc..) ¹⁸

Ben più limitati sono i criteri di determinazione degli *state-based, free market* (SBFM) *think tanks* secondo l'IRS (Internal Revenue Service). L'ufficio federale del Dipartimento del Tesoro USA ha selezionato 501 centri di ricerca, *non partisan* e no-profit. La corrispondenza a questi criteri da parte dei *think tanks* selezionati li rende esenti dalle tasse federali ma, al contempo, ne limita almeno parzialmente l'azione operativa. Differentemente dai gruppi di pressione, questi *think tanks* non possono supportare esplicitamente un candidato per i pubblici uffici ¹⁹. Questa limitazione non coincide con l'impossibilità per i *think tanks* di influenzare, almeno potenzialmente, la sfera politica con strategie alternative: criticare o supportare una *policy* sostenuta da un particolare candidato, potrebbe avere un impatto rilevante sul processo elettorale. L'influenza del *think tank*, anche in questo caso, è indiretta e si sviluppa essenzialmente attraverso il condizionamento della percezione degli elettori in riferimento agli interventi normativi che il governo dovrebbe introdurre nella sfera economica ²⁰.

Una definizione più complessa dei *think tanks*, che riassume tutti gli elementi utili alla descrizione analitica del concetto, è fornita dal sopra citato rapporto dell'Università della Pennsylvania, secondo cui “i *think tanks* sono organizzazioni di ricerca e analisi sulle politiche pubbliche che producono ricerche, analisi e raccomandazioni sui temi di politica nazionale e internazionale, permettendo così ai politici e al pubblico di prendere decisioni essendo opportunamente informati.” ²¹ Inoltre, “ i *think tanks* fanno spesso da ponte tra le comunità accademiche e i decisori politici e tra gli stati e la società civile, servendo l'interesse pubblico in quanto voci indipendenti che traducono ricerche

¹⁸ Ivi, p.299-300

¹⁹ Per il riconoscimento di questo status l'IRS richiede che le organizzazioni “not attempt to influence legislation as a substantial part of its activities”. Inoltre, questi *think tanks* “may not participate in any campaign activity for or against political candidates”(IRS,2007).Cfr. P.T.Leeson, M.E.Ryan, C.R. Williamson, *Think Tanks*, in *Journal of Comparative Economics*, n.40, 2012, p. 63-64.

²⁰ Ivi, p.64

²¹ 2014 *Global Go To Think Tank Index Report*, cit. p. 9

complesse in un linguaggio comprensibile, affidabile e accessibile per i politici e per il pubblico”²².

Dunque, l’obiettivo di applicare la conoscenza ai problemi politici si coniuga con differenti strategie di relazione con gli organi di governo, le industrie e la sfera pubblica. In effetti, i *think tanks* non sono, o non sono più, semplicemente istituti di ricerca sociale. La loro analisi politica è definibile sempre più come “*action-oriented*” in riferimento a stratificati e complessi sistemi politici, dove sono in gioco interessi specifici e diversificati.

I *think tanks* competono reciprocamente a livello nazionale e internazionale nella loro attività di *advocacy* verso gli organi di governo. Parallelamente, operano nel tentativo di sviluppare una influenza di lungo periodo sull’opinione pubblica. In questa fase, l’obiettivo è quello di sviluppare una sensibilità politica e una particolare percezione della realtà su questioni politicamente rilevanti, attraverso una coerente diffusione di informazioni, con strategie comunicativamente efficaci. I due obiettivi sono evidentemente complementari. Influenzare l’opinione pubblica significa creare un tessuto idoneo ad orientare il dibattito politico e, conseguentemente, agire sul processo decisionale. Ciò è particolarmente vero nei sistemi democratici: i *think tanks* si inseriscono nel processo decisionale democratico dove gli organi di governo sono costantemente sottoposti alla vigilanza dei media e al costante richiamo all’*accountability*. I *think tanks* svolgono un ruolo propositivo nei confronti delle istituzioni e, contemporaneamente, forniscono ai media gli strumenti analitici per svolgere l’attività di *advocacy* dell’interesse collettivo²³. I media sono così in grado di verificare la veridicità delle informazioni e valutare l’efficacia e l’impatto degli *outputs* del sistema politico. In questa fase, i *think tanks* sono in grado di influenzare il *feedback* negativo o positivo, in relazione ad un dato *outcome*.

In altre parole, il ciclo delle *policies* può essere sostanzialmente scandito in sei fasi:

- 1) identificazione del problema di *policy*;
- 2) elaborazione di una politica idonea alla risoluzione della problematica posta in esame;
- 3) decisione effettiva;
- 4) implementazione della soluzione normativa;
- 5) valutazione delle politiche poste in essere;
- 6) valutazione dell’eventuale abrogazione o, piuttosto, continuazione della misura posta.

²² *Ibidem*

²³ Cfr. D. Della Porta, *op.cit.*, p. 97

I *think tanks* operano principalmente nella prima e nella seconda fase del ciclo, pur non escludendo effetti rilevanti anche nel quinto stadio del sopracitato schema.

Nelle prime due fasi, i *think tanks* dovranno rendere il loro contributo appetibile per le formazioni politiche e per il decisore pubblico. Il loro coinvolgimento e, dunque, le loro *chances* di influenzare il sistema politico dipenderanno dalla fiducia nella funzione degli esperti ma soprattutto dalla necessità percepita dai *policymakers* di idee nuove e strategie comunicative innovative, fautrici di consenso²⁴.

Tuttavia, sebbene per i *think tanks* il primo target sia senza dubbio rappresentato dai legislatori e dagli organi esecutivi a tutti i livelli di *governance*, non possono essere esclusi dall'analisi strategica anche molti altri interlocutori di rilievo²⁵. Media, gruppi di interesse, sindacati, NGO, movimenti sociali e imprese percepiscono i *think tanks* come una fonte credibile di informazioni, alternativa a quella del governo.

Da questa breve disamina è già possibile individuare le possibili implicazioni di una globale, ma al contempo diversificata, estensione dei *think tanks*. Essi possono qualificarsi come “veicoli di cultura politica” o, invece, essere inseriti nel più ampio mercato delle consulenze, svolgendo funzioni tradizionalmente proprie dei partiti e delle istituzioni, progressivamente “esternalizzate”. Si tratta di una nuova evoluzione del potere politico, che sceglie di avvalersi di istituzioni atte a plasmare valori e credenze condivise da una società politica.

I *think tanks* si inseriscono oggi nella complessa e perdurante relazione tra cultura e politica: incarnano, nelle società contemporanea, la volontà di compenetrare la conoscenza e la razionalità all'azione politica, nel tentativo di “influenzare, manipolare o illuminare” il legislatore²⁶.

²⁴ M. Diletti, *op.cit.*, p. 66-67

²⁵ Cfr. D. Stone, *op.cit.*

²⁶ M. Diletti, *op.cit.*, p. 10

Evoluzione storica

Si è accennato come il concetto stesso di “*think tank*” e il ruolo sociale e politico che questi istituti svolgono sia, in effetti, di invenzione statunitense. I *think tanks* hanno fatto tradizionalmente parte, sebbene in vesti diverse, del sistema politico americano: nel corso dei decenni hanno consolidato o, piuttosto, trasformato le loro funzioni, in relazione ai differenti contesti entro cui si trovavano ad operare.

L'Età progressista

Dopo la seconda guerra mondiale le sezioni speciali della Difesa, inizialmente istituite per analizzare gli sviluppi del conflitto, vennero mantenute per monitorare le macroscopiche dinamiche della Guerra Fredda²⁷. Inoltre, negli anni '60 le “*brain banks*” o “*think factories*” delle università furono coinvolte nella pianificazione delle politiche sociali della *Great Society* di Lyndon Johnson²⁸. Dal secondo dopoguerra, quelli che venivano definiti con il termine linguisticamente efficace “*think tanks*” avevano ormai acquisito prestigio e visibilità nel processo politico decisionale, diventandone parte integrante.

In realtà, oggi il termine “*think tank*” viene esteso ad organizzazioni preesistenti alla seconda guerra mondiale, proprio a testimonianza della tradizionale rilevanza di questi istituti entro il tessuto sociale e politico americano.

Alcuni dei più prestigiosi *think tanks* statunitensi furono fondati nei primi due decenni del Novecento. Sono gli anni della “Età progressista” (1890-1920): una stagione di profondi e laceranti cambiamenti per il sistema politico e sociale americano²⁹. Lo stravolgimento del contesto economico di fine Ottocento richiedeva puntuali interventi legislativi, nel tentativo scongiurare il proliferarsi del radicalismo politico e del conflitto sindacale, i cui dannosi effetti erano visibili nel contesto europeo. Era quindi necessario redistribuire la ricchezza, garantire l'assistenza alle fasce deboli della società, regolamentare la sfera economica e democratizzare i processi politici decisionali, al fine di garantire la partecipazione e l'inclusione sociale. Questi interventi sostanziali richiedevano l'introduzione di criteri di efficienza nella direzione dell'amministrazione pubblica, che mal si conciliavano con la gestione corrotta e clientelare delle *political*

²⁷ M. Diletti, *op.cit.*, p.11

²⁸ Ivi, p.12

²⁹ Sul tutto il periodo dell'Età Progressista negli USA: Ivi, p. 14-18

machines dei partiti.

In questo quadro si inseriscono i *think tanks*: furono motore di quel “rinnovamento” percepito come necessario in quella peculiare fase storica, scandita dalle proteste delle classi operaie urbane e degli agricoltori, nonché dal disagio delle classi medie.

Il movimento progressista nacque, dunque, in reazione al malcontento sociale, scaturito dall'inefficienza e dalla corruzione della classe politica. I *think tanks* erano, invece, accostati ad una idea di progresso: essendo capaci di proporre soluzioni razionali nell'ottica del più puro pragmatismo, sarebbero stati in grado di gestire “scientificamente” la società. Il sistema politico amministrativo e quello economico dovevano essere resi più equi ed efficienti e i *think tanks*, frutto della cultura politica di quel tempo, si ponevano in antitesi alla logica corruttrice delle *political machines*.

La congiuntura politica dell'epoca era intrinsecamente connessa alla necessità di “fare lo stato” federale, operando quella transizione “dalla repubblica agricola di Jefferson e Jackson all'impero industriale di Roosevelt”³⁰: occorreva, insomma, ripensare *in toto* le norme giuridiche fondamentali che regolavano il sistema economico-sociale e il funzionamento delle istituzioni politiche.

Una finestra di opportunità irripetibile si apriva per coloro i quali avesse avuto gli strumenti intellettuali necessari per riformulare il paradigma giuridico ed economico e migliorare le condizioni di vita dei cittadini. I tecnici avevano ora la possibilità, la legittimità e gli strumenti per intervenire in quel processo politico di portata storica, che avrebbe cambiato inesorabilmente le sorti degli Stati Uniti d'America. Il governo, parallelamente, aveva la possibilità di attingere al metodo di ricerca sperimentale e all'alta formazione specialistica dei *think tanks*, per la risoluzione delle stringenti questioni politiche, al fine di rendere più funzionale l'inefficiente amministrazione pubblica.

Particolarmente esplicativo risulta essere il riferimento al più antico *think tanks*, la cui fondazione risale al 1907: la Russel Sage Foundation³¹ fu istituita con l'obiettivo di “migliorare le condizioni di vita e di lavoro negli Stati Uniti”. Questa organizzazione incarna lo spirito dell'epoca: istituito con uno stanziamento privato iniziale di 10 milioni di dollari, da parte della vedova del magnate del settore ferroviario Russell Sage, perseguì almeno fino agli anni '30 una densa agenda di ricerca sociale e politica, coerente con gli obiettivi del movimento progressista. A questa fu accostata una intensa

³⁰ Ivi, p.17

³¹ Ivi, p.18

attività di divulgazione, atta a influenzare il processo politico decisionale. Fu solo dopo la seconda guerra mondiale che la fondazione perse questa funzione di pressione al potere politico, continuando tuttavia a condurre la sua attività di ricerca ad altissimo livello.

Il trentennio democratico

Per i successivi decenni, la collaborazione tra *think tanks* e organi governativi fu proficua ed ininterrotta.

Con Franklin D. Roosevelt, in particolare, si ebbe una legittimazione definitiva del ruolo degli esperti nelle fasi di formulazione ed ideazione delle politiche pubbliche. Attraverso il *brain trust*³² gli esperti collaboravano costantemente con gli uffici governativi e fornivano, in parallelo, al Presidente le strategie operative adatte a mantenere un saldo controllo sugli organi di governo. È il primo, ma fondamentale, passo verso l'articolazione di quella che è stata definita come la "presidenza imperiale": molte delle funzioni tradizionalmente proprie del Congresso vennero trasferite alla Casa Bianca³³, fulcro degli uffici governativi.

La crisi del '29 e questo nuovo assetto dei poteri, caratterizzato dal forte accentramento in seno alla presidenza, richiesero particolari risorse conoscitive ed intellettuali. Le agenzie federali necessitavano dell'apporto di economisti e specialisti di politica internazionale e di strategia militare³⁴.

Se nel 1907 la Russel Sage Foundation rispondeva alle necessità politiche e sociali della sua epoca, una nuova tipologia di *think tank* si apprestava ora a plasmarsi in funzione del mutato contesto storico. La *Rand Corporation*³⁵, fondata nel 1946, costituisce il prototipo di questo nuovo modello di *think tank*.

I *contract research think tanks* operano in modo del tutto simile a divisioni di ricerca & sviluppo dei Dipartimenti: la ricerca è subordinata alla committenza pubblica.

³²Il "Brains Trust" fu un "group of advisers to Franklin D. Roosevelt during his first campaign for the presidency (1932). The term was coined by journalist John F. Kieran and gained national currency at once. Raymond Moley, Rexford G. Tugwell, and Adolph A. Berle, Jr., all professors at Columbia University, were the three principal members, although others served with them from time to time. Under the chairmanship of Moley, the Brain Trust presented Roosevelt with its thinking on economic and social problems facing the nation and helped him weigh the alternatives of public policy that would be open to the new president. It contributed suggestions and drafts for campaign speeches, all of which underwent considerable revision by Roosevelt.", tratto da:

<http://www.britannica.com/EBchecked/topic/77400/Brain-Trust>

³³ M. Diletti, *op.cit.*, p.21

³⁴ *Ibidem*

³⁵ *Ivi*, p.22

In virtù della peculiare congiuntura storica, vengono istituiti sempre più *think tanks* specializzati, focalizzati in particolare su questioni strategico-militari. La guerra fredda, infatti, imponeva una attenzione costante alle complesse dinamiche strategiche e, di conseguenza, l'agenda di ricerca era inquadrata sulle tematiche della deterrenza e sulla gestione delle armi di distruzione di massa. Fu il Council on Foreign Relations (CFR) a presentare nel 1947, tra le pagine della sua prestigiosa rivista "Foreign Affairs"³⁶, la dottrina del *containment* di George Kennan³⁷. L'articolo era una rielaborazione, nella forma ma non nei contenuti, del celebre "lungo telegramma" del 1946 inviato da Kennan, ambasciatore e autorevole esperto di politica sovietica, al Segretario di Stato Byrnes. Con questo si suggeriva la strategia a lungo termine idonea alla gestione delle tensioni con l'Unione Sovietica, successive alla conclusione del secondo conflitto mondiale. Il telegramma "segnò l'avvio di una presa di posizione strategica che avrebbe orientato tutta la politica estera americana nei successivi decenni"³⁸. È importante notare che "fu proprio il fatto che l'articolo fosse pubblicato su una rivista così autorevole, dopo che le decisioni fondamentali per la svolta della politica estera americana erano state prese", a far sì che "l'articolo apparisse *a posteriori* come la sintesi teorica e l'argomentazione politica del *containment*"³⁹. Ciò a riprova dell'immenso prestigio acquisito dai *think tanks* nello scenario politico dell'epoca.

Nei decenni successivi, vi è una crescente istituzionalizzazione del ruolo degli esperti nella macchina presidenziale: in particolare, durante le presidenze Kennedy e Johnson, ai *bureaucratic intellectuals* vennero attribuite crescenti responsabilità⁴⁰. I *think tanks* operavano in un tessuto politico e culturale ormai solido, che li vedeva braccio operativo di quella volontà di progresso e innovazione propria di quel determinato clima storico.

In sintesi, a partire dalla presidenza Roosevelt, si strutturò un contesto politico e istituzionale che permise di calibrare gli interventi governativi in relazione a considerazioni scientifiche e pragmatiche, non guidate dalla dialettica ideologica. Si

³⁶ Ivi, p.25

³⁷ "Dinanzi a una forza politica fanaticamente impegnata nella persuasione che con gli Stati Uniti non possa essere raggiunto alcun *modus vivendi* permanente e che sia auspicabile e necessario che l'armonia interna della nostra società sia disintegrata, che la nostra *way of life* tradizionale sia distrutta, che l'influenza internazionale del nostro Stato sia frantumata perché i Sovietici si sentano sicuri [...] occorre rispondere con una politica di contenimento. Insensibile alle ragioni della ragione, [l'Unione Sovietica] è assai sensibile alle ragioni della forza" (Kennan, 1947) in E. Di Nolfo, *Storia delle Relazioni Internazionali*, Bari, La Terza, 2008.

³⁸ Ivi, cit. p.653

³⁹ *Ibidem*

⁴⁰ M. Diletti, *op.cit.*, p.22

impose un nuovo approccio all'azione di governo, basato sull'impiego delle risorse intellettuali. L'obiettivo era quello di formulare *policies* rispondenti, scientificamente, alle caratteristiche di quel "laboratorio sociale" su cui si era chiamati ad operare. Come si è visto, con le presidenze democratiche successive questa partecipazione divenne sempre più penetrante, stabile e istituzionalizzata. È importante notare come i centri di ricerca, in questa fase, non fossero più semplicemente chiamati a suggerire, dalla loro torre d'avorio, politiche risolutive. I *think tanks* divenivano ora parte integrante del processo decisionale, in una interazione costante e diretta con l'esecutivo. Con Kennedy, infatti, il *brain trust* di memoria rooseveltiana conobbe una nuova veste, attraverso la figura degli *action intellectuals*. Si estese il numero dei funzionari di nomina politica e, conseguentemente, sempre più esperti furono chiamati a far parte della macchina presidenziale, ampliando al contempo il controllo della Casa Bianca sulle agenzie federali.

Le carriere nelle amministrazioni e nei *think tanks* erano, a questo punto, intrecciabili tra loro⁴¹. L'interdipendenza tra le *élites* politiche e le *policy élites* fu funzionale ad una peculiare modalità di gestione politica: più affine al pragmatismo e alla razionalità scientifica, che alla conformità ideologica. "Gli Stati Uniti non seguono dottrine, ma sperimentano idee nel confronto continuo che una società aperta garantisce: le migliori vincono, offrono soluzioni pratiche sempre aperte alla revisione e alla rielaborazione"⁴².

Il neo-conservatorismo e la rivalsa repubblicana

In realtà, il conflitto ideologico era tutt'altro che sopito: nei decenni successivi rientrò prepotentemente nella competizione politica. Furono i conservatori, calpestati dal trentennio di dominio democratico⁴³, a dare una nuova spinta alla contrapposizione ideologica nel dibattito politico statunitense. I *think tanks* furono visti, dal nuovo conservatorismo, come la chiave per il rinnovamento della propria proposta politica e come strumento per la conquista dell'egemonia culturale, funzionale alla rivalsa elettorale⁴⁴.

⁴¹ Ivi, p. 27

⁴² *ibidem*

⁴³ *Il dominio elettorale democratico fu praticamente ininterrotto dall'elezione di F.D. Roosevelt, nel 1933, al 1969, fine della presidenza Johnson. Fa eccezione la presidenza repubblicana di Eisenhower che, eletto nel 1952, si autodefinì "repubblicano progressista", rientrando pienamente nel clima dell'epoca. Oltretutto, mantenne una forte continuità con le politiche del New Deal, inquadrando la sua politica entro la dottrina del "conservatorismo dinamico". Sul tema, Ivi, p. 30*

⁴⁴ Ivi, p.27

Dalla metà degli anni '60, l'*establishment* tradizionale del partito repubblicano fu sostituito da una nuova generazione di conservatori: una svolta fortemente imperniata da ragioni ideologiche. La nuova coalizione repubblicana si consolidò intorno ad un *corpus* di idee e valori che i *think tanks* furono in grado di corroborare e trasformare in una agenda politica di stampo conservatore, credibile e concretamente attuabile. Furono i *think tanks*, dunque, i principali fautori della strutturazione di una nuova e più moderna ideologia conservatrice. Non furono solo capaci di ideare un proposta politica alternativa al neokeynesismo e allo Stato sociale di impronta socialdemocratica. I nuovi *think tanks* furono in grado di riorganizzarsi, costituendo una nuova e più complessa evoluzione dei centri di ricerca politica. In particolare, introdussero importanti modifiche organizzative, coniugate all'elaborazione di complesse strategie di marketing. Queste ultime erano finalizzate alla promozione di idee di matrice conservatrice, confezionate in modo comunicativamente efficace, all'elettorato americano⁴⁵. Per rimanere competitivi nell'arena politica, secondo la logica darwiniana, anche i *think tanks* preesistenti dovettero adeguarsi allo stile organizzativo dei conservatori. Divenne necessario dotarsi di mezzi e strutture operative simili a quelle dei nuovi *think tanks* conservatori, liberandosi, almeno parzialmente, dello stile accademico che ne aveva tradizionalmente contraddistinto la struttura, in funzione di una più concreta e aggressiva logica manageriale.

È importante precisare che sia i *think tanks* di nuova costituzione, così come quelli preesistenti, conducono ricerca scientifica di altissimo livello. La differenza sta, per i *think tanks* conservatori, nella consapevole propria collocazione a destra dello spettro politico. Per contrasto, la preesistente Brookings Institution, uno dei colossi dei *think tanks* di rilevanza globale, è stata riconosciuta come afferente alla sfera di centro-sinistra⁴⁶.

Con il fondamentale ausilio dei nuovi *think tanks partisan*, le forze politiche conservatrici riuscirono a sfruttare la finestra di opportunità data dalla crisi economica degli anni '70, volano del coevo confronto ideologico e culturale. Fu l'occasione attraverso cui si riuscì a convincere l'elettorato statunitense dell'urgenza di misure alternative a quelle di *welfare* e di intervento statale sull'economia, le cui conseguenze fallimentari pesavano fortemente sul dibattito politico.

Il consolidamento dei nuovi *think tanks* conservatori fu fortemente favorito da Richard

⁴⁵ *Ivi*, p.29

⁴⁶ B. Teitz, *op.cit.* p. 485

Nixon, primo Presidente repubblicano dopo il trentennale dominio democratico. I primi anni della sua amministrazione furono contraddistinti dalla difficoltà nel relazionarsi con un apparato burocratico percepito come fortemente filo-democratico, legato esternamente, ormai da decenni, agli influenti *think tanks* che avevano guidato le presidenze democratiche negli ultimi trent'anni⁴⁷. Lo staff di Nixon definì i *think tanks* come “una sorta di governo ombra democratico, una spina nel fianco per l'amministrazione repubblicana”⁴⁸. Uno dei punti del secondo mandato fu proprio quello di costruire una contro-élite, ideologicamente orientata, che si potesse opporre all'egemonia democratica negli apparati burocratici. Era dunque essenziale che la nuova maggioranza repubblicana si dotasse di *think tanks* ideologicamente affini, atti alla formulazione di proposte politiche e strategie comunicative per i candidati repubblicani. Negli anni '70, proprio in quest'ottica, il numero dei *think tanks* aumentò esponenzialmente.

Tuttavia, occorre sottolineare come il quadro sia, in realtà, molto più complesso: le ragioni di questa espansione furono infatti molteplici⁴⁹. In primo luogo, la gestione di ogni micro e macro settore delle politiche pubbliche richiedeva ormai l'*expertise* dei *think tanks*, i cui ricercatori erano risorse intellettuali di altissima e qualificata formazione. La domanda di conoscenze specializzate era, insomma, in crescita sostenuta innescando un proporzionale aumento dell'offerta di *expertise*. Certamente le battaglie culturali degli anni '60 e '70 hanno favorito il clima di contrapposizione ideologica che ha determinato l'istituzione di molteplici *think tanks* schierati politicamente. Le proposte politiche dei candidati erano avvalorate dalla connotazione ideologica che i *think tanks* di stampo conservatore erano in grado di incorporare, avendo così più presa su un elettorato diviso. Un ultimo, ma non meno rilevante, fattore è identificabile nei finanziamenti riconosciuti a questi istituti, mai stanziati in precedenza per i centri di orientamento *liberal*⁵⁰. La possibilità di godere di un maggiore sostegno finanziario ha avuto, peraltro, l'effetto di moltiplicare i settori di interesse dei centri, che hanno potuto così sviluppare un approccio più comprensivo nelle loro

⁴⁷ Ivi, p.32. In effetti, anche Seymour Lipset negli anni '70, osservò come l'amministrazione statunitense era effettivamente dipendente dall'*expertise* dei *think tanks* e delle università. Non a caso vi era la consuetudine di assumere professionisti con forti legami nell'ambito accademico, sostenendo di conseguenza posizioni liberal sulle più rilevanti questioni socio-economiche. Sul tema si veda: Ivi, p.33

⁴⁸ M. Diletti, *op.cit.*, cit. p.33

⁴⁹ Ivi, p.35

⁵⁰ Alla fine degli anni '70 venne istituita la *Philanthropy Roundtable*, dedicata al coordinamento delle attività di ricerca dei *think tanks* di orientamento repubblicano. Cfr. M. Diletti, *op.cit.*, p. 35

analisi. È altrettanto vero che l'aumento dei *think tanks* ha certamente reso più serrata la competizione per i finanziamenti, che si realizzava in una spietata concorrenza per l'ascendenza ideologica⁵¹.

Questo composito quadro determinò un aumento netto dei *think tanks* ideologicamente connotati, istituiti negli anni '70 e '80, di cui una rilevante porzione si sviluppò a livello locale, orientando, cioè, il proprio raggio d'azione alla sola dimensione statale⁵². È osservabile, con ciò, una decisa espansione del fenomeno e della connessa modalità di gestione del potere a tutti i livelli governativi, pur in riferimento a *think tanks* con diverse dimensioni e strutturazioni interne. Ad organizzazioni estremamente articolate, afferenti alle università e ai governi locali, statali e federali, si accostano centinaia di piccoli istituti, guidati ideologicamente, il cui proposito è formalmente quello della ricerca sociale, ma la cui attività è essenzialmente quella di *advocacy* verso la fazione politica di riferimento⁵³.

La Heritage Foundation⁵⁴, fondata nel 1973, può essere considerata l'esempio più esplicativo dei nuovi modelli ideologici di *think tanks*. La Heritage si pone esplicitamente in opposizione, in quanto a struttura organizzativa e *modus operandi*, a *think tanks* più tradizionali come la Brookings Institution. La strategia operativa è esito della combinazione tra attività scientifica di altissima qualità e la strutturazione di complesse ed efficaci operazioni di marketing e comunicazione. Proprio questo ultimo elemento fa sì che la Heritage Foundation⁵⁵ sia tuttora tra i *think tanks* più richiesti sulla piattaforma mediatica, accrescendo costantemente la propria visibilità e prestigio. Il suo credito non è solamente riconducibile alla mirabile struttura logistica della "macchina propagandistica" Heritage Foundation. Parte del suo successo è dato dalla capacità di saper rispondere ai sempre più ristretti tempi della politica. Il materiale informativo

⁵¹ M. Smith e P. Marden, "Conservative Think Tanks and Public Politics", in *Australian Journal of Political Science*, V. 43, n.4, 2008, p. 703

⁵² M. Diletti, *op.cit.*, p.34

⁵³ M. B. Teitz, *op.cit.*, p. 485

⁵⁴ Ivi, pp.35-37

⁵⁵ La Heritage Foundation acquisì il suo immutato ruolo nell'arena politica statunitense durante la presidenza Reagan. Nel 1980 si rese necessario organizzare quel passaggio di consegna tra Carter e il suo successore al fine di rendere immediatamente operativi gli uffici della casa Bianca e, allo stesso tempo, strutturare un ambiente culturale conservatore favorevole alla nuova presidenza. Il manuale di mille pagine elaborato dall'Heritage Foundation, "Mandate for Leadership", avrebbe guidato la strutturazione di una macchina presidenziale capace di attuare l'altisonante campagna elettorale di Reagan. La stessa organizzazione di questo "passaggio di consegne" fu trasformata in una operazione di marketing per la Heritage, che fece trapelare informazioni contese dalla stampa che intravedeva nel nuovo presidente un outsider della politica. Successivamente il volume fu pubblicato integralmente, diventando un best seller: una eccezionale vetrina per la fondazione. In M. Diletti, *op.cit.*, p. 37

proposto agli operatori deve essere necessariamente chiaro, conciso e direttamente utilizzabile nell'arena politica. I *policy briefs*, elaborati dalla Heritage, contengono persino una prima elaborazione di proposta politica riferita al caso in oggetto, ovviamente di matrice conservatrice. Si è osservato come la lunghezza dei *policy briefs* sia calibrata sul tempo di lettura disponibile nel tratto tra l'aeroporto di Washington e la sede del Congresso.

La Heritage Foundation, come anche il Cato Institute, la Hoover Institution e l'American Enterprise Institute, fa parte di quella rosa di “nuovi” *think tanks* conservatori destinati a rimanere parte integrale della arena politica statunitense e internazionale, godendo tutt'ora di notevole prestigio e credibilità. Certamente, la posizione che i *think tanks* conservatori sono riusciti ad acquisire nel dibattito pubblico è da legarsi alla capacità di accesso e penetrazione di questi “carrarmati di pensiero” nel sistema mediatico. L'opinione pubblica americana risulta essere particolarmente predisposta all'accettazione, spesso acritica, dei pareri degli esperti. Anche questo aspetto è esito di una complessa manovra strategica, messa in atto per la prima volta dai nuovi istituti conservatori degli anni '70 e '80, i quali ebbero cura di mantenere quell'immagine, tipica della precedente generazione di *think tanks*, di centro di ricerca scientifico autonomo e indipendente, mosso dall'esclusivo perseguimento del “pubblico interesse”. Questa mirabile operazione di marketing e comunicazione politica fu finalizzata al consolidamento di quella credibilità, che ormai culturalmente e tradizionalmente, era attribuita ai *think tanks*. Questa reputazione, meticolosamente mantenuta nel tempo, servì all'obiettivo dei *think tanks partisan*: ridefinire i valori politici posti a fondamento della società, allineandoli all'ideologia conservatrice⁵⁶. A fine esplicativo, si ipotizzi che il parere di un accreditato e prestigioso *think tanks*, su una qualsiasi tematica di rilevanza socio-economica, muova dalla fondamentale e indiscutibile premessa per cui il mercato e la preservazione degli interessi economici siano in effetti “*public values*”. Ma quelli che sono presentati come valori fondamentali della società non sono indiscutibilmente neutri ideologicamente e dunque non necessariamente sono coincidenti con i “mutui interessi” di una comunità: quella proposta è una considerazione propria dell'ideologia conservatrice, una particolare visione dell'interesse pubblico. Nel lungo periodo, tuttavia, la promozione di questi argomenti risulterà decisiva sull'opinione pubblica. Questa ultima, attribuendo

⁵⁶ M. Smith e P. Marden, *op.cit.*, pp.699-700

credibilità e oggettività scientifica al parere dell'esperto, si lascerà pervadere dalla effettiva convinzione che i valori da questo sostenuti siano effettivamente presupposto del benessere della società⁵⁷. L'opinione pubblica, questa volta nella veste di elettorato, sarà portata a destinare il proprio voto a quel candidato che si farà promotore di istanze ora percepite come indiscutibilmente razionali, corrette e ragionevoli. I *think tanks* conservatori sono così riusciti a creare, plasmare e informare un tessuto politico propizio alla amministrazione repubblicana, assicurandovi un "ancoraggio" culturale di lungo periodo. Fu una fondamentale intuizione delle forze conservatrici che, come detto, sembravano aver individuato proprio nella mancanza di solide basi intellettuali e scientifiche la ragione della loro prolungato esilio dalla Casa Bianca⁵⁸.

Occorrerà attendere un nuovo mutamento del tessuto culturale e l'apertura di una nuova finestra di opportunità (come fu la crisi degli anni '70 o, più tardi, il fallimento delle operazioni in Iraq e la crisi della leadership internazionale degli USA), per avviare un nuovo ciclo. Secondo gli studiosi, il sistema politico statunitense ha attraversato cinque grandi fasi di dominio elettorale, democratico o repubblicano, praticamente ininterrotte. Ognuno di questi cicli ha avuto una durata trentennale ed è stato aperto e concluso da "finestre di opportunità" per l'opposizione, da intendersi come epocali mutamenti demografici o crisi politiche e sociali così rilevanti da determinare la fine del primato del partito di governo. L'inizio di un nuovo ciclo è sempre accompagnato da un "riallineamento" dei valori dell'opinione pubblica e, dunque, dell'elettorato⁵⁹.

È importante notare l'enorme valore strategico, per conquistare e detenere il controllo dell'amministrazione pubblica, progressivamente riconosciuto ai *think tanks* nel sistema politico americano. Non sembrava essere più fondato alcun progetto politico che non fosse effettivamente sostenuto da una credibile base scientifica ed intellettuale: l'intero universo dei *think tanks*, a prescindere dalla connotazione ideologica, fu modificato radicalmente da questa percezione. I *think tanks* erano ritenuti in grado di fornire indicazioni indispensabili non soltanto per l'elaborazione delle proposte politiche, ma anche per la loro promozione ed implementazione.

Questo ultimo elemento è risultato essere ancora più evidente durante l'amministrazione di G. W. Bush: la riforma scolastica e fiscale del 2001 è stata elaborata tra le stanze del American Enterprise Institute (AEI). Il contributo del più antico *think tanks*

⁵⁷ Ivi, p. 702

⁵⁸ M Diletti, *op.cit.*, p.32

⁵⁹ Ivi, p.28

conservatore, fondato nel 1943, è stato risolutivo anche per la formulazione della giustificazione ideologica della guerra al terrorismo globale e dell'invasione dell'Iraq⁶⁰. Sin dai mesi immediatamente successivi all'intervento militare, il centro ha inaugurato una serie di conferenze atte a "evidenziare l'inevitabilità del conflitto, mostrare l'assoluta fattibilità dell'occupazione e della ricostruzione di un paese straniero, accreditare pubblicamente la nuova classe dirigente irachena che l'AEI aveva deciso di sostenere" e, infine, a "suggerire al governo linee guida per il processo di ricostruzione irachena"⁶¹. L'istituto ha poi assunto un ruolo chiave nella promozione ed effettiva attuazione della dottrina della guerra preventiva: i fatti dell'11 settembre presentarono una occasione storica, una finestra di opportunità appunto, per l'attuazione pratica di teorie elaborate nell'arco di quarant'anni. L'AEI fu in grado di implementare, nell'elaborazione ideologica e geo-strategica, gli elementi fondamentali della dottrina della guerra preventiva al contesto esistente. Il grande scenario strategico era da individuarsi nell'esportazione della democrazia nel Grande Medio Oriente, obiettivo politicamente cruciale. A questo elemento si legava indissolubilmente la finalità ideologica di una operazione politico-militare di questo tipo. Riconoscendo la superiorità del modello democratico statunitense si sottolineava l'impatto necessariamente e inconfutabilmente positivo delle istituzioni democratiche in qualsiasi contesto sociale, culturale e religioso⁶².

L'AEI fu in grado di promuovere queste idee in maniera tanto efficace da introdurre il tema nell'agenda del dibattito pubblico, tessendo un clima culturale favorevole all'interventismo americano, cavalcando l'onda emotiva conseguente ai fatti dell'11 settembre⁶³.

Il fallimento delle operazioni militari e politiche in Iraq ha confinato l'AEI ad un ruolo di opposizione ma, contemporaneamente, ha indotto all'elaborazione di una nuova strategia di promozione del centro⁶⁴.

Oggi l'universo dei *think tanks* statunitensi è in fase di nuovo riassetto, in ragione dei nuovi equilibri di potere. L'elezione di Barack Obama ha determinato la crisi di quei valori confezionati e promossi per decenni dai *think tanks* conservatori, ora nuovamente relegati al ruolo di opposizione. Questa fase necessariamente coincide con una nuova

⁶⁰ Ivi, p.7

⁶¹ Ivi, cit. pp.46-47

⁶² Ivi, p.47

⁶³ Ivi, p.49

⁶⁴ Ivi, p.47

organizzazione ideologica e retorica, rimarcando uno schema ormai noto. È possibile osservare, insomma, una nuova inversione di tendenza, un nuovo ciclo, che lascia intravedere lo stesso *pattern* degli anni '70, ma a ruoli invertiti. Soprattutto in riferimento al contesto economico e al ruolo dello Stato nella società statunitense, i *think tanks* di orientamento democratico, a lungo schiacciati dal trentennale dominio repubblicano, hanno trovato nuova linfa per il proprio discorso politico. Il Center for American Progress di Washington costituisce oggi uno dei punti focali di elaborazione ideologica e di ricerca scientifica a supporto della presidenza democratica di Barack Obama.

I think tanks in Europa e in Asia

Un elemento di assoluta importanza deve essere a questo punto sottolineato. Proprio a causa della drammatica congiuntura storica, durante la presidenza di George W. Bush, e in particolar modo durante il primo mandato, la visibilità dei *think tanks* conservatori, e della loro azione a supporto del governo in carica, fu senza precedenti. Il pubblico europeo entrò finalmente in contatto con questa realtà, storicamente nota nel contesto politico statunitense⁶⁵. I *think tanks*, nati con l'obiettivo di "aiutare il governo a pensare", erano del tutto estranei alla sfera pubblica europea nella generalità dei casi⁶⁶. Una importante eccezione è da individuarsi nel caso del sistema politico inglese. Similmente agli Stati Uniti, i primi *think tanks* si costituiscono già a cavallo tra il diciannovesimo e il ventesimo secolo, allo scopo di coadiuvare i *policy makers* a districare le complesse problematiche sociali. Si ricordi in questo senso, l'istituzione nel 1884 del primo *think tanks ante litteram*: la Fabian Society⁶⁷. Tuttavia, è opportuno precisare che, similmente agli altri scenari europei, la Gran Bretagna non presenta, almeno in astratto, condizioni politiche favorevoli alla proliferazione di istituti di questo

⁶⁵ *Ivi*, p.7

⁶⁶ Un caso peculiare è quello dell'Europa Orientale, dove gli anni '90 hanno segnato l'inizio della propagazione dei *think tanks*: si è tentato, spesso con l'ausilio di organizzazioni gemelle preesistenti, di "esportare" metodologie di lavoro e conoscenze che potessero supportare il processo di transizione democratica, sebbene molti di questi siano rimasti ad uno stato di sviluppo embrionale. Cfr. R. J. S. Sustaining Think Tanks in the Former Soviet Bloc, in *International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, V. 11 n. 3, 2000

⁶⁷ La Fabian Society ebbe un ruolo di rilievo nella pianificazione della riforma scolastica del 1902, utilizzando spesso mezzi propagandistici dal carattere spiccatamente moderno. L'attività formativa svolta dal centro è particolarmente degna di nota: la London School of Economics ha storicamente formato leader di tutto il mondo. La concezione del centro era strettamente elitaria, sebbene fosse già in grado di adeguare i propri strumenti di azione in riferimento al singolo contesto entro cui si era chiamati ad operare, conferendo elevata flessibilità alle strategie comunicative. Sul tema, M. Diletti, *op.cit.*, pp.94-95

tipo su modello statunitense. In effetti, i centri europei di ricerca conservano ad oggi una dimensione diversa da quella dei *think tanks* statunitensi, ma il fenomeno conosce, anche qui, una significativa espansione⁶⁸. La ragione di ciò è probabilmente da individuarsi nella variabile storica e culturale.

La storia europea è imperniata dalle battaglie ideologiche che hanno determinato l'evoluzione culturale e sociale degli scenari politici e sociali. Questo carattere non avrebbe reso possibile l'emergere di quel pragmatismo scientifico che ha, invece, coadiuvato l'ascesa degli esperti in quanto pianificatori delle politiche pubbliche, nel contesto politico statunitense. L'affermazione dei *think tanks* durante l'era progressista, infatti, rispecchiava l'assenza di un radicato contrasto ideologico tra visioni programmatiche del mondo opposte. La scienza, in nome del più puro pragmatismo, era impiegabile nella concreta risoluzione delle problematiche sociali ed economiche, al servizio della comunità. Questo utilizzo sistematico delle scienze sociali, per la formulazione e proposizione delle politiche pubbliche, veniva visto come una ottimizzazione definitiva delle "risorse" democratiche, a riprova della raggiunta stabilità e maturazione della democrazia americana. Anzi, la valorizzazione del ruolo degli esperti era funzionale all'apposizione di un argine, volto all'impedimento di quella degenerazione politica d'oltreoceano. Quest'ultima era connessa al perdurante scontro ideologico che, inevitabilmente, si tramutava in conflitto sociale.

Anche la retorica idealistica, perseguita da Kennedy in campagna elettorale, si traduceva, in pratica, nella affermazione della primarietà della razionalità scientifica e del sapere specialistico. Certamente il generalizzato sentimento di fiducia nel progresso scientifico e nel cambiamento fu un fattore facilitante, condizione che si perse, invece, davanti alle criticità della crisi economica degli anni '70, determinando una inversione di tendenza epocale⁶⁹. "La trasformazione dell'universo dei *think tanks* fu caratterizzata da dibattiti feroci e scontri ideologici, in una società che si era creduta per decenni immune da un simile virus"⁷⁰. I *think tanks*, ormai radicati nel sistema politico, passano da fautori del più autentico pragmatismo tecnico a "costruttori di ideologia", partecipi di un dibattito politico tutt'oggi fortemente polarizzato e diviso culturalmente. "Una fusione tra suggestioni populistiche e scienze sociali"⁷¹.

È importante notare che l'inversione di tendenza non si realizza soltanto, in prospettiva

⁶⁸ Ivi, p. 8-9

⁶⁹ Ivi, pp. 72-74

⁷⁰ Ivi, cit. p. 73

⁷¹ *Ibidem*

diacronica, all'interno del contesto statunitense. È visualizzabile, questa volta in prospettiva sincronica, anche tra Stati Uniti ed Europa in un parziale ribaltamento delle condizioni politiche a livello sistemico. Dagli anni '80 in poi la crisi del dibattito ideologico nelle arene politiche europee ha aperto spazi inaspettati per i tecnici. Questi ultimi possono ora intervenire in un contesto politico meno legato alle ragioni della contrapposizione ideologica. Parallelamente, invece, dagli anni '70 in poi, gli USA conoscono una stagione di forte contrapposizione ideologica e polarizzazione del dibattito pubblico, che si riflette nella struttura organizzativa e strategica dei *think tanks*⁷². Questi ultimi, infatti, devono ora necessariamente essere legati ad un *backgrounds* culturale per essere competitivi, riconoscibili e appetibili per il potere politico: devono fornire un prodotto ideologicamente connotato, in un formato comunicativamente efficace, in modo da poter conferire una base concettuale alla proposta politica da inserire nel dibattito pubblico. Come osservato da James McGann non è un caso che i *think tanks* vengano definiti comunemente a Washington come “*government in waiting*”. Essi, ormai ben lungi dall'essere istituti accademici, sono ricercati dalle amministrazioni di tutto il mondo per la loro capacità di elaborare soluzioni normative alle questioni più complesse del giorno.

I *think tanks* sono oggi parte della “*global idea industry*”: i leader richiedono loro analisi scientifiche sulle dinamiche sociali ed economiche, oltre che supporto nella definizione dell'agenda politica, essendo essi stessi capaci di costruire ponti tra conoscenza specialistica e azione politica⁷³.

Il ruolo dei *think tanks* è destinato ad essere ancora più importante per la risoluzione delle questioni legate alla globalizzazione. Il ventunesimo secolo sarà ricordato per essere un'epoca di rapidi e vertiginosi cambiamenti, legati all'avanzamento delle risorse tecnologiche e delle possibilità comunicative e di trasporto: oggi viviamo in un mondo interconnesso, con inevitabili conseguenze a livello geopolitico. Per quanto lo Stato costituisca ancora il centro organizzativo delle società contemporanee, la sua sovranità è ormai condivisa con altri attori sia di tipo sovranazionale che di diversa natura, come le multinazionali o la società civile. I leader politici, dunque, si trovano a dover far fronte a situazioni estremamente complesse, con una pluralità di interessi in gioco. I *think tanks* coadiuvando i *policy makers* nella ricerca di soluzioni a queste nuove sfide che necessitano di risposte veloci ed efficaci.

⁷² Ivi, p.74

⁷³ J. McGann, *The think tank Index*, in *Foreign Policy*, Jan/Feb 2009, p.82-84

Negli ultimi trent'anni la necessità di servirsi di istituti di ricerca specialistica come i *think tanks* è stata percepita in ogni area del pianeta. Alcuni di questi sono stati costituiti come totalmente indipendenti dallo Stato, mentre altri sono estremamente legati all'attività delle agenzie governative. Altri ancora, invece, sono di difficile inquadramento: sono finanziati sia da risorse pubbliche sia attraverso le cosiddette "risorse indipendenti", ovvero provviste da attori privati. Nell'Asia dell'Est, per esempio, i *think tanks* esistenti usufruiscono di finanziamenti diversificati e forniscono fondate analisi critiche al governo ma anche alle imprese, alle NGOs e al pubblico in generale. Questi *think tanks* hanno la possibilità di influire in maniera sostanziale sui processi politici, prevalentemente attraverso studi e ricerche, ma anche con proposte politiche specifiche al governo. Hanno, inoltre, l'opportunità di comunicare con il grande pubblico attraverso la partecipazione ai dibattiti, attraverso i media o piuttosto attraverso pubblicazioni, soprattutto online. Alcuni *think tanks* sono, inoltre, coinvolti nella preparazione del materiale formativo per le scuole e le università.

La specificità di questa area è comunque da rilevarsi nella particolare funzione che hanno qui i *think tanks*. Nell'Asia orientale questi istituti collaborano al fine di coordinare una più efficace e concreta cooperazione regionale. Nell'ambito della sicurezza, per esempio, il *think tanks* dell'ASEAN, l'Institute of Strategic and International Studies (ISIS), ha promosso nel 1990 la creazione dell'Asean Regional Forum (ARF), istituito poi nel 1993. In ambito economico, invece, il Pacific Economic Cooperation Council (PECC) ha avuto un ruolo di fondamentale importanza per la costituzione dell'Asia Pacific Economic Cooperation (APEC), che costituisce oggi la più importante organizzazione intergovernativa economica della regione. Questi sforzi da parte dei *think tanks* dell'area sono stati visti con favore dai governi che percepivano la mancanza di uno strumento di coordinamento regionale, che si configura qui con caratteristiche diverse da quelle dell'UE. Dunque, lo sviluppo dei *think tanks*, anche in un contesto così differente da quello occidentale, sembrerebbe da considerarsi positivo, muovendo proprio dalla funzione che questi istituti hanno avuto nel precedente trentennio: l'Asia dell'Est è innegabilmente, almeno dal punto di vista economico, sempre più integrata nel sistema mondiale⁷⁴.

Anche in Cina, così come per altri contesti, l'effettiva possibilità per i *think tanks* di influire nel processo decisionale dipende dalla cultura politica e dalle condizioni del

⁷⁴ Su tutta la tematica: J. Wanandi, *The Importance of think tanks in the twenty-first Century*, in *Asia Pacific Review*, V. 15 n. 2, 2008, pp.6-8

sistema politico in oggetto. Di conseguenza, lo sviluppo del fenomeno ha accompagnato le fasi storiche che hanno scandito la conformazione del sistema politico cinese. Xufeng Zhu ha suddiviso le fasi di sviluppo dei *think tanks* in Cina in tre stadi fondamentali.

I primi centri di ricerca statali furono istituiti negli anni '50 e '60, conformandosi dal punto di vista operativo e organizzativo al modello sovietico. L'attività di questi istituti era strettamente legata agli uffici governativi. In realtà, come è stato opportunamente sottolineato, questi istituti non possono essere pienamente inseriti nella categoria dei "*think tanks*" strettamente intesi. Sono più che altro qualificabili come semplici uffici di ricerca all'interno delle agenzie governative. Tuttavia, in quegli anni si iniziarono a sviluppare alcune forme organizzative che ebbero poi una evoluzione tanto significativa da costituire successivamente "*public institution think tanks*". Gli obiettivi di ricerca, in questa fase, erano generalmente focalizzati sulla promozione dell'azione di governo, supportando la stessa. A differenza dei coevi *think tanks* statunitensi, questi istituti erano profondamente e totalmente ideologizzati. I ricercatori che ne facevano parte erano chiamati a svolgere la loro attività con "senso di responsabilità": le conclusioni dei loro studi dovevano necessariamente coincidere con la posizione del Party Central Committee e del governo.

Il secondo stadio è stato individuato nel periodo intercorrente tra la riforma culturale e la fine degli anni '80. Inizialmente, i leader cinesi si orientarono per una, seppure limitata apertura ideologica. Negli anni '70 il governo si rese conto dell'importanza e dell'utilità strategica di centri di ricerca che si ponessero all'esterno degli uffici governativi. Il loro contributo risultava fondamentale per la strutturazione di quella riforma economica che avrebbe avuto esiti così sostanziali sulla Cina e sul sistema internazionale. Conseguentemente, moltissimi centri di ricerca vennero istituiti a questo scopo dal Consiglio di Stato e dal CCP Central Committee. La maggior parte di questi istituti erano almeno formalmente indipendenti, certamente ben più autonomi delle organizzazioni preesistenti, che ora venivano distaccate dalle agenzie governative. Tuttavia, vincolati anche dal punto di vista finanziario all'autorità governativa, l'attività analitica e propositiva di questi *think tanks* era sostanzialmente legata all'indirizzo del governo che li aveva istituiti. Oltretutto, questi *think tanks* si focalizzavano prevalentemente su questioni strettamente operative, toccando raramente gli elementi ideologici. Gli studi erano prevalentemente dedicati alla riforma del sistema economico, incentrata sulla ristrutturazione dell'assetto tributario, commerciale e

produttivo. Nonostante la maggior parte di questi istituti fosse di fatto controllata dal governo attraverso il finanziamento, in quel periodo nacquero anche *think tanks* non governativi. Questi ultimi, complice la congiuntura culturale e storica dell'epoca, godevano di una molto relativa autonomia, abbastanza da poter qualificare una, per quanto tenue, "liberalizzazione dell'ideologia". Tuttavia, dopo i fatti di piazza Tiananmen nel 1989, vi fu una nuova stretta ideologica e i *think tanks* non-governativi furono costretti a due anni di silenzio. Tantissimi ricercatori furono costretti a lasciare la Cina.

Il terzo e ultimo stadio, invece, è inaugurato dai discorsi di Deng Xiaoping nel sud della Cina, durante la primavera del 1992. La Cina stava ormai per essere definitivamente inquadrata entro l'economia di mercato socialista, che tollerava appena un flebile spiraglio per i *think tanks*. Gli istituti preesistenti ripresero la loro attività e se ne fondarono di nuovi, anche non governativi. Molti centri di ricerca furono istituiti all'interno delle università, qualificandosi come la forma organizzativa emergente più importante. Molti ricercatori esuli fecero ritorno in patria, portando con sé il proprio bagaglio di idee e contatti, utili per ottenere cospicui finanziamenti d'oltreoceano. Essenzialmente, i nuovi *think tanks* possono almeno parzialmente tentare di influenzare il processo decisionale cinese, godendo di una relativa indipendenza dalle agenzie governative e dai finanziatori. Alcuni ebbero il coraggio e l'opportunità di esprimere un punto di vista anche solo parzialmente alternativo rispetto a quello del partito, nonostante molti di loro fossero ancora legati finanziariamente al governo. Sempre più *think tanks* iniziano ad rivolgersi al grande pubblico, pur nei limiti di una società non democratica. Oltretutto, l'espressione "*governance by experts*" inizia ad essere valevole anche in questo contesto: molti dei ricercatori sono ora "arruolati" entro le fila dei funzionari governativi. Insomma, il tessuto culturale si inizia ad arricchire di voci e, parallelamente, i *think tanks* iniziano ad includere nelle loro attività di ricerca anche altri temi, per quanto le aree di interesse siano generalmente connesse alle riforme di carattere tecnico di tipo macroeconomico. In effetti, il contributo dei *think tanks* risulta essere più decisivo nel settore economico, ma anche in quello delle relazioni internazionali. I *think tanks* cinesi che focalizzano la propria attività sui rapporti internazionali sono sempre più attivamente e frequentemente coinvolti dal governo nella stesura delle strategie operative e nella fase decisionale.

In sintesi, come osservato da Shuguang Zhang, fondatore dell'Unirule Institute of Economics, negli ultimi decenni i *think tanks* cinesi hanno compiuto rilevanti

trasformazioni: sono passati dalla sfera governativa a quella della società civile, dalla propaganda politica all'interpretazione del mondo, dalla definizione delle politiche pubbliche alla valutazione del governo e, infine, dall'isolamento alla cooperazione internazionale⁷⁵.

Come è emerso dal discorso, la proliferazione dei *think tanks* in un contesto socio-economico, culturalmente determinato, dipende dalla struttura del sistema politico e dalla cultura politica di riferimento, esito delle vicissitudini storiche e dei mutamenti sociali di lungo periodo. Proprio questo differente assetto offre un terreno fertile per la comparazione.

Data la crescente complessità delle questioni politiche contemporanee, legata alla difficile gestione di sistemi politici sempre più globalizzati, è probabile che i *policy makers*, a livello nazionale e internazionale, dovranno ricorrere in misura sempre maggiore all'*expertise* dei *think tanks*. Le possibili evoluzioni del fenomeno sono individuabili con maggiore chiarezza rapportando i *think tanks* ad alcuni elementi caratterizzanti dei sistemi politici contemporanei. Questi fattori possono essere facilitanti, o inficianti, per l'effettiva espansione dell'influenza dei *think tanks* e per il loro declinarsi secondo le differenti forme organizzative.

⁷⁵ Su tutto il tema: X. Zhu, *The Rise of Think Tanks in China*, Routledge, Abingdon, 2013, p.24-32

Personalizzazione del potere e *think tanks*

Il caso americano e inglese

Negli anni '70 la crisi delle democrazie occidentali era ormai drammaticamente evidente: le istituzioni politiche, incapaci di gestire la crescente e diversificata domanda politica proveniente dalla società⁷⁶, erano già schiacciate dalle sfide poste dalla globalizzazione.

Le questioni politiche, che potevano essere prima individuate e risolte dallo Stato, non sono più circoscrivibili all'interno di un singolo territorio nazionale. Esse non sono più inquadrabili e controllabili, se non attraverso una coordinazione sovranazionale.

Si pensi alla questione della sicurezza: l'effettiva tutela dei cittadini è uno dei compiti essenziali di un moderno stato-nazione, fondamento della sua stessa ragione di esistere. Tuttavia, le cellule criminali hanno modificato la propria strategia operativa, in funzione della contrazione temporale e spaziale dovuta all'avanzamento delle risorse tecnologiche. La criminalità transnazionale è in grado di minacciare l'intera comunità internazionale, operando, appunto, attraverso i confini statali, al fine di massimizzare i profitti, derivati delle loro attività illecite⁷⁷.

La reiterata violazione dei diritti dei cittadini, unita alla manifesta incapacità dello Stato di far fronte a queste problematiche, genera un generale clima di diffusa sfiducia verso le autorità, che pure avrebbero dovuto essere garanti di quella sicurezza e di quell'ordine giuridico che consente la vita in società⁷⁸.

Insomma, le minacce cui sono sottoposte le comunità nazionali, come ad esempio il terrorismo internazionale, la criminalità internazionale organizzata, le catastrofi ambientali e il depauperamento delle risorse naturali, non sono più individuabili, contrastabili e risolvibili entro il contesto statale. Di conseguenza, le moderne

⁷⁶ M. Diletti, *op.cit.*, p. 76

⁷⁷ *Queste organizzazioni operano, in particolare, attraverso reti complesse ed estese geograficamente, spesso ordinate secondo criteri gerarchici. I nuclei criminali sono così in grado di gestire enormi volumi di denaro, traendo il massimo profitto dal commercio internazionale di droga, dal traffico di armi e dallo sfruttamento della prostituzione. Il riciclaggio di denaro sporco, ottenuto attraverso le attività illecite, avviene attraverso complesse transazioni finanziarie, il cui tracciamento è praticamente impossibile. Questi trasferimenti di capitale hanno un impatto sull'economia estremamente rilevante: si pensi che le risorse finanziarie accumulate da queste organizzazioni criminali sono superiori ai bilanci di molte multinazionali, e persino maggiori di quelle di alcuni stati. Questi comportamenti criminosi hanno un effetto distorsivo soprattutto sulla competizione economica: sfruttando le debolezze del sistema favoriscono il dilagare della corruzione e la messa in atto di comportamenti estorsivi.*

⁷⁸ Cfr. F. Attinà, *The Global Political System*, Palgrave Macmillan, 2011

democrazie si confrontano costantemente con la loro manifesta inefficienza ed inefficacia, complice un apparato burocratico elefantiaco e un processo decisionale troppo complesso, certamente inadatto alla risoluzione delle pressanti questioni globali. Queste ultime richiedono tempi di coordinamento e di decisione necessariamente brevi, al fine di poter rispondere in maniera specifica e risolutiva alle sfide poste dalla globalizzazione⁷⁹.

Dal dibattito degli anni '70, sulla crisi degli ordinamenti democratici moderni, scaturì una riflessione che ebbe poi un sostanziale impatto sulla strutturazione delle democrazie e sulla gestione dei sistemi politici occidentali. Emerse la necessità di garantire una capacità decisionale più effettiva all'apparato di governo, configurando la cosiddetta "democrazia decidente". Esecutivi più forti avrebbero infatti reso le istituzioni democratiche più rispondenti e reattive. Inoltre, il maggior peso dell'esecutivo nel processo decisionale e un suo ruolo più attivo e propositivo, avrebbe garantito una maggiore coerenza nell'esercizio del potere.

Queste valutazioni accompagnarono il necessario riassetto dei poteri democratici entro i sistemi politici, concretizzatosi in un accentramento delle funzioni politiche nell'esecutivo e, in particolare, comportando la valorizzazione della figura del capo di governo. La leadership di governo, dunque, agisce in piena autonomia con il supporto di un nucleo di fidati consulenti. Questa autonomia si traduce ovviamente in un altrettanto piena assunzione di responsabilità da parte del leader. Si struttura così, negli anni '80, quello storico passaggio alla personalizzazione della politica e del potere: una "nuova politica", caratterizzata dal superamento della precedente modalità di *policymaking*, basata sulla costante ricerca di accordo e coordinazione tra le diverse posizioni delle organizzazioni di partito e dei sindacati.⁸⁰ All'interno dei partiti stessi, in effetti, la direzione e la pianificazione strategica è sempre più affidata ad un numero ristretto di individui, consentendo al capo del partito una concentrazione del potere decisionale senza precedenti.⁸¹ Questo elemento è ampiamente osservabile anche nella gestione, sempre più personalistica e centralizzata, delle campagne elettorali. "Al centro delle campagne stanno i candidati, che diventano progressivamente più rilevanti delle organizzazioni cui sono legati"⁸².

⁷⁹ M. Diletti, *op.cit.*, p.77

⁸⁰ R. Sampugnaro, *Dentro la campagna. Partiti, candidati e consulenza politica*, Roma, Bonanno, 2006, p.53

⁸¹ Ivi, p.54

⁸² Ivi, *cit.* p.53

La “presidenzializzazione” del governo, ma più in generale il rafforzamento delle cariche monocratiche, è da correlarsi certamente al ruolo dei media: con l’indebolimento delle lealtà partitiche, l’elettorato è sempre più soggetto alla fascinazione e al carisma del singolo candidato, che si presta ad appagare “bisogni psicologici collettivi”⁸³. Questo elemento si realizza in una sempre maggiore volatilità elettorale, da correlarsi in maniera sempre più rilevante al peso determinante della comunicazione mediatica⁸⁴. In un sistema in cui l’*appeal* vale più dei contenuti e la comunicazione politica deve essere adattata al *coverage* televisivo⁸⁵, vi è la necessità per i leader di comprendere la logica dei media, agendo coerentemente ad essa grazie all’apporto di figure con particolare *expertise* tecnica, capaci di massimizzare i benefici dati dalla presenza continua sui mezzi di comunicazione di massa. L’attività comunicativa del candidato, così come quella dei Primi Ministri, viene continuamente monitorata e ripianificata, in relazione alle analisi e ai sondaggi svolti dagli esperti. L’estensione della logica dei media alla politica contribuisce alla composizione di una competizione politica tra *leader*, piuttosto che tra partiti⁸⁶.

Tuttavia, il fenomeno è legato anche a necessità più strettamente operative. Si è detto come la globalizzazione abbia costretto gli stati alla soluzione di sfide estremamente complesse, che richiedono un coordinamento intergovernativo e interministeriale. Questo elemento ha numerose implicazioni. La necessità di gestire, analizzare e comprendere una moltitudine di informazioni implica una divisione del lavoro entro gli apparati governativi che non può prescindere dal primario ruolo degli esperti⁸⁷. Inoltre, l’esigenza di prendere decisioni in modo estremamente rapido e coordinato richiede una più decisa concentrazione dei poteri.

Vale la pena notare come, soprattutto nei contesti politici estremamente eterogenei, il capo di governo risulti essere più capace di incarnare la sintesi tra una pluralità di punti di vista, prestandosi alla mediazione tra interessi diversificati⁸⁸ e assistendo parallelamente ad una valorizzazione della sua figura. Gli esperti a lui affiancati dovranno essere in grado di pianificare un messaggio politico calibrato sul leader e sull’elettorato, rendendo possibile ed efficace la comunicazione.

⁸³ M. Diletti, *op.cit.*, cit. p. 77

⁸⁴ R. Sampugnaro, *op.cit.*, p.67

⁸⁵ D. Della Porta, *op.cit.*, p. 95

⁸⁶ Ivi, p.54

⁸⁷ Ivi, p.55

⁸⁸ M. Diletti, *op.cit.*, p.77

In questo quadro, il ruolo degli esperti nell'apparato governativo assume una luce diversa. Non soltanto essi diventano collaboratori essenziali per una più immediata comprensione di questioni estremamente complesse, ma sono anche in grado di mettere a punto quelle modifiche strutturali all'apparato esecutivo, atte a garantire l'efficacia dell'azione di governo. Il *leader's office* è ora di sostanziale importanza per il politico, dalla campagna elettorale alla gestione dell'attività politica- amministrativa, una volta acquisito il mandato.⁸⁹ Il *core executive* accentra le funzioni direttive e di *policymaking*, ora gestite all'interno di organismi collegiali ristretti, istituzionalizzati o informali, che fanno capo direttamente al premier. Gli staff dei capi di governo sono stati ovunque riorganizzati al fine di garantire un ruolo di primo piano ai tecnici e agli esperti ora promossi a consiglieri personali, "punta della piramide delle *policy elites*"⁹⁰. Questi collaboratori, selezionati sulla base della personale fiducia e rispondenti unicamente al leader, costituiscono un canale per la consultazione, da parte dell'esecutivo, della più ampia comunità epistemica⁹¹. Quest'ultima diviene una degli interlocutori principali del potere politico: la collaborazione che viene posta in essere è estremamente flessibile, mai definita in modo stabile e diversificata in relazione alla singola amministrazione. Essa dipende, in altre parole, dalla capacità del leader di gestire il capitale relazionale che ha a disposizione, interpellando di volta in volta quei centri, allo stesso tempo forieri di conoscenza e di consenso. La possibilità di gestire in maniera assolutamente fluida queste reti di relazione è il vero elemento di novità apportato dal fenomeno della personalizzazione della politica.⁹² "Per raggiungere gli obiettivi programmati, il capo del governo diviene un esperto in gestione di esperti"⁹³.

In sintesi, la personalizzazione della politica si affianca alla personalizzazione del potere, il cui esercizio richiede sempre più il coinvolgimento di risorse intellettuali dotate di particolare *expertise*. Gli esecutivi che si dotano di queste risorse, inserendole o all'interno dell'apparato burocratico stesso oppure attraverso la collaborazione costante con *think tanks* autonomi, risultano essere più idonei ad operare in situazioni estremamente complesse. Il leader, infatti, gestisce personalmente strutture flessibili e leggere, direttamente a lui sottoposte.

I membri dello staff personale del capo di governo sono generalmente valutati sulla base

⁸⁹ Ivi, p.64

⁹⁰ M. Diletti, *op.cit.*, cit. p. 77

⁹¹ Ivi, p. 78

⁹² Ivi, p.83

⁹³ Ivi, p.78

delle loro competenze, ma di fatto il principale criterio di organizzazione di questi apparati post-burocratici è dato dalla fedeltà al leader⁹⁴. “La loro posizione è legata alle fortune del leader stesso”, e quest’ultimo elemento fa sì che essi siano maggiormente portati alla lealtà verso l’esponente politico piuttosto che al partito di cui egli fa parte⁹⁵. I collaboratori personali sono impegnati nel raggiungimento di obiettivi specifici, sebbene possano operare con vasti margini di discrezionalità.

Si noti come questo nuovo riassetto di funzioni e poteri è necessariamente ricaduto in modo negativo sulle assemblee legislative, limitandone il peso istituzionale *de facto*. Ciò è particolarmente vero nei sistemi non presidenziali, come ad esempio quello britannico⁹⁶. Altrove, invece, questa riorganizzazione funzionale del sistema istituzionale è favorita dalla forma di governo presidenziale.

Il caso americano

Il caso americano è emblematico anche in questo senso. La struttura di supporto tecnico della macchina presidenziale è cresciuta pressoché ininterrottamente dal *brain trust* di Roosevelt. Si è assistito, nel tempo, al passaggio da una ristretta risorsa di collaboratori personali del Presidente ad una colossale rete di esperti, attraverso cui si ha la possibilità di controllare i numerosi uffici del Governo federale⁹⁷.

La stabilizzazione del ruolo degli esperti all’interno degli uffici Casa Bianca è esito del mutato ruolo che essi assumono all’interno del contesto politico che si è andato progressivamente strutturando. Si è visto come il contributo delle risorse intellettuali venga sempre più considerato indispensabile dalle figure politiche, che sono così portate a “stabilizzare”, appunto, le collaborazioni con gli esperti. Queste ultime hanno sempre meno un carattere occasionale, legato per esempio alla pianificazione di una singola campagna elettorale o di singole *policy*, ma si configura soprattutto come consulenza continuativa di lungo periodo. Questo elemento è strettamente correlato anche e soprattutto all’istituzione delle cosiddette “campagne permanenti”: il sostegno dell’elettore, deve essere continuamente monitorato, controllato e rinsaldato, anche oltre la fase della competizione politica. Proprio in riferimento alla volatilità del comportamento elettorale, la continua sollecitazione del sostegno dell’elettorato è da considerarsi una condizione indispensabile per l’esercizio delle funzioni di governo.

⁹⁴ R. Sampugnaro, *op.cit.*, p.66

⁹⁵ *Ibidem*

⁹⁶ M. Diletti, *op.cit.*, p.78

⁹⁷ *Ivi*, p.80

La stabilizzazione della collaborazione con gli esperti può avvenire attraverso l'offerta di cariche governative. Questa pratica non è in realtà del tutto nuova: James A. Farley, che affiancò F.D. Roosevelt nella sua corsa presidenziale, fu nominato dallo stesso United States Postmaster General nel 1933. Più spesso, la stabilizzazione avviene attraverso l'inclusione entro l'*entourage* del Presidente, anche se talvolta viene mantenuta, anche se solo formalmente, la collocazione esterna degli esperti. In questo caso si parla di "*think-and-do-tanks*": questi istituti sono responsabili stabilmente delle attività di *advocacy* e di assistenza tecnica, non dedicandosi quindi prettamente alla ricerca⁹⁸. Generalmente, coloro che hanno curato e supportato la campagna elettorale del Presidente entrano poi a far parte del suo staff personale, in virtù del peculiare legame fiducia e lealtà sviluppato nella collaborazione.

Ad oggi, la macchina presidenziale fa capo principalmente a due centri, a loro volta estremamente articolati al proprio interno: il White House Office, che riunisce i consiglieri politici del Presidente, collocato entro l'Executive Office of The President (EOP). Quest'ultimo gigantesco organo, composto da undici uffici principali, riunisce esperti con particolare *expertise* tecnica in riferimento ai differenti settori. È significativo notare come di fatto ogni Presidente abbia, aggiunto nuovi organi alla macchina presidenziale, a partire da F.D. Roosevelt che istituì nel 1939 il sopracitato EOP⁹⁹. Il Presidente in carica ha, infatti, piena autonomia tanto nella selezione del proprio apparato quanto nella sotto-articolazione dello stesso. Il background ideologico, l'*expertise* e l'appartenenza a gruppi che hanno sostenuto il candidato presidenziale durante la campagna elettorale sono tutte credenziali utili all'ottenimento delle cariche di nomina politica che il neo eletto Presidente degli Stati Uniti d'America può scegliere di tenere in conto¹⁰⁰. I consulenti personali del Presidente seguono l'intero percorso politico dello stesso, assolvendo ad una moltitudine di funzioni: dal *management* della campagna elettorale alla pianificazione della strategia politica; dallo sviluppo di sondaggi e proiezioni alla cura dell'immagine politica del Presidente¹⁰¹. In relazione a questo ultimo aspetto, alcuni istituti, definiti "*vanity tanks*", costituiscono una evoluzione di forme più classiche di *think tanks*, specializzandosi nella cura e nella pianificazione della campagna di lancio dell'aspirante leader politico. La sempre più diffusa consulenza personalizzata e incentrata sul singolo leader politico è sottolineata

⁹⁸ D. Stone, *op. cit.* p.152

⁹⁹ <https://www.whitehouse.gov/administration/eop>

¹⁰⁰ M. Diletti, *op.cit.*, p. 81

¹⁰¹ R. Sampugnaro, *op.cit.*, p. 79

anche da questo dato¹⁰².

Anche lo stile organizzativo delle strutture di supporto tecnico della macchina presidenziale varia da amministrazione in amministrazione. I Presidenti conservatori Reagan e Bush Senior hanno, per esempio, gestito gli apparati secondo complessi criteri gerarchici, cui seguiva una delega pressoché totale della formulazione delle proposte politiche al capo del proprio staff. Clinton, invece, ha scelto di strutturare il proprio apparato secondo una logica competitiva: i collaboratori erano chiamati a formulare proposte politiche diverse da presentare al Presidente, che poteva così scegliere tra esse, valutandone le criticità¹⁰³.

La personalizzazione del potere con l'accentramento dei processi decisionali all'interno del *leader's office* ha comportato, negli Stati Uniti, l'exasperazione delle divisioni tra legislativo ed esecutivo. Come si è detto, il processo di personalizzazione del potere è stato coadiuvato dall'influsso dei media, che hanno accentuato, anche dal punto di vista dell'opinione pubblica, la figura del Presidente. In effetti, "*the president never has any problem getting into the national news, while the new congressman will be lucky if he gets covered in the local news*"¹⁰⁴.

Vale la pena notare, infine, l'immensa influenza che i collaboratori personali hanno sul Presidente: ciò determina, per alcuni, una carenza di *accountability* presso le istituzioni governative. In effetti, gli esperti non sono direttamente responsabili delle loro azioni all'interno del governo ma il loro apporto ha esiti sostanziali sul *policy making*. Si ricordi in questo senso, l'incompiuta riforma della sanità pubblica avviata durante l'amministrazione Clinton: il suo fallimento può sostanzialmente essere riconnesso ad una "eccessiva dipendenza" dai sondaggi e dai *focus*, strumenti che forniscono al più indicazioni, non realisticamente generalizzabili, sull'orientamento dell'opinione pubblica¹⁰⁵.

Il caso inglese

Come sopra anticipato, questi criteri di strutturazione dell'esecutivo, focalizzati sul fondamentale ausilio degli esperti al fine di mantenere un più saldo e personale controllo sulle attività di governo, furono adottati anche da altri sistemi politici, caratterizzati da forme di governo non presidenziali. Ne è un esempio significativo il

¹⁰² D. Stone., *op. cit.*, p. 151

¹⁰³ M. Diletti, *op.cit.*, p. 81

¹⁰⁴ G. Wolfsfeld, *Making Sense of Media & Politics*, Routledge, New York, 2011, cit. p. 9

¹⁰⁵ R. Sampugnaro, *op.cit.*, pp. 110-111

sistema parlamentare britannico, a partire dagli anni '80.

È stato sostenuto come il sistema politico americano eserciti “una sorta di egemonia culturale sui paesi del mondo occidentale, che prescinde dalla configurazione degli assetti istituzionali e dal sistema dei partiti”¹⁰⁶. Questa influenza-politico culturale è particolarmente evidente nella tendenza diffusa ad impiegare, in Europa, tecniche e strategie tipicamente utilizzate dagli esecutivi americani.

Del resto, il rapporto tra partiti ed elettorato in Europa è sempre più affine a quello visibile nello scenario politico americano, il cui comportamento elettorale si caratterizza per una maggiore volatilità.

Le riforme elettorali adottate recentemente in molti paesi europei, tra cui l'Italia, pur non modificando *in toto* la struttura istituzionale, hanno di fatto favorito una maggiore personalizzazione della politica¹⁰⁷, fenomeno già ampiamente osservabile nel contesto statunitense.

Vale la pena comunque notare come il sistema politico inglese abbia in sé alcune caratteristiche che favoriscono l'accentramento del potere politico nella figura del Primo Ministro. Il modello Westminster è caratterizzato da un forte organo esecutivo, usualmente composto dai membri del partito che detengono la maggioranza assoluta in Parlamento. L'esecutivo inglese si qualifica, generalmente, come un governo monopartitico a maggioranza risicata, data la forza politica sostanzialmente equiparabile dei due partiti maggioritari. Si può dire come, nel modello Westminster, il potere del Primo Ministro scaturisca da quella peculiare fusione tra esecutivo e maggioranza del legislativo, considerando che il *premier* è il capo del proprio partito di appartenenza. Una forte leadership di governo, e quindi la possibilità di ottenere l'attuazione delle proprie proposte politiche, dipende dal grado di sostegno interno al partito di cui gode il Primo Ministro. Questo elemento è correlato alla strutturazione del sistema partitico, quasi totalmente bipartitico, coadiuvato da un sistema elettorale maggioritario non proporzionale. L'esecutivo avrà, quindi, “un'ampia porzione del potere politico da esercitare in rappresentanza e nell'interesse di una popolazione molto più vasta di quella che si è espressa a suo favore”¹⁰⁸.

Per queste ragioni, il sistema di governo britannico, che pure teoricamente prevedrebbe la predominanza, attraverso il meccanismo del voto di fiducia, dell'assemblea

¹⁰⁶ R. Sampugnaro, *op.cit.*, cit. p. 75

¹⁰⁷ Ivi, p.77

¹⁰⁸ A. Lijphart, *Le democrazie contemporanee*, Bologna, il Mulino, 2001, p.26

legislativa sull'esecutivo, si caratterizza in realtà per il saldo controllo esercitato dall'organo esecutivo su quello legislativo.

Va pure notato come il *Cabinet* abbia progressivamente mutato il proprio *modus operandi*, accentuando la naturale predisposizione del sistema inglese all'accentramento del potere presso l'organo esecutivo con la valorizzazione della figura del Primo Ministro. Il *Cabinet*, che precedentemente agiva sulla base della stretta collaborazione tra il capo di governo e i suoi ministri più importanti, ha progressivamente mutato i suoi caratteri sostanziali, cessando di operare collegialmente. In parallelo, i collaboratori personali del Primo Ministro hanno assunto un ruolo di sempre maggiore importanza, concentrando i processi decisionali entro l'ufficio del Primo Ministro e, contemporaneamente, accentuando quella asimmetria che configura il capo di governo inglese come *primus inter pares* entro il *Cabinet*¹⁰⁹.

L'insieme di queste condizioni fa sì che il modello Westminster ponga, di fatto, condizioni favorevoli all'accentramento dei poteri nella figura del Primo Ministro, che ha progressivamente acquisito la possibilità di attuare il proprio programma in assoluta autonomia, all'unica fondamentale condizione di detenere una forte leadership sul proprio partito, e dunque una maggioranza parlamentare favorevole.

Il caso inglese è utile all'analisi poiché permette di comprendere una variante del fenomeno, determinando forme organizzative alternative con cui le istituzioni governative possono strutturare legami con i consulenti politici, interni ed esterni, per il raggiungimento dei propri scopi.

Nel sistema politico inglese, infatti, si è trovata una efficace sintesi tra i metodi di gestione tipici degli esecutivi statunitensi e il radicato sistema partitico. I partiti stessi sono stati capaci di rinnovarsi e trasformarsi nella loro struttura proprio grazie al contributo fondamentale dei *think tanks*. Gli istituti chiamati a collaborare sono selezionati dai partiti, generalmente ma non esclusivamente, sulla base dell'affinità ideologica, non rafforzando la sola figura del Primo Ministro ma conferendo nuova linfa all'offerta politica del partito. Probabilmente, ciò avviene in relazione alla forte leadership esercitata e dal forte legame di identificazione che vi è tra il partito stesso e il suo leader.

Pioniera nella personalizzazione della politica e del potere fu Margaret Thatcher, con cui si ebbe un deciso accentramento delle funzioni di governo, determinando una

¹⁰⁹ R. Sampugnaro, *op.cit.*, p.144

coerente organizzazione dell'apparato governativo¹¹⁰. Questa fase di riorganizzazione dell'apparato governativo, in seno ad un più concentrato esercizio del potere esecutivo, rappresenta un terreno fertile per lo sviluppo dell'influenza dei *think tanks*. In realtà, già nel 1975, quando la Thatcher acquisì la leadership del partito conservatore, vennero approntati sostanziali cambiamenti strategici al *Tory*, tesi ad una logica più *market-oriented*. L'obiettivo era quello di identificare le necessità dell'elettore, fornendo proposte politiche coerenti ad esse. Era già qui evidente la svolta in senso modernizzatore apportata dalla leadership Thatcher, più affine alle tecniche in uso negli USA.

Negli anni '80, il Primo Ministro Thatcher introdusse il proprio nucleo di esperti di fiducia nel suo esecutivo, coordinandolo inizialmente con un preesistente ufficio, interno all'apparato di governo, di cui facevano parte, in realtà, anche personalità esterne all'amministrazione¹¹¹. Questa ultima struttura, la *Central Policy Review Staff*, definita già "*think tanks*"¹¹², fu infatti inizialmente accostata ad un'altra nuova unità, la *Policy Unit*, i cui componenti erano di nomina prettamente politica. Se la *Central Policy Review Staff* era connessa solo indirettamente al Primo Ministro, la *Policy Unit* era, invece, un organo più ristretto, chiamato a collaborare personalmente e sistematicamente con il capo di governo, divenendone il principale interlocutore¹¹³. Proprio in virtù della sua sola indiretta connessione al Primo Ministro, il *Central Policy Review Staff* ebbe invece una sorte diversa: istituito da Heath nel 1971, con lo scopo di supportare la direzione strategica del governo attraverso analisi politiche ed economiche, fu soppresso immediatamente dopo le elezioni del 1983¹¹⁴.

¹¹⁰ A. Lijphart, *op.cit.*, pp.28-30

¹¹¹ "The CPRS was a hybrid: half of its members were 'fast-stream' civil servants, and half were outsiders from commerce, public corporations, universities and industry. Most members were graduates in their late twenties or thirties, seen as 'high-fliers' in their fields, and most stayed for about two years with the Staff. This mix proved surprisingly productive: the outsiders encompassed a variety of professional specialists, had extensive outside contacts and displayed a valuable impatience with over-cautious officialdom; the insiders knew the geography, language and customs of Whitehall, but rediscovered in a brief stint of licensed free-thinking a creativity stifled by their civil service upbringing." In S. James, *The Central Policy Review Staff 1970-1983*, in *Political Studies*, V.34, 1986, cit. p. 424

¹¹² A. Denham e M. Garnett, *Influence without Responsibility? Think tanks in Britain*, in *Parliamentary Affairs*, V. 52 n. 1, 1999, p. 46

¹¹³ M. Diletti, *op.cit.*, p. 79

¹¹⁴ Lo Staff si trasformò progressivamente, specialmente con Margaret Thatcher, in un corpo partisan, abbandonando la sua precedente veste di organo di ricerca indipendente per quanto interno all'apparato di governo. Fu gradualmente indirizzato a settori di studio diversi da quelli che gli erano stati attribuiti all'inizio, di natura prevalentemente macroeconomica. Questa trasformazione ebbe degli esiti controversi in termini di credibilità politica. Cfr. S. James, *The Central Policy Review Staff 1970-1983*, in *Political Studies*, V.34, 1986, cit. p. 423-440

Margaret Thatcher scelse di avvalersi del supporto tecnico della sola *Policy Unit*, che elaborò molte delle politiche di riforma promosse dal suo esecutivo: dalla riforma scolastica a quella fiscale. La *Policy Unit*, peraltro, mantenne un contatto diretto con altri tre *think tanks* esterni: l'indipendente Institute for Economic Affairs (IEA), da sempre affine al sistema teorico del liberismo economico, l'Adam Smith Institute, il cui lavoro è caratterizzato da un approccio decisamente più pragmatico, e soprattutto il Center for Policy Studies, la cui istituzione fu fortemente promossa dalla stessa Thatcher dopo la sconfitta elettorale del 1974¹¹⁵. Si tratta, insomma, della produttiva gestione di quel "capitale relazionale" cui si faceva riferimento sopra: Margareth Thatcher collaborò proficuamente con quella rete di esperti che aveva contribuito a tessere, lasciando su di essa la sua impronta politica.

Attraverso questa articolazione del potere, entro e al di fuori l'ufficio del capo di governo, fu possibile mantenere un più saldo controllo sull'elaborazione ed implementazione delle politiche, attribuendo la responsabilità di queste ultime unicamente a Mrs. Thatcher. Il decisionismo della sua amministrazione fu sostanzialmente reso possibile da questa organizzazione dell'apparato governativo. In altre parole, il saldo controllo sul *policy making* che il Primo Ministro era in grado di sviluppare attraverso la costante collaborazione con i suoi fedelissimi consiglieri, garantiva all'elettorato "che sarebbe stato attuato il *suo* programma"¹¹⁶, senza le lunghe ed estenuanti mediazioni che avrebbero portato ad inevitabili compromessi. Una così proficua collaborazione fu determinata dal fatto che i punti del manifesto ultra-liberali e liberisti erano di fatto mutuati dalle ricerche e dalle idee dei *think tanks* sopra citati, con cui collaborò, in effetti, intensamente già prima del suo mandato: tra il 1975 e il 1979 Margareth Thatcher, costretta all'opposizione, utilizzò le posizioni dell'IEA per le battaglie politiche interne al partito, al fine di contrastare la fazione moderata¹¹⁷. Questi *think tanks*, insomma, hanno stabilito un rapporto personale e duraturo con la Thatcher, costituendo solidi presupposti per quella base di consenso e di sostegno di cui il futuro Primo Ministro beneficiò anche nelle fasi successive.

Vi era un reciproco interesse nella collaborazione: da un lato i *think tanks* avevano la possibilità di vedere attuate le proprie teorie e strategie di *policy* incrementando il loro prestigio, dall'altro il Primo Ministro Thatcher poteva contare sulla costante consulenza

¹¹⁵ A. Denham e M. Garnett, *op.cit.*, p.49

¹¹⁶ M. Diletti, *op.cit.*, p.80

¹¹⁷ A. Denham e M. Garnett, *op.cit.*, p. 50

di istituti ideologicamente affini, che erano a lei direttamente sottoposti rafforzando la propria capacità di leadership.

In sintesi, la gestione personalistica della Thatcher conciliava decisionismo e *marketing* della politica: i tecnici sono costantemente coinvolti, al fine di proporre indicazioni per confezionare le *policy*, ma queste ultime vengono sempre adattate al *suo* progetto politico. Ciò è possibile in funzione alla centralizzazione delle funzioni di comando e direzione politica presso il *leader's office*.

Alla caduta di Margareth Thatcher, nel novembre 1990, i *think tanks* erano ormai approdati nello scenario politico inglese. Tuttavia, va precisato come l'attenzione che i media rivolgevano ai *think tanks* durante il governo Thatcher era più che altro da legarsi al credito che gli era riconosciuto dallo stesso Primo Ministro. Ai loro occhi, i *think tanks* si limitavano a rafforzare, al più, le ragioni alla base delle decisioni che sarebbero state comunque prese dai ministri¹¹⁸. Anche tra gli studiosi è diffusa l'opinione che la reale capacità di incidenza dei *think tanks* nel processo politico era sostanzialmente ridotta, certamente non paragonabile a quella degli istituti statunitensi¹¹⁹.

Nonostante l'esperienza del governo Thatcher avesse mostrato chiaramente l'utilità di istituti che avrebbero potuto conferire un certo vigore intellettuale alle proposte politiche, il *Labour* riconobbe piuttosto lentamente le enormi potenzialità di una rete di *think tanks* ideologicamente affini. Soltanto nel 1988 fu fondato l'Institute for Public Policy Research (IPPR), supportato dal partito labourista. La debolezza di questo istituto era in realtà dovuta alla propensione verso studi estremamente ricercati e dettagliati, che poco si prestavano ai sempre più ristretti tempi della politica e ancor meno alla fruizione da parte dei media. Questo stile di ricerca si distaccava totalmente da quello di altri istituti come Demos, che divenne, invece, il *think tank* di riferimento per i labouristi, nonostante non fosse particolarmente caratterizzato da una forte impronta ideologica: si trattava di un "*post-modern think tank for a post-modern age*". Proprio questa ultimo elemento ebbe una capacità attrattiva notevole sul *Labour*, che in quegli anni stava tentando di ridisegnare l'orientamento del partito. Nell'ottica dell'innovazione, sembrò essere strategicamente più utile affidarsi ad un *think tanks* con questa strategia operativa, fortemente orientata alla comunicazione mediatica, piuttosto che affidarsi ad istituti legati ai fondamenti social democratici, come l' IPPR. Anche qui i vantaggi della collaborazione erano duplici: i *think tanks* conferivano al *New*

¹¹⁸ A. Denham et M. Garnett, *op.cit.* p. 52

¹¹⁹ R. Sampugnaro, *op.cit.*, p. 119

Labour un'immagine intellettuale e, parallelamente, gli stessi incrementavano al loro prestigio e la loro visibilità¹²⁰.

Lo stile di gestione operativa dell'apparato governativo di Margaret Thatcher fu, mutuato da Tony Blair, descritto come “*an incorrigible think-tanker*”¹²¹. Blair impose un totale cambiamento di rotta al *Labour*, intervenendo sia sulle strategie comunicative sia sulla base ideologica-valoriale del partito: tentò insomma di combinare la strategia della “comunicazione del cambiamento” al più ampio mutamento dell'organizzazione, che coincise infatti con la trasformazione degli obiettivi politici del *New Labour*¹²². Il leader labourista era fortemente consapevole degli innumerevoli benefici percepibili da una forte, ben organizzata e sistematica collaborazione con questi istituti¹²³. Oltretutto, godeva di un contesto politico proficuo per poter porre in essere una struttura di questo tipo: Margaret Thatcher aveva già fortemente depotenziato i sindacati da cui il *Labour* era tradizionalmente dipendente, soprattutto da un punto di vista economico e finanziario. Blair avviò una complessa operazione di emancipazione dalle *Unions*, il cui contributo alle casse del partito labourista passa dal 96% sul totale delle risorse disponibili nel 1983 al 40% del 1997. Tuttavia, l'emancipazione economica dai sindacati implicava la necessità di organizzare complesse operazioni di *found- rising*, la cui messa a punto richiede il contributo di esperti del settore¹²⁴.

Durante l'era Blair il *Policy Network*, che riprendeva le funzioni e il ruolo del *Center for Policy Studies* della Thatcher, ebbe un ruolo di sostanziale importanza nell'elaborazione dell'impianto teorico della nota “*Third Way*”¹²⁵. Blair, con i suoi più stretti collaboratori, elaborò un manifesto politico che si proponeva di andare oltre i meri punti programmatici di breve periodo e che si orientava, invece, alla ridefinizione dei valori costitutivi del partito. Il nuovo orientamento politico del *New Labour*, prevedeva la parziale ricomprensione ed effettiva attuazione delle proposte politiche moderate del predecessore John Major. Quest'ultimo aveva, in effetti, già intrapreso un percorso di rottura con il thatcherismo: gli argomenti della “*Third Way*” di Blair ricomprendevano, almeno parzialmente, queste modifiche entro un diverso quadro

¹²⁰ Ivi, p.55

¹²¹ Ivi, p. 54

¹²² R. Sampugnaro, *op.cit.*, p. 132

¹²³ A. Denham M. Garnett, *op.cit.* p. 56

¹²⁴ R. Sampugnaro, *op.cit.*, p. 133

¹²⁵ M. Diletti, *i Think tank*, p.80

retorico, rielaborate in un linguaggio politico nuovo¹²⁶. L'obiettivo era quello di ridimensionare il bagaglio ideologico dell' *Old Labour*, affrancandolo da una impostazione politica puramente social-democratica.

Lo stesso statuto del partito subì una rielaborazione sostanziale nel 1995, utile per comprendere la portata del cambiamento: la nuova *Clause IV* elencava tra i principali obiettivi programmatici del partito la realizzazione del singolo, senza alcun rifiuto esplicito ai principi del libero mercato, ma anche l'esaltazione del valore della *community* e del solidarismo, pur senza fare accenno all'uguaglianza. Si tratta quindi di una destrutturazione ideologica, che pone il programma politico di Blair non più facilmente collocabile sull'asse destra-sinistra, sviluppando piuttosto un approccio tipico del *catch-all party*¹²⁷: il *New Labour* è un partito in cui tutti possono riconoscersi, capace di governare gli effetti della ormai inevitabile e inarrestabile globalizzazione economica. Il *New Labour*, spesso con retorica contraddittoria e fumosa, si propone come una formazione capace di operare una mediazione tra continuità e cambiamento¹²⁸.

Blair con il suo manifesto politico si propone come testa di una corrente di modernizzatori interni al *Labour*, insofferenti alla vecchia concezione di partito, la cui azione è subordinata ad estenuanti confronti e mediazioni. La concentrazione del potere nelle mani della leadership, data dalla personalizzazione della politica, ha reso possibile quella personalizzazione del potere che ha caratterizzato l'amministrazione Blair.

Lo stile di conduzione politica dei gabinetti Blair e Thatcher è sorprendentemente affine. Entrambi hanno gestito in prima persona sia la direzione politica del partito sia i propri *Cabinet*, talvolta "mettendo in atto sanzioni negative, isolamento o rimozione, per chi mostra resistenza verso la linea politica individuata"¹²⁹. Con Blair si è avuto un ulteriore depotenziamento del ruolo del *Cabinet* come luogo del processo decisionale,

¹²⁶ B. Lund, *Major, Blair and the Third Way in Social Policy*, in *Social Policy & Administration*, V. 42, N. 1, 2008, pp. 43-58

¹²⁷ Per "catch-all party", o partito pigliatutto, si intende quella formazione partitica "che anche a scapito della sua, ormai pallida, identità" ricerca "tutti i sostenitori e tutti gli elettori possibili, ad espandere al massimo il seguito elettorale. " I partiti pigliatutti sono caratterizzati da: a) una drastica riduzione del bagaglio ideologico, b) ulteriore rafforzamento dei gruppi dirigenti di vertice e valutazione delle loro azioni ed omissioni dal punto di vista dell'identificazione non con gli obiettivi del partito, ma con l'efficienza dell'intero sistema sociale; c) diminuzione del ruolo del singolo iscritto al partito; d) minore accentuazione di una specifica classe sociale o di una platea religioso-confessionale per reclutare invece elettori tra la popolazione in genere; e) apertura all'accesso di diversi gruppi di interesse. Cfr. G. Pasquino, *Nuovo corso di scienza politica*, Il Mulino, Bologna, 2009, pp.151- 152

¹²⁸ R. Sampugnaro, *op.cit.*, p. 140

¹²⁹ Ivi, *cit.* p. 143

riducendo persino in numero le riunioni, così come sono state di fatto diminuite anche le visite in parlamento e il tempo dedicato al *question time*. La premiership di Blair è stata così caratterizzata dalla gestione autonoma della macchina governativa da parte del Primo Ministro, che ha di fatto disegnato un nuovo tipo Governo.

Lo staff personale del Primo Ministro è stato rafforzato e si sono affidate prestigiose cariche istituzionali anche a uomini non del partito ma di personale fiducia. Parallelamente, Blair ha sapientemente mantenuto i contatti sia con gli esponenti del partito sia con quelle organizzazioni esterne che potessero essere utili alla pianificazione di strategie operative, al fine di mantenere un alto livello di interscambio e mantenere saldi i rapporti anche al di fuori delle stanze del potere. Il settore della comunicazione, curato dallo staff personale, è stato poi tenuto in particolare considerazione dal Primo Ministro, inserendo a pieno l'amministrazione Blair nel contesto della "campagna permanente". Quest'ultima è stata gestita primariamente dagli esperti di comunicazione che hanno abilmente intrecciato e mantenuto i contatti con le testate giornalistiche più importanti, al fine di controllare l'agenda dei media e monitorare l'immagine del Primo Ministro¹³⁰.

Con Cameron, si è avuto un nuovo impulso all'attività intellettuale della destra conservatrice, che ha riscoperto l'importanza delle idee come componenti fondamentali per il successo elettorale. Cameron ha utilizzato mirabilmente i *think tanks* per lo sviluppo di nuove idee e proposte politiche, atte a dimostrare all'elettorato inglese la portata del rinnovamento della sua offerta politica¹³¹. La positiva performance dei conservatori alle elezioni del 2010 è esito di quel processo di modernizzazione del partito, avviato nel 2005 con la designazione di David Cameron a leader del partito conservatore. I *think tanks* presero sin da subito parte a questo percorso di rinnovamento coadiuvando, in particolare, il progetto del "conservatorismo progressista" di Cameron. Durante la competizione per l'acquisizione della leadership interna al partito, il Center for Social Justice (CSJ), fornì a Cameron la piattaforma ideologica su cui fondare le proposte sulle questioni politiche più spinose e tradizionalmente ostiche per il partito conservatore: le politiche sociali¹³². Grazie alla fondamentale collaborazione con il CSJ, i *Tories* hanno potuto sviluppare un profilo definito sul terreno politico, capace persino di costituire una credibile proposta politica

¹³⁰ R. Sampugnaro, *op.cit.*, pp. 142-146

¹³¹ H. Paultz, *The Think Tanks behind "Cameronism"*, in *The British Journal of Politics and International Relation*, V. 15, 2013, p. 373

¹³² *Ivi*, p. 371

di tutela sociale, alternativa a quella dei labouristi ¹³³.

Alla successiva elezione di David Cameron, il CSJ, insieme ad altri *think tanks*, ha mantenuto un ruolo di focale importanza nell' articolazione dell'apparato di governo.

Particolarmente rilevante fu il contributo del *Policy Exchange*, fondato nel 2001 da Nick Boles, amico personale di David e Samantha Cameron. Questo istituto ha ricoperto un ruolo sostanzialmente accostabile a quello del CPS negli anni '70 e '80. Fu un veicolo per le idee dei modernizzatori *Tories*, al fine di ottenere l'armonizzazione ideologica interna del partito. Significativa in questo senso, la dichiarazione di Cameron del 2008, che sostenne apertamente che non vi sarebbe stata alcuna rivoluzione conservatrice, senza il *Policy Exchange*¹³⁴.

Del tutto peculiare è il ruolo che questo *think tanks* ha assunto con particolare riferimento al fenomeno del *revolving door*: “il meccanismo [...] grazie al quale le élite possono attraversare ambienti al tempo stesso diversi e complementari: dall'accademia all'amministrazione, dal business al lobbismo, passando per i *think tank*, le riviste e le case editrici.”¹³⁵ Alcuni esempi possono servire a chiarire il punto e a comprendere la portata del fenomeno. Il sopracitato fondatore del *Policy Exchange* Nick Boles è stato nominato, nel 2010, *Planning Minister* dell'esecutivo Cameron. Il settore di ricerca del *Policy Exchange*, dedicato specificamente all'istruzione pubblica, era diretto dal cofondatore Micheal Gove, divenuto poi segretario dell'istruzione durante il governo Cameron¹³⁶.

In sintesi, il nuovo esecutivo ha sostanzialmente mutuato le strategie organizzative di Blair, e ancor prima della Thatcher, nel rapporto con i *think tanks*. Come nel caso del New Labour, il partito di governo si è rivolto ad istituti che l'opinione pubblica non avrebbe potuto associare in maniera diretta al partito stesso, preferendo invece assorbire idee e proposte politiche di organizzazioni apparentemente “estranee”, al fine di sottolineare la novità effettiva del proprio manifesto politico. Non essendo accostabili direttamente al partito, questi istituti erano espressione della corrente prevalente all'interno di quest'ultimo, che faceva ovviamente riferimento al capo di partito. Non è un caso, dunque, che i *think tanks* chiamati a collaborare con l'apparato governativo siano portatori di quelle stesse idee che Cameron ha fortemente sostenuto nel guidare, prima, il processo di rinnovamento del suo partito e, poi, il suo stesso esecutivo. Allo

¹³³ *Ivi*, p. 372

¹³⁴ *Ivi*, p.369

¹³⁵ *M. Diletti, op.cit., p. 43*

¹³⁶ *H. Paultz, op.cit., p. 369*

stesso tempo, il governo conservatore di Cameron è riuscito ad assestare una rete di coordinamento e collaborazione sistematica con i *think tanks*, a lui personalmente affini, nella fase di elaborazione della proposta politica, senza per questo esautorare esplicitamente il partito dalle sue funzioni¹³⁷.

Per concludere, sia i *Tories* che il *Labour* hanno progressivamente strutturato rapporti di collaborazione con soggetti dotati di particolare *expertise* che, a vario titolo, si sono resi indispensabili per il funzionamento di apparati governativi sempre più centralizzati.

La personalizzazione della politica ha accompagnato la personalizzazione del potere, rendendo i Primi Ministri autonomi nella organizzazione della propria rete di collaborazioni che, per entrambe le formazioni partitiche, hanno assunto carattere continuativo anche e soprattutto nell'ottica delle *long campaign*. Tuttavia, i due partiti hanno sviluppato strategie organizzative e di relazione differenti, determinando domande di consulenza diversificate. In particolare, i *Tories* usufruiscono più spesso di *think tanks* ed istituti esterni, mentre i *Labour* hanno generalmente preferito attingere alla propria struttura per ricercare quelle competenze che erano richieste, sebbene alcuni servizi specifici siano stati affidati a risorse esterne.

Vale la pena sottolineare un elemento distintivo del caso inglese: la domanda di *expertise*, da correlarsi positivamente alla personalizzazione del potere, comporta generalmente una riforma dell'organizzazione di partito, tale da determinarne un ripensamento complessivo anche in termini programmatici ed ideologici. Dunque, la consulenza politica, in tutte le sue forme, assume qui un ruolo del tutto peculiare in relazione al peso determinante che hanno i partiti nel sistema politico inglese¹³⁸.

¹³⁷ *Ivi*, 373

¹³⁸ R. Sampugnaro, *op.cit.*, pp. 147-149

Think tanks, media e opinione pubblica

La trasformazione dei *think tanks* in senso *market-oriented* ha contribuito a modificare sostanzialmente le strategie comunicative e operative degli stessi.

Altre forme di comunicazione più immediate hanno sostituito la monografia come principale mezzo divulgativo a disposizione dei ricercatori¹³⁹. Le monografie si prestano infatti ad un ambiente più accademico, in quanto tradizionale conclusione di un ampio e approfondito progetto di ricerca meticolosamente condotto per mesi, talvolta anni, all'interno dei centri di studio. Certamente, la pubblicazione delle monografie redatte dai ricercatori dei *think tanks* rappresenta tutt'oggi un mezzo assolutamente valido per affermare la credibilità scientifica e il prestigio dell'attività svolta dal centro. Tuttavia, si tratta di un mezzo relativamente costoso, che poco si presta alla fruibilità delle informazioni e, dunque, alla competitività delle stesse¹⁴⁰.

Le nuove modalità di comunicazione hanno, da un lato, moltiplicato le opportunità di intervento da parte dei *think tanks* e, dall'altra parte, hanno reso necessaria una certa flessibilità dei formati con cui si confezionano e diffondono le informazioni, data l'eterogeneità dei destinatari. Per esempio, attraverso Internet chiunque ha la possibilità di accedere in qualunque momento ad una moltitudine di informazioni e di fonti. Ciò ha implicato un aumento e diversificazione della produzione scientifica dei *think tanks* che, grazie al World Wide Web, ha la massima diffusione. Oltretutto, la moltiplicazione degli spazi televisivi dedicati alla politica, anche attraverso canali completamente dedicati, ha aumentato la domanda di analisti ed esperti chiamati a commentare gli accadimenti politici 24 ore su 24. Non solo, gli autori televisivi molto spesso tendono a voler offrire ai telespettatori una pluralità di punti di vista, quasi sempre in logica oppositiva, al fine di alimentare il dibattito in studio¹⁴¹. Questo comporta la sempre maggiore richiesta di interventi diversificati, che possano arricchire il confronto in senso dialettico.

Quest'ultimo elemento è riconducibile al più ampio fenomeno della "spettacolarizzazione della politica", intesa come *entertainment* da offrire al telespettatore, piuttosto che come partecipazione dell'elettore al discorso politico. Il punto è ben chiarito da Habermas che descrive, in un suo celebre lavoro, il passaggio

¹³⁹ M. Diletti, *op.cit.*, p. 64

¹⁴⁰ *Ivi*, p. 62

¹⁴¹ *Ivi*, p. 64

dal pubblico culturalmente critico al pubblico “consumatore” di cultura:

“Con i nuovi mezzi, la forma della comunicazione stessa si trasforma; essi sono molto più “penetranti” nel senso stretto del termine [...]. Il comportamento del pubblico assume nuove forme sotto la costrizione del Don’t talk back (“Non replicare”). In confronto alle comunicazioni stampate, i messaggi diffusi dai nuovi mezzi di comunicazione riducono singolarmente le reazioni del ricevente. Essi avvicinano il pubblico come ascoltatore e come spettatore, privandolo allo stesso tempo della “maggiorità”, della possibilità cioè, di poter parlare e ribattere. Il dibattito di un pubblico di lettori cede tendenzialmente di fronte allo “scambio di gusto e di preferenza” dei consumatori.”¹⁴²

Inevitabilmente, la comunicazione politica viene modificata, tendendo alla semplificazione ma anche alla drammatizzazione del messaggio: l’obiettivo è infatti quello di sottolinearne le sfaccettature più sensazionalistiche, a fronte di una informazione spesso estremamente superficiale.

Il camaleontico mondo dei *think tanks* ha ancora una volta modificato se stesso per plasmarsi, adeguarsi e agire sfruttando le mutate logiche dei mezzi di comunicazione di massa.

Il cambiamento delle strategie comunicative attraverso i media ha avuto un effetto positivo sull’universo dei *think tanks* che, proprio in virtù della visibilità acquisita, hanno potuto beneficiare di un incremento finanziario in relazione ai cospicui investimenti percepiti. La natura di questi crescenti sostentamenti finanziari è data dalla convinzione, detenuta dai loro *sponsors*, che i cittadini diano maggior peso ai *policy advice* dei *think tanks*, piuttosto che alla posizione di altri lobbisti o di altri *adviser*¹⁴³. Il tradizionale atteggiamento dei finanziatori, basato sul principio del *patient money*, è lentamente mutato in relazione all’aspettativa di immediati riscontri dal punto di vista della visibilità mediatica, frutto dell’investimento elargito¹⁴⁴.

Il risvolto della medaglia è che la presenza continua sui mezzi di comunicazione di massa è divenuta vitale per la sopravvivenza dei *think tanks*, subordinando *de facto* la loro attività alle logiche mediatiche¹⁴⁵. Spesso si privilegia l’ “inseguimento” frenetico

¹⁴² J. Habermas, *Storia e critica dell’opinione pubblica*, Neuwied, 1962, ed. it. Bari, Laterza, 1971, n. ed. 2005, cit. p. 197. Sul tutto il tema cfr. Ivi, p. 184-202

¹⁴³ M. Weidenbaum, *Measuring the influence of Think Tanks*, in *Social Science and Public Policy*, 2010 n.47, p.136

¹⁴⁴ M. Diletti, *op.cit.*, p. 90

¹⁴⁵ Ivi, p.65

dell' epidermica ed incostante agenda dei media allo studio approfondito e metodico dei fenomeni sociali, che richiede un monitoraggio di lungo periodo. Come si è sopra anticipato, i volumi di tipo accademico, pure indispensabili per l'acquisizione e il mantenimento della credibilità nell'ambiente scientifico dei centri di ricerca, sono stati sostituiti da mezzi più adatti alla fruizione delle analisi proposte da parte di un pubblico generico. I *policy briefs*, per esempio, hanno acquisito un ruolo di primo piano nella comunicazione dei *think tanks* che, chiamati ad elaborare tempestivamente una propria analisi sulla questione mediaticamente più urgente, sintetizzano e semplificano, dal punto di vista espositivo, la loro posizione in un documento di poche pagine, focalizzato su elementi operativi piuttosto che su più ampie valutazioni di tipo scientifico-teorico¹⁴⁶.

La scelta della politica editoriale ben raffigura la vocazione e la dimensione operativa delle diverse tipologie di *think tanks*. I *policy briefs* sono, per esempio, il principale strumento analitico e comunicativo di quei *think tanks* che, come la Heritage Foundation, sono ormai lontani dalla tradizionale aurea accademica propria di altri istituti come la Brookings Institutions. I primi sono infatti caratterizzati da una dimensione spiccatamente *market-oriented*, la cui caratteristica *customer care* si esplica, anche e soprattutto, nell'adattamento del loro lessico altamente specialistico ad un linguaggio immediato e comprensibile, ritenuto tale in relazione al destinatario del prodotto, coerentemente con le sue necessità e preferenze. "Dietro questa strategia c'è la convinzione che una buona teoria o un buon rapporto non possono avere alcuna influenza se non sono venduti in un formato utile, al momento giusto e alle persone giuste"¹⁴⁷.

I *think tanks* sono, insomma, in grado di modulare la propria attività selezionando la strategia e il mezzo comunicativo più adatto in relazione ai diversi "consumatori di conoscenza"¹⁴⁸, che siano finanziatori committenti, comunità scientifica o piuttosto pubblico generico. La comunicazione verso questi ultimi avviene prevalentemente attraverso i mezzi di comunicazione di massa, strumento ideale per "bombardare" l'opinione pubblica con le "munizioni culturali" dei *think tanks*.

La presenza dei *think tanks* nei media statunitensi nazionali è cresciuta esponenzialmente negli ultimi decenni, aumentando del 18% tra il 1995 e il 2000, e di

¹⁴⁶ Ivi, 62-63

¹⁴⁷ Ivi, p. cit. p.61

¹⁴⁸ Ivi, cit. p. 66

un ulteriore 15% tra il 2000 e il 2004. La fine degli anni '90 è particolarmente significativa in questo senso: l'aumento degli spazi dedicati ai talk show politici, in alcuni tra i più importanti canali nazionali, ha determinato una sempre maggiore richiesta di esperti in tutti gli altri network televisivi, che hanno dovuto adeguare i propri palinsesti, ricomprendendo programmi di informazione politica ed economica¹⁴⁹. Oggi, l'esposizione mediatica dei *think tanks* varia dai brevi interventi sulle televisioni locali, alle lunghe e approfondite interviste sulle emittenti nazionali; dalla pubblicazione di editoriali su testate giornalistiche largamente diffuse, alla menzione della loro posizioni in giornali di nicchia¹⁵⁰.

La maggiore visibilità acquista grazie mezzi di comunicazione di massa non ha solo comportato l'ottenimento di cospicue fonti di finanziamento per i *think tanks*, ma rende possibile l'*issue lobbying*: quella particolare funzione da essi svolta finalizzata alla conformazione di un peculiare tessuto culturale nell'opinione pubblica. Si tratta di una "forma sofisticata di lobbismo che sostiene idee o proposte generali di riforma, attorno alle quali crea una coalizione di interessi che delega al *think tank* la costruzione del consenso dell'opinione pubblica [...]. Se il lobbista si occupa di ottenere il risultato (una modifica legislativa o un disegno di legge che favorisca gli interessi del cliente), il *think tank* lavora affinché si crei un clima culturale propizio alla suddetta modifica"¹⁵¹. I media svolgono, quindi, un ruolo focale per il raggiungimento di questo obiettivo, essendo i principali attori nel processo di *agenda setting*, ovvero la selezione dei temi politici considerati stringenti per la sfera pubblica¹⁵². Come è stato notato, "*the news media may not tell us what to think, but they do tell us what to think about*"¹⁵³. L'ovvia implicazione è che i media abbiano allo stesso tempo la capacità di indicare a cosa *non* pensare¹⁵⁴. Non solo, è stato efficacemente osservato come i media abbiano

¹⁴⁹ Ivi, p.90

¹⁵⁰ M. Weidenbaum, *op. cit.*, p. 135

¹⁵¹ Ivi, *cit.* p.35-36

¹⁵² *Oltretutto, sebbene la capacità dei media di influenzare il comportamento elettorale sia ancora fortemente discussa, il loro ruolo in questo senso sembra essere rilevante per quella porzione di elettorato che dimostra basso, ma non nullo, interesse nel discorso politico e nessuna aderenza e senso di identificazione con una formazione partitica. Gli elettori meno coinvolti nel discorso pubblico costituiscono il target di maggiore importanza per i "managers elettorali" che, forti della loro particolare expertise, tenderanno ad attrarre il più possibile "gli indecisi", non attraverso la chiarificazione delle posizioni politiche in campo ma adattandosi all'atteggiamento "impolitico" degli stessi. Cfr. D. Della Porta, introduzione alla scienza politica, p.96 e Cfr. J. Habermas, *op. cit.*, p. 248*

¹⁵³ G. Wolfsfeld, *op. cit.*, *cit.* p. 104

¹⁵⁴ *L'elemento è particolarmente significativo e ha innumerevoli sfaccettature. I network televisivi statunitensi, per esempio, riconoscono una copertura mediatica pressoché nulla al continente africano e alla sconfinata area sudamericana. Conseguentemente, nessun conflitto, violazione massiccia dei diritti*

indirettamente la possibilità di plasmare ciò che è comunemente inteso, attraverso la diffusione di un preciso punto di vista che influisce sulla scelta dei candidati, sui *leader* e sulle percezioni delle questioni politicamente rilevanti, coerentemente con la stessa agenda da essi delineata¹⁵⁵. L'appena descritto effetto *priming* va oltre la capacità, comunemente riconosciuta ai media, di *agenda setting*, contribuendo invece ad influenzare le *political attitudes*¹⁵⁶ degli spettatori.

Insomma, la sfera pubblica è oggi “dominata” dai mass media, il che comporta la già osservata necessità per i partiti di sostituire gli attivisti e i tradizionali propagandisti con esperti “in grado di vendere la politica”, in quanto “manipolatori del linguaggio”¹⁵⁷. In realtà, come si è visto, questa tendenza era già evidente dopo la seconda guerra mondiale, parallelamente allo sviluppo delle tecniche empiriche di ricerca di opinione e di mercato.

Al fine di sintetizzare e semplificare la portata del legame che i *think tanks* hanno saputo costruire con i media, si può dire che “*the news media have become the echo chamber of the think tank machine that now feeds them*”¹⁵⁸.

Il declino delle ideologie politiche ha senz'altro contribuito allo strutturarsi di quella peculiare configurazione delle sfere pubbliche contemporanee, costituite dai cosiddetti “nuovi indifferenti”. Le opinioni di questi ultimi sono prive di una “parziale, o

umani o epidemia su larga scala avvenuta in queste aree è stata mai individuata dall'opinione pubblica statunitense come una political issue rilevante. È altresì probabile che se i leader politici avessero avuto un qualche interesse specifico in queste aree, avrebbero probabilmente indirizzato l'agenda dei media sul tema e, inevitabilmente, anche l'agenda politica. Vale comunque la pena notare, come una testata giornalistica realmente indipendente farebbe luce su quelle questioni rumorosamente ignorate dalle élite politiche. Cfr. Ivi, p. 104-105

¹⁵⁵ *Un esempio adducibile in questo senso è da individuarsi nella copertura mediatica fortemente one-sided nella campagna elettorale per la corsa alla Casa Bianca del 2008. È stato osservato come Barack Obama abbia ricevuto un supporto eccezionale dalla stampa e dai media in generale, sia nella fase delle primarie democratiche contro Hilary Clinton e, ancor più, nella corsa alla presidenza contro il candidato repubblicano John McCain. “The U.S. press was in the tank for Obama”. Le ragioni di questo supporto sono probabilmente da individuarsi proprio nello stesso profilo del candidato presidente democratico. Eccellente oratore, con una storia personale fuori dal comune e una personalità carismatica, nonché primo americano di colore ad essere in corsa per la Casa Bianca: “he was simple a great news story”. Cfr. sul tema, G. Wolfsfeld, op. cit. p. 67-70.*

¹⁵⁶ *La reale capacità dei media di influenza il policy making attraverso l'effetto priming e l'agenda setting è in realtà stata rilevata da parte della letteratura come, quantomeno, controversa. In effetti, l'impatto dei nuovi mezzi di comunicazione ha comportato l'offerta di una pluralità di informazioni e di punti di vista tanto da annullare, per alcuni, questi frames. Tuttavia, la pluralità di voci non comporta necessariamente l'ascolto di ognuna di esse. È probabile invece che si faccia riferimento sempre a canali televisivi o, più in generale, a blog o siti Internet che tendono a proporre un punto di vista affine al consumatore, secondo il principio della selective exposure. Anche in questo caso, i quadri interpretativi possono essere riadattati ad un mutato scenario, mantenendo invariata la loro validità scientifica. Cfr. Ivi, p. 110.*

¹⁵⁷ *Cfr. M. Diletti, op.cit. p. 74*

¹⁵⁸ *Cfr. W. F. Connolly, The Media and Think Tanks, in Theory and Events, v. 8 n. 4, 2005*

addirittura totale, adesione ad una azione politica”¹⁵⁹. I mass media servono, soprattutto verso questi ultimi, come mezzi di propaganda, utilizzati dai *policy makers* per informare l’opinione pubblica e tramutarla in “un’atmosfera di disponibilità all’acclamazione, un clima di consenso”.¹⁶⁰

Al fine di chiarire meglio il punto, secondo Schmidtchen per opinione pubblica si intende:

“*tutti quei modi di comportamento di qualsiasi gruppo della popolazione che servono a modificare o anche a conservare le strutture, le pratiche e gli obbiettivi del potere*”.

Secondo l’autore, quest’ultima può essere manipolata con mezzi idonei ad armonizzare la percezione ed il comportamento della cittadinanza con finalità politiche. In altre parole, coloro che detengono il potere politico tenderanno a voler orientare in maniera propizia l’opinione pubblica¹⁶¹. Per fare ciò l’apporto dei *think tanks* diviene fondamentale, in quanto dotati dell’*expertise* necessaria ad agire in un contesto sociale e politico complesso, attraverso un regime linguistico idoneo al quadro appena delineato. Anche e soprattutto per quei *think tanks* che non hanno un elettorato di riferimento, l’esposizione mediatica è di fondamentale importanza. Per questi ultimi il loro influsso sul processo decisionale dipende in maniera pressoché esclusiva dalla visibilità mediatica che cercano di ottenere¹⁶². La possibilità di massimizzare i risultati dell’esposizione mediatica dipende da una pluralità di fattori, analizzati da Kent Weaver e Andrew Rich in un loro studio.

Gli studiosi hanno raccolto e ordinato vari studi sul tema, identificando tre ordini di fattori che determinano l’esposizione mediatica dei *think tanks*, nel sistema americano.

Questi sono:

1. Caratteristiche e attitudini dei *think tanks*;
2. Caratteristiche e attitudini dei media;
3. Fattori indipendenti sia alla sfera dei media che a quella dei *think tanks*, ma endemici al mutevole ambiente politico¹⁶³.

Al primo ordine di fattori fanno capo le risorse economiche di cui le stesse istituzioni

¹⁵⁹ D. Reisman, *la Follia Solitaria cit.*, p. 271 in J. Habermas, *op. cit.*, p. 251

¹⁶⁰ *Ibidem*

¹⁶¹ G. Schmidtchen, *Befragte Nation*, p. 236 in J. Habermas, *op. cit.*, p. 280-281

¹⁶² Cfr. A. Rich e K. Weaver, *Think Tanks in the U. S. Media*, *The International Journal of Press/Politics*, 2000, V. 5 n. 4, p. 81

¹⁶³ Cfr. Ivi, p. 82-83

dispongono. Si è in particolare rilevato come al livello della disponibilità finanziaria del centro corrisponde la capacità dello stesso di conquistare un proporzionale livello di visibilità mediatica. A parità degli altri fattori, infatti, a *think tanks* grandi corrisponde una altrettanto ampia capacità di influenzare il processo politico, attraverso una maggiore visibilità mediatica. Tuttavia, è stato pure notato come la condizione di parità degli altri fattori è difficilmente osservabile empiricamente e, conseguentemente, *think tanks* egualmente strutturati possono avere differenti possibilità di accesso ai media. Questa condizione può, infatti, dipendere da molte ragioni, per esempio connesse all'esistenza di legami di conoscenza personali tra i dirigenti dei media e gli staff degli istituti o, piuttosto, possono essere correlate alla maggiore capacità di un *think tanks* di offrire materiale immediatamente spendibile.

È inoltre stato osservato come la varietà dei settori di competenza dei *think tanks* costituisca un fattore facilitante alla loro più frequente consultazione da parte dei media. Per esempio, i *think tanks* che si occupano sia di questioni interne che di politica estera hanno una maggiore probabilità di essere interpellati dai media, ottenendo persino una maggiore visibilità di quegli istituti di eguale grandezza ma con competenze più settoriali. In altre parole, i primi diventano più facilmente punti di riferimento per i media, che possono rivolgersi allo stesso *think tank* per una varietà di temi, di volta in volta oggetto delle “*breaking news*”.

Anche l' “età” di un *think tanks* può influire positivamente sulla visibilità mediatica. In particolare, le organizzazioni ben radicate, con alle spalle una grande tradizione di ricerca, godono di rapporti più stabili con i media, fortificati nel tempo. A questi *think tanks* è riconosciuta una maggiore credibilità e godono pertanto di maggior credito da parte dei media.

La prossimità fisica di un istituto è stata, inoltre, osservata come un fattore importante. Gli interventi presso le emittenti di rilevanza nazionale sono generalmente svolti da quei *think tanks* che hanno sede nello stesso luogo fisico. È stato osservato, per esempio, come gli istituti con sede a Washington ricevano in proporzione maggiore copertura mediatica di quei *think tanks* situati in aree relativamente periferiche, più difficili da raggiungere per i cronisti. È possibile, tuttavia, che *think tanks* con un raggio di azione più limitato, per esempio i sempre più numerosi istituti di rilevanza statale, non abbiano interesse a coltivare strette relazioni con i manager dei media nazionali, ritenendo più conveniente, invece, rimanere “delocalizzate”.

La predisposizione ideologica può essere un fattore determinante per l'ottenimento di

differenti livelli di visibilità mediatica. È in realtà controversa l'opinione, sostenuta da alcuni, per cui le élite dei media americani, specialmente testate giornalistiche come il New York Times o il Washington Post, abbiano un'anima liberal-democratica. Questa posizione è stata, infatti, controbilanciata da altri studi che hanno invece rilevato “*that whatever liberal bias may exist among journalists is offset by the conservative orientation of news executives*”. Sebbene questo genere di valutazioni sembrino ancora fumose, inficiate probabilmente dallo stesso orientamento degli studiosi, sembra invece appurato come i *think tanks* più connotati ideologicamente abbiano un atteggiamento più *promotion-oriented*, che si realizza in una maggiore aggressività nella conduzione delle relazioni esterne con i media. In questa luce, non è certamente un caso che i *think tanks* conservatori destinino una parte rilevante delle proprie risorse alle strategie di promozione e comunicazione del centro, mentre i *think tanks* più tradizionali di orientamento liberal abbiano, anche a fronte di minori finanziamenti, obiettivi più limitati nell'ottenimento di maggiore visibilità.

Infine, la natura dei finanziamenti percepiti dai *think tanks* costituisce uno dei fattori determinanti, afferenti al primo ordine. È stato osservato come i centri legati alle agenzie governative attraverso contratti di ricerca abbiano generalmente una minore visibilità, nonostante le imponenti risorse di cui dispongono. *Think tanks* come l'Urban Institute o la Rand Corporation sono generalmente vincolati, soprattutto nel settore della difesa, da accordi di segretezza che limitano fortemente la possibilità di discussione pubblica dei loro studi¹⁶⁴.

Al secondo ordine di fattori è certamente riconducibile l'affinità ideologica della testata giornalistica con il *think tanks* cui si decide di dare spazio. Le politiche editoriali, ma anche l'orientamento ideologico dei media, hanno un impatto sostanziale sulla visibilità che si intende garantire a un centro piuttosto che ad un altro. Per esempio, la Heritage Foundation, vero e proprio colosso conservatore, godrà di particolare credito presso l'ideologicamente affine Washington Times.

Speculare al fattore sopra richiamato, relativo alla collocazione geografica dei *think tanks*, è la prossimità geografica dell'emittente con i diversi istituti. Gli editori e i giornalisti saranno probabilmente più inclini a consultare il *think tank* più vicino al

¹⁶⁴ Ivi, p. 83-85

luogo da cui scrivono o da cui trasmettono¹⁶⁵.

Al terzo ordine di ragioni sono riconducibili quei fattori afferenti al mutevole ambiente politico e che prescindono, dunque, dalle caratteristiche proprie dei media o dei *think tanks*. In particolare, è stato osservato da autorevoli studiosi come i giornalisti siano inclini a favorire gli interventi dei *think tanks* non tanto in relazione alle tematiche da essi proposte e sostenute strenuamente, quanto piuttosto in relazione alle “*breaking news*” del momento. I media, infatti, hanno necessità di avere pareri qualificati e credibili al fine di offrire agli spettatori approfondimenti e proiezioni di interesse, coerenti con le notizie che essi stessi selezionano e che sono in fase di sviluppo. Cause esterne, determinate dal mutevole ambiente politico, quindi indurranno i media a selezionare quale *think tanks* coinvolgere, in relazione alle contingenti congiunture politiche, alle caratteristiche del centro e all'*expertise* richiesta. Per esempio, nelle fasi di turnover nella leadership politica di un partito, i media saranno più inclini a richiedere l'intervento di quei *think tanks* che risultano essere più vicini al nuovo leader¹⁶⁶.

Lo studio di Weaver e Rich prosegue, attraverso una analisi complessa, nel tentativo di affermare quale dei fattori sembra essere più determinante al fine di ottenere una maggiore visibilità mediatica¹⁶⁷. I due autori hanno rilevato come di fatto i due fattori predominanti siano innanzitutto la disponibilità di risorse finanziarie ma anche i contatti personali esistenti tra gli staff e le posizioni ideologiche sostenute da editori e dei *reporters*.

Come è stato sopra accennato, la disponibilità di solide risorse economiche a beneficio di un *think tank* si riflette nella maggiore possibilità di ottenere visibilità mediatica. Si tratta di un ciclo che si autoalimenta: la maggiore esposizione mediatica attrae maggiori finanziamenti, risorse che si convertono in maggiore visibilità per il *think tank*.

Per quanto riguarda il secondo elemento, l'esistenza di forti contatti personali tra lo staff dei *think tanks* e quello dei media è sottesa alla prossimità geografica, che permette la

¹⁶⁵ Ivi, p. 85-86

¹⁶⁶ Ivi, p. 86

¹⁶⁷ Lo studio si basa sulla selezione di un campione di 51 *think tanks*, rappresentativi della connotazione ideologica, della collocazione geografica e del focus di ricerca del totale dei 306 istituti operanti negli USA nel 1996. Si è preferita una selezione di questo tipo, rispetto all'acquisizione di dati su un campione random, al fine di evitare che gli esiti della ricerca siano falsati da una irrealistica rappresentazione della realtà empirica, che avrebbe oscurato la combinazione delle variabili e delle caratteristiche della popolazione di *think tanks*. Cfr. Ivi, p. 87

costituzione di stabili rapporti tra gli staff. Lo studio conferma che i *think tanks* con sede a Washington hanno più possibilità di intervenire negli spazi mediatici e ciò non solo in relazione alla loro grandezza ma in ragione della loro prossimità geografica con le emittenti e testate giornalistiche nazionali¹⁶⁸.

Importanti differenze sono rilevabili in contesti non democratici, quale quello cinese. Qui la capacità di azione è molto limitata in funzione della scarsa libertà e autonomia dei mezzi di comunicazione, correlata alla repressione di ogni forma di pluralismo. Freedom House nel suo rapporto annuale sulla libertà di stampa in Cina, ha assegnato come punteggio 86, da riferirsi al parametro 1 come livello massimo di libertà e autonomia garantita e 100 come livello minimo. Secondo lo stesso rapporto il governo cinese mantiene ancora un saldo controllo sull'universo dei media, imponendo un clima fortemente restrittivo. Recentemente, peraltro, la già limitatissima libertà di espressione dei media cinesi ha subito una nuova stretta da parte del CCP nel 2012. Alcuni *bloggers*, professionisti, giornalisti freelance, spesso appartenenti a minoranze etniche, sono stati sottoposti a detenzione per effetto di pesanti condanne. A partire dal 2013 la comunicazione via Internet è stata fortemente limitata con un nuovo giro di vite, ostacolando persino le piattaforme di *instant messaging* e limitando, dunque, persino le comunicazioni degli *users* ordinari.

Questi provvedimenti non sono comunque riusciti allo scopo di bloccare completamente il flusso di notizie sfavorevoli al governo, grazie alle tecniche e ai supporti tecnologici, atti all'aggiramento delle forme repressive della libertà di espressione¹⁶⁹.

Il governo cinese ha imposto un meccanismo di filtri, operante a livello locale e nazionale, che monitora, raccoglie e seleziona le informazioni e gli interventi di rilevanza politica sui mass-media e su Internet. Questo sistema è inoltre imposto alle pubblicazioni accademiche e non. Tuttavia, limitatamente alle possibilità di cui dispongono, i *think tanks* cinesi cercano di utilizzare, similmente ai centri occidentali, i media per influenzare, per quanto possibile, il processo decisionale, spesso sfruttando proprio quei filtri di controllo imposti dal governo per far arrivare agli organi esecutivi le proprie proposte¹⁷⁰.

¹⁶⁸ Ivi, p.99

¹⁶⁹ <https://freedomhouse.org/report/freedom-press/2015/china#.VUpCvPntmko>

¹⁷⁰ Cfr. X. Zhu, op. cit., p. 36

Per concludere, l'influenza esercitata pubblicamente sui processi politici decisionali attraverso i media è meglio osservabile nei paesi democratici occidentali¹⁷¹. La visibilità mediatica è chiaramente solo una delle possibili vie utilizzate dai *think tanks* per influenzare il processo politico decisionale. I centri di ricerca politica possono intervenire nel sistema politico attraverso una pluralità di canali. La scelta di questi dipende dalla priorità che i singoli *think tanks* tendono ad assegnare, in funzione delle loro strategie operative. È certamente vero che i sistemi politici contemporanei sono saldamente connessi all'ingranaggio mediatico, e dunque non è più possibile prescindere *in toto* da esso. Anzi, le strategie di comunicazione mediatica diventeranno prevedibilmente sempre più focali nell'organizzazione delle attività dei centri. In effetti, oltre che all'influenza nel processo decisionale, l'esposizione mediatica è funzionale all'ottenimento di maggiori risorse. I finanziatori scelgono sempre più i destinatari dei loro esborsi in funzione del principio "*value for their money*", di cui è una importante unità di misura proprio la visibilità mediatica¹⁷².

¹⁷¹ X. Zhu, *op. cit.* p. 36

¹⁷² Ivi, p. 100

Cultura politica e *think tanks*

Il caso tedesco e italiano

Se i *think tanks* nel sistema politico statunitense hanno storicamente avuto un ruolo di sostanziale importanza, non può dirsi lo stesso entro lo scenario europeo. Solo da alcuni decenni i *think tanks* hanno progressivamente acquisito un ruolo di maggior spessore entro i sistemi politici europei, sebbene si sia visto come in Gran Bretagna esistano centri con già alle spalle una tradizione di ricerca di almeno cinquanta anni¹⁷³. Tuttavia, anche in questo caso, si è osservato come in Gran Bretagna i *think tanks* abbiano acquisito caratteristiche proprie, non accostabili in pieno a quelle degli istituti americani. La forza dei centri inglesi non è data tanto dalla capacità e complessità della macchina organizzativa, dall'attività di ricerca o dalle strategie di promozione, quanto piuttosto dalla fortunata opportunità di saper proporre in quel momento al leader giusto la *next big idea*, capace di avere una forza propulsiva rivelandosi di successo. In Gran Bretagna la forza di queste idee è stata correlata, sia nel caso della Thatcher, con Reagan, sia nel caso di Blair, con Clinton, al successo delle stesse nel contesto politico americano che esercita qui, più che altrove, la sua peculiare influenza¹⁷⁴.

Ogni sistema europeo ha percepito il ruolo dei *think tanks* in modo diverso, coerentemente con il tessuto culturale, politico e sociale che gli è proprio. Le ragioni di questa specificità ed eterogeneità nel fenomeno vanno dunque ricercate nelle radicate ragioni culturali, scaturite poi in un differente approccio alla ricerca politica e all'apporto degli intellettuali nei contesti europei.

La storia europea è, infatti, stata scandita dalle battaglie ideologiche che hanno plasmato l'evoluzione culturale e sociale dei suoi sistemi politici. Questo elemento non ha permesso il radicarsi di quel pragmatismo scientifico che ha caratterizzato, invece, l'Età Progressista statunitense e che si è realizzato nel ruolo sempre più importante degli esperti in quanto pianificatori delle *policies* più adatte in quel momento e in quel preciso contesto, prescindendo dalle posizioni ideologiche¹⁷⁵.

La stessa percezione dell'intellettuale in Europa è culturalmente differente e del tutto atipica se confrontata con la concezione dello stesso nel contesto statunitense. In

¹⁷³ M. Diletti, *op. cit.* p. 92

¹⁷⁴ *Ivi*, p. 108

¹⁷⁵ *Ivi*, p. 71-73

Europa, l'intellettuale pubblico viene percepito come integralmente coinvolto nelle battaglie ideologiche cui prende parte, una figura ben diversa da quella dell'intellettuale statunitense come uomo di scienza. Oltretutto, nel contesto europeo non si è avvertita la necessità di dotarsi di strutture e supporti culturali che guidassero l'azione dei governi ponendosi al di fuori dell'amministrazione pubblica e degli ambienti accademici. In questo senso, i *think tanks* così come intesi dalla scienza politica anglosassone non godono di presupposti culturali idonei per un effettivo sviluppo¹⁷⁶.

Tuttavia è opportuno già qui sottolineare un punto importante. Il mercato dell'*expertise* che si è strutturato a Bruxelles si fonda *in nuce* su presupposti differenti da quelli propri dei contesti politici degli stati europei. Si vedrà come i *think tanks* attivi presso le istituzioni europee operino in un contesto per certi versi simile a quello di Washington, molto diverso dal quadro complesso che è invece osservabile entro i singoli paesi europei, che non presentano, almeno fino ad oggi, i presupposti politici e culturali necessari allo sviluppo del fenomeno¹⁷⁷.

Donald E. Abelson ha individuato in un suo studio le condizioni necessarie per la presenza dei *think tanks* nei sistemi politici¹⁷⁸. Deve essere innanzitutto possibile il sostentamento e il mantenimento, attraverso finanziamenti adeguati, dei rigidi programmi di ricerca svolti dagli istituti. Il sistema politico deve, inoltre, garantire ai *think tanks* la possibilità di trasmettere le proprie idee e proposte al *policymaker*. Non è un caso che gli Stati Uniti rappresentino probabilmente il contesto politico più fertile alla diffusione dei *think tanks*. Un sistema politico frammentato e decentralizzato offre molteplici opportunità di accesso al *policymaking* e si tramuta in una cultura politica del tutto peculiare.

*“Quello che io ammiro di più in America – affermava Tocqueville – non sono gli effetti amministrativi del decentramento, ma gli effetti politici. [...] L'abitante si sente legato ad ognuno degli interessi del suo paese come ai propri.”*¹⁷⁹

Essi sarebbero insomma culturalmente capaci di identificare il legame tra interesse privato ed interesse pubblico, perseguendo entrambi con lo stesso atteggiamento caratterizzato da spiccato pragmatismo. Di conseguenza, le questioni politiche pubbliche sono meno legate alle ragioni dell'ideologia e più orientate alla risoluzione

¹⁷⁶ Ivi, p. 93

¹⁷⁷ Ivi, p. 95

¹⁷⁸ D. E. Abelson, *Old World, New World: the evolution and influence of foreign affairs think-tanks*, in *International Affairs*, V. 90 issue 1, 2014, p. 131

¹⁷⁹ A. De Tocqueville, *La democrazia in America*, UTET, Torino, 2010, Parte I, Cap. V, p. 118.

efficace del problema¹⁸⁰. Da qui la debolezza, almeno dalla prospettiva europea, dei partiti e la perenne ricerca di risposte scientificamente valide da parte del *policymakers*. Questo elemento si compone con altre caratteristiche sistemiche che favoriscono la profusione di stabili e forti *think tanks* nel sistema politico statunitense, dove riescono a svolgere un ruolo estremamente propositivo e di impulso al *policymaking*. Tra queste vi è sicuramente la cultura della filantropia, con il suo tradizionale ruolo sociale e politico. “Per dare lustro al proprio nome i grandi magnati dell’industria e della finanza americana investono in musei, ricerca sanitaria, educazione ecc.”¹⁸¹. Si tratta di un vero e proprio business. Attraverso le fondazioni, private o caritatevoli, i filantropi americani gestiscono il patrimonio da devolvere per cause pubbliche. Anche la strutturazione di un efficace meccanismo di *revolving doors* permette la più efficace penetrazione dei *think tanks* nelle istituzioni.

Dunque, secondo il modello, un sistema politico decentralizzato e frammentato, una scarsa contrapposizione ideologica, partiti relativamente deboli, la cultura della filantropia con la possibilità di beneficiare di finanziamenti adeguati e, infine, la possibilità di accedere ai *policymaker* costituiscono i presupposti fondamentali per la diffusione di *think tanks* atti ad “aiutare il governo a pensare”¹⁸².

I contesti politici europei non detengono alcune di queste caratteristiche; altre le hanno, invece, acquisite con il tempo. Parallelamente, gli Stati Uniti hanno perso almeno una delle condizioni fondamentali, quella della estraneità al conflitto ideologico, assistendo, come si è visto, ad una parziale trasformazione del modello puro di *think tanks* anche in questo sistema. Ad oggi, “la distanza più grande tra Stati Uniti ed Europa riguarda in generale la tradizione del ruolo sociale, culturale e politico della filantropia, insieme a quella relativa al funzionamento del sistema delle fondazioni e delle organizzazioni caritatevoli [...] il *business of giving*, come lo ha definito l’*Economist*, resta un modello di intervento sociale che caratterizza in primo luogo gli Stati Uniti, che si tratti di una forma di vanità dal sapore rinascimentale, di un sentimento morale, di una forma di diffidenza verso l’uso che lo Stato fa delle tasse o della volontà di trasmettere un’eredità- culturale, economica e sociale- all’intera collettività.”¹⁸³ Tuttavia, la

¹⁸⁰ J. Branchesi, *Il concetto di partecipazione in Tocqueville: il riconoscimento tra individuo e comunità nella democrazia in America*, in *Dilettica&Filosofia*
http://www.dialetticaefilosofia.it/public/pdf/35articolo_jbranchesi_tocqueville.pdf

¹⁸¹ M. Diletti, *op. cit.*, p. 87

¹⁸² Cfr, D. E. Abelson, *op. cit.*, p. 131

¹⁸³ M. Diletti, *op. cit.* p. 87-88

proliferazione di *think tanks* anche in molti stati Europei non è una realtà facilmente ignorabile. La personalizzazione del potere, connessa all'indebolimento delle strutture di partito, anche in relazione alla meno accentuata polarizzazione ideologica, ha creato un contesto favorevole alla diffusione di centri di ricerca politica, atti a supportare l'attività di governo. Tuttavia, la mancanza della percezione culturale e sociale del ruolo della filantropia priva i centri europei di una importante fonte di sostentamento economico. L'esiguità delle risorse a disposizione, spesso elargite da enti pubblici, non permette ai *think tanks* europei di essere realmente autonomi, propositivi e attivi entro il contesto politico di riferimento.

In Europa, dunque, il concetto di *think tanks* va interpretato con una certa elasticità. “Nella letteratura politologica anglosassone i *think tanks* sono definiti indipendenti e relativamente autonomi, in particolare riguardo al governo e alle amministrazioni pubbliche, considerando come tali quelli in grado di assicurarsi i finanziamenti sul mercato dove operano le grandi organizzazioni filantropiche e le fondazioni private. In Europa, però, non è riproducibile il legame tra mercato e centri di ricerca che caratterizza gli Stati Uniti”¹⁸⁴.

Dunque, la definizione strettamente intesa di *think tanks* non è applicabile a contesti politici quale quello tedesco o italiano. Si può anzi dire che il termine “*think tanks*” viene utilizzato più per semplicità di comunicazione ed immediatezza espositiva che per effettiva aderenza del termine al significato empirico. Quelli europei si classificano più esattamente come “centri studi”, cui viene spesso impropriamente esteso il termine più evocativo “*think tanks*”, sebbene siano più che altro “unità di analisi e proposta”. L'elemento in comune tra le due tipologie è la ricerca come mezzo per l'elaborazione di informazioni, da rivolgere alla politica, alle amministrazioni pubbliche e alla società civile. L'obiettivo, per entrambe le tipologie di istituti, è quello di influenzare in maniera competente le opinioni e le decisioni degli attori politici ed istituzionali¹⁸⁵.

I grandi partiti di massa, attori politici principali per lungo tempo in Europa, hanno generalmente strutturato al proprio interno i centri studi che ne hanno guidato l'azione nonché l'elaborazione della proposta politica. Si è proceduto spesso ad un progressivo riadattamento di questi centri alle mutate condizioni politiche, pur permanendo un forte ancoraggio alle culture politiche di provenienza. “In sostanza, più che di *think tanks* è bene parlare di *fondazioni di cultura politica*, che cercano la propria legittimazione non

¹⁸⁴ Ivi, cit. p. 92

¹⁸⁵ Ivi, p. 93-94

solo nelle attività tipiche del *think tank*, ma anche nell'opera di ridefinizione e produzione di cultura politica"¹⁸⁶. I promotori di questo genere di fondazioni sono stati i partiti socialisti e progressisti che hanno dovuto, dalla fine degli anni '80, rinnovare la loro proposta politica tipica dei vecchi partiti di massa e radicata su una base ideologica da ridefinire¹⁸⁷. Si può dire dunque che questo genere di fondazioni siano la variante europea del fenomeno dei *think tanks*. Dunque, questi istituti presentano solo apparentemente le caratteristiche dei *think tanks* americani. Le fondazioni di cultura politica europee sono sempre e comunque legate al ruolo del partito, mirando alla sua riproposizione entro il contesto politico forti di un bagaglio culturale rinnovato e modernizzato. Esse non sono comparabili né per autonomia organizzativa, né per grandezza, né per disponibilità di risorse ai *think tanks* d'oltreoceano.

Il caso tedesco

L'esempio probabilmente più esplicativo in questo senso è il caso tedesco. I partiti sono qui supportati da fondazioni che svolgono solo in parte le funzioni generalmente riconducibili ai *think tanks*. Esse usufruiscono di rilevanti finanziamenti pubblici, atti ad alimentare l'attività di ricerca e il dibattito entro la comunità scientifica tedesca ed internazionale. Tuttavia questi centri sono comunque fortemente legati all'amministrazione federale¹⁸⁸.

Esplicativo è il caso del German Institute for International Affairs and Security (SWP). Istituito a Monaco di Baviera nel 1962, ispirandosi esplicitamente al modello della *Rand Corporation*, è stato trasferito nel 2000 a Berlino, fondendosi con il Federal Institute for Russian, East European and International Studies, per poi essere affiliato all'esecutivo e all'organo legislativo federale nel 2001. Il governo federale ha infatti ritenuto che fosse opportuno istituire un unico e funzionale centro di ricerca politica per il riunito Stato tedesco, formalizzando un più saldo legame diretto con lo stesso, che tutt'oggi dipende sostanzialmente dai contributi pubblici. Lo SWP è probabilmente l'esempio più compiuto delle fondazioni di cultura politica tipiche del caso tedesco, cui, probabilmente impropriamente, viene estesa la definizione di *think tank*. Il settore pubblico, infatti, ha un ruolo determinante nel sostentamento economico di questi istituti, che hanno sviluppato un rapporto diretto con le amministrazioni, a livello

¹⁸⁶ *Ivi*, cit. p. 102

¹⁸⁷ *ibidem*

¹⁸⁸ M. Diletti, *op. cit.*, p. 103

nazionale e regionale¹⁸⁹.

I centri di ricerca politica sono un fenomeno tutt'altro che nuovo in Germania. Per esempio, uno dei centri, nel suo genere, più antichi a livello mondiale è il Kiev Institute for World Economy, fondato nel 1914¹⁹⁰. L'istituto si qualifica come un'organizzazione indipendente, affiliata alla Christian-Albrechts-University of Kiel ed è parte del Wissenschaftsgemeinschaft Gottfried Wilhelm Leibniz (WGL), che riunisce gli istituti con rilevanza sovragionale. Nel Gennaio 2007 il Kiel Institute si è costituita come organizzazione indipendente regolata dal diritto pubblico dello stato federale Schleswig-Holstein¹⁹¹.

L'ascesa al potere nazista ha comportato, a partire dal 1933, lo scioglimento di organizzazioni di ricerca che tuttavia si sono costituite come importanti precursori di attuali *think tanks*. In effetti, secondo una stima del 2011, il 30-35% dei *think tanks* tedeschi sono stati istituiti tra il 1945 e il 1975. Il 55-60% è stato invece istituito nel periodo immediatamente successivo. Parallelamente, come si diceva, molti altri istituti preesistenti si sono reiventati, soprattutto negli ultimi anni '90. La modernizzazione di questi centri è soprattutto riconducibile a variabili esterne, che hanno comportato la necessità di confrontarsi ed agire in un contesto politico estremamente complesso e del tutto nuovo. *Policy issues* sempre più interconnesse a livello mondiale, insieme alla rivoluzione informatica, hanno imposto cambiamenti necessari ai preesistenti istituti di ricerca e portarono alla formazione di nuovi *think tanks*¹⁹². Il terreno politico-culturale tedesco era, insomma, estremamente fertile dopo il 1999.

Ad oggi il panorama tedesco dei *think tanks*, costituito secondo il 2014 *Global Go To Think tank Index Report* da 194 unità, collocando la Germania al quarto posto tra i paesi con maggior numero di *think tanks*, si compone sia da istituti con vocazione accademica sia da organizzazioni maggiormente votate all'*advocacy*. Tuttavia, il settore degli istituti privati ed *advocacy-oriented* è molto meno sviluppato e certamente non paragonabile a quello statunitense per strutturazione.

È stato rilevato, inoltre, come anche dal punto della classificazione non sia sempre chiaro quali siano i *think tanks* di tipo accademico *research-oriented* su modello americano e quali invece semplici istituti di ricerca che si occupano anche di questioni

¹⁸⁹ *Ibidem*

¹⁹⁰ M. Thunert, *Think Tanks in Germany*, in Friederich Eebert Shiftung, *Briefing Paper Shangay, Special Issue, Think Tanks in Policy Making: do they matter?*, Sep 2011, p. 43

¹⁹¹ https://www.ifw-kiel.de/about-us/ifwinfo_e

¹⁹² M. Thunert, *op. cit.* p. 43-44

politicamente rilevanti.¹⁹³

Vale la pena comunque notare come anche nel contesto tedesco si sia mosso qualche passo verso *think tanks* propriamente intesi: ne è un esempio il Center for Applied Policy Research (CAP) dell'Università di Monaco. Si tratta di un centro di origine universitaria ma che, grazie al suo fondatore, ex consigliere di Helmut Kohl, è stato capace di ottenere e mantenere saldi contatti con attori pubblici e privati e con istituti di livello internazionale. Nonostante la sua conformazione originaria, si tratta di un centro fortemente proiettato alla comunicazione mediatica, attraverso la produzione di elaborati confezionati in modo da essere immediatamente fruibili e facilmente spendibili nei dibattiti politici. Oltretutto il CAP è *partner* di una fondazione privata, la Bertelsmann Foundation, essa stessa un *think tank* e spin-off della Bertelsmann GA, colosso mondiale dell'informazione e dell'intrattenimento¹⁹⁴. Questa tipologia di istituto ricorda da vicino il modello puro di *think tanks* per quanto si tratti di esperimenti piuttosto limitati e che si caratterizzano generalmente, come nel caso del CAP, per avere un raggio d'azione dedicato alle tematiche dell'integrazione europea, operando quindi in questo contesto¹⁹⁵. Esperimenti, insomma, che non consentono di affermare la piena diffusione ed affermazione del modello puro di *think tanks* nel sistema politico tedesco. Martin Tunerth, in un suo studio, selezionando un campione di 93 *think tanks* tedeschi, ha osservato la seguente distribuzione in funzione delle diverse tipologie¹⁹⁶.

Type of Think Tanks	Per Cent
Academic <i>Think tanks</i>	65%
Advocacy Institute	30%
Party <i>Think tanks</i>	5%

Secondo l'autore, la stragrande maggioranza dei *think tanks* nel contesto tedesco sono evidentemente di tipo accademico.

In quest'ultima categoria sono incluse le organizzazioni istituite dal governo, che pur costituendosi come indipendenti sono chiamate ad osservare le *guidelines* governative. Il governo federale ha infatti istituito centri di ricerca all'interno dei singoli dipartimenti

¹⁹³ Ivi, p. 44

¹⁹⁴ M. Diletti, *op. cit.*, p. 104

¹⁹⁵ Cfr. <http://www.cap-lmu.de/english/cap/topics-projects.php>

¹⁹⁶ M. Thunert, *op. cit.*, p. 44

e ha autorizzato contestualmente la creazione di molti istituti più propriamente definibili come quasi-indipendenti. Ne è un esempio importante il sopra citato SWP¹⁹⁷.

Sono poi ricompresi in questa tipologia, i Leibnitz Society Institutes¹⁹⁸ e quelli affiliati alle università e dedicati a ricerche politicamente rilevanti. I primi costituiscono il gruppo più numeroso tra i *think tanks* accademici. Questi istituti non universitari ricevono contributi sia dallo stato federale sia dai singoli Länder. Questo forte supporto economico da parte del settore pubblico è strettamente connesso alla volontà di stimolare la competizione tra posizioni diverse sulle strategie di sviluppo economico e sociale. Questi *think tanks*, attraverso l'annuale Common Report, hanno la possibilità di influire in maniera rilevante sul dibattito pubblico e sul processo decisionale grazie al credito ricevuto dai media, dai gruppi di interesse e dalla stessa *Bundesbank*.

Tra i *think tanks* affiliati alle università o che operano in un ambiente semi accademico ricordiamo il sopra citato CAP, che costituisce probabilmente l'esempio più importante. Costituiscono, infine, un ultimo sottogruppo di questa prima tipologia i *think tanks* di tipo accademico che beneficiano di cospicui finanziamenti privati. Ne è un esempio la sopracitata Bertelsmann Foundation (BF), fondata nel 1977 e parte dell'impero della multinazionale Bertelsmann. La BF costituisce ad oggi uno dei più importanti centri di ricerca operanti in virtù di risorse che eguagliano e superano quelle dei maggiori *think tanks* supportati dalle agenzie governative¹⁹⁹.

Gli istituti di tipo accademico, afferenti alla prima tipologia, rimarcano costantemente la loro neutralità politica, astenendosi dall'esplicito supporto ad una posizione o ad un candidato specifico. Essi non sono guidati, dunque, da alcun identificabile orientamento ideologico e si differenziano in questo dagli *advocacy think tanks*, seconda tipologia più importante nel panorama tedesco. Questi ultimi, infatti, si espongono e agiscono a favore di una particolare soluzione normativa, di un interesse diffuso nella società o di una peculiare causa sociale o politica. Fanno parte di questa tipologia i *think tanks* che si identificano in specifici gruppi di interesse e sono spesso affiliati ad

¹⁹⁷ Tra gli anni '70 e '90 anche molti Länder hanno organizzato similmente i loro organi di supporto dedicati alla ricerca, generalmente focalizzati su temi economici, geostrategici, sviluppo tecnologico e protezione ambientale.

¹⁹⁸ "The Leibniz Association is the umbrella organization for 89 research institutes which address issues of international importance. Leibniz Institutes conduct research, provide scientific and research infrastructures and perform research-based services (liaison, consultation, transfer) for the public, for policymakers, for academia and for businesses. All Leibniz Institutes have to undergo frequent external evaluations." Cit. <http://www.research-in-germany.de/en/research-landscape/research-organisations/leibniz-association.html>

¹⁹⁹ M. Thunert, *op. cit.* pp. 44-46

organizzazioni più ampie e strutturate, ad esempio la German Federation of Trade Union. Si tratta di *think tanks* generalmente con una lunga tradizione alle spalle: molti di questi sono stati istituiti da gli anni '50 e '60. È il caso della Institute of German Industry, affiliato alla Federation of German Industry.

Fanno egualmente parte di questa seconda tipologia i *think tanks* affiliati ai partiti, più propriamente definibili come fondazioni di cultura politica. Si tratta di una specificità tedesca, in quanto questo tipo di istituti non ha basi così solide altrove come in Germania. Ogni partito rappresentato nel *Bundestag* ha una sua fondazione politica di riferimento.

La volontà di non inserire direttamente entro il partito le attività di formazione e ricerca e, parallelamente, di mantenere le stesse sotto la propria sfera di influenza, è sottesa alla strutturazione di questo tipo di istituti verso cui è diretto un flusso approssimativo di 400 milioni di euro, proveniente dalle casse pubbliche. La distinzione tra fondazioni di cultura politica e *think tanks* può non essere agevole. Le fondazioni politiche svolgono funzioni principalmente riconducibili ad attività di studio e analisi, occupandosi contestualmente di formazione politica. Tuttavia, molti di questi istituti organizzano anche eventi, volti alla promozione del confronto, entro la comunità scientifica o la classe dirigente, su questioni di politica estera o interna, di tipo economico o sociale: attività tipicamente svolte dai *think tanks*.

Un terzo sottogruppo, riconducibile alla seconda più importante tipologia di *think tanks* tedeschi, è rappresentato da un numero, abbastanza marginale, di istituti indipendenti *advocacy-oriented*. Questi istituti sono generalmente fondati da accademici o esponenti di movimenti sociali. Ne è un esempio, probabilmente il più antico, l'Okò Institute, dedicato alla promozione della sostenibilità ambientale²⁰⁰.

In conclusione, è possibile evidenziare alcune delle caratteristiche principali dell'universo tedesco dei *think tanks*, elementi che permettono di delineare la variante tedesca del fenomeno. Il maggior finanziatore dei *think tanks* in Germania è ancora lo Stato. Secondo Thunert, solo il 25% dei *think tanks* tedeschi deve la maggior parte delle sue risorse al settore privato. Più del 50% dei *think tanks* sono interamente sostenuti dallo Stato, sia a livello regionale che nazionale. Risorse miste sono invece percepite dal restante 25%. Come sopra anticipato, questo dato è riconducibile all'assenza di una

²⁰⁰ Ivi, p.46-48

radicata cultura del filantropismo, mancanza cui lo Stato ha dovuto supplire. La variabile culturale è ben evidente in funzione del generale clima di scarsa credibilità e sfiducia associato a quei centri di ricerca finanziati dal settore privato: una caratteristica, invece, portante nel modello puro di *think tank* statunitense²⁰¹.

Per quanto riguarda le aree di studio, appare significativo il dato per cui ben il 24% dei *think tanks* tedeschi è focalizzato su questioni inerenti al sistema politico ed economico dell' UE. Ciò rileva una elevata propensione alla proiezione a livello internazionale, soprattutto a livello delle istituzioni europee²⁰².

Un'altra importante variante del modello tedesco, riconducibile alla sua specificità culturale, fa riferimento prossimità geografica dei *think tanks* ai media e ai palazzi del potere, elemento che si è visto essere correlato positivamente alla massimizzazione dell'influenza sul sistema politico. In Germania, fatta eccezione per i centri di ricerca e analisi dedicati alla politica estera, non sembra esservi una organizzazione di questo tipo. La rete dei *think tanks* tedeschi è estremamente decentralizzata e non si assiste, dunque, a nessuna concentrazione evidente di questi istituti a Berlino. Probabilmente ciò è riconducibile, oltre che all'altrettanto decentralizzata rete mediatica, alla peculiare struttura federale tedesca, caratterizzata dall'importanza riconosciuta ai Länder, non solo da un punto di vista politico e culturale, ma anche in relazione ai finanziamenti da questi elargiti ai *think tanks*. Coerentemente con il modello dei *think tanks* sopra illustrato, anche gli istituti tedeschi sviluppano la loro azione su tre livelli: verso la comunità scientifica, verso i *policymakers* e verso l'opinione pubblica attraverso i media. Tuttavia, differentemente dai *think tanks* statunitensi, tradizionalmente il primo target non è riconosciuto nella classe dirigente, quanto nella comunità scientifica nazionale ed internazionale di riferimento per la propria area di competenza²⁰³. Tuttavia, *“a closer look reveals that today the intended targets of German think tanks vary significantly. One of the preferred targets undoubtedly is a small group of decision-makers in the senior ranks of government and parliament who receive advice from many quarters and individuals”*. Oltretutto, *“think tanks in Germany are very press-oriented, even though their preference might be direct channels of influence”*²⁰⁴.

Dunque, alcuni elementi di affinità con i *think tanks* propriamente intesi sembrano emergere, sebbene sia improbabile che nell'immediato futuro la via tedesca ai *think*

²⁰¹ Ivi, p. 48

²⁰² Ivi, p. 49

²⁰³ Ivi, p. 49-50

²⁰⁴ Ivi, cit. p. 51

tanks possa modificarsi in maniera sostanziale. È ancora diffusa l'opinione per cui il sostentamento pubblico degli istituti permetta lo sviluppo di una ricerca politica priva del condizionamento degli interessi privati. Eppure, questo sistema di finanziamento potrebbe portare alla distorsione della ricerca politica nel senso opposto, quello della sua politicizzazione²⁰⁵: l'attività di ricerca deve essere inquadrata entro binari ben precisi, definiti dal legislatore/finanziatore stesso che pure si dovrebbe mirare a guidare supportare. In Germania si realizza il legame opposto: le ricerche dei *think tanks* vengono spesso utilizzate per legittimare le politiche proposte dai leader, piuttosto che avere un ruolo proattivo nella loro formulazione ed implementazione²⁰⁶. “*Thinking outside the box (of party politics) , while officially encouraged, is not really appreciated by the demand side*”²⁰⁷. Del resto, dal momento che si continua a registrare la mancanza della cultura della filantropia in Germania è improbabile che i *think tanks* tedeschi possano emanciparsi nel breve periodo dagli aiuti pubblici²⁰⁸. Le differenze con il modello statunitense rimangono rilevanti anche in riferimento al fenomeno del *revolving door*, in Germania pressoché sconosciuto²⁰⁹.

Tuttavia, alcuni cenni di cambiamento sono già visibili, con l'aumento dell'offerta e della domanda di finanziamenti privati a favore dei *think tanks* e l'assunzione di nuove funzioni da parte di quegli istituti già fortemente radicati nel tessuto politico tedesco, più correttamente classificabili come fondazioni di cultura politica²¹⁰.

Il caso italiano

Anche in Italia non sussisterebbero le condizioni necessarie per strutturare un contesto politico e culturale propizio allo sviluppo di un modello puro di *think tank*. Vi è, infatti, una scarsa propensione all'investimento verso questo genere di fondazioni, un sistema di tassazione non favorevole, una competizione delle idee in senso economico non certamente paragonabile a quella d'oltreoceano, la filantropia di tipo statunitense è tutt'altro che diffusa e non esiste un rapporto sinergico stabile tra scienze sociali e *policy making*²¹¹.

Tuttavia, anche l'Italia ha trovato una sua via, un percorso, per l'assorbimento del

²⁰⁵ Ivi, p. 53

²⁰⁶ Ivi, p. 52

²⁰⁷ *Ibidem*

²⁰⁸ Ivi, p. 52

²⁰⁹ Cfr. Ivi, p. 53

²¹⁰ Ivi, p. 52

²¹¹ M. Diletti, *op. cit.* p. 110

fenomeno dei *think tanks* entro il suo sistema politico e sociale. Ad oggi, secondo il 2014 *Global Go To Think tank Index Report*, il quadro dei *think tanks* italiani si compone di 92 unità, qualificandosi come undicesima nazione al mondo per numero di *think tanks*.

I primi tentativi per la connessione della ricerca alla politica, si collocano nel complesso quadro sociale ed economico degli anni '50. L'Italia, in quella fase, necessitava di idee atte a supportare il suo sviluppo e a guidare la sua ricostruzione. A questo scopo vennero istituite strutture di supporto come la Associazione per lo Sviluppo dell'Industria del Mezzogiorno (Svimez), che fondata nel 1946, ospitò l'intenso dibattito sulla modernizzazione del Paese, rivelando al contempo la sua drammatica dualità. Ne facevamo parte i grandi tecnocrati dell'epoca, appartenenti alla classe dirigente della Banca d'Italia o ai vertici dell'Iri: tutti uomini di Stato.

Bisognerà attendere gli anni '60 per registrare una qualche evoluzione, proprio muovendo dall'esperienza della Svimez. I tecnici che istituirono, nel 1964, il Centro Studi Investimenti Sociali (Censis) provenivano da quella scuola di ricerca, ereditandone alcuni tratti. Per esempio, rimane un saldo collegamento con la politica, sebbene il centro sia sostanzialmente autonomo economicamente grazie ai proventi delle stesse ricerche del centro. La presenza del Censis nel dibattito pubblico è di assoluta importanza, soprattutto per i rapporti annuali che esso elabora e che sono in grado di fotografare la situazione politica e sociale del Paese, attraverso un'analisi immediatamente spendibile dal punto di vista mediatico. Oltretutto, il Censis costituisce una eccezione rispetto al panorama dei *think tanks* italiani per la sua longevità. Insieme all'Associazione il Mulino, impresa intellettuale fondata nel 1965, il Censis ha già raggiunto il mezzo secolo di attività.

Il 1965 è un anno importante per gli storici centri di ricerca italiani, segnando l'attivazione di progetti innovativi grazie anche al supporto scientifico e organizzativo di alcuni centri d'oltreoceano.

L'Istituto Affari Internazionali (IAI), istituito proprio nel 1965, ha assorbito molte delle strategie operative dei *think tanks* statunitensi, sebbene vadano fatte le opportune distinzioni. L'istituto, fortemente promosso da Altiero Spinelli, costituisce un significativo tentativo di installare nel contesto italiano un *think tank* propriamente inteso, capace di proporre al potere politico idee operative. Tuttavia, il centro deve essenzialmente la sua esistenza al Ministero degli Esteri e ai contributi di altri enti

pubblici, sebbene oggi si trovi nella necessità di diversificare i propri finanziamenti²¹². Questo prototipo di istituto fece da battistrada ad altri centri, che dagli anni '70 in poi hanno iniziato timidamente a popolare il sistema politico italiano. Contestualmente, infatti, i partiti hanno tentato di ricomprendere anche questa funzione di ricerca sociale e economica, dotandosi di organi propri a ciò dedicati. Per esempio, solo all'interno del PCI, furono istituiti ben tre strutture di ricerca e analisi (CESPI, CRS E CESPE), tutte ancora attive ma ormai lontane dal *core business* originario²¹³.

In effetti, molti altri centri di ricerca tutt'ora esistenti hanno una origine politica, spesso frutto del processo di rielaborazione culturale degli anni '80 nell'area socialista. Tutt'oggi, il 31,67% dei *think tanks* italiani si colloca nell'area di centro sinistra, a fronte del 25% nell'area di centro destra e del solo 11% di orientamento bipartisan²¹⁴. Le trasformazioni che hanno coinvolto l'intero sistema politico italiano, scaturite dai fatti di Tangentopoli dei primi anni '90, hanno aperto una finestra di opportunità insperata per i centri di ricerca, che hanno conosciuto una fase di crescita senza precedenti. Tuttavia, queste trasformazioni non si sono, almeno per adesso, realizzate nella proliferazione di forme di *think tanks* effettivamente compiute, stabili e di dimensioni considerevoli. È possibile individuare alcune delle caratteristiche peculiari dei *think tanks* italiani istituiti a partire dagli anni '90²¹⁵.

La dipendenza e il controllo della politica sui centri è ancora un dato fortemente visibile. Ad oggi, il 36,71% degli staff è costituito da politici, a fronte del 35,5% proveniente dal mondo accademico²¹⁶. Ciò non si traduce, tuttavia, nella piena diffusione di un *revolving doors* che includa effettivamente anche i *think tanks*. Ad oggi il fenomeno è ad uno stato embrionale²¹⁷.

In relazione alla destrutturazione organizzativa dei partiti degli anni '90, i processi di personalizzazione della politica e presidenzializzazione dell'esecutivo hanno avuto anche in Italia l'effetto di favorire le strutture di supporto legate alla figura del leader,

²¹² Ivi, p. 111-112

²¹³ Ivi, p. 113

²¹⁴ Fonti: Agenzia delle Entrate, Ministero della Cultura, elaborazioni Openpolis)

http://www.repubblica.it/speciali/politica/datajournalism/2015/04/10/news/fondazioni_politiche_e_think_tank_in_italia_i_grafici_interattivi_di_openpolis_-111615205/

²¹⁵ M. Diletti, op. cit., p. 114

²¹⁶ http://www.repubblica.it/speciali/politica/datajournalism/2015/04/10/news/fondazioni_politiche_e_think_tank_in_italia_i_grafici_interattivi_di_openpolis_-111615205/

²¹⁷ M. Diletti, op. cit., p. 114

con l'individualizzazione della campagna elettorale e della leadership politica²¹⁸. Questo dato ha avuto in Italia effetti sostanziali nello strutturarsi dei nuovi *think tanks*. Nel 2011 è stato rilevato come il 32,4% dei *think tanks* esistenti in Italia siano "personali", ovvero legati indissolubilmente ad un leader politico²¹⁹. Questo ultimo, infatti, non tende più a riferirsi al suo partito come organo di supporto, ma preferisce creare delle reti personali che possano sostenerlo nella sua attività politica. In altre parole, questi *think tanks* hanno sostituito le correnti interne ai grandi partiti, destrutturati dal punto di vista organizzativo ed ideologico. Tra i più importanti ricordiamo l'associazione Aspen Institute, presieduta da Giulio Tremonti²²⁰; la fondazione Costruiamo il futuro di Lupi²²¹; l'istituto Glocus, diretto da Linda Lanzillotta²²²; la Free Foundation, fondata da Renato Brunetta²²³, la fondazione Open fortemente legata a Matteo Renzi e il cui vice Presidente è Maria Elena Boschi²²⁴; la Fondazione Magna Charta, il cui Presidente è Gaetano Quagliariello e che ha tra i suoi *sponsor* fondatori Mediaset²²⁵.

A queste organizzazioni di supporto "personali" si sono affiancate, nel boom degli anni '90, anche altri tipi di strutture che, similmente, svolgono "funzioni che i partiti (e in misura minore, le istituzioni) hanno ormai esternalizzato". Si tratta, soprattutto, di organizzazioni *policy-oriented*, che nel 2011 costituivano ben il 41% dei *think tanks* italiani²²⁶.

Da questa breve disamina è già evidente come questi istituti siano difficilmente definibili come *think tanks* in senso anglosassone: sono, infatti, qualificabili più propriamente come fondazioni di cultura politica. Anche dal punto di vista giuridico, il 75% dei *think tanks* italiani si costituisce come fondazione, e solo il restante 25% si

²¹⁸ M. Diletti, *op. cit.*, p. 114

²¹⁹ M. Diletti, "I Think tanks in Italia", 2012, Dipartimento di Comunicazione e Ricerca Sociale Università La Sapienza di Roma <http://pegasouno.keyvideo.info/files/000214/00021401.pdf>

²²⁰ <http://www.aspeninstitute.it/>

²²¹ <http://www.costruiamoilfuturo.it/>

²²² <http://www.glocus.it/>

²²³ <http://www.freefoundation.com/>

²²⁴ "Ritenendolo pienamente conforme agli scopi statuari, la Fondazione supporta le attività e le iniziative di Matteo Renzi, fornendo il suo contributo finanziario, organizzativo e di idee alle attività di rinnovamento della politica italiana, in particolare quelle articolate intorno alla figura di Renzi. Tramite i componenti del Consiglio direttivo ed altre personalità della cultura, dell'economia, del diritto, del mondo dell'impresa e del lavoro da essi coordinate, la Fondazione ha fornito supporto culturale e di idee alla formazione del programma di Renzi." da <http://www.fondazioneopen.it/>

²²⁵ <http://magna-carta.it/>

²²⁶ M. Diletti (2012)

qualifica come associazione²²⁷.

L'Istituto per gli Studi di Politica Internazionale (Ispi) rientra in questo ultimo gruppo. Si tratta di un'associazione di diritto privato che ha assunto molte delle caratteristiche operative dei *think tanks* statunitensi. Orientato ad un saldo pragmatismo e con competenze interdisciplinari, si occupa di formazione, ricerca e organizzazione di eventi. Collabora inoltre con molti altri istituti e centri di ricerca di tutto il mondo. Tuttavia, lo Stato è ancora fortemente presente. Eretto in Ente morale nel 1972, opera sotto la vigilanza del ministero degli Affari Esteri e, per quanto concerne la gestione, sotto il controllo del Ministero dell'Economia e delle Finanze e della Corte dei Conti²²⁸. Tra le fondazioni, invece, ricordiamo la Fondazione ItalianiEuropei, istituita da Massimo D'Alema e Giuliano Amato nel 1998. Creata con l'obiettivo di promuovere in Italia la linea della "terza via" del socialismo europeo, svolge sotto la guida del suo Presidente D'Alema, analisi su questioni di rilevanza politica interna e internazionale²²⁹. Si tratta di una fondazione di cultura politica a stampo fortemente personalistico ed è esemplificativa della specificità italiana in relazione al fenomeno dei *think tanks*²³⁰.

La classificazione di queste organizzazioni risulta essere estremamente complessa, certamente non riconducibile *in toto* alla tipologia anglosassone di *think tanks*. La similitudine tra il sistema politico statunitense e quello italiano, relativamente a questo aspetto, può tuttavia rinvenirsi altrove e costituire una utile chiave interpretativa.

La crisi del sistema politico in Italia ha comportato, similmente agli Stati Uniti dei primi del '900, la percepita necessità di una "bussola" o una "guida". Quest'ultima non è più identificabile nel vecchio partito, anche in relazione all'indebolimento delle strutture ideologiche che lo sostenevano²³¹. Il propagarsi di fondazioni di cultura politica di vario tipo ed origine nel contesto italiano è testimone della necessità di ricompattare, ridefinire e modernizzare le culture politiche indebolite dagli eventi degli

²²⁷ "La fondazione è un'istituzione creata da un fondatore (o da più fondatori) per attuare la destinazione di un patrimonio per un determinato scopo. Questo può essere di natura culturale (per es.: un centro studi), scientifica (un istituto di ricerca), assistenziale (fondazione che eroghi borse di studio), e così via. La fondazione si distingue dall'associazione, perché quest'ultima consiste in un gruppo di persone (gli associati), le quali, deliberando in assemblea, possono determinare, interpretare e modificare liberamente gli scopi dell'associazione, orientarne l'attività attraverso la scelta e il controllo degli amministratori, e anche deciderne lo scioglimento". P. Trimarchi, *Istituzioni di diritto privato*, Giuffrè, Milano, 2009, cit. p. 83. Dati: http://www.repubblica.it/speciali/politica/data-journalism/2015/04/10/news/fondazioni_politiche_e_think_tank_in_italia_i_grafici_interattivi_di_open_polis_-111615205/

²²⁸ <http://www.ispionline.it/it/istituto>

²²⁹ <http://www.italianieuropei.it/>

²³⁰ M. Diletti, *op. cit.*, p. 114

²³¹ Ivi, p. 115-117

anni '90 . L'impoverimento del tessuto culturale e politico italiano può essere arginato con strumenti culturali idonei, capaci di formulare, elaborare e proporre concretamente soluzioni operative che siano fondate su un qualche valore comune, collante di una società politica sempre più frammentata e afflitta. “Le elezioni americane del 2008 mostrano come le grandi crisi- più o meno inaspettate-possano divenire grandi opportunità per sostenere cambi di paradigma nel campo economico, sociale e politico”²³². Le fondazioni di cultura politica e i centri di ricerca sociale italiani, sebbene ancora instabili, incompiuti, spesso amorfi e raramente indipendenti, potrebbero essere la chiave di volta per questo necessario cambiamento di paradigma. Tuttavia, molti sono ancora i punti critici per la concretizzazione di un più fattivo ruolo dei *think tanks* in Italia. Questi *minus* sono stati ben fotografati dal primo censimento dei *think tanks* italiani, basato sui dati del 2011 e coordinato da Mattia Diletti per l'Università La Sapienza. Tra questi figurano innanzitutto le scarse dimensioni dei *think tanks*, che beneficiano di risorse ridotte, generalmente erogate da enti pubblici. La tendenza attuale è quella della diversificazione dei finanziamenti, ma anche questa ultima strategia non ha fino ad adesso portato a più cospicue risorse, che influirebbero positivamente nella capacità di promozione del centro e nella qualità della ricerca offerta.

Il quadro dei *think tanks* italiani risulta ad oggi essere estremamente frammentato, non equamente diffuso nel territorio nazionale, e popolato di piccole unità , sebbene vi sia qualche eccezione del tutto isolata. Il grado di internazionalizzazione di questi centri sembra essere incerto, probabilmente anche in funzione della loro breve attività. Specialmente i *think tanks* personali seguono, come si è detto, la carriera del leader cui fanno capo e ciò non permette il radicamento degli stessi nel sistema politico, inibendo conseguentemente la costruzione di saldi rapporti interni ed esterni. Questo elemento potrebbe essere causa della osservata scarsa propensione verso la promozione pubblica dei centri stessi. Se è vero quanto sopra osservato in riferimento alla esposizione mediatica dei *think tanks*, la scarsa stabilità e, dunque, la ridotta possibilità di mantenere e solidificare i contatti con i media, in modo autonomo e indipendente, si traduce in una scarsa visibilità di questi a livello mediatico. In effetti, secondo lo stesso studio, il 21,2% dei *think tanks* italiani non ha avuto nessuna menzione nei media nel 2011. I centri italiani non sembrano essere quindi in grado di determinare l'agenda politica e di

²³² Ivi, cit. p 117

orientarla in modo propositivo ma, anzi, la subiscono. Infine, i *think tanks* italiani si fanno spesso portatori di ideologie e valori *pret-a porter*.

Il quadro delineato è abbastanza complesso e non certamente ottimista. Tuttavia, lo stesso studio individua anche dei *plus* riferiti all'emergente mondo dei *think tanks* italiani. Questi vengono individuati, innanzitutto, nella positiva affermazione di una ricerca "*policy oriented*", correlata all'emersione di un pluralismo culturale che non può che arricchire il discorso politico democratico.

Certamente, anche l'emergenza di giovani ricercatori "globali", con spiccate capacità manageriali è da considerare come un elemento positivo, poiché comporta la possibilità di puntare su figure professionali idonee per la strutturazione di quel ponte con l'Europa e il resto del mondo.

Questi centri sono, soprattutto, espressione della domanda di "senso" politico e di assistenza specialistica da parte della classe dirigente, a seguito della destrutturazione politica e organizzativa dei partiti²³³.

Al fine di facilitare la comparazione si sono qui sinteticamente riportate alcune delle informazioni riferite allo sviluppo dei *think tanks* nel contesto tedesco e in quello italiano.

	Ranking 2014 "Countries with the largest number of think tanks"	Natura dei finanziamenti	Rapporto con lo Stato e i partiti	Rapporto con i media	Cultura della filantropia	Diffusione revolving doors	Concentramento/decentramento geografico
GERMANIA	4° (194 unità)	Prev. pubblici	Frequente affiliazione alle A.P. e ai partiti	Secondario	Assente	Scarsa	Estremo decentramento
ITALIA	11° (92 unità)	Prev. pubblici	Frequente affiliazione ai leader	Scarso	Assente	Embrionale	Decentramento con esclusione di alcune aree (Sud Italia)

Alcune similarità sono evidenti. Entrambi gli universi di *think tanks* sono fortemente dipendenti dal sostentamento pubblico, con ovvie ripercussioni da un lato sulla loro possibilità di intervenire nel dibattito politico attraverso i media data l'esiguità delle

²³³ M. Diletti, *op. cit.*, 2012

risorse e, dall'altro, sull'autonomia dallo Stato e dai partiti. Quest'ultimo elemento si sviluppa diversamente per i due casi in oggetto. Se la Germania ha saputo riconoscere la validità e l'importanza del contributo degli esperti sia per le amministrazioni sia per i partiti, in Italia invece i *think tanks* si inseriscono a pieno nei processi di personalizzazione della politica e destrutturazione organizzativa ed ideologica dei partiti. Essi in questo quadro non riescono ad essere autonomi ed indipendenti, rimanendo vincolati alla figura del leader che li ha istituiti in quanto organi di supporto. Sia nel caso tedesco sia nel caso italiano la tipologia di *think tank* che si è andata delineando non è pienamente sovrapponibile a quella propria del contesto statunitense. La variabile che sembra essere effettivamente determinante è quella relativa all'assenza di una radicata cultura del filantropismo in Europa, che inibisce gli investimenti privati verso questo tipo di organizzazioni, che non beneficiano così di risorse tali da potersi affrancare dal pubblico e sviluppare una propria autonomia gestionale.

Tuttavia, come si può evincere dal caso tedesco e da quello italiano, alcuni mutamenti, che hanno pressoché simultaneamente coinvolto i sistemi democratici occidentali, hanno certamente contribuito ad avvicinare la tipologia di *think tanks* anglosassone e quella europea. Tra questi mutamenti sono risultati determinanti il rafforzamento degli esecutivi, anche nelle forme di governo parlamentari; l'indebolimento delle formazioni e delle strutture partitiche; la percezione dell'esperto, sempre più simile a quella del tecnico statunitense; la strutturazione di un mercato della conoscenza, influenzato positivamente dall'effetto sempre più pervasivo dei media e di Internet nella diffusione delle informazioni, evoluzione che ha comportato un incessante aumento dell'offerta e della correlata domanda di conoscenza specialistica²³⁴.

²³⁴ M. Diletti, *op. cit.*, p. 94

PARTE II

I Mercati delle Idee

Elaborazione del quesito di ricerca

I *think tanks* mirano ad orientare il processo politico decisionale, al fine di acquisire prestigio, visibilità e potere.

Si tratta di un ciclo che si autoalimenta. Più prestigio è riconosciuto ad un *think tanks*, maggiore sarà il suo *appeal* presso i decisori pubblici e, dunque, la sua possibilità di influenzare il *policymaking* e acquisire maggiore credito.

Per semplificare, si può dire che l'*influenza* è il vero scopo dei *think tanks*. Si tratta di una entità estremamente sfuggente e difficilmente misurabile con indici precisi, data la natura estesa, stratificata e diversificata del processo pubblico decisionale, caratterizzato dalla compartecipazione simultanea di numerosi attori²³⁵. È possibile, al più, operationalizzare il concetto, per esempio attraverso la quantificazione delle presenze televisive, delle conferenze, delle pubblicazioni, delle audizioni presso le commissioni parlamentari, dei ruoli ricoperti nelle P.A. e delle risorse economiche percepite. Tuttavia, anche attraverso la creazione di un indice complesso basato su questi elementi, non si avrebbe comunque la dimensione dell'impatto di un *think tank* sul corso degli eventi né tantomeno si riuscirebbe a valutare se questo sia riuscito nell'impresa di modificare la sensibilità dell'opinione pubblica, agendo sulla cultura di una specifica comunità politica²³⁶. Quelli sopra elencati sono certamente indicatori utili per descrivere le iniziative sostenute da un *think tank* al fine di influenzare le politiche pubbliche; ma i risultati ottenuti in questo senso, ad esempio la frequenza con cui membri dello staff di un *think tank* sono apparsi sui canali nazionali, sono da considerarsi, al più, come "*intermediate goods*"²³⁷.

Del resto, come si è rilevato in precedenza, è l'apertura di finestre di opportunità, come i fatti dell'11 Settembre per l'AEI, a determinare l'effettiva possibilità di influenzare in

²³⁵ M. Weidenbaum, *op. cit.*, p.135

²³⁶ M. Diletti, *op. cit.* p. 48

²³⁷ M. Weidenbaum, *op. cit.*, p. 135

modo determinante il tessuto politico. Si tratta di eventi contingenti che non sono facilmente prevedibili, ma che sono anzi quasi del tutto casuali²³⁸.

In questo quadro, la definizione di *marketing machine* non è necessariamente percepita come negativa dai *think tanks*. Anzi, descrive la volontà e la possibilità concreta di cogliere e massimizzare i benefici estraibili da una favorevole finestra di opportunità. L'apertura di quest'ultima nello scenario politico rende possibile, con mezzi propositivi ed efficaci, la "commercializzazione" delle proprie proposte ed idee presso i legislatori e i gruppi di opinione²³⁹. Si struttura così quella partecipazione in senso competitivo al processo decisionale, nel tentativo di promuovere e affermare il proprio, più o meno condiviso, sistema di valori. Lo spazio dove le *policy ideas* competono per essere riconosciute ed assorbite dal sistema politico è il mercato delle idee.

Come ogni mercato a concorrenza perfetta, qui si realizza l'incontro tra domanda e offerta. Quest'ultima è rappresentata dai *think tanks*, che in virtù della specifica *expertise* che gli è riconosciuta, indicano soluzioni, ne valutano l'impatto e infine confezionano le informazioni in modo chiaro ed efficace, rendendole immediatamente spendibili. Il *think tank* sarà così "l'*alter ego* dell'analista finanziario nel settore degli investimenti privati"²⁴⁰.

Gli analisti delle politiche pubbliche offrono, appunto, la loro *expertise* in relazione alla domanda del mercato. Quest'ultima è identificabile nelle istituzioni, negli imprenditori politici e negli operatori dell'informazione. Per tutti l'obbiettivo è quello di massimizzare i benefici ottenibili, minimizzando al contempo i costi. La valutazione costo-beneficio, quindi, determinerà la scelta di ricercare competenze e servizi al di fuori dell'apparato burocratico, per le istituzioni, o al di fuori del partito, per il leader politico. Per quanto riguarda i media, invece, i *think tanks* sono progressivamente diventati, specialmente nel contesto americano, la più importante fonte di contenuti per gli operatori dell'informazione. I ricercatori dei *think tanks* sono frequentemente chiamati a fornire la propria prospettiva ed analisi su temi altamente specifici e tecnici, tanto da essere riconosciuti come "*media intellectuals*"²⁴¹.

²³⁸ M. Diletti, *op. cit.*, p. 49

²³⁹ *Ibidem*

²⁴⁰ *Ivi*, *cit.* p. 50

²⁴¹ B. A. Myszal, *Public Intellectuals and Think Tanks: A Free Market in Ideas?*, in *International Journal of Politics, Culture and Society*, 2012, V. 25, n. 4, p. 128

Vale la pena notare come il ricorso a istituzioni esterne può dipendere anche dalla volontà di reintrodurre nel dibattito pubblico temi marginalizzati al fine di rinvigorirne la visibilità, dando così nuova linfa ad idee *out of business*²⁴².

Quella appena illustrata è una prospettiva, più astratta, di quanto è già stato osservato nella prima parte di questo studio. Margaret Thatcher si rivolse ad istituzioni esterne al partito per ottenere un supporto qualificato, dal punto di vista ideologico e scientifico, al fine di rilanciare le idee liberiste che impervivano il suo programma politico. Di qui la proficua collaborazione con l'IEA, organizzazione gemella del centro conservatore statunitense AEI, che trovò così il suo "acquirente" nel mercato delle idee.

Similmente, Bush implementò e realizzò le teorie della guerra preventiva e dell'esportazione militare della democrazia, corroborate da più di 40 anni entro le stanze dello stesso AEI, che aveva ora la possibilità di offrire un prodotto idoneo e confezionato in modo funzionale all'onda emotiva successiva all'11 Settembre, sfruttando questa irripetibile finestra di opportunità. Fu proprio quest'ultima a far sì che il prodotto scientifico dell'AEI acquisisse valore sul mercato e si rendesse, dunque, appetibile per il consumatore: la presidenza Bush.

Se parte della effettiva possibilità di entrare in contatto con la domanda dipende dallo strutturarsi di una finestra di opportunità, molto si deve alla strategia comunicativa del singolo *think tank*, che si traduce, come si è sopra anticipato, in complesse operazioni di *marketing*.

Molti istituti di ricerca hanno il necessario *know-how* per inserirsi nel dibattito pubblico, riuscendo, per esempio, a creare un evento mediatico atteso, finalizzato ad acquisire visibilità e impatto, che questa volta appare essere ben osservabile. È il caso del Censis che produce annualmente rapporti e studi di ricerca sociale che vengono puntualmente riportati dalla stampa, dai *news media* e discussi nei principali *talk shows*²⁴³. L'effetto è quello di riportare alla luce o evidenziare problematiche sociali riferite alla situazione italiana. La straordinaria visibilità e il formidabile prestigio acquisito dai rapporti, stilati dal centro sin dal 1967²⁴⁴, innescano una duplice reazione: da un lato i media dovranno essere pronti a dare ampio *coverage* alle tematiche più eclatanti, dall'altro i politici dovranno sviluppare una propria posizione sul tema e dovranno essere capaci di

²⁴² *Ivi*, p. 51

²⁴³ *Ivi*, p. 53

²⁴⁴ <http://www.censis.it/9>

rispondere coerentemente alle domande sulle questioni sollevate dagli stessi rapporti, nell'ambito degli spazi mediatici.

Sia i media sia i politici potrebbero ritenere conveniente rivolgersi al mercato delle idee per acquisire quei contenuti scientifici, per i primi, e programmatici, per i secondi, atti a sostenere la fase immediatamente successiva all'evento. "Il dibattito pubblico sarà guidato, in quell'intervallo più o meno breve, da chi ha saputo costruire un intervento mediatico atteso e fatto proprio dal circuito della comunicazione. Un evento creato a partire dalla ricerca sul campo, che si traduce in un rituale pubblico consumato attorno all'altare del dato scientifico."²⁴⁵

In questo senso, i *think tanks* svolgono un ruolo focale per lo stimolo del dibattito pubblico e per lo stesso meccanismo democratico. Specialmente ove i partiti sono stati fortemente depotenziati nel loro ruolo di principali attori e promotori del dibattito pubblico, i *think tanks* diventano ora produttori di senso del discorso politico: delineano la dimensione del problema sociale e allo stesso tempo valutano e sostengono le soluzioni normative costituite *ad hoc* per la risoluzione dello stesso²⁴⁶. Per fare ciò, tuttavia, devono godere della percepita credibilità da parte dei componenti della domanda.

In questo senso, la costituzione del marchio diviene quanto mai importante anche in questo mercato.²⁴⁷ Si è prima osservato come, nonostante la relativa numerosità, i *think tanks* italiani sono, a parte alcune eccezioni, raramente presenti a livello mediatico. Ciò probabilmente dipende anche dalla breve vita che hanno questi istituti, generalmente legati alle fortune dei *leader* che li hanno costituiti. Il magmatico universo dei *think tanks* italiani non permette a molti istituti l'affermazione del marchio, che è invece stato ottenuto, mantenuto e consolidato da centri con alle spalle più di mezzo secolo di storia, come il Censis, appunto.

L'acquisizione del marchio può non dipendere solamente dal prestigio acquisito nel tempo del centro. In gran parte, dipende da quel substrato culturale che è sotteso allo stesso mercato delle idee. In sostanza, il *think tank* avrà maggiori possibilità di affermarsi nel mercato e di far "certificare" il proprio prodotto scientifico come credibile da parte dei componenti della domanda se la stessa condivide il punto di vista sostenuto dal *think tank*. Ecco, quindi, che la competizione tra i soggetti del mercato,

²⁴⁵ Ivi, cit. p. 53

²⁴⁶ Ivi, p. 54

²⁴⁷ Ivi, p. 55

dal lato dell'offerta, diviene “una battaglia continua per l'egemonia dei paradigmi culturali e l'accesso al dibattito pubblico”²⁴⁸. Questa vivace competizione intellettuale tra idee e metodologie entro la *public policy arena* americana è stata vista da Weidenbaum come di per sé il più importante e duraturo contributo che i *think tanks* hanno dato al sistema politico americano, a prescindere dall'inequivocabile riconoscimento dell'influenza di un *think tank* su una singola *policy*²⁴⁹.

Una volta costruito il proprio marchio, questo diventa un mezzo per rendersi riconoscibili e appetibili soprattutto per gli imprenditori politici, che scelgono di affidarsi ad organizzazioni realmente credibili e qualificate, il cui sostegno è proficuo non solo in virtù della qualità dell'attività scientifica ma anche in relazione al *network* di cui essi dispongono e al prestigio di cui godono presso l'opinione pubblica²⁵⁰. Tutti questi aspetti sono parte del prodotto finale offerto sul mercato.

È evidente come l'apporto dei *think tanks* è destinato ad avere un impatto rilevante, soprattutto nelle moderne democrazie contemporanee. Il sistema politico risulta essere sostanzialmente modificato dalla strutturazione di un coerente e stabile mercato delle idee. Il legame tra la nuova scienza politica del secondo dopo guerra e il funzionamento delle coeve democrazie è stato sottolineato anche da Harold Lasswell. Lo studioso, a lungo collaboratore della *RAND Corporation*²⁵¹, valutava positivamente “l'iniezione di razionalità” dei nuovi analisti delle politiche pubbliche, che non avrebbe potuto che beneficiare e rendere più funzionale il processo democratico. Infatti, il cittadino avrebbe avuto la possibilità di valutare e prendere le proprie scelte su base razionale e in modo informato, mentre il decisore pubblico avrebbe potuto condurre la sua azione politica in maniera consapevole²⁵². Similmente Dahrendorf sosteneva la diffusione della conoscenza come necessario presupposto per il progresso civile. La scienza, infatti, non può che beneficiare e rendere più proficuo il dialogo democratico tra elettori ed eletti. L'“illuminismo applicato” diveniva quindi una imprescindibile condizione per il progresso e per l'accesso democratico alle istituzioni e al processo decisionale²⁵³. L'impiego della scienza e della razionalità avrebbe potuto realmente, secondo questi studiosi, arricchire il discorso democratico attraverso l'espressione consapevole della

²⁴⁸ *Ibidem*

²⁴⁹ M. Weidenbaum, *op. cit.* p. 136

²⁵⁰ *Ibidem*

²⁵¹ J. Farr, J. S. Hacker, N. Kazee, *The Policy Scientist of Democracy: The Discipline of Harold D. Lasswell*, in *American Political Science Review*, V. 100 n. 4, 2006, p. 582

²⁵² Cfr. H. D. Lasswell, *Power and Personality*, Transaction Publishers, 2009, p. 108-148

²⁵³ Cfr. R. Dahrendorf, *Società e sociologia in America*, Bari, Laterza, 1967 (ed. or. 1963),

propria preferenza da parte del singolo cittadino. Il proficuo scambio tra opinioni fondate e ragionevoli avrebbe portato alla scelta migliore tra tutte le alternative possibili. “Le scienze sociali erano messe così al servizio della comunità, con l’obiettivo di risolvere i problemi della vita quotidiana.”²⁵⁴

Altri autori hanno invece evidenziato l’impatto potenzialmente negativo di una così pervasiva presenza dei *think tanks* nel processo decisionale democratico. Infatti, i “*think tanks could present a threat to democracy by turning it into a system where power and influence are bought*”²⁵⁵. Secondo questo approccio, solo idealmente gli esperti sarebbero in grado di “educare ed ispirare la democrazia”²⁵⁶.

Per altri autori, al fine di evitare la distorsione delle istituzioni democratiche, dovrebbe essere valorizzato nuovamente il ruolo degli *academic public intellectuals*, schiacciati dall’influenza crescente dei *think tanks marketing-oriented*, e ciò allo scopo di colmare la distanza crescente tra governanti e governati nelle moderne democrazie, un elemento certamente correlato alla sempre più flebile *accountability*²⁵⁷ del processo politico democratico. Secondo Runciman, il vero pericolo per la democrazia si concretizza “*when the confidence in markets and confidence in democracy coincides*”.²⁵⁸

Se da un lato, quindi, in prospettiva forse idealizzata, gli scienziati politici del dopo guerra avevano ben illustrato tutti i benefici teorici dell’illuminismo applicato, dall’altra parte altri studiosi sottolineavano la carenza di caratteristiche ancor più concrete, non necessariamente orientate all’incremento della qualità delle moderne democrazie ma in riferimento al permanere delle condizioni sostanziali delle stesse. Oggi, il decisore pubblico democratico, specialmente nell’era delle *long campaign*, si trova nella necessità di legittimare e giustificare costantemente la propria azione politica. I leader politici cercano costantemente il supporto degli esperti per massimizzare il loro sostegno entro l’elettorato, attraverso la pianificazione e la cura meticolosa dell’apparato ideologico e comunicativo della propria proposta politica. Il leader deve essere sempre in grado di fornire risposte operative, caratterizzate da implicazioni talvolta macroscopiche, che devono piacere all’elettorato e che devono essere formulate in tempi brevissimi. Gli esperti, detentori della fiducia personale del leader, hanno la

²⁵⁴ M. Diletti, *op.cit.*, p. 71-72

²⁵⁵ B. A. Misztal, *op.cit.*, cit. p. 137

²⁵⁶ *Ibidem*

²⁵⁷ T. Judt, *Thinking the twentieth century*, William Heinemann, London, 2012, p. 309

²⁵⁸ D. Runciman, *Can democracy cope*, in *The Public Quarterly*, 2011, V. 82 n. 4, p.542

possibilità di agire attraverso il suo governo per l'implementazione delle proprie idee²⁵⁹. Per fare ciò necessitano della considerazione del potere, almeno tanto quanto il potere politico necessita del loro supporto. Si realizza quel legame di dipendenza tra politico ed esperto, presupposto per il costituirsi del mercato delle idee. Quell'utilità, insomma, che può essere massimizzata solo attraverso il proficuo incontro tra domanda e offerta nel mercato.

Ogni mercato può strutturarsi in modo sensibilmente diverso in funzione dell'ambiente politico entro cui si delinea. Questo studio, attraverso la selezione dei primi dieci *think tanks* secondo il *Global Go To Think tanks Index Report 2014*, afferenti ad ognuno dei mercati delle idee esaminati, si propone di classificare ed identificare le differenti tipologie di organizzazione, analizzate sullo sfondo del sistema politico di riferimento. I mercati delle idee presi in considerazione in questa fase sono quello di Washinton, Bruxelles e Pechino. I tre sistemi sono sostanzialmente diversi non soltanto in funzione dei *think tanks* che verranno qui individuati ma soprattutto in riferimento al contesto politico entro cui operano.

Il mercato delle idee di Washinton, si delinea come estremamente stratificato e competitivo, in funzione del ruolo tradizionale, in realtà tutt'altro che statico, che hanno qui acquisito i *think tanks* all'interno del processo politico decisionale. Si vedrà come anche l'universo statunitense sia in fase di radicale evoluzione.

Il mercato delle idee di Bruxelles è sostanzialmente in via di consolidamento e strutturazione, delineandosi all'interno di un sistema politico non statale, multilivello ed estremamente complesso. Proprio in virtù di queste caratteristiche, il sistema di rappresentanza degli interessi si sviluppa come pluralista, un modello lontano dal quello tipico europeo ed, invece, piuttosto simile all'approccio statunitense.

Il mercato delle idee cinese, invece, è di assoluto interesse in funzione della forma di governo non democratica di questo stato, che si accinge ad affermarsi in quanto grande potenza politica ed economica globale. Qui i *think tanks* sono fortemente proiettati alla dimensione internazionale, agendo in virtù di recettori di *expertise* e, contemporaneamente, di promotori della Repubblica popolare cinese all'estero. Tuttavia, qui i *think tanks* mantengono una forte caratterizzazione, in funzione del saldo collegamento degli stessi con l'impostazione governativa cinese.

²⁵⁹ Cfr. Ivi, p. 76

È chiaro, dunque, come le variabili sistemiche siano di fondamentale importanza per una corretta comprensione delle dinamiche di sviluppo del fenomeno. Questo lavoro si propone di procedere in questo senso, al fine cioè di identificare le tipologie prevalenti nei tre differenti sistemi politici selezionati, nel tentativo di individuare le relazioni con essi.

Kent Weaver nel 1989 aveva già identificato, in prospettiva diacronica e limitatamente al contesto statunitense, la relazione tra differenti tipologie di *think tanks* e le variabili sistemiche del contesto politico²⁶⁰.

In particolare, Weaver sottolineò come ogni frattura storica sperimentata dal sistema politico americano nel corso del XX sec. si traducesse nell'affermazione di una nuova tipologia di *think tanks*. In sostanza, questi ultimi erano in grado di adattarsi, riorganizzarsi e agire in contesti di volta in volta diversi, modificando con essi la propria categorizzazione. Si tratta di una classificazione estremamente utile ed ancora pertinente. Tuttavia, quello che occorre in questa fase sottolineare è la relazione tra gli shock sistemici, e dunque le caratteristiche che il sistema politico ha assunto, e i modelli di *think tanks* conseguentemente sviluppati.

Weaver nel sopra citato studio, *The Changing World of Think Tanks*, identificò tre generazioni di organizzazioni, una classificazione sviluppata poi da Andrew Rich nel 2004.

- I. La prima generazione di *think tanks* è quella delle “*university without student*”, ove viene mantenuto un alto profilo teorico e scientifico in funzione di un metodo di ricerca neutrale, strettamente *fact-based* ed indirizzato ai *policymakers*. Si tratta di istituti fondati attraverso contributi filantropici durante l'Era progressista, collocata nei primi decenni del '900: una fase di profondi cambiamenti per la neonata amministrazione federale americana, in un clima di sfiducia verso i partiti, ritenuti inefficienti e corrotti. Tuttavia, questi istituti si qualificano proprio per la loro ferma volontà di rimanere estranei alla politica, mirando ad informarla più che ad orientarla strategicamente, proprio al fine di preservare la loro indipendenza intellettuale ed istituzionale.
- II. La seconda generazione di *think tanks* è collocabile nel periodo immediatamente successivo al secondo dopoguerra. In questa fase, i *policymakers* statunitensi erano chiamati ad affrontare complesse sfide sul terreno della politica estera,

²⁶⁰ Cfr. K. Weaver, *The Changing World of Think Tanks, in Political Science and Politics, 1989, p.563-578*

impegnati nella costruzione del proprio ruolo egemonico in un assetto globale bipolare. Il contributo degli esperti divenne in questa fase di straordinaria importanza. Questi ultimi acquisirono la veste di “government contractors”, sostenuti economicamente dalle agenzie governative, con cui collaboravano stabilmente. In virtù di questo particolare rapporto, *“the research agenda for contract researchers is set primarily by what the agency is willing to play for”*.

III. La terza generazione di *think tanks* è invece riconducibile alla tipologia di advocacy tanks, che nel 1989 Weaver identificava come un modello emergente ma che oggi si è invece imposto nel sistema politico americano. Si tratta di *partisan think tanks*, ovvero organizzazioni che, in quanto tali, si pongono fortemente a sostegno di una posizione ideologica. Questi *think tanks* coniugano a questo ultimo elemento una strutturata dirigenza, orientata al preciso obiettivo di influenzare il discorso politico. Il rischio per questi centri, sosteneva Weaver, era quello di non riuscire a penetrare entro il discorso politico proprio in funzione della loro parzialità: *“the most important difficulty is maintaining clarity of vision without being ignored or discounted because the institution is perceived as rigid and predictable”*. Gli *advocacy tanks* furono parte integrante della rivoluzione conservatrice, scaturita dalla crisi economica degli anni '70: un periodo storico che, come si è visto nella prima parte di questo studio, ha modificato sostanzialmente il tessuto politico statunitense, giunto ad una politicizzazione e polarizzazione del discorso politico senza precedenti. A differenza dei *think tanks* di prima generazione, queste organizzazioni sono tutt'altro che insofferenti alla partecipazione politica, inoltrandosi in un ambiente sempre più competitivo, dove la capacità catturare l'attenzione del pubblico e dei *policymakers* è di sostanziale importanza²⁶¹.

È chiaro come questa classificazione sia connotata spazialmente e temporalmente, limitata al contesto statunitense. Tuttavia, è possibile astrarre degli elementi da questa analisi, sebbene quest'ultima sia ovviamente frutto di scenari storici e politici unici ed irripetibili.

I *think tanks* di prima generazione sono frutto di un clima di insoddisfazione generale per la politica dei partiti, ritenuti incapaci di svolgere il proprio ruolo entro

²⁶¹ Cfr. A Rich, *Think Tanks, Public Policy and the Politics of Expertise*, New York, Cambridge University Press, 2004

il sistema politico in modo efficiente. I *think tanks* dunque si inseriscono nella sfera politica in quanto agenti del miglioramento sociale, del progresso appunto, proprio in virtù della loro estraneità alla stessa politica e dai suoi interessi. Essi operano in quanto detentori di conoscenza nel processo politico, pur non facendone volutamente parte e svolgendo, almeno parzialmente, il ruolo che tradizionalmente appartiene ai partiti: guidare il dibattito pubblico, introducendo proposte politiche coerenti e orientate alla massimizzazione dei benefici ottenibili. I partiti, ritenuti incapaci di assolvere alle loro funzioni, vengono marginalizzati rispetto al loro ruolo tradizionalmente centrale, in funzione del prestigio riconosciuto agli esperti.

“Si può anzi dire che i *think tanks* prosperano tanto più facilmente laddove i partiti arretrano”.

La seconda generazione di *think tanks*, invece, nasce in un momento di straordinaria complessità politica e strategica. Gli Stati Uniti, come detto, si preparavano a ricoprire un ruolo egemone a livello globale, muovendosi nella scacchiera delle relazioni internazionali. Il governo si trovava ad affrontare sfide di difficile risoluzione e gestione, che richiedevano la guida sicura di esperti del settore. I *think tanks* vengono dunque coinvolti in quanto divisioni ricerca&sviluppo dei grandi Dipartimenti: i *contract researchers think tanks*, sostenuti prevalentemente dalle agenzie governative, erano chiamati a guidare l'azione della neonata potenza globale in quel fragile equilibrio storico.

Generalizzando, si può dire che una potenza emergente sarà maggiormente portata ad avvalersi della stretta collaborazione degli esperti impegnati nei settori strategicamente più rilevanti ed accostati alle fila del governo, anche al prezzo della loro indipendenza.

La terza generazione di *think tanks*, invece, è frutto della polarizzazione del discorso politico degli anni '70. I *think tanks* conservatori, a lungo emarginati dal potere, danno nuova linfa al proprio *corpus ideologico* nel tentativo di causare un mutamento del paradigma culturale, cavalcando gli effetti della frattura scaturita dalla crisi economica. La necessità di entrare a far parte del discorso politico e rendersi riconoscibili per l'elettorato insoddisfatto dal dominio democratico, favorisce i nuovi *think tanks* conservatori, per i quali diventa secondaria la proposizione di analisi neutrali e di alto valore scientifico, in funzione di una aggressiva strategia comunicativa.

Si può dire, dunque, che la polarizzazione del discorso politico favorisca la formazione di *think tanks* connotati ideologicamente e strategicamente volti all'ottenimento del prestigio e della visibilità entro lo stesso. L'offerta di *expertise* è, insomma, mirata al soddisfacimento della domanda, interessata all'acquisizione di proposte politiche connotate ideologicamente.

Selezione dei casi e delle variabili

Si tenterà di verificare l'estendibilità di questi principi ai casi specifici presi in considerazione in questo studio. Al fine di valutare la relazione tra il sistema politico e le differenti tipologie di *think tanks*, è necessaria una previa classificazione delle organizzazioni esaminate, coerentemente con la seguente categorizzazione proposta da McGann nel *global ranking* del 2014, curato dall'Università della Pennsylvania.

CATEGORIA	DEFINIZIONE
AUTONOMO E INDIPENDENTE	Significativa indipendenza da qualsiasi gruppo di interesse o da finanziatori e autonomia nella sue operazioni e da finanziamenti governativi
QUASI INDIPENDENTE	Autonomo dal governo ma controllato da un gruppo di interesse, da un finanziatore o da un'agenzia appaltante che fornisce la maggior parte dei finanziamenti e ha un'influenza significativa sulle operazioni del think tank
AFFILIATO AL GOVERNO	Parte della struttura formale governativa
QUASI GOVERNATIVO	Finanziato esclusivamente dal governo ma non parte della struttura formale del governo
AFFILIATO A UN'UNIVERSITÀ	Un centro di ricerca all'interno di un'università
AFFILIATO A UN PARTITO POLITICO	Affiliato formalmente a un partito politico
ORGANIZZAZIONE A SCOPO DI LUCRO	Un'organizzazione di ricerca for profit, affiliata a un'azienda o che opera semplicemente a scopo di lucro

Fonte: 2014 *Global Go To Think tanks Index Report*, University of Pennsylvania, p. 10

Al fine di una corretta classificazione degli stessi entro queste classi, sono state selezionate le seguenti variabili:

AREE DI INTERESSE: i *think tanks* presi in esame variano sensibilmente in funzione:

- ✓ della dimensione nazionale o internazionale;
- ✓ obiettivi di ricerca;
- ✓ *policy issues* specifiche (quali per esempio le politiche del lavoro, la politica ambientale, la salute pubblica);
- ✓ promozione del proprio contesto di riferimento a livello internazionale, applicandosi dunque maggiormente agli studi strategici;

BACKGROUND DI RIFERIMENTO: i *think tanks* possono qualificarsi come:

- ✓ indipendenti;
- ✓ legati ad un ambiente di riferimento (per esempio, essere legati all'ambito accademico o governativo, avendo così una ridotta autonomia gestionale);

TARGET GROUPS: i *think tanks* possono volgersi ad una pluralità di soggetti. Si è visto come il destinatario selezionato dei prodotti scientifici di un *think tanks* influisca moltissimo nella dimensione, nel ruolo sociale e nella strategia operativa dell'istituto. I *think tanks* possono così rivolgersi direttamente:

- ✓ *policymakers*;
- ✓ al mondo accademico;
- ✓ media, nel tentativo di informare o plasmare l'opinione pubblica;

FINANZIAMENTO: la concentrazione e la qualità dei finanziamenti è un importante indicatore della reale indipendenza del centro e della sua dimensione i *think tanks* possono beneficiare di risorse economiche:

- ✓ pubbliche
- ✓ private.
- ✓ diversificate, una garanzia di reale autonomia del *think tank* che appare così libero da condizionamenti legati all'orientamento del proprio finanziatore, pubblico o privato che sia.

ATTIVITÀ: i *think tanks*, coerentemente con i loro obiettivi, selezionano le attività da svolgere, da accordarsi ai propri obiettivi. Queste organizzazioni possono svolgere:

- ✓ attività formativa;

- ✓ organizzare eventi privati o tavole rotonde specificamente volte ad un ristretto numero di *policymakers* o piuttosto aperte alla partecipazione dei membri
- ✓ l'attività accademica promuovendo il centro attraverso le pubblicazioni regolari dei propri studi.

PROFILO DELLO STAFF: Anche questa variabile è una importante spia della reale dimensione del singolo istituto.

- ✓ generalmente, la presenza maggioritaria nello staff di accademici altamente qualificati è garanzia di *outputs* ad alto rigore scientifico;
- ✓ la presenza di *stakeholders* del *policymaking*, come esponenti del settore del business per esempio, o di membri dal profilo politico o istituzionale può essere indice di scarsa neutralità ed obiettività scientifica.

Un'ultima precisazione di carattere metodologico può essere importante. Si è scelto di selezionare le informazioni solo dai siti ufficiali dei singoli centri presi in esame, al fine di evitare ogni vizio di informazione o parzialità non volontaria. Fa eccezione il CICIR cinese, la cui affiliazione con il Consiglio di Stato e il suo reparto di intelligence è deducibile dal sito e confermata dal rapporto Open Source.

Segue l'analisi dei tre mercati delle idee presi in considerazione per questo studio, svolta attraverso selezione dei seguenti *think tanks*.

USA	Cina	UE
Brookings Institution (1°)	China Institute of International Studies (3°)	Bruegel (2°)
Carnegie Endowment for International Peace (2°)	China Institutes of Contemporary International Relation (CICIR) (5°)	Centre for European Policy Studies (CEPS) (6°)
Center for Strategic and International Studies (CSIS) (3°)	Carnegie-Tsinghua Center for Global Policy (9°)	Carnegie Europe (12°)
Council on Foreign Relations (CFR) (4°)	Chinese Academy for Social Science (CASS) (11°)	European Council on Foreign Relations (ECFR) (19°)
Woodrow Wilson International Centre (5°)	Development Research Center of the State Council (DRC) (13°)	Wilfried Martens Centre for European Studies (39°)
RAND Corporation (6°)	Institute of International Strategic Studies FKA Center for International and Strategic Studies (16°)	Friends of Europe (55°)

Pew Research Center (7°)	Shangai Institutes for International Studies (18°)	European <i>Policy</i> Center (EPC) (58°)
Cato Institute (8°)	Unirule Institute for Economics (31°)	European Centre For International Political Economy (65°)
Heritage Foundation (9°)	Cathay Institute for Public Affairs (33°)	Lisbon Council for Economic Competitiveness and Social Renewal (70°)
Centre For American Progress (CAP) (10°)	China Center for International Economic Exchanges (42°)	Security& Defence Agenda (SDA) (79°)

I *think tanks* sono stati selezionati in relazione al posizionamento nel *ranking* 2014 *Global Go To Think tanks Index* rispettivamente entro le categorie *Top Think tanks in USA*, *Top Think Tanks in China, India, Japan, and the Republic of Korea* e *Top Think tanks in Western Europe*.

WASHINGTON

Sin dagli anni '60 i *think tanks* statunitensi sono aumentati esponenzialmente per numero e varietà, parallelamente all'aumento della domanda di *expertise* sempre più qualificata e riferita ad un raggio sempre più ampio di *policy issue*. Conseguentemente anche le risorse di cui i *think tanks* hanno potuto beneficiare sono aumentate in modo rilevante, attraverso il contributo crescente di fondazioni, *corporations* e singoli donatori.

I *think tanks* hanno così acquisito un ruolo di sempre maggiore importanza nel contesto statunitense e nel suo processo politico decisionale. Infatti, essi orientano la loro attività di ricerca sulle questioni politiche più stringenti a livello nazionale e globale e sono in grado di identificare cause e conseguenze dei fenomeni politici osservati, evidenziando possibili soluzioni operative al problema.

Secondariamente, i *think tanks*, così come è stato sottolineato, influenzano il processo di *agenda setting*, agendo sul discorso politico. Parallelamente, operano sul *policymaking* nelle sue varie fasi: dalla valutazione dell'impatto di proposte politiche, all'intervento mediatico finalizzato all'informazione ed orientamento dell'opinione pubblica; dalla diffusione di *policy brief* attraverso i propri siti ufficiali e *social media*, alle consultazioni informali con i *policymakers*, stringendo con essi un rapporto personale, di fiducia e di costante collaborazione.

Il processo di valutazione delle iniziative legislative del governo può avvenire su base contrattuale. Il rapporto con il governo può essere ancora più stretto se riferito alle campagne presidenziali e al *turn-over* del personale che vi segue. Infatti, i ricercatori che hanno assistito il *leader* nella sua campagna presidenziale, entrano poi a far parte dello staff personale del presidente, ricoprendo talvolta cariche governative rilevanti.

Come può già rilevarsi da questa brevissima disamina, i *think tanks* statunitensi variano sostanzialmente in ragione delle loro funzioni, del loro target, del background di riferimento, degli apparati organizzativi di cui si avvalgono e delle risorse economiche con cui si sostengono. La diversificazione è così ampia che per alcuni autori è persino impossibile parlare di un *think tank* "tipico" statunitense. Una categorizzazione, dunque di per sé una semplificazione della realtà esistente, può essere impostata come segue.

La Brookings Institutions costituisce un esempio calzante di “università senza studenti”: prima tipologia che può essere presa in considerazione. Si tratta di un *think tanks* contraddistinto dall’alta formazione accademica del suo staff e finanziata in larga parte da contributi filantropici. L’*output* di questo centro si caratterizzerà per il rigore scientifico delle ricerche e per gli standard accademici di assoluta neutralità, costituendosi dunque come un centro fortemente *fact-based*.

La RAND Corporation, come si vedrà, costituisce il prototipo dei “*contract researchers*” *think tanks*. Questi ultimi sono primariamente focalizzati nella valutazione, su base contrattuale, dei programmi di governo e sono pertanto finanziati prevalentemente con fondi governativi.

Una terza tipologia è invece identificabile negli “*advocacy tanks*”, di cui la Heritage Foundation è un esempio compiuto. Si tratta di centri che sostengono fortemente una posizione ideologica e aderiscono alla “guerra delle idee”, di cui si sentono integralmente parte. La loro attività, dunque, sarà orientata al sostentamento di una visione specifica del bene comune, piuttosto che ad una analisi neutrale della realtà.

La selezione di obiettivi e target differenti si traduce in una diversa organizzazione delle strategie operative e nel confezionamento del proprio prodotto scientifico.

La specializzazione dei *think tanks* in funzione della loro diversificazione non ha tuttavia ridotto le porzioni di mercato. Il numero crescente di attori agenti dalla parte dell’offerta ha contribuito alla strutturazione di un ambiente estremamente competitivo. Questo elemento si è inevitabilmente ripercosso sull’atteggiamento dei *policymakers* che, inondati da una pluralità di *policy ideas*, sono sempre meno inclini a soffermarsi su analisi complesse e studi articolati, preferendo invece brevi e accessibili rapporti. L’eccesso di offerta ha per alto contribuito al consolidamento della posizione di mercato dei *think tanks* con una più lunga tradizione alle spalle, ritenuti più credibili e ferrati nelle analisi che propongono. I nuovi *think tanks* devono così specializzarsi ulteriormente, al fine di “*increase their prospects of being heard in such a crowded field*”²⁶².

L’emergenza di *think tanks* sempre più influenti, specificamente volti al sostegno di posizioni ideologiche definite, come appunto l’Heritage Foundation o il Center for American Progress, ha modificato la percezione dei *think tanks* nell’ambiente politico

²⁶² Sul tema, A. Rich e K. Weaver, *Think Tanks in the Political System of the United States, in Think Tanks in Policy Making- Do They Matter?*, Friedrich Ebert Stiftung, Briefing paper Shanghai, Special Issue, 2011, cit. p. 18

americano, per altro sempre più polarizzato. Molti *policymakers* iniziano a dubitare della reale proposizione di “analisi neutrali”, mettendo in discussione, dunque, lo stesso ruolo tradizionale dei *think tanks* nel sistema politico statunitense in ragione della percepita parzialità. I *think tanks* piuttosto che essere intesi come promotori di una visione scientifica e obiettiva della realtà, da cui deriva il loro tradizionale ruolo politico e sociale, vengono interpellati dai *policymakers* in relazione all’affinità ideologica.

È possibile osservare una sostanziale evoluzione anche nell’atteggiamento dei finanziatori. *“Foundation priorities have shifted from general institutional support to more project-specific support, and to a stronger emphasis on outreach to affected constituencies”*²⁶³. I finanziatori, insomma, sono meno interessati alla ricerca scientifica in sé, quanto all’immediato impatto dei loro stanziamenti. Questo mutamento di prospettive è correlato alla sempre maggiore polarizzazione del dibattito politico e al ruolo che i *think tanks* hanno assunto in esso. Conseguentemente, i *“think tanks that want or need to attract foundation support have had to shift their priorities, activities and products in response to these shift by the founders”*²⁶⁴.

Il mutamento di prospettive entro l’universo dei *think tanks* statunitensi è ben riassunto da Rich e Weaver: *“think tanks and other organizations that attempt to influence policymaking confront an important irony: the huge array of organizations attempting to influence policymaking in the United States, especially at the national level, mean that it is increasingly difficult for individual policy organizations to have a major impact on specific policy debates. Indeed, the plethora of voices makes it more likely that policymakers will simply chose to listen to voices that they think will agree with their own, rather than seeking out independent voices. And it is politicians rather than policy experts and advocates who have the final say in policymaking”*²⁶⁵.

SISTEMA POLITICO

Gli Stati Uniti d’America sono una repubblica federale presidenziale. Il Presidente, capo del governo e capo di stato, nomina i funzionari del Gabinetto ottenuta la conferma del Senato, camera alta del Congresso.

Il Presidente viene eletto attraverso un Collegio elettorale, la cui assegnazione dei voti è proporzionale alla grandezza dei singoli stati, ed è dunque possibile che il candidato

²⁶³ *Ibidem*

²⁶⁴ *Ibidem*

²⁶⁵ *Ivi*, p. 21

vinca le elezioni senza al contempo avere il sostegno a livello nazionale, come effettivamente accaduto nel 2000. Una volta nominato, il Presidente ha un mandato di 4 anni, rinnovabile una sola volta.

Il Senato si compone di 100 membri, due per ognuno dei 50 Stati, eletti con mandato di 6 anni. La House of Representative è invece la camera bassa del Congresso e si compone di 435 membri, eletti con mandato biennale. I termini differenziati dei mandati sono funzionali al meccanismo di *check and balances*, permettendo così un costante riequilibrio dei poteri.

Il sistema politico americano si rivela come un ambiente estremamente competitivo, dominato dai due partiti maggioritari, aderenti alla divisione ideologica tra destra e sinistra, rispettivamente il Republican Party e il Democratic Party. Il sistema elettorale "*first past the post*" scoraggia la formazione di nuovi partiti, sebbene talvolta l'esistenza di terze formazioni si sia rilevata di importanza sostanziale per la definizione degli equilibri e delle strategie operative nelle campagne presidenziali. Vale la pena comunque notare come questi partiti minoritari e di nuova formazione, abbiano in realtà una influenza piuttosto ridotta anche a livello nazionale nel *policymaking*. I gruppi politici più ridotti, rappresentanti per esempio delle minoranze etniche, religiose o razziali hanno così fino per confluire entro i due partiti maggioritari.

Le campagne elettorali si caratterizzano negli Stati Uniti per la loro lunghezza e dispendiosità. I due partiti maggioritari si avvalgono del supporto dei gruppi di interessi. La dipendenza dai finanziamenti da parte dei *policymakers* è stata fortemente criticata, in quanto spingerebbe gli stessi a dedicare più tempo al *fundraising* che allo svolgimento dei loro pubblici uffici²⁶⁶.

La regolamentazione trasparenza, unitamente al *right to petition to the government* sancito nel primo emendamento del 1971, pone dei limiti procedurali più che sostanziali alle donazioni a sostegno dei singoli candidati. Più esattamente, il candidato può avvalersi dei finanziamenti pubblici, generalmente esigui, o privati, rinunciando tuttavia ai primi.

L'attività di raccolta fondi deve avvenire entro certi termini temporali e attraverso associazioni dette PAC (*Political Action Committee*), costituite da privati che dichiarano di voler sostenere un centro interesse. Queste organizzazioni si propongono così ad un candidato, perché inserisca nel suo programma politico la difesa dei loro interessi in

²⁶⁶ https://freedomhouse.org/report/freedom-world/2015/united-states#.VW78xM_tmkp

cambio dei fondi raccolti. Queste forme di contribuzione si affiancano alle donazioni individuali. I singoli donatori possono corrispondere una cifra ad un candidato, che se superiore ai 10 dollari annui deve essere registrata regolarmente presso l'autorità indipendente appositamente disposta, la *Federal Electoral Commission* (FEC).

Da questa brevissima panoramica è già evidente come di fatto siano i gruppi di interesse, attraverso i loro fondi, a delineare i programmi politici dei candidati. Ciò è stato confermato anche dalla stessa Corte Suprema nel 2010, che ha dichiarato l'incostituzionalità dei tetti ai contributi delle PAC, tutelando così la piena libertà delle lobby che, proporzionalmente alle loro facoltà, possono influenzare la redazione dei programmi elettorali²⁶⁷. Questo aspetto è probabilmente la più evidente sfaccettatura del sistema di rappresentanza degli interessi fortemente pluralista statunitense. Gli Stati Uniti sono culturalmente propensi alla libera associazione, in tutte le sue numerose forme. La legge tutela e incoraggia i gruppi di interesse *issue-oriented* a perseguire i propri obiettivi civici o politici entro la *policy agenda*. Ciò avviene in modo competitivo e non coordinato, coerentemente al modello pluralista di rappresentanza e di organizzazione degli interessi²⁶⁸.

ANALISI DEI DATI

1. Brookings Institution²⁶⁹

AREE DI INTERESSE:

Le problematiche poste dalla globalizzazione, così come è stato rilevato nella prima parte di questo studio, richiedono per la loro risoluzione un approccio multidisciplinare e multidimensionale al fine di valutare le conseguenze di lungo periodo. La Brookings Institution propone questo approccio nella conduzione di cinque programmi di ricerca— Economic Studies, Foreign Policy, Global Economy and Development, Governance Studies, and the Metropolitan Policy Program— al fine di analizzare e comprendere le dinamiche sottostanti alle seguenti aree di interesse del centro:

- Business and Finance;
- Defense and Security;
- Economics;
- Education;

²⁶⁷ Cfr. P. L. Petrillo, *Democrazie sotto pressione. Parlamenti e lobbies nel diritto pubblico comparato*, Giuffrè 2011

²⁶⁸ A. Lijpart, *op. cit.*, p.191

²⁶⁹ <http://www.brookings.edu/>

- Energy and Environment;
- Fiscal *Policy*;
- Global Development;
- Health;
- International Affairs;
- Law and Justice;
- Metropolitan Areas;
- Politics and Elections;
- Social *Policy*;
- Technology;
- U.S. Government;

BACKGROUND DI RIFERIMENTO:

La Brookings Institution si qualifica come una “*non profit public policy organization based in Washington, DC*”. La sua *mission* è stata individuata nella conduzione di attività di ricerca indipendente e di altissimo livello scientifico, finalizzata alla formulazione di innovative *policy recommendations*, volte alla massimizzazione dei benefici dell’ordinamento democratico americano, all’impostazione di programmi economici e di welfare efficienti, all’assicurazione della posizione sociale ed economica dei cittadini statunitensi nonché alla costituzione di un sicuro ma al contempo integrato sistema internazionale. I ricercatori della Brookings propongono in modo autorevole soluzioni pratiche a livello nazionale ed internazionale, agli attori chiave del sistema politico e in molteplici contesti, da Washington a Brussels fino a Pechino e New Delhi..

TARGET GROUPS:

Il centro ha saputo adattarsi e riorganizzarsi in funzione delle mutate condizioni del sistema politico internazionale e statunitense, sin dalla sua fondazione nel 1916. Conseguentemente, anche gli strumenti per far fronte alle mutate problematiche hanno avuto una progressiva ma sostanziale evoluzione, pur rimanendo volte alla strutturazione di un efficace *policymaking*. Ciò è possibile, nelle democrazie moderne, solo attraverso il coinvolgimento dei cittadini che la Brookings Institution mira ad informare e rendere consapevoli attraverso la sua attività scientifica indipendente. Le strategie operative poste in questo senso muovono soprattutto dalla sapiente conduzione della comunicazione attraverso i *social media*: secondo un recente rapporto della stessa istituzione il centro ha circa 1,428,664 *followers* su piattaforme a larga diffusione come Twitter e conta 160.000 *likes* sulla sua pagina Facebook. Attraverso le piattaforme

social, il centro riesce a rendere accessibili, a un pubblico sempre più vasto, informazioni estremamente complesse.

Anche con riferimento alle analisi economiche, il centro ha sviluppato approcci innovativi per rendere più accessibili e comprensibili gli esiti delle analisi proposte, attraverso, per esempio, l'ideazione di mappe interattive sul sistema di tassazione o attraverso la realizzazione di video diffusi online sugli effetti della tv sulla maternità in età adolescenziale.

FINANZIAMENTO:

Singoli donatori, fondazioni e *corporations* nonché lo stesso governo USA e agenzie governative estere supportano economicamente l'impegno della Brookings. Grazie alla sua rilevante disponibilità finanziaria, il centro riesce a proporre analisi efficaci ed elaborate in brevissimo tempo.

Il centro è stato valutato come 100% nel *ranking* per Accountability and Transparency. Per il Financial Year 2014 il 58% delle risorse possedute dal centro è da attribuirsi alle sovvenzioni complessivamente percepite; più precisamente queste sono da legarsi per il 28% da fondazioni, per il 9% da governi esteri, per il 7% da *corporate* e per 6% e 2% rispettivamente da donatori individuali e dal governo statunitense. Il 5% delle risorse è da attribuirsi alle pubblicazioni e il 37% è invece corrisposto attraverso donazioni.

Tra i donatori più generosi, che hanno corrisposto un finanziamento pari o superiore ai \$2,000,000, si ricordino la Bill & Melinda Gates Foundation, la John D. & Catherine T. MacArthur Foundation e l'ambasciata del Qatar.

ATTIVITÀ:

Grazie alla direzione del Brookings Council, gli esponenti del settore economico e i *policymakers* hanno la possibilità di ottenere e mantenere un contatto diretto con i ricercatori della Brookings. Il programma annuale del Council prevede infatti *briefings*, *scholar briefings*, *panel discussions*, *conference calls*, e altre attività volte a strutturare un dialogo proficuo con le istituzioni e i soggetti rilevanti in riferimento agli sviluppi e alle questioni focali che scandiscono i sistemi sociali del mondo. Solo nel 2014 il centro ha organizzato 224 eventi pubblici, non comprendendo dunque i numerosi meetings ristretti e limitati ai ricercatori e ai singoli *policymakers*.

Parallelamente il centro svolge un'intensa attività accademica. Nel 2014 il centro ha pubblicato 50 volumi di cui 7 in formato digitale.

PROFILO DELLO STAFF:

Il Brookings Board of Trustees si compone di personalità ai massimi livelli del settore economico ma anche accademico, *community leaders* ed ex funzionari di governo. I membri, in carica per tre anni, si incontrano trimestralmente e provvedono alla gestione finanziaria dell'Istituto, approvando al contempo i programmi di ricerca e salvaguardando l'indipendenza del centro. Lo staff della Brookings Institutions è particolarmente attento a questo ultimo aspetto, includendo nell'analisi un ampio spettro di posizioni e prospettive: “*there is no “Brookings position” on issues*”. Il rigore accademico della Brookings Institution si coniuga alla massima libertà e indipendenza intellettuale concretizzando dunque un approccio all'analisi prettamente *fact-based*. La stessa eterogeneità delle figure professionali e delle risorse finanziarie interne alla Brookings confluiscono in questo elemento. “*This diversity makes Brookings beholden to only one master: the facts*”.

2. Carnegie Endowment for International Peace²⁷⁰

AREE DI INTERESSE:

Il Carnegie Endowment for International Peace è un *global network* di centri di ricerca politica, con sede in Russia, China, Europa, Medio Oriente e USA.

La *mission* del centro è da individuarsi nella promozione della pace attraverso la ricerca scientifica e proposizione di *policy idea* innovative attraverso la diretta collaborazione con i *decision makers* al governo, *businessmen* ed esponenti della società civile. Le aree di interesse sono riconducibili alle seguenti macrocategorie:

- Climate and Energy;
- Defense and Security;
- Democracy and Governance;
- Economy;
- Foreign *policy*;
- Global Governance;
- Nuclear Weapons;
- Political Reform;
- Social and Culture;

²⁷⁰ <http://carnegieendowment.org/>

BACKGROUND DI RIFERIMENTO:

Fondato nel 1910, per volontà del filantropo Andrew Carnegie, il centro è il più antico istituto di ricerca dedicato agli affari internazionali negli Stati Uniti. L'obiettivo del fondatore era quello di *“hasten the abolition of war, the foulest blot upon our civilization.”*

TARGET GROUPS:

Come è enunciato nel sito ufficiale, *“ideas and analysis are valuable, but improving policies, decisionmaking, and real-world outcomes is Carnegie's business”*.

Il Carnegie oggi include nel suo *network* alcune delle strutture più influenti negli altri mercati delle idee, quali Pechino e Bruxelles, analizzati in questo studio, Mosca e presto New Delhi. L'espansione di questo istituto è correlata alla volontà di mantenere uno stretto coordinamento e coerenza nello svolgimento delle attività messe a punto dal Carnegie, che si rivolgono ad un tempo ai media, al governo e agli accademici.

FINANZIAMENTO:

Andrew Carnegie nel 1910 donò all'Istituto \$10 milioni per avviare un centro di ricerca a suo nome che oggi ha sviluppato il network esteso a livello globale di cui si è fatto accenno. Ad oggi il budget del Carnegie è cresciuto esponenzialmente e la natura del sostentamento economico che esso percepisce ha permesso di condurre attività scientifica qualificata ed indipendente. Parallelamente alle donazioni di tipo filantropico il centro conta anche sul supporto di altre organizzazioni e soggetti che condividono l'obiettivo del centro di estendere la propria rete a tutti gli angoli del pianeta, diventando così il primo ed unico *global think tank*.

Il 45% delle risorse Carnegie dipende dalle donazioni percepite dal centro mentre il 30% è devoluto dalle fondazioni. Il 13% delle risorse invece è di origine governativa. Marginali sono invece le risorse percepite attraverso le rendite, pari a circa il 6%, dagli individui, 4%, e dalle *corporations* 2%.

ATTIVITÀ:

Gli eventi promossi ed organizzati dal Carnegie sono rivolti ad esponenti del settore pubblico e privato. Coerentemente con il modello classico dei *think tanks* statunitensi gran parte dell'attività del centro è rivolta all'organizzazione di eventi, atti a promuovere, presso il governo e i media, gli obiettivi del centro ma anche volti alla pubblicazione delle analisi svolte che si rivolgono, così come si evince chiaramente dal sito attraverso tre sezioni dedicate, al mondo accademico.

PROFILO DELLO STAFF:

Nel 2006 il Carnegie ha lanciato il suo piano rivoluzionario per strutturarsi come unico *think tanks* globale al mondo. Una organizzazione centenaria ha inteso così trasformarsi in un istituto che per dimensioni, caratteristiche e capacità si presenta come adeguata alle sfide poste da un mondo sempre più globalizzato. Ad oggi, come si sopra accennato, il network Carnegie include centri di ricerca a Beijing, Beirut, Brussels, Moscow e Washington. La gestione di questa complessa rete è affidata ad un Board of Trustee internazionale che supervisiona e coordina le attività svolte dal centro al fine di assicurare un approccio coerente alle analisi svolte dagli oltre 100 ricercatori ed esperti che vivono e lavorano in oltre 20 paesi diversi. Ognuno di essi è altamente qualificato per il percorso formativo che ha svolto ed è saldamente ancorato alla regione da cui scrive, coordinandosi con gli altri colleghi.

Gli esiti delle ricerche dunque permettono di cogliere gli aspetti più rilevanti e assicurare una comprensione profonda delle dinamiche e delle circostanze che determinano le *political choices* in tutto il mondo. Al contempo, una analisi sofisticata e aderente alla realtà empirica di riferimento permette di individuare chiavi di lettura utili per l'elaborazione di nuovi approcci ai *policy problems*.

3. *Center for Strategic and International Studies (CSIS)*²⁷¹

AREE DI INTERESSE

Il CSIS si qualifica come uno dei *think tanks* più influenti dedicato alla difesa e alla sicurezza, alla stabilità regionale e alla risoluzione delle sfide transnazionali poste dall'emergenza climatica, allo sviluppo globale e alla integrazione economica. Il CSIS ha in particolare sviluppato la sua azione sulla politica estera e sulla sicurezza nazionale. Organizzazione non-profit sin dal 1987, il CSIS propone *policy solution* ai *decisionmakers* di tutto il mondo in funzione delle ricerche condotte, orientate alle seguenti macroaree:

- Defence and Security;
- Energy & Climate Change;
- Global trends and Forecastings;
- Global Health;
- Governance;

²⁷¹ <http://csis.org/>

- Human rights;
- Technology;
- Trade and Economics;
- Economic Development and Reconstruction;

BACKGROUND DI RIFERIMENTO

Sin dal 1962 il CISIS è stato fermamente impegnato nella promozione della leadership internazionale degli USA, “*as a force for good in the world*”. Per cinquant’anni il Center for Strategic and International Studies ha sviluppato soluzioni pratiche da porre alle maggiori sfide globali. Il CSIS, nella elaborazione delle sue visioni strategiche, mantiene un approccio *bipartisan*, al fine di contribuire alla formulazione di proposte politiche efficaci e pragmatiche. Dunque, il CSIS si qualifica come una istituzione bipartisan, non profit con sede a Washington.

TARGET GROUPS:

Il centro si rivolge prevalentemente ai *policymakers* nazionali e internazionali. L’istituto si propone, inoltre, come una autorevole risorsa per i giornalisti ed i media di tutto il mondo, senza per questo esaurire la sua attività di ricerca scientifica volta alla sfera accademica, attraverso la pubblicazione di monografie.

FINANZIAMENTO:

Il Center for Strategic and International Studies (CSIS) riceve il necessario sostegno economico di singoli donatori, fondazioni, *corporations* e governi. I finanziatori supportano il centro attraverso *partnership*, *sponsorship* e *membership*. Il sito ufficiale del centro propone una lista ordinata per fascia di contribuzione delle fondazioni, dei governi, degli individui e delle *corporations* che finanziano il centro. Tra i governi i contributi più rilevanti sono devoluti dal governo giapponese e da quello di Taiwan, Arabia Saudita, Emirati Arabi e USA. Il centro percepisce da ognuno di questi ultimi governi un contributo pari o superiore ai \$500,000.

ATTIVITÀ:

Il CSIS organizza più di 1,600 eventi ogni anno, dalle grandi conferenze pubbliche a meetings o *briefings* più ristretti e privati. Più spesso, il CSIS pubblica *reports*, *newsletters* e *commentaries* rivolti specificamente ai *decisionmakers* ma anche al settore economico private e al mondo accademico.

PROFILO DELLO STAFF:

Il centro si fonda sul lavoro di circa 220 ricercatori *full-time*, che operano in modo coordinato all’interno di vasti *network* di studiosi ed esperti al fine di sviluppare analisi

politiche in grado di sviluppare proposte politiche che agiscano in prospettiva nel lungo periodo e che allo stesso tempo possano anticipare il cambiamento. Lo staff del CSIS si compone di *scholars*, *trustees*, and *counselors*. Tra i *counselors* figura l'autorevolissima figura di Henry A. Kissinger, membro del partito repubblicano.

4. Council on Foreign Relations (CFR)²⁷²

AREE DI INTERESSE:

I programmi di studio organizzati dal CFR si articolano in oltre 11 aree di ricerca, estese alle regioni geografiche del globo. L'attività scientifica del centro si esplica dunque nei seguenti settori:

- Defense and Security;
- Development;
- Economics;
- Energy and Environment;
- Global Governance;
- Health;
- Peace, Conflict, and Human Rights;
- Politics and Strategy;
- Society and Culture;
- Technology and Science;
- Terrorism;

BACKGROUND DI RIFERIMENTO:

Il Council on Foreign Relations (CFR) si qualifica come un editore ed un centro indipendente, non-partisan. Il CFR è così una importante risorsa di informazioni e analisi politica per i suoi membri e, in generale, per l'interna comunità politica.

TARGET GROUPS:

Il centro svolge importanti funzioni dal punto di vista informativo e politico per una pluralità di attori: oltre che ai suoi membri il centro si rivolge ai funzionari di governo, ai dirigenti industriali ed esponenti del settore economico e finanziario, ai giornalisti, educatori e studenti ma anche per rappresentanti della società civile quali leader religiosi e portatori di interessi specifici, al fine di far meglio comprendere le complesse dinamiche della politica estera. In sintesi, così come è chiarito dal sito, il centro ordina e

²⁷² <http://www.cfr.org/>

adatta le proprie analisi in funzione del destinatario (*For Business; For Congress; For Educators; For Media; For the Religious Community; For State & Local Government; For Students*).

FINANZIAMENTO:

Fondato nel 1921 il centro non assume nessuna posizione istituzionale su nessuna questione di *policy*. L'indipendenza del centro è garantita attraverso la diversificazione dei finanziamenti che derivano dalle quote di *membership*, dalle annuali donazioni dei membri, dalle *corporate membership*, dalle rendite dovute alla rivista del centro, "Foreign Affairs", e dunque dagli abbonamenti, dalle pubblicità ed eventi, dalle fondazioni e donazioni individuali, profitti dati dai propri investimenti e rendite dati dagli usi esterni delle sue strutture di New York e Washington.

Più in particolare, per l'anno 2014 i fondi percepiti dal centro sono stati pari a \$62 milioni di cui il 16% è dato da donazioni, il 12% da finanziamenti con restrizioni, il 2% da *corporate grants* anche queste con limitazioni, e l'8% da altre sovvenzioni limitate al raggiungimento di obiettivi concordati, il 24% da *endowment draw*, dal Foreign Affairs il 13%, il 20% equamente suddiviso tra quote di *membership* individuali e *corporate* e da altre rendite il 4%.

Il CFR ha nel tempo stabilito *funding policies* di lungo periodo, finalizzate al mantenimento dell'indipendenza ed integrità intellettuale. I donatori non possono influenzare in alcun modo l'*outcome* del centro e anche coloro che detengono posizioni dirigenziali entro l'organizzazione non sono coinvolti nella selezione dei ricercatori. Oltretutto il CFR ha adottato una rigida politica contro il conflitto di interessi in capo ai suoi dirigenti, ricercatori e funzionari.

Il CFR, differentemente da altri istituti, non accetta finanziamenti da agenzie governative estere e solo limitatamente ad alcune specifiche eventualità dal governo statunitense. Tuttavia, il Foreign Affairs, la rivista del centro, accetta contratti pubblicitari e *sponsorship* anche dai governi, oltre che dalle *corporations*. In ogni caso, anche in queste situazioni, vi sono alcune limitazioni dovute alla trasparenza delle operazioni e dalla precisazione che gli *sponsor* non hanno alcuna voce in capitolo sugli orientamenti editoriali della rivista. Quest'ultima è peraltro editorialmente indipendente anche dallo stesso CFR.

ATTIVITÀ:

Il primo obiettivo per il centro è l'informazione del dibattito pubblico. Il centro interviene soprattutto attraverso i frequenti legami di collaborazione con i *policymakers*

mondiali e nazionali, resi trasparenti e accessibili attraverso trascrizioni, registrazioni audio e video. Il Washington Program, in particolare, prevede la stretta collaborazione e il frequente coinvolgimento dei membri del Congresso, del ramo esecutivo e della comunità diplomatica.

Il centro è consapevole della rilevanza nel dibattito pubblico acquisita dai rappresentanti della società civile, quali educatori, studenti, esponenti delle comunità religiose e leader delle comunità e delle associazioni locali, che sono quindi frequentemente coinvolti negli eventi e nelle attività di ricerca del centro.

Parallelamente, il centro è impegnato in *Task Forces* applicate sulle questioni di politica estere più stringenti, volte a consolidare il necessario consenso degli esperti intorno agli obiettivi e sulle modalità di raggiungimento degli stessi.

PROFILO DELLO STAFF:

Il CFR attraverso lo Studies Program esamina le questioni più significative di politica estera a livello nazionale e globale e i suoi ricercatori hanno competenze diversificate e specifiche in questo senso, in particolare sviluppate sul potere economico e politico crescente dell'Asia, i cambiamenti politici e sistemici nel Medio oriente, sulla salute globale, sulla sicurezza energetica e sulle altre questioni fondanti dell'agenda globale. I ricercatori del CFR contribuiscono così al dibattito politico nazionale e internazionale attraverso l'attività scientifica e la pubblicazione degli esiti delle loro ricerche in monografie, reports, articoli e blog mantenendo vivo il dibattito con i lettori.

5. Woodrow Wilson International Centre for Scholars²⁷³

AREE DI INTERESSE:

Il Woodrow Wilson International Centre si occupa di analisi politica sulla base di molteplici settori di interesse tra cui figurano:

- Democracy;
- Economics and globalization;
- Energy food and agriculture;
- Global health;
- Governance;
- Human rights;
- Migration population;

²⁷³ <http://www.wilsoncenter.org/>

- Security and defence;
- Urban studies;
- US political society and culture science;
- Technology;
- International development;
- History Global Governance;
- Gender
- Environment education;
- Disaster *management*;
- Conflict resolution and peacebuilding;

BACKGROUND DI RIFERIMENTO:

Il Wilson Center si propone come un istituto di ricerca volto alla promozione del confronto e del dibattito politico ed è dunque finalizzato ad informare il processo di *polycymaking* attraverso la proposizione di idee operative sulle questioni globali.

The Wilson Center, riconosciuto dal Congresso come memoriale ufficiale del 28esimo Presidente degli Stati Uniti d'America Woodrow Wilson, si qualifica come un *policy* forum nazionale non-partisan, dedicato a questioni globali di fondamentale importanza.

TARGET GROUPS:

Il centro opera attraverso la scrupolosa conduzione di ricerca indipendente, finalizzata alla promozione di un dialogo politico aperto entro la sfera pubblica e alla elaborazione di proposte politiche avanzate al Congresso, all'Amministrazione e alla più ampia comunità internazionale.

FINANZIAMENTO:

Il Centro, in quanto memoriale del Presidente Wilson, riceve annualmente dal Congresso uno stanziamento pari a un terzo del budget. Il 70% delle risorse dunque vengono reperite annualmente da fondazioni, *corporations* e singoli donatori.

Il Wilson Council, dunque, riceve contributi da privati donatori che supportano l'attività del centro. Attraverso la *membership* questi ultimi sono direttamente coinvolti nella vita dell'Istituto e hanno la possibilità di entrare in contatto con leaders di tutto il mondo, esponenti del mondo accademico e del business e, al contempo, sono più consapevoli delle variabili culturali, storiche, politiche ed economiche che influenzano il *decisionmaking* a tutti i livelli.

Tra le *corporations*, nella fascia \$25,000-\$49,999, figura anche la Microsoft Corporation.

ATTIVITÀ:

Attraverso i frequenti *public meetings* ed eventi, gli interventi nei media e *social media*, le pubblicazioni stampate e online e tutte le altre attività esterne, il Wilson Center è saldamente ancorato al dialogo globale. Tuttavia, come viene sottolineato nel sito: “*more importantly, the Center provides you with the tools and opportunities to join the national conversation*”.

PROFILO DELLO STAFF:

Il Centro riunisce in sé alcuni dei più prestigiosi studiosi e ricercatori da tutto il mondo. Il loro lavoro è volto ad informare in modo propositivo il dibattito politico nazionale in quanto fonte non-partisan e autorevole. Il Wilson Center, proprio nello spirito del Presidente cui il centro è intitolato e in quanto *living memorial* dello stesso, si propone creare un ponte tra il mondo dell'accademia e quello delle politiche pubbliche, al fine di elaborare e sviluppare soluzioni appropriate ed efficaci alle questioni nazionali. Il Board of Trustees del Woodrow Wilson Center è composto da membri nominati con mandato di 6 anni dal Presidente degli Stati Uniti d'America.

6. **RAND Corporation (6*)**²⁷⁴

AREE DI INTERESSE:

Alla *RAND Corporation* la ricerca è condotta attraverso specifici programmi di ricerca, riferiti a specifiche focus area.

I programmi di ricerca sono elencabili come segue:

- RAND Army Research Division;
- RAND Education;
- RAND Europe;
- RAND Health;
- RAND Justice, Infrastructure, and Environment;
- RAND Labor and Population;
- RAND National Security Research Division;
- RAND Project AIR FORCE;

²⁷⁴ <http://www.rand.org/>

BACKGROUND DI RIFERIMENTO:

La RAND Corporation è una organizzazione non profit, volta all'ottimizzazione delle politiche connesse alle proprie aree di interesse, coadiuvando così il processo di *policymaking* attraverso la propria analisi.

Nel 1948 la Project RAND, un'organizzazione creata all'indomani della seconda Guerra mondiale al fine di seguire gli sviluppi del conflitto in corso, divenne una organizzazione indipendente e non profit. Il progetto prese il nome da una contrazione dei termini *research and development* e fu dedicata a propositi scientifici ed educativi al fine di garantire la sicurezza per gli USA.

Sin dalla sua fondazione, dunque, la RAND ha utilizzato un approccio di analisi rigoroso e *fact-based*, finalizzato a rendere il mondo un posto più sicuro, sano e prospero. In quanto organizzazione non-partisan, la RAND si percepisce come indipendente dalle pressioni politiche e commerciali. Viene infatti precisato come "*quality and objectivity are our two core values*".

La RAND ha una lunga tradizione alle spalle di ricerca di alta qualità, affinata nel tempo attraverso il ruolo che il centro ha avuto nella risoluzione delle sfide poste agli Stati Uniti d'America durante il xx secolo: dalla Guerra Fredda alla gestione delle armi di distruzione di massa. In quegli anni, nonostante l'emotività collettiva fosse messa a dura prova da quei drammatici eventi, la RAND ha mantenuto una posizione obiettiva e solida che gli ha permesso di sviluppare una capacità di *problem solving* rigorosa e lontana da ogni forma di speculazione. Le Se fino agli anni '60, la RAND si focalizzava soprattutto sulle questioni politiche domestiche, negli ultimi anni il centro ha sviluppato ed esteso le sue analisi anche in prospettiva globale al fine di rendere le nazioni, le comunità e gli individui più sicuri, più sani e più prosperi.

TARGET GROUPS:

Le ricerche della RAND sono commissionate da una clientela globale, includente agenzie governative, fondazioni e imprese private. L'approccio all'analisi rimane dunque rigoroso e oggettivo, indipendente da qualsiasi rapporto di *sponsorship*, commerciale, politico o basato su questioni ideologiche. L'intera gestione del centro si ispira al principio di trasparenza.

La RAND ha orientato parte della sua ricerca agli interessi pubblici al fine di raggiungere un pubblico sempre più ampio, che esuli dai destinatari che sono classicamente individuati negli accademici e negli esperti del settore.

FINANZIAMENTO:

Per il 2014 il budget della RAND *Corporations* è stato stimato per 269.7 milioni di dollari, di cui 24,1% è corrisposto dall'Office of the US Secretary of Defence e da altre agenzie nazionali governative dedicate alla sicurezza, il 14.8% è invece da attribuirsi all'U.S. Air Force, il 12,9% è conferito dalla US Army, il 16.3% USS Department of Health and Human Services e agenzie correlate, il 4.4% da altre agenzie federali o di governi locali, il 6,6% da agenzie governative estere e dunque non statunitensi e ONGs, il 3,1% da università, il 5,2% da altre organizzazioni non profit, il 4,5% invece costituito dai contributi delle fondazioni e il 3,2% da filantropi e infine il 4,2% è corrisposto dal settore privato.

ATTIVITÀ:

La RAND estende le sue ricerche ad un pubblico più ampio e diversificato possibile. Più di 20,000 pubblicazioni sono accessibili gratuitamente attraverso il sito ufficiale del centro. Parallelamente la RAND opera anche come centro formazione: attraverso la Pardee RAND Graduate School, l'istituto organizza corsi specialistici di dottorato orientati alle analisi delle politiche pubbliche offrendo gli unici corsi di questo tipo istituiti da un centro di ricerca indipendente e non-partisan.

PROFILO DELLO STAFF:

Nel corso del tempo, la RAND ha consolidato uno staff di ricercatori estremamente qualificati, non solo in relazione alle proprie competenze specifiche ma anche in funzione delle loro capacità di coordinamento e di adattamento ad un approccio multidisciplinare. In questo senso, il centro ha scelto di comporre team di studiosi formati da studi accademici di alto livello, afferenti a più 350 profili e che dunque rispecchino una pluralità di visioni e prospettive. I ricercatori RAND hanno in effetti un ampio raggio di figure ed esperienze professionali e formative nonché *backgrounds* culturali che contribuiscono ad arricchire di una pluralità di punti di vista le analisi del centro. Il profilo richiesto è per altro fortemente orientato alla ricerca di competenze comunicative estremamente avanzate e circa 300 degli esperti RAND sono in grado di riferire e trasmettere in modo comprensibile e accessibile le complesse problematiche di cui il centro si occupa.

Michael D. Rich è il presidente e attuale *chief executive officer* della RAND *Corporation* e in virtù dei suoi 40 anni all'interno dell'organizzazione, Rich ha accompagnato il processo evolutivo del centro mantenendo un approccio obiettivo e

pragmatico nonostante un sistema politico, come quello americano, sempre più polarizzato.

7. Pew Research Center²⁷⁵

AREE DI INTERESSE:

Il centro propone analisi indipendenti sulle attitudini americane alla politica e alle maggiori questioni di *policy*. Il Pew Research Center è specializzato nello studio del comportamento elettorale americano, monitorando i trend di lungo periodo e individuando le priorità politiche per i cittadini statunitensi. Il centro si occupa di *polling* sulle questioni politicamente rilevanti in agenda.

Costituiscono *key topics* le seguenti aree di ricerca:

- Political Values;
- Elections, Campaigns and Political Engagement;
- Partisanship and Polarization;
- Views of Government;
- Elected Officials and Parties;
- U.S. Economy;
- U.S. Domestic *Policy* Issues;
- U.S. Foreign *Policy*;
- Political Knowledge and Interest;

Il raggio di azione del centro è estremamente ampio se si considerano anche le altre aree di ricerca del centro da individuarsi in Journalism & Media, Internet Science and Tech, Religion & Public Life, Hispanic Trends, Global attitude& trends, Social& Demographic Trends, Research methodology, Fact Tank.

BACKGROUND DI RIFERIMENTO:

Il Pew Research Center trova le sue origini in un progetto di ricerca del 1990 del Times Mirror Newspaper Company, chiamato Times Mirror Center for the People & the Press. Il progetto di ricerca era principalmente orientato alla conduzione di *polls* regolari sulle questioni politiche rilevanti. Nel 1996 la The Pew Charitable Trusts divenne *sponsor* di questo progetto che fu così rinominato Pew Research Center for the People & the Press. Oggi il Pew Research Center si qualifica come un *non-partisan, fact-based think tank*, che ha progressivamente acquisito la capacità di informare il pubblico sulle questioni

²⁷⁵ <http://www.pewresearch.org/>

politicamente rilevanti , “*shaping America and the world*”. Il centro tiene comunque a specificare che non detiene alcuna posizione politica o orientamento ideologicamente influenzato.

La ricerca empirica condotta dal centro, come si è sopra anticipato, è volta anche a supportare l’azione dei *policymakers* sia statunitensi che esteri ma anche gli esponenti della società civile, gli educatori e in generale gli attori della sfera politica, perché siano più consapevoli delle questioni globali di più difficile risoluzione. Infatti, le ricerche condotte sull’opinione pubblica permettono di dare rappresentatività alle diverse voci della società civile mentre le ricerche demografiche, economiche e le analisi politiche permettono di individuare un *framework*, un contesto utile alla comprensione delle dinamiche in corso.

Il Pew Center si dichiara non profit, non-partisan and nonadvocacy e la missione dell’istituto è da individuarsi nella volontà di “ *inform, not to prescribe*”.

Lo spirito del centro è riassumibile nell’enunciato: “*Fact-based information is the fuel democracies run on—the raw material from which societies identify problems and construct solutions.*”

TARGET GROUPS:

Il centro, come si è prima accennato, svolge *public opinion polling*, ricerche demografiche e raccoglie e analizza i dati ordinandoli secondo la metodologia delle scienze sociali, al fine di supportare il *policymaking* e arricchire il dialogo politico.

Al fine di assicurare che le informazioni che vengono diffuse siano del più alto valore scientifico, il centro si propone di essere imparziale e metodologicamente scrupoloso. In questo senso il centro sceglie strumenti e strategie che possano assicurare questo obiettivo e rendere al contempo l’informazione fruibile. Quest’ultima è diffusa in modo sufficientemente dettagliato da renderla credibile ed affidabile, al fine di poter essere spendibile per tutti gli stadi del processo di *policymaking* e dunque per tutti gli attori in esso coinvolti, *policymakers*, leader della società civile e pubblico in generale.

FINANZIAMENTO:

Pew Research Center, come si è detto, è una organizzazione non profit e *tax-exempt* costituendosi come una organizzazione sussidiaria della The Pew Charitable Trusts, primo finanziatore dell’istituto. Nel 2014 il centro ha stimato le proprie risorse finanziarie totali come pari a \$39,966,998.

ATTIVITÀ:

Pew Research Center forniscono analisi sui trend di lungo periodo attraverso una rigida ricerca empirica metodologicamente guidata. Il centro non produce alcuna raccomandazione politica, in quanto neutra fonte di dati. *“It conducts public opinion polling, demographic research, media content analysis and other empirical social science research”*.

PROFILO DELLO STAFF:

I ricercatori del Pew Research Center devono evitare ogni conflitto di interesse o anche solo l'apparenza degli stessi, in quanto vincolati dall'obbligo di non compromettere l'imparzialità o la credibilità dell'istituto.

Inoltre ai ricercatori è vietato *“participating, directly or indirectly, in any political campaign activities on behalf of, or in opposition to, any candidate for public office. In addition, the center has a strict prohibition against partisan political activity by senior staff, even when they are acting in their individual capacity and on their personal time”*.

8. Cato Institute²⁷⁶

AREE DI INTERESSE:

Le aree di interesse del Cato Institute sono state individuate in:

- Education and Child *Policy*;
- Foreign *Policy* and National Security;
- Energy and Environment;
- Finance, Banking & Monetary *Policy*;
- Government and Politics;
- Health Care & Welfare;
- Law and Civil Liberties;
- International Economics and Development;
- Law and Civil Liberties;
- Regulatory Studies;
- Political Philosophy;
- Social Security;
- Tax and Budget *Policy*;
- Trade and Immigration;

²⁷⁶ <http://www.cato.org/>

➤ Telecom, Internet & Information *Policy*;

BACKGROUND DI RIFERIMENTO:

Il Cato Institute si classifica come una *public policy research organization*. Un *think tanks*, dunque dedicato ai principi di libertà individuale, alla promozione di uno stato minimo, del libero mercato e della pace. Il centro, nonostante la chiara connotazione ideologica si qualifica come indipendente e non-partisan.

Fondato nel 1977, il Cato Institute prende il suo nome dalle Cato's Letters, una serie di saggi pubblicati nel XVIII secolo 1777, che illustravano i benefici di una società libera dall'eccessiva presenza delle istituzioni di governo. Furono questi saggi, secondo il centro, a ispirare gli architetti della rivoluzione americana. Oggi questi principi continuano ad essere di grande rilevanza per il contesto storico attuale e per l'Istituto, fortemente impegnato nella loro promozione ed effettiva implementazione. Come viene sottolineato nel suo sito ufficiale: "*social and economic freedom is not just the best policy for a free people, it is the indispensable framework for the future*".

TARGET GROUPS:

Nel 2013 i ricercatori Cato sono stati citati in ben 3844 articoli, 95 volte in tv e sono apparsi in 896 interviste televisive e 1044 radiofoniche. Anche dal punto di vista della comunicazione attraverso i *social media* il Cato è particolarmente attivo, raccogliendo 400.000 followers tra Twitter e Facebook. Questa strategia si inserisce nella volontà di impostare uno scambio con gli *users* attraverso i *social media*, affinché questi ultimi siano effettivamente un mezzo intelligente ed innovativo e non meramente utilizzati come strumento di comunicazione superficiale. Oltretutto i *social media* servono anche per conferire la massima diffusione ai contenuti online offerti dal Cato e, in effetti, le visualizzazioni del sito ufficiale sono aumentate esponenzialmente in relazione a questa strategia. Parallelamente, la comunicazione attraverso i *social media* permette di raggiungere il pubblico dei giovani liberali, incoraggiando e consolidando la loro posizione e il loro impegno politico. A ciò sono volti anche i programmi di studio organizzati dal Cato Institute, che attraggono moltissimi studenti desiderosi di acquisire competenze comunicative e analitiche necessarie per costruire ed operare in una società libera. Il Cato e l' Institute for Humane Studies collaborano quindi al fine di offrire seminari cui partecipano i ricercatori del Cato e del Yeager Conference Center, anche questa interna al medesimo istituto.

FINANZIAMENTO:

Al fine di mantenere la sua indipendenza, il Cato non percepisce alcun sussidio governativo. L'80% dei suoi finanziamenti sono tax-deductible e corrisposti da singoli donatori, fondazioni, *corporations* e sono derivati dalle vendite delle pubblicazioni. Le risorse percepite dal Cato sono in netto aumento, registrando nel 2014 un aumento di oltre 4 milioni di dollari rispetto al suo bilancio del 2013. Al contempo, le spese sono state ridotte di oltre \$500.000, registrando così un attivo consistente. Data la consolidata posizione finanziaria il Cato si appresta ad aumentare in dimensioni il suo staff e in numero i suoi programmi di ricerca al fine di massimizzare il suo impatto nel prossimo futuro. Nel 2014 il centro ha percepito \$29.145.000, di cui il 3% è corrisposto da fondazioni, il 5% da *corporates* il 5% dalle rendite e circa l'87% da singoli individui. È significativo notare come tra gli *sponsor* figurino Google Inc. e Facebook Inc, con un contributo per entrambe superiore ai \$5000.

ATTIVITÀ:

Più di 10,000 persone hanno partecipato agli eventi che il Cato ha organizzato nel 2013, la maggior parte dei quali è stata trasmessa in streaming sul sito ufficiale del centro registrando anche qui un aumento significativo delle visualizzazioni. Tra questi eventi, oltre ai *policy forum* e alle presentazioni delle monografie, si registra l'organizzazione di conferenze e seminari organizzati dal Cato a New York, Miami, Dallas e Chicago.

PROFILO DELLO STAFF:

Tutti i ricercatori e i membri dello staff del Cato Institute sono altamente qualificati e formati dagli studi accademici, alcuni hanno precedentemente ricoperto figure professionali dirigenziali o amministrative entro banche o *corporations*. Peter Goettler, presidente e CEO del Cato Institute, per esempio, ha precedentemente ricoperto la carica di Managing Director e capo della Investment Banking and Debt Capital Markets, Americas, alla Barclays Capital, la divisione investimenti della Barclays Bank. È stato, inoltre, *chief executive officer* per gli affari di impresa in America Latina e capo della Global Loans e Global Leveraged Finance. Goettler fa parte del Board dell'Atlas Network.

9. Heritage Foundation²⁷⁷

AREE DI INTERESSE:

La Heritage Foundation si occupa di una pluralità di temi politicamente rilevanti, riconducibili a due primarie macroaree:

- Domestic&Economic;
- Foreign&Defence;

BACKGROUND DI RIFERIMENTO:

Fondata nel 1973, la Heritage Foundation è una istituzione di formazione e ricerca, un *think tank* volto alla formulazione e promozione di una visione conservatrice delle *public policies*, basata sul principio della libera impresa, dello stato minimo, delle libertà individuali, della solida difesa nazionale e dai valori tradizionali americani. Quest'ultimi, secondo la Heritage, devono essere custoditi, valorizzati, rinnovati e applicati ai contesti politici ed economici contemporanei. Si legge nel sito ufficiale del centro: "*our vision is to build an America where freedom, opportunity, prosperity, and civil society flourish*".

La strategia operativa dell'Heritage Foundation combina i tre elementi necessari per ottenere il successo politico della posizione conservatrice: una efficiente ricerca politica, eccezionali competenze comunicative e l'impostazione di una attività di *advocacy* di prima qualità. Al fine di massimizzare gli effetti di questi impegni, il centro ha istituito tre team-The Research, Strategic Communications, and *Policy Promotion* teams-supportati dal Development Team interno alla Heritage, concordando le strategie con i leaders per la Heritage Action for America la cui squadra è estesa a tutto il territorio americano al fine "*help Americans build for themselves a better life*".

TARGET GROUPS:

Il Government Relations Department della Heritage è l'unità di collegamento con i membri del Congresso, finalizzato a suggerire loro *policy recommendations* e proporre analisi politiche esplicitamente di stampo conservatore, egualmente sostenute dalla Heritage nei suoi articoli, pubblicazioni, *blog post* e altri *outputs* del centro.

Parallelamente, l'Heritage Foundation's Communications Department fornisce un pieno supporto ai media, al fine di assistere i *reporters* e gli editori costantemente, su base giornaliera.

FINANZIAMENTO:

²⁷⁷ <http://www.heritage.org/>

La Heritage Foundation è diretta da un Board of Trustees indipendente ed è anch'essa esente dalle tasse. Le risorse finanziarie di cui l'istituto si avvale sono di origine privata, corrisposta da individui, fondazioni e *corporations*, non percependo alcun sussidio governativo, né accettando alcuna commissione dalle stesse agenzie governative. Nel *fiscal year* del 2013 l'Heritage ha percepito le sue risorse in relazione al contributo dei singoli individui per il 75%, di fondazioni per il 13% e delle *corporations* per il 5%. Altre entrate e i proventi percepiti dai programmi corrispondevano all'8% del bilancio.

ATTIVITÀ:

In quanto parte del movimento conservatore che include numerosi *think tanks*, studiosi, gruppi di interesse pubblici, attivisti e filantropi il centro è fermamente impegnato nella massima diffusione dell'idea per cui la libertà è il miglior principio di governo.

A questo scopo è dunque volta l'intera attività dell'istituto, tra cui innanzitutto la pubblicazione di volumi volti alla diffusione di informazioni qualificate e specialistiche nonché rispondenti ad una varietà di destinatari. Attraverso i *factsheets* proposti dal centro, il cittadino ha la possibilità di comprendere questioni estremamente complesse attraverso documenti di una pagina che siano in grado di presentare in maniera chiara e sintetica i termini e l'oggetto del dibattito in corso. Il sito, oltretutto, offre contenuti aggiornati e commenti qualificati sulle maggiori tematiche in sviluppo. I contenuti sono resi fruibili e attrattivi anche in funzione dei formati multimediali che si conferisce ad essi, al fine di comunicare agli utenti il percorso verso la costruzione di una società "*where freedom, opportunity, prosperity and civil society flourish*".

In quanto esperti e studiosi competenti e qualificati in un numero vasto di aree di ricerca, spesso i membri dello staff Heritage sono chiamati a certificare ("*testimonies*") proposte politiche per i corpi legislativi americani.

Inoltre il centro organizza eventi specifici atti a entrare in contatto con un pubblico più settoriale e specializzato attraverso il contributo di ricercatori, accademici ed esperti di tutto il mondo, per quanto non tutte le *lectures* offerte dall'Heritage siano trascritte e dunque fruibili.

PROFILO DELLO STAFF:

Lo staff della Heritage mira a impostare programmi di ricerca puntuali e accurate su questioni politiche chiave, attuando poi sui suoi esiti complesse operazioni di marketing volte soprattutto ai primi destinatari per il centro: i membri del Congresso e dell'esecutivo, i loro staff ma anche i media nazionali e la comunità politica e accademica. A questo scopo, lo staff della Heritage Foundation è necessariamente

organizzato coerentemente con le funzioni e gli obiettivi che l'istituto mira a raggiungere. Lo staff è dunque organizzato, come si è sopra anticipato, in tre diversi team, tutti egualmente volti alla promozione ed implementazione delle idee politiche conservatrici che, secondo l'impostazione del centro, rafforzerebbero l'economia e la società americana. Data l'alta competenza specialistica richiesta per lo svolgimento di queste analisi, le figure professionali richieste sono necessariamente qualificate da un punto di vista accademico ma anche profondamente legate al settore delle politiche pubbliche e alla sua amministrazione. Ne è un esempio Alden F. Abbott, dal 2014 Rumpel Senior Legal Fellow and Deputy Director of the Meese Center for Legal and Judicial Studies alla Heritage Foundation. Abbott, formatosi ad Harvard con un master alla George Town University e alla University of Virginia, ha precedentemente ricoperto cariche sia all'interno di imprese private, in quanto Director of Patent and Antitrust Strategy per BlackBerry, sia all'interno di corpi governativi, tra cui Director of Antitrust *Policy* per la Federal Trade Commission; Acting General Counsel del Commerce Department; Chief Counsel per la National Telecommunications and Information Administration e Senior Counsel nel Justice Department. Abbott prosegue comunque la sua carriera accademica ricoprendo la carica di Adjunct Professor alla George Mason Law School.

10. Centre For American Progress (CAP)²⁷⁸

AREE DI INTERESSE:

Il Centre for American Progress articola il suo piano di azione secondo le seguenti aree di interesse:

- China;
- Civil Liberties;
- Early Childhood;
- Economy;
- Education;
- Energy and Environment;
- Federal Budget;
- Foreign *Policy* and Security;
- Guns and Crime;

²⁷⁸ <https://www.americanprogress.org/>

- Health Care;
- Higher Education;
- Housing;
- Immigration;
- Labor and Work;
- LGBT;
- Media;
- Military;
- Open Government;
- Poverty;
- Progressive Movement;
- Public Opinion;
- Race and Ethnicity;
- Regulation and Markets;
- Religion and Values;
- Tax Reform;
- Technology and Science;
- Terrorism;
- Women;

BACKGROUND DI RIFERIMENTO:

Il Center for American Progress si qualifica come un indipendente e non-partisan *policy institute*, nonostante anche qui la connotazione ideologica sia chiaramente individuabile.

Un *think tanks* dunque la cui attività è dedicata al miglioramento della vita dei cittadini americani la proposizione di coraggiose ed innovative *policy ideas*. Nel sito ufficiale viene enunciato: “*our aim is not just to change the conversation, but to change the country*”. In quanto centro progressista, si è fermamente convinti che gli USA dovrebbero rappresentare un contesto dalle opportunità illimitate, una società caratterizzata dalla mobilità economica caratteristica di una nazione dinamica e aperta.

Il CAP è inoltre fermamente convinto che un governo efficiente possa guadagnarsi legittimamente il sostegno e la fiducia dei cittadini americani e che possa essere una efficace sintesi della loro eterogeneità culturale.

TARGET GROUPS:

Il centro sviluppa nuove *policy ideas* da proporre ai *policymakers* a tutti i livelli e cerca di orientare il proprio lavoro ai media, invitandoli ad occuparsi di questioni politicamente rilevanti indirizzando e contribuendo così a modellare il dibattito pubblico.

FINANZIAMENTO:

Il Center for American Progress si avvale dei finanziamenti corrisposti da donatori e *partners*, tra cui individui, fondazioni, *corporations* e altre organizzazioni.

In effetti, più del 90% dei contributi percepiti dal Center for American Progress è da attribuirsi alle donazioni di individui e fondazioni. I *Corporate funding* sono sostanzialmente riconducibili a circa il 6% delle risorse totali percepite dal centro e rimane marginale il contributo dei governi esteri, quantificato intorno al 3%. In riferimento ai *corporate funding*, in virtù della politica di trasparenza adottata dal centro, ai *corporate donors* non è permesso rimanere anonimi né possono in alcun modo orientare l'attività del centro e la sua ricerca indipendente, volta unicamente alla formulazione di soluzioni per una società più giusta ed equa.

ATTIVITÀ:

Attraverso l'adozione di una aggressiva strategia comunicativa, gran parte degli sforzi del centro sono rivolti ai media, adattandosi alle logiche degli stessi, al fine di partecipare in modo incisivo al dibattito pubblico. Queste strategie si coniugano alla organizzazione di eventi e alla regolare pubblicazione di *reports*.

PROFILO DELLO STAFF:

Il legame tra lo staff del CAP e il partito democratico americano è quantomeno evidente. Due esempi possono servire a chiarire il punto. Neera Tanden, presidente del CAP e Counselor to the Center for American Progress Action Fund, ha prestato servizio nelle amministrazioni Clinton e Obama e nelle loro rispettive campagne presidenziali. Più specificamente, la Tanden è stata Senior Advisor per la Health Reform al Department of Health and Human Services, lavorando sulla formulazione ed elaborazione delle strategie di implementazione della riforma sanitaria di Obama.

Un altro esempio: l'ex senatore Tom Daschle (D-SD) è il Chair del Center for American Progress Board of Directors. Precedentemente, è stato Senate Majority Leader e ha partecipato allo sviluppo e al dibattito di quasi tutte le maggiori *Public Policy Issue* dell'ultimo trentennio. In relazione all'evidente *know how* e *know who* acquisito nel tempo, Daschle "*has remained an active and learned voice among policymakers*".

—

Il quadro statunitense è stato sinteticamente rappresentato nella seguente matrice.

	BROOKINGS INSTITUTION	CARNEGIE ENDOWMENT	CSIS	CFR	WILSON INT. CENTER	RAND	PEW CENTER	CATO INSTITUTE	HERITAGE FOUNDATION	CAP
AREE DI INTERESSE	P. Interna; P.Internazionale; <i>Policy</i> ; Economia;	P.Internazionale; S.strategici; S. sociologici;	P.Internazionale; S.strategici;	P.Internazionale; Economia; S. strategici; S.sociologici;	P.Internazionale P. Interna; S. strategici; S. sociologici;	P. Interna; P.internazionale; <i>Policy</i> ; S. strategici;	P. Interna; P.Internazionale; S.sociologici; Comportamento elettorale;	P. Interna; <i>Policy</i> ; Economia;	P.Internazionale; Studi strategici; Economia,	P. Interna; P.Internazionale; S. sociologici; S. strategici; <i>Policy</i> ;
BACKGROUND DI RIFERIMENTO	Indipendente;	Indipendente;	Indipendente;	Indipendente;	Indipendente;	Indipendente;	Indipendente;	Indipendente; Ideol. connotato;	Indipendente; Partisan;	Indipendente; Ideol. connotato;
TARGET	<i>Policymakers</i> ; Media;	Media; <i>Policymakers</i> ; Accademia;	<i>Policymakers</i> ; Business; Accademia;	Business; <i>Policymakers</i> ; Media; Accademia;	<i>Policymakers</i> ; Media;	Business; Media; <i>Policymakers</i> ; Accademia;	<i>Policymakers</i> ; Media;	Media;	<i>Policymakers</i> ; Media;	<i>Policymakers</i> ; Media;
FINANZIAMENTO	Magg. Privato;	Magg. Privato;	Pubblico e Privato;	Privato;	Pubblico e Privato;	Magg. Pubblico;	Privato;	Privato;	Privato,	Privato,
ATTIVITÀ	Eventi; Analisi; Pubblicazioni,	Eventi; Pubblicazioni;	Eventi; Analisi; Pubblicazioni;	Taskforces; Pubblicazioni (Foreign Affairs);	Eventi; Pubblicazioni;	Pubblicazioni; Formazione; Analisi;	Public Opinion Polling;	Eventi; Formazione; Pubblicazione;	Testimonies; Factsheets, Eventi; Pubblicazioni;	Eventi; Analisi; Pubblicazioni;
PROFILO DELLO STAFF	Accademico; Business; Politico;	Accademico;	Accademico; Politico;	Accademico;	Istituzionale; Accademico;	Accademico;	Accademico;	Accademico; Business;	Accademico; Business; Istituzionale; Politico;	Politico; Accademico;
CATEGORIA	AUTONOMO E INDIPENDENTE	AUTONOMO E INDIPENDENTE;	AUTONOMO INDIPENDENTE	AUTONOMO E INDIPENDENTE	QUASI INDIPENDENTE	QUASI INDIPENDENTE	AUTONOMO E INDIPENDENTE	AUTONOMO E INDIPENDENTE	AUTONOMO E INDIPENDENTE	AUTONOMO E INDIPENDENTE

BRUXELLES

Si è detto come nel caso europeo sia necessaria una distinzione importante. Il modello dei *think tanks* proprio delle singole nazioni europee è ben diverso da quello che si è imposto nel contesto istituzionale dell'Unione Europea. Qui, come si vedrà, il contesto politico è estremamente proficuo per lo sviluppo di organizzazioni ed istituti di ricerca che hanno caratteristiche simili a quelli statunitensi.

Bruxelles è una piccola capitale europea in cui si concentra un elevatissimo numero di istituzioni, organizzazioni e centri di potere che operano a livello delle istituzioni UE e che mirano a promuovere presso quest'ultime i propri interessi. Il *deficit* democratico che spesso si osserva nelle istituzioni dell'UE- un disegno istituzionale che secondo Fabbrini è più propriamente identificabile con il modello di "democrazia composita"²⁷⁹- è correlato all'inesistenza di famiglie politiche forti e di partiti ben radicati che possano effettivamente svolgere il ruolo di "cerniera" tra la società e il potere.

La promozione delle istanze politiche avviene soprattutto attraverso i mezzi propri dei gruppi di interesse. Il *policymaking* a livello delle istituzioni europee, dunque, si qualifica come una meticolosa attività di confronto e compromesso tra gruppi di interesse, organizzazioni di cittadini e potere politico, che raramente prevede un attivo ruolo dei partiti. Insomma, "Bruxelles, come Washington è una babele di lobby e interessi, i quali si muovono in un campo da gioco di dimensioni limitate ma affollatissimo; un terreno, nella maggior parte dei casi, lontano dai riflettori dei media nazionali"²⁸⁰.

La stessa Commissione Europea si presta ad essere punto focale per questi interessi estremamente diversificati, attraverso i numerosissimi corpi consultivi che vengono periodicamente interpellati, tramite canali formali ed informali, al fine di avere informazioni specifiche. Un sistema "aperto ma opaco".

Il terreno dunque è estremamente proficuo per l'incisivo intervento di esperti e specialisti, che in modo più o meno neutrale, mirano ad accedere al processo

²⁷⁹ Cfr. S. Fabbrini, "Oltre Lisbona: l'enigma costituzionale dell'integrazione europea" in *Rivista Italiana di Scienza Politica*, v. 39, n. 3, 2009, p. 349-381. Per Fabbrini, il modello di democrazia composita è espressione della composizione di Stati e nazioni distinte, inserite in un assetto istituzionale che nello stesso tempo, riflette quelle distinzioni e le ricomponde. Quello europeo insomma è un modello democratico non comparabile a quello di uno stato centralistico, ma non per questo non rispondente ai criteri di democraticità.

²⁸⁰ M. Diletti, *op. cit.*, cit. p. 96

decisionale, confrontandosi tuttavia con approcci politici e culturali divergenti. In questo senso, il *know how* e il *know who* sono fondamentali nel contesto europeo più che altrove, al fine di garantire l'impatto di un *think tank* su una *policy community* estremamente articolata e diversificata. Parallelamente, i *think tanks* hanno acquisito progressivamente un ruolo di sempre maggiore importanza all'interno di quest'ultima, proprio perché si prestano come un terreno di confronto neutrale e ricco di *expertise* tecnica per il coordinamento di soluzioni politiche pratiche, contribuendo a coagulare intorno ad esse il necessario consenso. Talvolta invece, sono gli imprenditori politici stessi ad usufruire dei servizi offerti da un *think tank*, nel tentativo di promuovere il proprio punto di vista in un contesto così complesso.

In sostanza, il mercato delle idee che si sviluppa a Bruxelles è simile a quello che aveva già favorito, nell'Età Progressista, il radicamento dei *think tanks* americani. La necessità di costruire un sistema di *policymaking* e di rappresentanza degli interessi alternativo a quello dei partiti si era già qualificato in quella fase come un terreno propizio per l'acquisizione del prestigio di cui ancora oggi godono i *think tanks* nel contesto americano. Occorre qui “costruire” la politica europea, dando impulsi propositivi ai processi politici rilevanti ed estremamente complessi, in quando sviluppati entro una *governance multilivello*. Si può dire insomma che “in una democrazia degli interessi di questo tipo i *think tanks* trovano facilmente un loro ruolo, proprio come accade negli Stati Uniti”²⁸¹.

Data la natura quindi delle sue competenze primarie e della sua stessa origine fortemente improntata ad una gestione tecnocratica, la maggior parte dei *think tanks* che operano a livello delle istituzioni europee si occupa di variabili economiche. Tuttavia, come si vedrà, molti *think tanks* iniziano ad analizzare anche aree di ricerca più strettamente connesse agli studi strategici volti a promuovere l'UE in quanto potenza globale²⁸².

SISTEMA POLITICO

Nella sentenza del febbraio del 1963 *van Gend & Loos* della Corte di Giustizia dell'Unione Europea, allora Comunità, si sosteneva che il Trattato istitutivo della Comunità Europea andasse “al di là di un accordo che si limit[ava] a creare degli obblighi reciproci tra gli Stati contraenti” e che “la Comunità costituisce un

²⁸¹ *Ibidem*

²⁸² Cfr. su tutto il tema M. Diletti, *op. cit.*, p. 95-97

ordinamento giuridico di nuovo genere nel campo del diritto internazionale, a favore del quale gli Stati hanno rinunciato, anche se in settori limitati, ai loro poteri sovrani, un ordinamento che riconosce come soggetti non soltanto gli Stati membri ma anche i loro cittadini”. Questi fondamenti di novità dell’ordinamento comunitario sono riconducibili ad elementi enunciati nella stessa sentenza, ovvero “la presenza di organi investiti istituzionalmente di poteri sovrani, da esercitarsi nei confronti sia degli Stati membri sia dei loro cittadini, la partecipazione dei cittadini al funzionamento della Comunità e alla formazione delle sue norme attraverso il Parlamento europeo, l’esistenza di una Corte di Giustizia volta ad assicurare l’uniforme applicazione del diritto comunitario da parte dei giudici nazionali, il riconoscimento a questo diritto di un’autorità tale da poter essere fatto valere dai cittadini davanti al giudice”²⁸³. Quest’ultimo elemento è particolarmente importante per definire la specificità delle istituzioni dell’UE che in quanto dotate di competenze esclusive possono di fatto legiferare in capo ai cittadini europei, senza il necessario adattamento da parte delle autorità legislative statali, differentemente da quanto avviene generalmente nel quadro della cooperazione giuridica nazionale. Il processo di integrazione europea non è tuttavia accostabile ad un indebolimento degli Stati membri in quanto entità sovrane portatrici di un proprio ordinamento giuridico. L’Ue appare essere ancora difficilmente accostabile ad un modello federale: gli stati rimangono centro del sistema, cui partecipano in quanto enti unitari e sono direttamente responsabili dell’adempimento degli obblighi posti a livello dell’Ue²⁸⁴.

L’architettura istituzionale dell’UE è delineata dall’ art. 13, par. 1 del Trattato sull’Unione Europea , che recita “ L’Unione dispone di un quadro istituzionale che mira a promuovere i valori, perseguire gli obiettivi, servire i suoi interessi, quelli dei suoi cittadini e quelli degli Stati membri, garantire la coerenza, l’efficacia e la continuità delle sue politiche e delle sue azioni. Le istituzioni dell’Unione sono: il Parlamento Europeo; il Consiglio Europeo; il Consiglio; la Commissione europea; la Corte di giustizia dell’Unione europea; la Banca Centrale Europea e la Corte dei conti”.

A fronte di questo complesso sistema si può dire, genericamente e a fine puramente esemplificativo, che il potere normativo è di fatto condiviso da Consiglio dell’Ue e Parlamento europeo, con un ruolo essenziale riservato alla Commissione. Secondo Amie Kreppel il ramo legislativo potrebbe essere accostato ad un sistema legislativo duale, dove il Parlamento corrisponde alla camera bassa, e dunque formata dai

²⁸³ Sentenza 5 febbraio 1963, causa 26/62, van Gend & Loos

²⁸⁴ Cfr. R. Adam et A. Tizzano, *Lineamenti di Diritto dell’UE*, G. Giappichelli Editore, Torino, 2010, p. 20-24

rappresentanti direttamente eletti, e il Consiglio dell'Unione Europea alla camera alta²⁸⁵. Il potere esecutivo, invece, viene esercitato tanto dal Consiglio europeo quanto dalla stessa Commissione. Quest'ultima ha sin dagli anni '60 incentivato la partecipazione dei gruppi nella fase di formulazione politica, delineando un modello partecipativo di tipo pluralista. La Commissione, infatti, in virtù della complessità del sistema politico entro cui si trova ad operare, necessita del parere di esperti esterni e rappresentanti di gruppi di interessi che, soprattutto attraverso tecniche di lobbying, mirano a realizzare un sistema in cui “ tutte le voci legittime possano essere sentite”²⁸⁶. Ciò è esplicitamente previsto del resto dalla stessa normativa europea: l'art. 11 del TUE comma 1 recita “le istituzioni danno ai cittadini e alle associazioni rappresentative, attraverso gli opportuni canali, la possibilità di far conoscere e di scambiare pubblicamente le loro opinioni in tutti i settori di azione dell'Unione.” Al comma 3 dello stesso articolo viene poi sancito che: “Al fine di assicurare la coerenza e la trasparenza delle azioni dell'Unione, la Commissione europea proceda ad ampie consultazioni delle parti interessate”. La strutturazione di un sistema di rappresentanza degli interessi di questo tipo è legata al carattere estremamente complesso del processo decisionale, al potere di iniziativa riconosciuto ad una istituzione di natura amministrativa quale è la Commissione, al carattere multilivello della gestione amministrativa e del processo decisionale, alla dispersione del potere entro le numerose commissioni e, infine, all'alto numero di attori istituzionali coinvolti nel *policymaking*. Tutte queste caratteristiche rendono il processo decisionale dell'UE estremamente permeabile ai gruppi di interesse, ponendosi al centro di tutta l'attività di partecipazione politica organizzata. Si tratta di una netta distinzione con l'approccio europeo alla partecipazione politica, che individua nel partito il *locus* della rappresentanza. In realtà, “è difficile affermare, a tutt'oggi, che il sistema partitico europeo sia pienamente sviluppato e che i partiti europei competano sull'arena politica sulla base di programmi di governo per ottenere il voto degli elettori.”²⁸⁷ Ciò è ben testimoniato dalla percezione che i partiti nazionali e che i cittadini hanno delle elezioni per il Parlamento europeo. È consolidata infatti la percezione per cui le elezioni europee siano di fatto elezioni nazionali di second'ordine (*second-order national elections*). “Tutte le ricerche empiriche svolte [...] su questi temi hanno dimostrato che la fase elettorale europea è, in realtà, saldamente ancorata agli spazi politici nazionali e

²⁸⁵ Cfr. A. Kreppel, *Le implicazioni politiche delle riforme istituzionali: le relazioni tra esecutivo e legislativo nell'UE*, in *Rivista Italiana di Scienza Politica*, v. 38 n. 3, 2009, p. 383-416

²⁸⁶ F. Longo, *Unione Europea e scienza politica: teorie a confronto*, Milano, Giuffrè, 2005, p.128

²⁸⁷ *Ivi*, p. 124

monopolizzata dai partiti politici nazionali che utilizzano le elezioni europee come test degli equilibri partitici interni”²⁸⁸. Insomma, l’analisi della rappresentanza politica a livello europeo non permette di identificare il partito in quanto attore che veicola la domanda proveniente dalla popolazione “a causa dell’incapacità di uscire dall’ambito parlamentare ed elaborare forme organizzative sul territorio”²⁸⁹. La rappresentanza è invece svolta primariamente dai gruppi di interessi e dalle reti che essi stabiliscono, diventando “l’unità centrale di collegamento tra il sistema e la società”²⁹⁰.

Si assiste così al paradosso per cui il sistema di rappresentanza interno all’Unione Europea è sensibilmente diverso da quello dei suoi Stati membri ed invece significativamente simile a quello degli Stati Uniti. In quest’ultimo contesto si assiste ad un modello di rappresentanza degli interessi ancorato al più saldo pluralismo, che si distacca fortemente dall’approccio europeo ancora legato alla concezione del partito politico, nonostante la crisi di legittimità degli ultimi decenni, come centro del processo democratico nei sistemi politici europei continentali²⁹¹.

Tuttavia, la struttura istituzionale dell’UE non prevede efficaci meccanismi istituzionali di *accountability*, da correlarsi necessariamente ad un sistema di rappresentanza degli interessi pluralista, finendo così per acuire il problema della legittimità democratica. Oltretutto, l’attività di rappresentanza su modello pluralista pone la competizione tra i gruppi di interesse come suo requisito: una competizione basata sulle risorse umane ed economiche, indispensabili per avere una qualche probabilità di accesso al sistema politico. In effetti è stato dimostrato come i gruppi che rappresentano interessi pubblici e diffusi abbiano una ridotta influenza sulle decisioni dell’UE, proprio in funzione delle ridotte risorse economiche di cui si avvalgono²⁹².

ANALISI DEI DATI

1. Bruegel²⁹³

AREE DI INTERESSE:

Il centro si occupa principalmente di quattro macro aree, sviluppando analisi interdisciplinari di medio periodo:

²⁸⁸ *Ivi*, p. 116

²⁸⁹ *Ivi*, p.133

²⁹⁰ *ibidem*

²⁹¹ *Ivi*, p. 126

²⁹² *Ivi*, p.134

²⁹³ <http://www.bruegel.org/>

- European Macroeconomics;
- Global Economics and Global Governance;
- Finance Regulation;
- Competition;
- Innovation and Sustainable Growth;

BACKGROUND DI RIFERIMENTO:

Bruegel è un *think tank* spiccatamente europeo, specializzato nella ricerca in ambito economico. Istituito nel 2005, Bruegel si qualifica come indipendente e non guidato ideologicamente. Il centro è prevalentemente rivolto al miglioramento e potenziamento delle istituzioni economiche a livello europeo, attraverso la promozione di un ampio dibattito basato su ricerche e analisi specializzate. Nella sua attività di ricerca il centro dichiara la sua assoluta indipendenza, apertura e alto valore scientifico delle proprie analisi.

La *membership* del Bruegel include anche gli Stati membri dell'UE, oltre a varie multinazionali e istituzioni internazionali.

Bruegel è stato inizialmente istituito da una associazione belga non profit, l'AISBL. Dal momento della sua istituzione, il Bruegel ha progressivamente strutturato il suo staff attraverso l'inclusione di ricercatori estremamente qualificati e, parallelamente, ha gradualmente acquisito una crescente capacità di influenzare ed agire entro il dibattito pubblico.

TARGET GROUPS:

Sul rapporto annual del centro del 2014 si legge *“influencing and changing the terms of the public debate is a cornerstone of our strategy to persuade policymakers to take our recommendation on board”*. Attraverso le pubblicazioni, l'attività divulgativa attraverso i *social media* e l'attenzione particolare rivolta ai media, il centro ha progressivamente acquisito uno spazio rilevante nel dibattito politico a tutti i livelli. Gli *outputs* del Bruegel sono quindi calibrati in riferimento al target: i *policy brief* sono primariamente rivolti ai *policymakers* mentre i *working papers* sono più che altro volti alla comunità accademica. Nello stesso rapporto, viene inoltre riportato che il centro è stato menzionato circa 3000 volte nei media mondiali e che il centro ha prodotto circa 51 pubblicazioni.

FINANZIAMENTO:

Il Bruegel adotta criteri di trasparenza, pubblicando tutte le spese e le risorse percepite dal centro annualmente. I finanziamenti corrispondono prevalentemente alle annuali

sottoscrizioni dei membri. Tutti i *corporate members* corrispondono la stessa cifra concordata, mentre gli stati contribuiscono in relazione alla loro grandezza. In totale, le sottoscrizioni sono essenzialmente bilanciate tra il settore pubblico e privato, e nessun contribuente singolo partecipa a più del 5% del budget annuale. Viene inoltre specificato come la diversificazione dei fondi permette al centro di mantenere una indipendente conduzione dell'attività scientifica. Attualmente, il Bruegel è in cerca di finanziamenti privati al fine di poter espandere il raggio di azione del centro, "*bringing expertise to the business world on a certain economic geographic area such as Asia or Latin America or on a specific research sector and also aiming to connect the business world with the policy making community*".

ATTIVITÀ:

Il centro è estremamente attivo sia in riferimento all'organizzazione di eventi, spesso con la partecipazione dei *decision makers*, sia in relazione alla pubblicazione dell'attività scientifica svolta dall'istituto. Con particolare riferimento agli eventi promossi dal centro, il rapporto del 2014 ha rilevato l'organizzazione di 79 eventi solo nell'arco dell'anno, cui hanno partecipato circa 3155 persone.

Bruegel interviene nei vari stadi del *policymaking*: dalla *agenda setting*, alla strutturazione di dibattiti politici proficui, fino alla valutazione di politiche pubbliche al fine di proporre la modifica.

Inoltre, il centro si occupa di studi commissionati dalle organizzazioni internazionali ed istituzioni europee, ma anche richiesti da organizzazioni private. Per lo sviluppo di questi progetti, il centro collabora con altri centri di ricerca a livello mondiale. Il centro ha infatti stabilito una serie di contatti e *partnership*, gestendo questi network con estrema flessibilità in relazioni agli obiettivi. Queste *partnerships* possono essere considerate come ponti, canali di comunicazione e di confronto per interessi e sfere politiche ed economiche estremamente diversificate.

PROFILO DEL LO STAFF:

Lo staff del centro è estremamente diversificato al suo interno in riferimento alle specifiche *expertise*, sebbene i ricercatori siano principalmente competenti nel settore finanziario e in quello macroeconomico. Attraverso la frequente partecipazione ed inclusione nel team dei *visiting fellows* lo staff si caratterizza per essere un ambiente internazionale e multiculturale. Il Chairman del Board of Directors, Jean Claude Trichet oltre ad essere una figura estremamente qualificata, ha ricoperto presso il Ministero del

Tesoro francese numerosi incarichi governativi. Lo stesso Mario Monti è presidente onorario del centro.

2. Centre for European Policy Studies (CEPS)²⁹⁴

AREE DI INTERESSE:

Fondato nel 1983, il Centre for European *Policy Studies* (CEPS) è uno dei maggiori *think tanks* specializzato in affari europei e costituisce esso stesso un forum per il dibattito delle politiche interne alle istituzioni dell'UE. Il centro ha in se un imponente apparato di ricerca che si struttura anche attraverso le collaborazioni con *partners* di tutto il mondo. I suoi programmi di ricerca si articolano come segue:

- Economic and Social Welfare Policies;
- Energy and Climate Change;
- EU Foreign *Policy*;
- Financial Institutions and Markets;
- Justice and Home Affairs;
- Politics and Institutions;
- Regulatory Affairs;
- Agricultural and Rural *Policy*;

BACKGROUND DI RIFERIMENTO:

Il CEPS è volto alla proposizione di soluzioni normative adeguate alle sfide cui l'Europa è sottoposta, elaborate attraverso elevati standards di ricerca indipendente. L'esplicita priorità per il centro è il mantenimento di questa indipendenza, conducendo quindi la propria attività scientifica senza alcuna influenza esterna.

Il centro si propone come un forum di discussione e di confronto per i portatori di interessi inseriti nel complesso tessuto sociale europeo e coinvolti dal *policy making* entro le istituzioni europee. Al fine di perseguire questi obiettivi, il centro coinvolge nella sua attività *policymakers* e rappresentanti del settore economico ed industriale provenienti da tutta l'Europa.

TARGET GROUPS:

Il centro ha una *membership* molto diversificata, cui il centro fornisce servizi specifici in funzione del profilo. Ecco dunque che il centro svolge analisi su temi connessi alla situazione politica ed economica europea sia per le istituzioni nazionali sia per le

²⁹⁴ <http://www.ceps.eu/>

istituzione dell'UE, promuovendo al contempo un dialogo e un confronto fattivo con gli altri *stakeholders* del processo decisionale. Dunque, i destinatari dei servizi del CEPS fanno parte tanto del settore economico quanto di quello politico ed istituzionale.

FINANZIAMENTO:

Le risorse poste a sostentamento del CEPS sono diversificate in funzione della costituzione indipendente del centro. I finanziamenti percepiti sono legati alle quote partecipative dei membri, ai proventi riferiti ai progetti di ricerca svolti, alle conferenze organizzate e alle vendite delle pubblicazioni. Nel 2015, il budget a supporto dell'attività del centro è di circa €7.7 milioni, di cui parte è attribuibile alle commissioni svolte per le istituzioni europee. Il centro è infatti *partner* di numerosi programmi europei come lo European Commission's Framework Programme for Research. Il budget del centro percepito nel 2015 è in linea con i precedenti bilanci dell'Istituto, riferiti agli anni precedenti per cui il 23% dei finanziamenti provengono dai programmi patrocinati dalla Commissione EU che si accostano ad un altro 11% di risorse similmente erogati dalla stessa. Il 19% dei finanziamenti provengono poi dalle quote di *membership* e il 18% da organizzazioni private mentre solo il 5% dalle fondazioni. Il 7% è invece attribuito ai proventi degli eventi organizzati dall'istituto. Altri contributi sono poi percepiti, ma in percentuali più ridotte, dai governi nazionali, dalle agenzie europee, dal Parlamento europeo, dalle vendite delle pubblicazioni e dal Comitato delle regioni.

ATTIVITÀ:

Il centro si ispira al modello di funzionamento della Brooking Institutions e ha una dimensione accademica piuttosto accentuata. Il centro, oltre ad organizzare eventi, meetings e *workshops*, ha una intensa attività di tipo accademica. Il sito mantiene una specifica sezione che permette al visitatore di consultare il catalogo delle pubblicazioni CEPS. A questo genere di attività più tradizionali si accostano le *task forces*, volte a promuovere il dialogo e il confronto tra gli *stake holders* in relazione a specifici temi. Per esempio, la "CEPS's Task Force on Copyright in the Digital Single Market" si propone di "*develop a dialogue among stakeholders, EU institutions, consumer representatives, Internet advocacy groups and academics on the future of copyright in the EU Digital Single Market and in a fully globalised economy*".

PROFILO DELLO STAFF:

La *membership* del centro conta circa 120 *corporate members* e 130 *institutional members*. I ricercatori del CEPS sono dotati di particolare *expertise* ed esperienza pratica nelle aree di ricerca del centro.

I ricercatori del CEPS sono di 23 diverse nazionalità, anche non europee, e tutti altamente qualificati: il 60% ha discusso una tesi di dottorato. Il Chairman of the Board Edmond Alphandéry, è stato Ministro dell'economia francese.

3. Carnegie Europe²⁹⁵

AREE DI INTERESSE:

Le aree di ricerca del centro sono individuabili nelle seguenti categorie:

- Europe and the World;
- Europe's East;
- Eurozone Crisis;
- Strategic Europe;
- Turkey's Transformation;

BACKGROUND DI RIFERIMENTO:

Il Carnegie Europe è inserito nel circuito internazionale Carnegie, che ha la sua sede principale a Washington e sedi distaccate a Beijing, Mosca, Beirut e appunto Brussels. Carnegie Europe è stato fondato nel 2007 ed è diventato una delle fonti principali di analisi specialistica sulla politica estera.

TARGET GROUPS:

All'interno del sito le pubblicazioni del centro sono classificate secondo varie tipologie, coerenti al destinatario di riferimento. Il Carnegie pubblica sia monografie, prevalentemente riferite alla comunità accademica che articoli, rivolti ad un pubblico più generico. Il centro inoltre seleziona e diffonde le interviste e in generale gli interventi via radio e tv dei ricercatori del centro, i *policy brief* da essa prodotti e le testimonianze raccolte. Il Carnegie è quindi in grado di offrire la propria attività scientifica ad una pluralità di attori, dai media specializzati agli esperti del settore afferenti alla comunità accademica, fino al pubblico generico.

FINANZIAMENTO

²⁹⁵ <http://carnegieeurope.eu/>

Carnegie Europe mantiene finanziamenti diversificati al fine di preservare la sua indipendenza. Il 45% delle risorse è riconducibile a donazioni e il 30% del budget proviene invece da fondazioni. Solo il 13% dei sostentamenti economici dipende dai contributi governativi. Il 6% delle entrate è costituito dai proventi per le proprie attività mentre il 4% è costituito dal contributo dei singoli e per il 2% dalle *corporation*.

ATTIVITÀ:

Il Carnegie Europe conta su un team qualificato e competente sulle aree di ricerca curate dal centro e capaci di sviluppare analisi puntuali e *policy* raccomandations su questioni strategiche che l'Europa è chiamata ad affrontare. Parallelamente il centro organizza *briefing* e conferenze con la partecipazione di esponenti politici. Il sito ufficiale prevede una sezione specificamente volta ai contatti con i media, con un referente selezionato.

PROFILO DELLO STAFF:

Lo staff del Carnegie Europe è estremamente qualificato e proviene in gran parte dall'ambiente accademico. Il direttore di Carnegie Europe, Jan Techauè, un esperto di integrazione e politica estera europea, relazioni transatlantiche e di politica di difesa ed estera tedesca.

4. *European Council on Foreign Relations (ECFR)*²⁹⁶

AREE DI INTERESSE:

Il centro articola la sua attività di ricerca secondo le seguenti aree di interesse:

- Asia and China;
- Middle East and North Africa;
- Reinvention of Europe;
- Wider Europe;
- Human Rights;

BACKGROUND DI RIFERIMENTO:

L'European Council on Foreign Relations (ECFR) è un *think tank* pan-europeo che conduce ricerca specializzata, promuovendo al contempo in Europa un dibattito informato e più consapevole che possa condizionare positivamente una efficiente e coerente politica estera europea.

Ispirandosi al ruolo che i *think tanks* hanno avuto nel contesto statunitense, coadiuvando il passaggio dall'isolazionismo alla leadership globale degli USA, i fondatori del centro

²⁹⁶ <http://www.ecfr.eu/>

hanno voluto istituire una organizzazione autenticamente europea, capace di combinare un *establishment* credibile ad una rivoluzione intellettuale.

TARGET GROUPS:

L'EFCR si propone di condurre attività scientifica indipendente e all'avanguardia. Parallelamente il centro organizza meeting tra *policymakers*, cui partecipano attivisti ed intellettuali europei che hanno così l'occasione di promuovere le proprie idee e posizioni. L'istituto detiene numerosi contatti con i media, costituendo una piattaforma visibile e accreditata.

FINANZIAMENTO:

Nel 2013 il budget dell'EFCR è stato stimato per circa 6.6 milioni di euro, di cui il 51% percepito dalle fondazioni, il 21% percepito attraverso fondi governativi, il 7% proveniente dalle aziende, il 17% è costituito da fondi non monetari e solo il 4% è corrisposto attraverso donazioni individuali.

ATTIVITÀ:

Tra le attività principali del centro va sicuramente ricordata la *European Foreign Policy Scorecard*: un progetto innovativo che si concretizza nella stesura di un rapporto annuale sulla performance europea in riferimento a circa 80 *policy areas*, nelle relazioni economiche e politiche con il resto del mondo. Parallelamente a questa importante iniziativa, il centro svolge le attività più direttamente riconducibili ai *think tanks* quali l'organizzazione di eventi o la frequente pubblicazione in vari formati delle proprie ricerche.

PROFILO DELLO STAFF:

Il centro si compone in un complesso network atto a facilitare la collaborazione costante tra ricercatori qualificati distribuiti tra la sede centrale e gli uffici ECFR collocati in 7 capitali europee. Questo network è ottimizzato al fine di stabilire e supportare un discorso politico effettivamente informato e consapevole, utile per individuare le criticità nella fase di formulazione della politica estera europea.

Sono presidenti dell'EFCR Council Carl Bildt, Emma Bonino and Mabel van Oranje. Il consiglio è composto da circa 200 membri, tra cui ministri degli esteri europei, membri del parlamento europeo e dei parlamenti nazionali nonché alcuni segretari generali della NATO non più in carica; ma anche intellettuali, giornalisti e leaders di importanti settori del business. Il consiglio si riunisce annualmente al fine di discutere le più stringenti questioni di politica estera. Ai membri in contropartita al beneficio di far parte di un

network così ricco e prestigioso di esperti e *policymakers*, viene richiesta la promozione degli obiettivi e delle posizioni del centro entro il dibattito interno.

5. Wilfried Martens Centre for European Studies²⁹⁷

AREE DI INTERESSE:

Il Martens Center è un centro di ricerca di rilevanza europea, la cui attività si articola in sei macro settori:

- Party Structures and EU institutions;
- Economic and Social Policies;
- EU Foreign *Policy*;
- Environment and Energy;
- Values and Religion;
- New Social Challenges;

BACKGROUND DI RIFERIMENTO:

Il Wilfried Martens Centre for European Studies, prima noto Centre for European Studies, è stato istituito nel 2007 come una fondazione politica e *think tank* ufficiale del Partito Popolare Europeo (EPP).

Il Wilfried Martens Centre for European Studies è atto a promuovere il pensiero di centro-destra; contribuire alla formulazione delle *policy* a livello nazionale ed europeo; proporsi come un *framework* per le fondazioni e le accademie nazionali; e , infine, stimolare il dibattito pubblico in Europa.

Il centro, dunque, si propone di coniugare la visione politica conservatrice di centro-destra e dei cristiani democratici sviluppando una coerente attività di ricerca. Il centro, infatti, costituisce un *framework* di fondamentale importanza per le 29 fondazioni politiche nazionali legate ai partiti affiliati all'EPP.

TARGET GROUPS

Nel sito ufficiale del centro, la sezione dedicate ai contatti con l'istituto è suddivisa in settori in riferimento al profilo dell'utente. In particolare, il centro destina un referente diverso rispettivamente per i giornalisti e reporter, per i bloggers, per coloro i quali vogliono partecipare ad eventi o avere informazioni più specifiche sugli studi svolti dal centro.

²⁹⁷ <http://martenscentre.eu/>

Attraverso i papers, le pubblicazioni, le conferenze e le attività attraverso i *social media*, il Martens center offre una piattaforma di discussione accessibile per esperti, politici, *policymakers* e per il pubblico europeo.

FINANZIAMENTO:

Pur non essendo presenti riferimenti specifici alle risorse poste a fondamento del centro, il sito specifica le funzioni della Fundraising Committee. La commissione supporta il centro nella scelta dell'impiego delle risorse e nella selezione delle stesse, analizzando le eventuali opportunità date dall'attività di ricerca in termini di fundraising. Il compito principale della Fundraising Committee è quello di identificare e solidificare i legami con il settore del business, i cui esponenti sono stakeholders importanti nel *policy making* europeo.

ATTIVITÀ:

Il Martens Center prende parte alla formulazione del programma politico e delle singole proposte avanzate dall'EPP. Il centro organizza parallelamente seminari e corsi sulle politiche e sul processo di integrazione europea. Dunque, il centro influisce sul processo di *policy making* nazionale ed europeo, attraverso la stesura di studi e *policy briefs*. Semestralmente, inoltre, il centro pubblica lo European View journal.

PROFILO DEL LO STAFF:

L' Executive Board è composto da un numero massimo di 8 membri, con il compito di stendere il programma annuale del centro sulla base delle definite priorità di ricerca, della copertura legale e finanziaria. L'Executive Boards, tra l'altro, nomina gli studiosi e I ricercatori chiamati a far parte dell'Academic Council, la cui selezione è finalizzata al conferimento di prestigio alla attività scientifica del centro. L'Academic Council supervisiona quest'ultima accertandosi che la stessa sia conforme a criteri scientifici e di ricerca appropriati. Ciò avviene allo scopo di mantenere un'alta visibilità e credibilità scientifica presso la sfera accademica, contribuendo ad essa attraverso l'impulso dato dall' *expertise*, dagli studi e dalle avanzate ricerche del centro. I Research Associates si caratterizzano invece per un profilo più connotato ideologicamente, che si realizza in un impegno più specifico per il dibattito e la definizione delle strategie interne all'EPP.

I Research Associates sono principalmente impegnati nella ricerca e nelle analisi politiche di breve periodo, capaci cioè di indirizzare le scelte del partito in maniera rapida sulle questioni più stringenti e urgenti.

6. Friends of Europe²⁹⁸

AREE DI INTERESSE:

L'obiettivo primario di Friends of Europe – Les Amis de l'Europe- è la stimolazione di un dibattito inclusivo e plurale su questioni globali ed europee di tipo politico, economico e sociale e legate alla sostenibilità ambientale. Conseguentemente, Friends of Europe mira ad incidere sul processo politico decisionale in merito a tutte le questioni principali correlate al processo di integrazione europea.

In particolare, sono programmi di ricerca sviluppati dal centro:

- Future Europe;
- Smarter Europe;
- Greener Europe;
- Quality Europe;
- Global Europe;
- Security Europe;

BACKGROUND DI RIFERIMENTO:

Friends of Europe è parte del Europe's World Group, una alleanza indipendente e non connotata ideologicamente. In effetti, secondo il sito ufficiale "*Friends of Europe's hallmark since its earliest days has been its independence*": viene chiarito che il centro non ha alcun orientamento politico o aderenza a posizioni nazionali specifiche. Oltretutto, seguendo lo stesso paragrafo, il centro non trae profitto o detiene alcun interesse nel favorire le organizzazioni di cui è *partner*.

TARGET GROUPS:

Friends of Europe offre una piattaforma di confronto e costituisce al contempo un megafono per quei gruppi la cui voce rimane tradizionalmente ai margini del dibattito politico europeo ma che invece si costituiscono come *stake holders* importanti. Il centro dunque si rivolge al giovane pubblico europeo ma anche a ricercatori o studiosi che abbiano condotto studi su temi di interesse per il centro, così come ai decisori pubblici. Tuttavia, come sottolineato dal sito ufficiale, il centro si propone come un *think tank* unico nel contesto europeo per la sua capacità e volontà di coinvolgere soggetti al di fuori di quello '*charmed circle*' di cui fanno parte i tecnici europei, attraverso i loro

²⁹⁸ <http://www.friendsofeurope.org/>

dibattiti, eventi e le loro pubblicazioni. In questo senso, Friends of Europe si distingue da *think tanks* più spiccatamente accademici, in quanto il loro prodotto scientifico è sostanzialmente reso intellegibile e immediatamente comprensibile.

Conseguentemente, il quadro dei destinatari è estremamente diversificato ed eterogeneo, comprendendo sia governi EU e non-EU che NGOs, dalle grandi multinazionali alle *trade associations*. Al fine di perseguire questi scopi e ottenere la massima diffusione del proprio prodotto scientifico vi è una salda collaborazione con i media ma anche con altri *think tanks*, università, scuole europee e non.

FINANZIAMENTO:

In linea con i requisiti di indipendenza e pluralismo che caratterizzano Friends of Europe, il centro si sostiene attraverso fondi estremamente eterogenei il che permette di preservare al contempo qualità e indipendenza nonché efficacia e rilevanza dei propri studi. Ai membri del centro, che contribuiscono al suo sostentamento, vengono offerte informazioni aggiornate e specifiche sulle aree di interesse, così come la “*maximum visibility during our events and input into our activities.*”

Nel 2014, il totale delle risorse effettivamente detenute da Friends of Europe è stato quantificato per €2,516,969. Questo importo è connesso principalmente ai contributi istituzionali e alle quote di associazione. In particolare, in riferimento al principio di trasparenza cui si ispira il centro, nel sito si legge:

“The breakdown per source of funding is as follows: European and international institutions: €224,606 (8,9%); Diplomatic missions, national, regional and local authorities: €658,640 (26,2%); Corporate sector (companies and trade associations): €711,228 (28,3%); Private non-corporate (foundations and NGOs): €374,809 (14,9%); Contributions from members: €547,686 (21,8%).”

ATTIVITÀ:

Attraverso le sue pubblicazioni il centro offre ai *policymakers* e agli *opinion leaders* europei una piattaforma di idee foriere di consenso. Ciò si deve in particolare alla linea che viene mantenuta dal centro che, attraverso i *social media*, mantiene un contatto costante con gli oltre 175.000 followers e si qualifica dunque come istituto pioniere in questo senso.

Il centro si costituisce come atipico rispetto ai *think tanks* generalmente intesi anche in funzione del format dei propri eventi, basati su un effettivo scambio tra relatori e partecipanti alle conferenze tenute in forma seminariale. Parallelamente, il centro

organizza “*Policy Summits*” di alto profilo cui partecipano figure di rilievo a livello nazionale e internazionale.

PROFILO DELLO STAFF:

Il Board of Trustees decide l’indirizzo e il focus del centro. Sia il presidente, Viscount Etienne Davignon, che uno dei due membri del Secretariat General, Geert Cami, hanno in passato prestato servizio o collaborato con la Commissione Europea: il primo come Vice-President della European Commission e il secondo all’interno della Information and Communications Unit del European Community Humanitarian Office (ECHO). In generale, tutti i membri del consiglio di amministrazione hanno precedentemente avuto una carica politica a livello nazionale o europeo. Il team, invece, costituisce un gruppo eterogeneo in quanto ad esperienze e backgrounds ma tutti i componenti hanno un profilo estremamente qualificato.

7. *European Policy Center (EPC)*²⁹⁹

AREE DI INTERESSE:

L’*European Policy Centre (EPC)* si costituisce come un indipendente, no-profit *think tanks* focalizzato sullo studio e l’analisi dei processi di integrazione europea, al fine di supportare i *decision makers* europei nello svolgimento delle proprie funzioni. Il centro costituisce una piattaforma di dialogo, confronto e discussione, aperta al contributo dei membri e del pubblico europeo, cui si offrono strumenti di comprensione delle complesse dinamiche europee.

L’attività scientifica dell’EPC si articola in Quattro programmi principali riferiti a:

- European Politics and Institutions;
- European Migration and Diversity;
- Europe's Political Economy;
- Europe in the World.

BACKGROUND DI RIFERIMENTO:

L’EPC, come detto, si qualifica come un centro indipendente dalle istituzioni UE e nazionali, così come da ogni interesse particolare. Si tratta di un istituto no-profit, particolarmente orientato all’analisi e all’elaborazione di *policy* senza alcuna specifica affiliazione politica.

²⁹⁹ <http://www.epc.eu/>

TARGET GROUPS:

L'EPC si focalizza sulla formulazione di *policy recommendations* impostate secondo un approccio critico ma costruttivo. Il centro si fa portatore di nuove idee e soluzioni al fine di coinvolgere nel discorso politico un numero sempre maggiore di portatori di interesse e di cittadini europei. In questo senso, l'EPC intende promuovere un dialogo bilanciato tra i diversi rappresentanti della società civile e politica rivolgendosi ad esse nella sua attività scientifica. Anche a questo scopo la *membership* del centro include rappresentanti del settore economico e sociale, tra cui multinazionali, grandi compagnie, sindacati, missioni diplomatiche, corpi istituzionali regionali e locali, così come NGOs, fondazioni e organizzazioni religiose. L'EPC ritiene necessaria la partecipazione congiunta delle istituzioni politiche a tutti i livelli e degli *stakeholders* locali e nazionali per un compiuto processo di integrazione europea. In questo senso, l'EPC segue un approccio olistico, multidisciplinare e coerente, utile a coadiuvare il dialogo e i punti di contatti tra differenti *policy areas* e *policy makers*. Il fine, insomma, è quello di sviluppare un discorso politico informato e strategicamente orientato alla massimizzazione dell'influenza dell'Ue e dei suoi membri a livello globale. Il ruolo dei media, per l'effettivo raggiungimento di questo obiettivo, è di focale importanza. Il centro ha sviluppato e consolidato nel tempo *partnership* con piattaforme mediatiche quali viEUws,, Euroactiv e Euranet plus e monitora costantemente e con assoluta precisione i propri interventi entro gli spazi televisivi, radiofonici e online nazionali ed europei. Anche i membri dello staff hanno una sezione dedicata proprio alle apparizioni che singolarmente un ricercatore compie nei media.

FINANZIAMENTO:

Anche l'EPC adotta nella sua gestione i criteri di trasparenza finanziaria. Nel 2013 le risorse del centro ammontavano a €2,366,771. Approssimativamente, circa il 25% dei finanziamenti percepiti è disposta dai *partner* principali del centro tra cui la King Baudouin Foundation e la Compagnia di San Paolo. Una ridotta porzione del budget, quantificata intorno al 5% delle risorse, è attribuita ai contributi del programma europeo "Europe for Citizen" mentre il 40% dei finanziamenti è correlata ai proventi scaturiti dai programmi del centro. Infine, il restante 30% delle risorse è riconducibile alle tasse di *membership*.

ATTIVITÀ

L'EPC svolge attività scientifica all'avanguardia sugli affari europei, analizzando e promuovendo il confronto nella strutturazione dell'agenda dell'Unione Europea. L'EPC non soltanto conferisce un supporto adeguato ai *decision makers* ma offre anche al grande pubblico europeo gli strumenti per capire, interpretare e agire coerentemente alla realtà politica e sociale del proprio tempo.

Dunque, il primo obiettivo ed attività prioritaria del centro è quella di stimolare il dibattito pubblico, assicurandosi che questo sia realmente inclusivo e che tenga conto del punto di vista di tutti gli *stake holders* di volta in volta coinvolti. Con particolare riferimento a questi soggetti il centro mira a organizzare occasioni di incontro per gruppi spesso marginalizzati dal discorso politico, che hanno così la possibilità di essere ascoltati. A ciò sono dunque finalizzati i *policy dialogues*, *briefings*, seminari e conferenze organizzate dal centro che conta ad oggi più di 400 membri, ognuno proveniente da contesti e percorsi differenti e dunque altamente rappresentativi per la strutturazione di un proficuo dialogo sulle questioni cruciali per l'UE. Al fine di perseguire questo obiettivo il centro si propone di predisporre analisi brevi, comunicativamente efficaci e rapide nella loro formulazione *working papers* ma anche *issue Papers*, e ancor più brevi *Policy Briefs*. Tutte queste iniziative sono messe a punto con l'aiuto di *partners* in Europa e nel mondo con simili obiettivi, tanto da proporre molto spesso *policy recommendation* congiunte, coordinate o addirittura perfettamente sovrapponibili.

PROFILO DEL LO STAFF:

L'EPC lavora sulla base di piani triennali, delineati dal *Management team* e approvati dal *Governing Board*. Tuttavia, quest'ultimo elabora annualmente un piano con obiettivi da realizzare in prospettiva temporale e basati sulle proposte del *Management team*, a loro selezionate attraverso il confronto con l'*Advisory council*. Quasi tutti i membri del *Management team* hanno prevalentemente una formazione accademica.

8. *European Center for International Political Economy (ECIPE)*³⁰⁰

AREE DI INTERESSE:

L'ECIPE è fortemente radicato nella tradizione liberista e si pone, dunque, a supporto di un'economia di mercato aperta e integrata coniugata alla massima liberalizzazione degli scambi. Dal punto di vista strettamente operativo, l'ECIPE si propone di

³⁰⁰ <http://www.ecipe.org/>

sottoporre le strategie economiche, specialmente quelle europee, ad una severa valutazione costo-beneficio, al fine poi di sottoporre le conclusioni di questi studi al pubblico europeo in modo conciso e immediatamente accessibile. L'obiettivo del centro è dunque quello di sviluppare e informare un dibattito pubblico effettivamente informato e consapevole orientando conseguentemente il *polycymaking* di rilevanza economica.

BACKGROUND DI RIFERIMENTO:

Lo European Centre for International Political Economy (ECIPE) si qualifica come un *think tanks* indipendente e no-profit, dedicato alle politiche commerciali e ad altre *policy issue* di rilevanza economica nell'ambito europeo. Fondato nel 2006 da Fredrik Erixon and Razeen Sally, il centro riprende almeno in parte le funzioni del Trade *Policy* Research Center, pur sviluppando caratteri sostanzialmente propri. L'ECIPE oggi è uno dei pochissimi *think tanks* che si occupa specificamente di *trade policy* mirando a svolgere un ruolo propositivo nel *policy making* in riferimento a questa tematica.

TARGET GROUPS:

La volontà di fornire al pubblico europeo e internazionale strumenti utili alla comprensione e all'analisi della realtà economica che ci circonda è strettamente correlato al ruolo dei media. Il sito mette a disposizione dell'utente un motore di ricerca che permette di selezionare per tema, per autore o per anno l'articolo del centro o la menzione entro gli spazi mediatici.

FINANZIAMENTO:

L'ECIPE riceve gran parte dei suoi finanziamenti dalla Free Enterprise Foundation in Svezia ma riceve supporto economico anche da singoli donatori individuali, fondazioni o organizzazioni che condividano la stessa impostazione ideologica del centro a supporto di un ordine mondiale economico aperto e integrato.

ATTIVITÀ:

L'ECIPE svolge attività scientifica di alto livello, ispirata ai criteri di cui sopra, che scaturisce nella progettazione ed effettivo compimento di *policy research*, nella pubblicazione di *papers*, *policy briefs* e monografie. Il centro parallelamente organizza seminari, conferenze, tavole rotonde focalizzate su *trade policy* internazionali ed europee, occupandosi con testualmente anche di altre economic issue di rilievo per il contesto europeo.

PROFILO DEL LO STAFF:

L'ECIPE si compone di un network di ricercatori estremamente flessibile ed in progressiva espansione. Parallelamente, il centro collabora assiduamente con altri centri e istituti, offrendo una piattaforma per la presentazione di nuovi progetti di analisi e ricerca a Brussels. L'ECIPE è guidata da un Board of Trustee, responsabile per il coordinamento generale del centro e per la supervisione finanziaria. L'Advisory Board, invece, ha una dimensione più accademica e ha, in virtù del prestigio scientifico che gli è riconosciuto, sostanzialmente un ruolo di guida e di impostazione teorica dei progetti di ricerca svolti dal centro. Alcuni dei membri di questa ultima commissione fanno parte della Steering Committee, che discute in maniera più stringente e approfondita i progetti e gli sviluppi degli stessi. Ne è un esempio, Roderick Abbott, precedentemente Deputy Director General alla World Trade Organization fino al 2005. Ancor prima della sua partecipazione alla WTO, Abbott è stato Deputy Director General of DG Trade nella European Commission e ambasciatore.

Vale la pena notare come ognuno dei ricercatori del team abbia una propria sezione dedicata, in cui è descritto il suo profilo professionale e attraverso cui è possibile ricercare entro la banca dati del centro non solo i suoi lavori ma anche quante e in quali volte gli stessi studiosi sono stati menzionati dai media. Si tratta dunque anche di una eccezionale vetrina per gli stessi e contemporaneamente per il centro.

9. *Lisbon Council for Economic Competitiveness and Social Renewal*³⁰¹

AREE DI INTERESSE:

Come enunciato dallo Statuto del centro, il Lisbon Council opera al fine di realizzare in Europa il più competitivo e dinamico sistema economico del mondo, capace di sostenere la crescita economica raggiungendo la piena occupazione e mantenendo un'alta coesione sociale. Il centro, dunque, si occupa del reperimento e della diffusione di informazioni connesse alla realizzazione in Europa, attraverso gli strumenti legislativi, di una effettiva competizione economica e di un più completo risanamento sociale. Parallelamente il centro opera al fine di ottenere un più saldo coordinamento tra i soggetti e le istituzioni europee ed internazionali, responsabili del raggiungimento di questi scopi. Il centro, coerentemente con i suoi obiettivi, ha avviato una serie di iniziative di ricerca quali:

- Economic Intelligence;

³⁰¹ <http://www.lisboncouncil.net/>

- Innovation;
- Europe 2020;
- Growth&Competitiveness;
- Skills and Humans Capital;

BACKGROUND DI RIFERIMENTO:

Il Lisbon Council for Economic Competitiveness and Social Renewal è un *think tank* e un *policy network*. Istituito nel 2002, il centro si qualifica come un centro non-partisan e no-profit e si occupa di attività di ricerca scientifica all'avanguardia finalizzata a conferire un contributo positivo al processo politico e alla formulazione di istituzioni normative volte a far fronte alle sfide economiche e sociali del XXI secolo.

TARGET GROUPS:

Il centro svolge numerosi eventi ed iniziative specificamente volte alla promozione di politiche volte a massimizzare i benefici della competizione economica europea e internazionale. Parallelamente, il Lisbon Council ha saputo ottenere e mantenere nel tempo un elevato prestigio presso la comunità accademica. Tuttavia, l'istituto si propone di comunicare al grande pubblico attraverso mezzi comunicativi innovativi ed efficaci problematiche economiche e sociali di rilievo per i cittadini e afferenti alla sfera di interesse e agli obiettivi del centro. Dunque, il Lisbon Council si propone come interlocutore per politici, *policymakers* e grande pubblico attraverso la diffusione informazioni e la pubblicazione di studi afferenti ai suoi scopi statutari.

FINANZIAMENTO:

Il bilancio del centro è annualmente sottoposto al Board of Directors dello stesso istituto, che deve approvare tutte le proprietà e i fondi necessari per lo svolgimento e lo stesso sostentamento del Lisbon Council, assicurandosi al contempo che l'organizzazione mantenga il suo carattere non profit.. Nel 2013, secondo il rapporto annuale del centro, le entrate del Lisbon Council consistevano in €1,023,300.00, la maggior parte delle quali era derivata da donazioni, e le uscite per lo stesso anno al termine del periodo considerato (31 Dicembre 2013) sono state stimate come pari a €1,021,610.16.

ATTIVITÀ:

Come si legge nel suo Statuto il Lisbon Council svolge principalmente attività, quali l'organizzazione di eventi, programmi e progetti volti al rafforzamento e al supporto della competitività economica europea e del rinnovamento sociale. Il Lisbon Council

nel 2013 ha organizzato 17 summits e tavole rotonde di grande rilievo dal punto di vista politico.

PROFILO DEL LO STAFF

Il profilo del management e dello staff si classifica come essenzialmente accademico. Ad esempio, il Presidente e direttore esecutivo nonché co-founder, Paul Hofheinz, si è formato alla London School of Economics e a Yale ed ha alle spalle una lunga carriera da giornalista al Wall Street Journal.

10. Security and Defence Agenda(SDA)³⁰²

AREE DI INTERESSE:

Il Security & Defence Agenda (SDA) si qualifica come un *think tank* con sede a Brussel specificamente volto allo studio e alla analisi della tematiche connesse alla sicurezza e alla difesa europea. L'obiettivo di questo centro è infatti ottenere un coordinamento più compiuto e positivo tra le politiche di sicurezza e difesa della NATO e quelle dell'UE. La ricerca è poi orientata alla comprensione e alla analisi delle sfide poste dalla globalizzazione in termini di sicurezza internazionale, quale il terrorismo globale, i conflitti regionali e locali o la complessa gestione delle armi di distruzione di massa.

BACKGROUND DI RIFERIMENTO:

La Security & Defence Agenda (SDA) costituisce un punto di incontro neutrale tra specialisti in tema di sicurezza e difesa dell'UE e della Nato, costituendo così essa stessa un importante forum di discussione. L'SDA ha nel tempo assunto la veste di uno spazio di coordinamento e di confronto all'avanguardia e di rilievo globale riferito alle security issues.

TARGET GROUPS:

Come sopra anticipato il centro è diventato progressivamente un centro di confronto, scambio e dialogo tra i dipartimenti di difesa nazionali e specialmente europei e statunitensi. Alcune figure di assoluto prestigio all'interno della sfera di sicurezza e difesa frequentano e partecipano regolarmente ai lavori della SDA, tra cui Recep Tayyip Erdoğan, Anders Fogh Rasmussen, Cecilia Malmström, Neelie Kroes, Pauline Neville-Jones, Alexander Vershbow, General James L. Jones ed Elmar Mammadyarov.

³⁰² <https://www.euagenda.eu/organiser/Security-Defence-Agenda-SDA>

Il centro oltretutto coinvolge nelle proprie attività ed eventi figure di alto profilo istituzionale interne all'UE e alla Nato ma anche ufficiali rappresentanti dei governi nazionali, media specializzati, altri *think tanks*, membri del mondo accademico e NGOs.

FINANZIAMENTO:

Il sito ufficiale non fornisce alcuna indicazione.

ATTIVITÀ:

Le attività dell'SDA sono prevalentemente focalizzate, coerentemente con il suo peculiare ruolo a livello strategico, sull'organizzazione di *meeting* e *roundtables* ma anche conferenze oltre che alla stesura di rapporti e discussion papers.

PROFILO DEL LO STAFF:

Il direttore della SDA Glies Merrit, è segretario generale del *think tank* gemello dell'SDA Friend of Europe sopra esaminato, nonché editore della rivista scientifica Europe's World.

—

Il quadro europeo, coerentemente con l'analisi dei casi qui proposta, è riassunta nella seguente matrice.

	BRUEGEL	CEPS	CARNEGIE EUROPE	ECFR	MARTENS CENTER	FRIENDS OF EUROPE	EPC	ECIPE	LISBON COUNCIL	SDA
AREE DI INTERESSE	Politica Internazionale; Economia;	Politica Interna e Internazionale; <i>Policy</i> ; Economico;	Politica Interna e Internazionale; Studi strategici;	Politica Internazionale; Studi strategici;	Politica Interna e internazionale, Studi sociologici; <i>Policy</i> ;	Politica interna Internazionale e; <i>Policy</i> , Studi strategici;	Politica Internazionale; <i>Policy</i> ;	Politica Interna; Economia (trade <i>policy</i>);	P. Interna; Studi sociologici; Economia;	P. Internazionale; Studi strategici;
BACKGROUND DI RIFERIMENTO	Indipendente;	Indipendente;	Indipendente;	Indipendente;	Partitico(PPE);	Indipendente;	Indipendente;	Indipendente; Ideologicamente connotato;	Indipendente;	Non Indipendente (forum di coordinamento);
TARGET	<i>Policymakers</i> ; Media; Accademia;	Business; Istituzioni; <i>Policymakers</i> ;	Media; Accademia; <i>Policymakers</i> ;	<i>Policymakers</i> ; Stakeholders; Media;	Media; <i>Policymakers</i> ;	Media; <i>Policymakers</i> ; NGOs; Business; Accademia;	<i>Policymakers</i> ; Media;	<i>Policymakers</i> ; Media;	Media; Accademia; <i>Policymakers</i> ;	Istituzioni; Accademia; NGOs;
FINANZIAMENTO	Pubblici e Privati;	Pubblici e Privati;	Magg. Privati;	Magg. Privati;	/	Magg. Privati;	Privati;	Privati;	Magg. Privati;	/
ATTIVITÀ	Eventi; Consulenza;	Eventi; Pubblicazioni; Taskforces;	Eventi; Pubblicazioni; <i>Policy</i> Recommendation;	Scorecard; Eventi; Pubblicazioni;	Proposta Politica; Eventi; Pubblicazioni (Europe View Journal)	Pubblicazioni; Eventi;	Eventi; Analisi;	Eventi; Analisi;	Eventi;	Analisi; Eventi;
PROFILO DELLO STAFF	Accademico; Politico;	Accademico; Politico;	Accademico;	Politico; Accademico; Istituzionale; Business; Giornalismo;	Politico; Accademico;	Politico, Accademico;	Accademico;	Accademico; Istituzionale;	Accademico;	Accademico;
CATEGORIA	AUTONOMO E INDIPENDENTE	AUTONOMO E INDIPENDENTE	AUTONOMO E INDIPENDENTE	AUTONOMO E INDIPENDENTE	AFFILIATO A UN PARTITO POLITICO	AUTONOMO E INDIPENDENTE	AUTONOMO E INDIPENDENTE	AUTONOMO E INDIPENDENTE	AUTONOMO E INDIPENDENTE	QUASI INDIPENDENTE

PECHINO

Secondo il 2014 *Global Go To Think tank Index Report*, preso in considerazione per questo studio, la Cina è il secondo paese al mondo con maggior numero di *think tanks*.

La Repubblica Popolare cinese, con 429 istituti di questo tipo, si pone nel *ranking* subito dopo gli Stati Uniti, che conta 1830 *think tanks*. Si tratta di un dato sorprendente se si pensa alla qualificazione di altri paesi europei democratici. La Gran Bretagna si pone, per esempio, subito al seguito della Cina, con 287 *think tanks*.

Il dato risulta essere di particolare interesse se confrontato con la percezione tipica occidentale, abituata a sottostimare i *think tanks* cinesi, meno influenti su scala globale proprio perché considerati fortemente repressi dal CCP e dal suo ferreo controllo ideologico. In realtà, il numero dei *think tanks* cinesi è in forte aumento parallelamente agli obiettivi e alle aree di interesse degli stessi. Ciò è riconducibile alla volontà del governo cinese di favorire l'acquisizione di una certa credibilità di questi istituti a livello internazionale, in quanto voce di una grande potenza mondiale emergente e recettori di *expertise* politica ed economica. È bene tuttavia precisare che questo consolidamento e rafforzamento dei *think tanks* cinesi è probabilmente meglio percepibile a livello internazionale che in riferimento al sistema politico interno.

Il presidente Xi Jinping, nell'ottobre 2014, ha richiamato gli istituti di ricerca politica esistenti all'acquisizione di "caratteristiche cinesi", ritenendo al contempo che il rafforzamento e la proliferazione degli stessi sia di sostanziale importanza per la modernizzazione della Cina e del suo ambiente accademico.

Come si vedrà, il quadro attuale dei *think tanks* cinesi è estremamente composito, variando significativamente in termini organizzativi, in riferimento alle aree di interesse e allo status. Vi sono infatti *think tanks government-sponsored*, come il China Institute of International Studies, che si accostano ad organizzazioni civili ed indipendenti, quali l'Unirule Institute of Economics, come anche *university-based think tanks*, quali l'Institute of International and Strategic Studies (IISS). Similmente al contesto statunitense, questi istituti forniscono informazioni, analisi e *policy recommendations* volte alla leaderships di governo e di partito, svolgendo parallelamente il ruolo di "cinghia di trasmissione" tra lo Stato e la società, attraverso i contatti con i media nazionali. In effetti, secondo alcuni studiosi i *think tanks* cinesi possono certamente essere comparabili a quelli statunitensi, in ragione delle loro funzioni operative.

Tuttavia, come osservato dal Chinese Academy of Government, un istituto di ricerca direttamente amministrato dallo State Council, se da un lato i *think tanks* cinesi hanno appreso alcune tecniche e strategie operative da quelli statunitensi, il completo trapianto del modello è quantomeno impossibile. Infatti, “*U.S. think tanks developed and grew within a bipartisan political system enriched by lobbying and interest groups, in China, it is advisable for think tanks to maintain strong linkages with the government, a characteristic, which is, in fact, much more in line with the Chinese reality*”. In questo quadro si inserisce la dichiarazione del presidente Xi Jinping, in realtà riconducibile già al 2012. Durante l’Annual Central Economic Conference, l’allora Segretario generale del CCP General Committee richiese nuove *guidelines* per i *think tanks* cinesi, finalizzate al riallineamento degli stessi al modello cinese piuttosto che statunitense. Nel Febbraio 2014 il Ministero della Istruzione ha teso così a regolarizzare la posizione dei *think tanks* cinesi *university-based*, indicando le misure volte a conferire “caratteristiche cinesi” ai corpi esistenti entro le università. Questi ultimi, hanno dovuto adeguarsi alle indicazioni del documento, secondo cui “*the main task of think tanks in the future will be to support the government*”, aderendo di fatto alle linee del partito e focalizzandosi sui temi rilevanti per lo sviluppo cinese, accompagnandone e supportandone l’effettiva realizzazione. Anche i *think tanks* specificamente dedicati alle politiche estere hanno dovuto riorganizzare i propri piani di ricerca in funzione delle tematiche più stringenti per il governo cinese.

Di difficile valutazione è l’impatto che queste *guidelines* avranno sul fenomeno dei *think tanks* nel contesto cinese. La riforma potrebbe avere, almeno parzialmente, degli effetti positivi sul fenomeno, accrescendo la possibilità di ampliare la dimensione internazionale di questi *think tanks* coerentemente con la volontà del governo. Tuttavia, la stessa comporta seri rischi per l’effettiva qualità delle ricerche e per la capacità propositiva autonoma entro il *policymaking*. Quest’ultima è ulteriormente compromessa anche in funzione dell’aspetto finanziario. I *think tanks* cinesi si sostengono principalmente attraverso i contratti di ricerca, gli stanziamenti finanziari e le *research sponsorships*: le prime due fonti sono provviste dal governo, mentre la terza è sottoposta all’attivazione di contatti esterni. La dimensione internazionale diventa quindi fondamentale per la sopravvivenza di questi *think tanks* e la spinta governativa all’integrazione di questi entro il sistema globale è un fattore potenzialmente benefico, sebbene non sia ancora valutabile un effetto di questo tipo.

L'approccio *top-down* che il partito continua a mantenere sui *think tanks* ne indebolisce la credibilità sul piano internazionale, rallentando il processo di integrazione che pure potrebbe avere degli effetti estremamente positivi sull'emergente potenza globale cinese. La comunità di ricerca, infatti, è sempre più professionalizzata e capace di produrre analisi di altissima qualità scientifica, idonea al soddisfacimento della crescente domanda di *expertise*, da legarsi all'ascesa politica ed economica cinese³⁰³.

SISTEMA POLITICO

Il CCP, come è noto, detiene un potere politico monopolistico. Il suo Politburo Standing Committee (PSC), caratterizzato da procedure di selezione interna sono quantomeno opache, stabilisce la linea di partito e di governo. I membri del partito, corrispondenti a circa 80 milioni di persone in tutta la nazione, quasi il 6% della popolazione cinese, occupano tutte le rilevanti cariche pubbliche governative, militari, economiche e politiche.

Il presidente della Repubblica popolare cinese Xi, è Segretario generale del CCP dal 2012 e presiede contestualmente anche la commissione militare nazionale. Formalmente il presidente dovrebbe essere eletto dal National People Congress (NPC), un organo legislativo di 3000 membri eletto a livello locale da congressi subnazionali. L'NPC detiene in realtà un ruolo pressoché simbolico: si riunisce solo due settimane l'anno al fine di approvare le proposte legislative.

Le uniche elezioni competitive sono quelle a livello locale. Si tratta di cariche dal potere limitato e subordinato alle commissioni locali del CCP. La stessa proposizione dei candidati rimane fortemente controllata dal partito e frequentemente le elezioni sono state tacciate di frode, corruzione e ostracismo verso i candidati indipendenti.

Il CCP non tollera alcuna forma organizzata di opposizione né tantomeno la costituzione di partiti politici. I cittadini che nel passato hanno tentato di richiamarsi ai più elementari principi democratici, organizzandosi in modo indipendente, sono stati sanzionati con pesanti pene detentive. È il caso del premio Nobel per la Pace Liu Xiaobo e di sua moglie. Lo scrittore e insegnante cinese è stato detenuto a lungo in luogo segreto prima che il suo arresto sia stato effettivamente ufficializzato nel 2009 e condannato ad altri 11 anni di prigione per la sua partecipazione al movimento

³⁰³ S. Menegazzi, *Buiding Think tanks with Chinese Characteristics: current debate and changing trends*, in *China Brief*, V. XIV Issue 24, Dec. 2014, p. 14-17

prodemocratico Charter 08. Anche la moglie, Liu Xia è detenuta in un luogo sconosciuto sin dal 2010. Molti altri cittadini cinesi sono stati sanzionati con pene detentive anche per la sola dimostrazione di solidarietà alle proteste degli attivisti di Hong Kong.

La tolleranza verso il pluralismo è dunque fortemente limitata anche in relazione alla società civile. Secondo Freedom House, esponenti di gruppi religiosi cristiani, tibetani, e Uighurs sono probabilmente imprigionati con forme extragiudiziali di detenzione per le loro posizioni ed identità religiose. Nell'Ottobre 2014, gli U.S.A. hanno pubblicato una lista non completa degli oltre 1200 prigionieri politici attualmente detenuti in Cina. A livello politico, il maggiore problema rimane la corruzione nonostante le drastiche misure prese dal governo negli ultimi mesi. La corruzione rimane endemica ed è favorita dal rifiuto da parte del governo delle più semplici misure di trasparenza applicate sia ai processi di selezione del corpo amministrativo sia al *policymaking*.³⁰⁴ La risoluzione del problema della corruzione è estremamente urgente per il CCP, proprio in funzione della specificità culturale cinese, fortemente ancorata ai principi confuciani. *“The problem poses a grave challenge to the Party, because if unchecked, it threatens to undermine moral standing e legitimacy”*, riconosciuta al partito in funzione del suo proclamato ruolo di autore del miracolo economico cinese correlato al forte dirigismo economico e politico del partito. Lo scenario futuro più drammatico è la conseguente implosione del potere cinese, replicando le dinamiche dell'ex URSS. In questo caso le conseguenze sarebbero ancora più disastrose visto il grado di integrazione politica ed economica raggiunta nell'ultimo ventennio dalla Cina. Proprio in relazione a questo ultimo aspetto, le implicazioni sarebbero sconvolgenti non soltanto per la popolazione cinese, condannata, similmente a quella russa, a vivere in condizioni vessanti per almeno un decennio, ma anche per la più ampia comunità internazionale³⁰⁵.

ANALISI DEI DATI

1. *China Institute of International Studies*³⁰⁶

AREE DI INTERESSE:

Gli obiettivi di ricerca dell'Istituto sono principalmente rivolti a *“medium and long-term policy issues of strategic importance, particularly those concerning international*

³⁰⁴ https://freedomhouse.org/report/freedom-world/2015/china#.VWtBq8_tmko

³⁰⁵ M. Jacques, *When China Rules The World*, The Penguin Press, London, 2009, p. 225-226

³⁰⁶ <http://www.ciis.org.cn/english/>

politics and world economy. It also includes comments and policy recommendations on the world's major events and hot-spot issues.”

Più specificamente l’Istituto si articola al suo interno attraverso otto dipartimenti, ognuno dedicato ad un settore di ricerca.

- Global Strategy;
- Information and Contingencies Analysis;
- American Studies;
- Asia-Pacific Security and Cooperation;
- EU Studies;
- Developing Countries Studies;
- Shanghai Cooperation Organization Studies;
- World Economy and Development Studies;

A questi Dipartimenti si affiancano i Research Centers, impegnati nello studio dell’Unione Europea, del Medio Oriente, del Sud del Pacifico e dedicati alla strategia energetica cinese, alla sicurezza periferica e all’ economia mondiale in rapporto al tema della sicurezza.

BACKGROUND DI RIFERIMENTO:

Il “*China Institute of International Studies (CIIS) is the think tank of China's Ministry of Foreign Affairs*”. L’Istituto fu fondato nel 1956 con il nome di Institute of International Relations ma nel 1998, il China Center for International Affairs, un istituto di ricerca del China's State Council, è stato incorporato con il CIIS.

TARGET GROUPS:

Il centro si rivolge ovviamente alle istituzioni governative, con specifico riferimento al Ministero degli Affari Esteri. “*Research findings at CIIS are presented in reports to the country's foreign policy makers and institutions, as well as in published books and articles*”.

Tuttavia, il sito ufficiale del centro presenta una sezione multimediale interamente dedicata agli interventi che i ricercatori dell’Istituto hanno rilasciato ai media nazionali e locali. In questo senso, i media costituiscono sicuramente un megafono importante per la promozione delle posizioni del centro e, dunque, del Ministero degli Affari Esteri.

FINANZIAMENTO:

Il sito ufficiale non fornisce alcuna indicazione.

ATTIVITÀ:

L'Istituto ospita regolarmente seminari e conferenze volti alla discussione degli sviluppi dello scenario internazionale, avviando parallelamente studi specifici su temi circoscritti. L'istituto ha inoltre nel tempo costruito e mantenuto un rete internazionale e nazionale di contatti, attraverso incontri regolari con altri centri di ricerca cinesi e stranieri, avviando frequenti collaborazioni con gli stessi.

L'istituto ha inoltre istituito un giornale del centro, l'*International Studies*, realizzato con la collaborazione di ricercatori interni ed esterni al CIIS. Questa pubblicazione costituisce un importante forum di discussione e confronto sulle questioni globali, con particolare riferimento alla sfera cinese.

PROFILO DELLO STAFF:

Lo staff del CIIS è composto da circa cento ricercatori e professionisti. Tra questi vi sono alti diplomatici, specialisti delle aree di interesse del centro ed eminenti esperti del campo delle relazioni internazionali. Anche i ricercatori più giovani dell'istituto sono formati dagli studi universitari in I.R. o sono comunque altamente qualificati in virtù dell'ottenimento di lauree specialistiche in branche associate.

2. *China Institutes of Contemporary International Relation (CICIR)*³⁰⁷

AREE DI INTERESSE:

Il China Institutes of Contemporary International Relations (CICIR) è un organizzazione di ricerca comprensiva, focalizzata prevalentemente sulle questioni afferenti alle relazioni internazionali e sul loro impatto.

L'Istituto è suddiviso in molteplici istituti, centri e divisioni, ognuno di questi relativi ai numerosi focus del Centro.

- Institute of American Studies;
- Institute of Russian Studies Institute of Latin American Studies; Institute of European Studies;
- Institute of World Economic Studies;
- Institute of West Asian and African Studies;
- Institute of Japanese Studies;
- Institute of Security and Arms Control Studies;
- Institute of Information and Social Development Studies;

³⁰⁷ <http://fas.org/irp/dni/osc/cicir.pdf>

- Institute of World Political Studies;
- Institute of South Asian, Southeast Asian and Oceanic Studies;
- Center for Hong Kong and Macau-Related Studies;
- Center for Taiwan-Related Studies;
- Center for Ethnic and Religious Studies;
- Center for Counter-Terrorism Studies;
- Center for Crisis *Management* Studies;
- Center for Economic Security Studies;
- Center for Globalization Studies;
- Center for Marine Strategy Studies;
- Division for Korean Peninsula Studies;
- Division for Central Asian Studies;

Il rapporto Open Source, tuttavia, rileva come nonostante l'istituto copra un impressionante numero di aree di ricerca su scala globale, il suo settore di interesse è primariamente quello degli Stati Uniti e, dunque, dei rapporti Sino-Us.

BACKGROUND DI RIFERIMENTO:

Il CICIR è stato istituito nel 1980, a seguito di una direttiva del Consiglio di Stato. Quest'ultima richiedeva l'organizzazione di una nuova istituzione di ricerca volta specificamente agli studi internazionalistici. Secondo il rapporto dell'Open Source Center, il CICIR è "*affiliated with China's top intelligence agency, the Ministry of State Security (MSS) although this fact is rarely acknowledged in PRC media.*"

TARGET GROUPS:

Il CICIR è stato riconosciuto come uno dei *think tank* più importanti in Cina, fondando questa valutazione anche sulla percepita influenza di questo centro sul governo. Tra le attività del centro viene inoltre ricordata la pubblicazione di ricerche su riviste scientifiche, al fine di alimentare il dibattito con la comunità accademica.

FINANZIAMENTO:

Il sito ufficiale non fornisce alcuna indicazione.

ATTIVITÀ:

L'insieme delle attività del CICIR comprende la presentazione di studi e ricerche complesse ai "*relevant government department*", la compilazione di rapporti su un ampio ventaglio di questioni includenti la sfera economica, politica, diplomatica, militare e sociale a livello regionale e globale. Parte degli studi sviluppati dal centro sono inoltre focalizzati sulle questioni relative a Taiwan, Hong Kong e Machau. Il

centro, come sopra anticipato, pubblica gli esiti della propria attività scientifica nelle riviste dedicate e svolge anche studi su commissione del governo. Conduce ricerche coordinate, con la collaborazione di istituti cinesi e stranieri su questioni di comune interesse, promuovendo al contempo gli scambi internazionali. Il CICIR opera anche come istituto di formazione offrendo masters e corsi di dottorato in relazioni internazionali con l'autorizzazione della State Council Academic Degree Committee.

PROFILO DELLO STAFF:

Il China Institutes of Contemporary International Relations (CICIR) si articola in 11 istituti di ricerca, 8 centri e 2 divisioni di ricerca, accompagnate da numerosi dipartimenti amministrativi. Sembra che a sostenere questa imponente struttura vi siano circa, secondo il rapporto dell'Open Source del 2011, 380 persone tra personale amministrativo e ricercatori. Lo stesso rapporto rileva come la leadership del CCIR è accomunata da una lunga e ombrosa carriera nell'intelligence cinese. Un caso per tutti è quello di Gong Uichang, a lungo presidente del CICIR e Minister of State Security dal 2007.

3. *Carnegie-Tsinghua Center for Global Policy*³⁰⁸

AREE DI INTERESSE:

L'istituto si occupa di:

- China's Foreign Relations;
- Energy and Climate Change;
- International Economics and Trade;
- International Security Challenges;
- Nonproliferation and Arms Control;

BACKGROUND DI RIFERIMENTO:

Il centro è affiliato all'Università Tsinghua University, con l'obiettivo di costruire soluzioni alle comuni sfide globali. È inoltre pienamente inserito nel circuito Carnegie, con particolare riferimento al suo Asia Programme.

TARGET GROUPS:

Il centro *“provides clear and precise analysis to policymakers on the economic, security, and political developments in the Asia-Pacific region”*.

³⁰⁸ <http://carnegietsinghua.org/>

Nel sito vi è, inoltre, una specifica sezione dedicata ai contatti con i media interessati ad una intervista ai ricercatori ed esperti del centro. In questa sezione è indicato un referente dello staff , cui è assegnato il ruolo di “*Media and Chinese Content Coordinator*”.

FINANZIAMENTO:

Essendo incluso nel circuito Carnegie, il centro dispone delle risorse economiche che sono rivolte al Carnegie Endowment for International Peace, consistenti per il 45% da donazioni, per il 30% provenienti da fondazioni, per il 13% dal governo, per il 6% dalle rendite dovute alla produzione scientifica e solo, rispettivamente, per il 4% e “% da individui e *corporations*”.

ATTIVITÀ:

Il Carnegie–Tsinghua Center, come si è prima anticipato, è pienamente inserito nel circuito di centri globali Carnegie ed è ugualmente impegnato nella promozione di conferenze, tavole rotonde, seminari e *briefing* a porte chiuse. Oltre alla organizzazione di eventi il centro pubblica regolarmente puntuali ed incisive analisi sulle questioni globali più pressanti tra cui l’economia e il commercio internazionale, energia e cambiamento climatico, controllo e non proliferazione delle armi e strategie di sicurezza in Nord Corea, Iran, Asia del Sud e Medio Oriente.

Il sito ufficiale del centro ha, tra le sue sezioni, una pagina dedicata alla prospettiva cinese chiamata appunto Window into China, su cui vige l’importante precisazione: “*The center does not take institutional views on public policy issues*”.

PROFILO DELLO STAFF:

“*The Carnegie–Tsinghua Center for Global Policy brings together leading policy experts and practitioners from China and around the world to engage in collaborative dialogue and research.*”

Il centro è inoltre affiancato da un *advisory council* composto da esponenti della politica, del business e della comunità accademica cinese e volto all’orientamento e al supporto dell’attività di ricerca del centro.

4. Chinese Academy for Social Science(CASS)³⁰⁹

AREE DI INTERESSE:

Il CASS è una organizzazione di stampo accademico, un centro di ricerca comprensivo del PRC dedicato allo studio nel campo della filosofia e della ricerca sociale. Anche questo istituto si articola in cinque divisioni, ulteriormente articolate, corrispondenti ai diversi settori di ricerca del centro.

- Academic Division of Philosophy and Literature;
- Academic Division of History;
- Academic Division of Economics;
- Academic Division of International Studies;
- Academic Division of Marxist Studies;

BACKGROUND DI RIFERIMENTO:

Il CASS è un centro di ricerca di tipo accademico, istituito nel 1977 al fine di sostituire il preesistente dipartimento di Filosofia e Scienze Sociali della Chinese Academy of Sciences. Sono organizzazioni affiliate al CASS la Social Sciences in China Press, la China Social Sciences Press e la Social Sciences Academic Press.

TARGET GROUPS:

Il centro è principalmente rivolto allo scambio e al confronto con la comunità accademica cinese e internazionale. Come si evince dal sito ufficiale dell'istituto, gran parte dell'attività del centro è dedicata alla pubblicazione dei lavori dell'istituto.

Una sezione specifica del sito è dedicata alla registrazione puntuale di ogni intervento del centro o riferimento al CASS e alla sua attività scientifica sui media.

FINANZIAMENTO:

Il sito ufficiale non fornisce alcuna indicazione.

ATTIVITÀ:

Il centro ospita numerosi *briefing* ed eventi volti ad approfondire la situazione politica e sociale cinese ed internazionale. Gli scambi di tipo accademico rimangono uno degli obiettivi principali del CASS, incontrando una sempre maggiore partecipazione da parte degli studiosi. *“The quantity of scholars participating in academic exchanges has gone from dozens of people divided into 10 batches in 1979, to over 4,100 people divided into 1398 batches in 1995.”* Parallelamente, il CASS ha costruito una importante rete di contatti diffusa a livello internazionale, coprendo oggi più di 80 paesi e regioni. Le

³⁰⁹ <http://casseng.cssn.cn/>

organizzazioni estere *partner* del CASS sono circa 200 tra istituti di tipo accademico, fondazioni e dipartimenti governativi. Per esempio, nel novembre 2014 il presidente del CASS, Wang Weiguang,

ha incontrato il Ministro dell’Ambiente italiano Gian Luca Galletti, al fine di stabilire i termini di una proficua collaborazione tra Cina e Italia per la protezione dell’ambiente.

PROFILO DELLO STAFF:

Il CASS è composto ad oggi da 31 istituti di ricerca e 45 centri di ricerca, che conducono attività scientifica su circa 300 temi. La gestione pratica di questa complessa struttura è affidata a circa 4200 ricercatori di cui più di 3200 sono specialisti del settore presso cui sono impiegati.

5. *Development Research Center of the State Council (DRC)* ³¹⁰

AREE DI INTERESSE:

Il DRC è direttamente sottoposto allo State Council e si articola nei seguenti dipartimenti interni:

- International Cooperation Department;
- Department of Macroeconomic Research;
- Research Department of Industrial Economy;
- Department of Development Strategy and Regional Economy;
- Research Department of Rural Economy;

A questi dipartimenti si accompagnano anche altri uffici quali il Committee for Assessment of Academic Qualification, deputato alla selezione dei parametri per il conferimento delle qualificazioni accademiche, l’Academic Committee, un organo di coordinamento dei ricercatori di più alto grado all’interno del DRC, e il General Office (Personal Bureau) responsabile dell’organizzazione, della gestione e del coordinamento del DRC.

BACKGROUND DI RIFERIMENTO:

Il Development Research Center of the State Council è un comprensivo organo di ricerca politica e istituto di consulenza sottoposto direttamente allo State Council, governo centrale del PRC.

TARGET GROUPS:

³¹⁰ <http://en.drc.gov.cn/>

Fin dalla sua istituzione, nel 1981, il DRC è stato fortemente impegnato nella promozione di riforme in Cina. È stato per altro frequentemente coinvolto nel processo di *policymaking* da parte del governo centrale. Il suo contributo è risultato essere particolarmente rilevante nell'elaborazione del piano quinquennale per l'economia nazionale e lo sviluppo sociale del paese. Il DRC ha inoltre partecipato e *sponsorizzato* complessi programmi di ricerca volti a stabilire strategie di sviluppo regionali. Negli anni il centro ha stabilito estesi contatti con molte istituzioni governative estere e organizzazioni internazionali, concludendo varie forme di coordinamento e collaborazione bilaterale e internazionale. Queste esperienze di confronto e scambio hanno avuto un ruolo chiave nell'avanzamento politico ed economico della Cina e, in generale, per lo sviluppo di proficue relazioni pacifiche a livello globale, sempre con il supporto del governo cinese e dei suoi leaders così come di esponenti del mondo politico e del business.

FINANZIAMENTO:

Il sito ufficiale non fornisce alcuna indicazione.

ATTIVITÀ:

Il DRC conduce studi avanzati e ricerche specifiche su tematiche estremamente complesse che richiedono un monitoraggio di lungo periodo e che interessano sia l'economia nazionale sia lo sviluppo sociale cinese. Il centro è oltretutto autore di numerose raccomandazioni e pareri rivolti al CPC Central Committee e allo State Council, fornendo importanti indirizzi per la strutturazione di politiche di medio e lungo periodo. Il DRC, inoltre, svolge un'attività di *advocacy*, riferita anche alle aree periferiche dello stato, proponendo riforme volte allo sviluppo dell'economia basate sull'analisi di variabili macroeconomiche. Con particolare riferimento a questo aspetto, il centro dedica un'attenzione particolare alle industrie nazionali, offrendo supporto e proponendo modifiche relative sia al settore dell'investimento che a quello dell'innovazione tecnologica. Oltretutto, il centro si occupa della valutazione di nuove opportunità a livello globale per l'economia cinese, mirando alla massimizzazione dei benefici ottenibili dal mercato internazionale. Questi studi sono orientati anche alla valorizzazione del capitale umano cinese così come alla sicurezza sociale correlata allo sviluppo economico e al razionale utilizzo delle risorse naturali.

Il DRC collabora con importanti centri di ricerca esteri, raccogliendo al contempo informazioni utili alla pianificazione delle relazioni internazionali cinesi adottate dal CPC Central Committee e dalle agenzie governative.

Infine, essendo il centro sottoposto alle direttive dello State Council adempie alle missioni che questo gli assegna, in riferimento alle contingenze politiche ed economiche.

PROFILO DELLO STAFF:

Il DRC è tra centri più importanti di consulenza politica a livello interno e internazionale. Il suo staff si compone di esperti economisti altamente qualificati e specializzati sull'analisi macroeconomica e sulle strategie di sviluppo delle aree rurali e dunque competenti sia a livello regionale che nazionale. I ricercatori hanno inoltre una formazione di altissimo livello, atta alla gestione e al supporto del settore industriale, alla pianificazione dei rapporti economici internazionali al fine di massimizzare i benefici del mercato finanziario e dei beni. Il DRC per sua stessa natura ha una composizione fortemente ancorata alla sfera politica governativa. Il suo presidente, Li Wei, è per esempio membro del CPC Central Committee.

6. *Institute of International and Strategic Studies(IISS)*³¹¹

AREE DI INTERESSE:

L'IISS si costituisce all'interno della Peking University, qualificandosi come una organizzazione di ricerca e un *think tanks* focalizzato sulle questioni più importanti relative alla politica mondiale, dalla sicurezza internazionale alla global governance fino allo studio delle relazioni internazionali tra le nazioni più importanti. Il centro in realtà ha una natura fortemente interdisciplinare, spaziando dalla protezione ambientale allo sviluppo energetico; dalla salute pubblica alla gestione delle calamità naturali; dalla cyber-security e altre strategie di sicurezza non tradizionali.

L'attività scientifica del centro è focalizzata sull'area europea, quella nord-americana, il medio oriente e Asia pacifica.

BACKGROUND DI RIFERIMENTO:

L'IISS come detto si costituisce all'interno della Peking University e ha sostituito il preesistente Center for International and Strategic Studies egualmente inserito nello stesso circuito accademico e promotore di studi di alto livello scientifico.

TARGET GROUPS:

L'Istituto elabora approfondimenti strategici e raccomandazioni da rivolgere alle agenzie governative, alle imprese e a varie altre organizzazioni cinesi e non.

³¹¹ <https://www.iiss.org/>

FINANZIAMENTO:

Nel sito ufficiale dell'istituto si fa solo riferimento alla, molto relativa, autonomia economica dell' Institute of International and Strategic Studies dall'Università, detenendo un proprio budget e spazi riservati.

ATTIVITÀ:

L'IISS ospita presentazioni pubbliche, tavole rotonde, seminari e conferenze che costituiscono una opportunità per gli specialisti, gli studiosi e gli studenti di confrontarsi su tematiche di rilevanza politica e di comune interesse. Costituisce, inoltre, un obiettivo di primaria importanza lo studio analitico dei rapporti esteri cinesi. In questo campo, l'IISS ha sviluppato una avanzata metodologia di ricerca che combina l'osservazione empirica alla profonda conoscenza della problematica in esame. L'analisi è infine orientata al raggiungimento e massimizzazione degli obiettivi cinesi. L'IISS pubblica numerosi suoi studi, tra cui International and Strategic Studies Report, monografie, e annualmente produce il China International Strategy Review. Il centro presenta inoltre rapporti commissionati dalle agenzie governative.

Infine, l'istituto svolge inoltre un ruolo formativo e riceve studiosi di tutto il mondo, esperti di studi strategici e specialisti nel campo delle relazioni internazionali.

PROFILO DELLO STAFF:

L'IISS è interamente gestito e amministrato dalla Peking University. Il centro è inoltre affiliato alla University's School of International Studies per quanto riguarda l'insegnamento e il *management*. Il centro persegue comunque i propri obiettivi di ricerca, collaborando con istituti all'interno e all'esterno della Peking University.

7. Shanghai Institutes for International Studies³¹²

AREE DI INTERESSE:

Il SIIS, fondato nel 1960, è oggi una delle più importanti organizzazioni di ricerca focalizzate sulla politica internazionale, economia, sicurezza strategica e relazioni esterne della Cina. L'Istituto si propone di supportare la modernizzazione cinese e, in particolare, l'apertura di Shangay a nuove opportunità di sviluppo economico.

Le regioni di interesse sono principalmente gli Stati Uniti, il Giappone, l'Europa, la Russia e l'Asia pacifica, focalizzandosi in particolare sulle relazioni tra queste e la Cina, anche nelle sue zone più periferiche.

³¹² <http://en.siiis.org.cn/>

Il centro propone analisi comprensive di medio e lungo termine su tematiche complesse.

Le aree di ricerca sono elencate nel sito come da seguente:

- Politics & Security;
- Economics;
- Energy & Environment;
- Culture & Education;
- Global Governance;
- Strategic Theory;

BACKGROUND DI RIFERIMENTO:

Lo Shanghai Institutes for International Studies (SIIS) ha saputo costruire e mantenere nel tempo importanti contatti a livello internazionale, dall'Onu al FES, di cui è il maggiore *partner* a Shangay e con cui vige una assidua collaborazione sin dagli anni '80. Da più di mezzo secolo il centro si fa promotore dell' "*industry and originality*" cinese, unitamente ad uno spirito di "*patriotism and cosmopolitism*". L'approccio del centro è stata riconosciuta come accademico.

TARGET GROUPS:

Gli studi del SIIS sono principalmente rivolti all'assistenza del governo centrale e dell'amministrazione di Shangay. Il centro fornisce in particolare consulenza sugli affari internazionali. Tuttavia, il centro promuove anche fortemente il dialogo accademico. Il sito ufficiale sottolinea il ruolo proattivo del centro nello scenario politico e culturale nazionale e internazionale, forte della solida reputazione che l'istituto ha conseguito nel tempo. Gli esiti degli studi sono presentati in rapporti, pubblicati su riviste sia specializzate sia generiche. La visibilità acquisita dal centro permette allo stesso di rivolgersi, attraverso i media, al pubblico in merito ad importanti questioni internazionali, facendo spesso riferimento ai trend mondiali.

FINANZIAMENTO:

Il sito ufficiale non fornisce alcuna indicazione.

ATTIVITÀ:

Il SIIS ha progressivamente sviluppato una rete di contatti con numerose prestigiose università e istituti di ricerca sia cinesi che esteri, con cui collabora frequentemente.

L'istituto *sponsorizza* e organizza numerosi *workshops* e seminari, con la partecipazione di studiosi stranieri e autorità. Il centro è inoltre particolarmente attivo negli scambi internazionali al fine di sviluppare sempre più intense collaborazioni con organizzazioni straniere.

Il SIIS peraltro opera anche come centro di formazione, essendo autorizzato a rilasciare master dal Degree Committee dello State Council.

PROFILO DELLO STAFF:

Il centro conta circa 80 ricercatori full time di cui 30 *senior fellows*. A partire dal 1979, l'istituto Beginning from 1979, il SIIS ammette giovani laureati che abbiano conseguito studi specifici sulle relazioni internazionali e organizzazioni internazionali per almeno due anni e mezzo. I ricercatori devono in particolare essere specializzati sull'economia e la politica interna ed esterna degli USA, del Giappone, dell'Asia e dell'Europa, essendo capaci al contempo di sviluppare studi strategici internazionali.

8. Unirule Institute for Economics ³¹³

AREE DI INTERESSE:

L'Unirule Institute for Economics si dichiara, nel suo sito ufficiale, come "*an independent, non profit, non governmental (NGO) think tank*".

Il Centro fu istituito nel 1993 da 5 autorevoli economisti cinesi ed oggi il centro è dedicato alla promozione del dialogo e del confronto sulle più importanti questioni economiche, con un focus particolare rivolto al ruolo delle istituzioni economiche.

BACKGROUND DI RIFERIMENTO

L'Unirule come detto fu fondato nei primi anni '90 da un gruppo di autorevoli economisti, ma conserva solo parzialmente il suo status di istituzione di ricerca privata e non profit.

Dalla fine degli anni '90 il centro è stato ulteriormente articolato in due divisioni. L'Unirule Consulting Firm (UCF) è dedicata appunto alla consulenza e i suoi servizi sono commercializzati sin da allora. L'Unirule Institute of Economics (Unirule), invece, rimase la branca accademica del centro, mantenendo il carattere non profit.

TARGET GROUPS:

L'Unirule mantiene significativi contatti con media cinesi e internazionali come l'Xinhua News Agency, China Central Television, Central People's Broadcasting Station, Economic Daily, China Daily, People's Daily, Xinhua News Agency, China Securities, Time, The Economist, Reuters, the Financial Times, ed altri. Durante gli ultimi anni il centro ha sviluppato proficue collaborazioni con queste emittenti e testate giornalistiche.

³¹³ <http://english.unirule.org.cn/>

Parallelamente, l'Unirule mantiene saldi legami di collaborazione con molte strutture private internazionali, come il Center for International Private Enterprises (CIPE), the Ford Foundation, Alton Jones Foundation, US-China Chamber of Commerce, International Institute of Economics (IIE), e altri. Non solo, il centro ha instaurato frequenti contatti con istituzioni pubbliche di rilievo quali la World Bank, International Monetary Fund, Asian Development Bank, and African Development Bank. Oltretutto, l'istituto collabora frequentemente con le ambasciate a Beijing, tra cui in particolare quella americana, australiana, canadese, tedesca, indiana, israeliana, neo-zelandese e russa.

FINANZIAMENTO:

Costituendo una eccezione rispetto ai *think tanks* cinesi analizzati in questo studio, il sito ufficiale dell'Unirule offre qualche precisazione sui metodi di finanziamento dell'istituto. In particolare, viene sottolineato come Unirule non riceva assistenza finanziaria da nessuna agenzia governativa, dichiarando invece che il sostentamento della struttura dipende dalle donazioni private o dai contributi percepiti per la realizzazione di singoli progetti, servizi o attività formative offerte dal centro da parte di istituzioni cinesi e non.

ATTIVITÀ:

The Unirule Institute of Economics opera una intensa ed estesa attività scientifica. Oltretutto, il China Center for Public Private *Partnership* Solutions offre analisi economiche altamente tecniche al settore pubblico e privato al fine di strutturare uno sviluppo sostenibile dal punto di vista economico in Cina. A queste attività si affiancano quelle tipiche dei *think tanks* tra cui, appunto, l'attività formativa, l'organizzazione di eventi, la pubblicazione regolare degli esiti dei propri studi.

PROFILO DELLO STAFF:

Secondo il sito ufficiale, Unirule ha avuto tra le sue fila i più importanti economisti, giuristi e sociologi del paese tutti provenienti da illustri università (come Peking, Tsinghua, Renmin, Fudan, etc.), istituti and dipartimenti governativi (ad esempio il Development and Research Centre for State Council, State Development and Planning Commission, State Economic & Trade Commission, People's Bank of China, State Bureau of Administration for Foreign Exchanges, China Securities Supervisory Commission, Customs Office, State Information Centre, etc.). Viene poi specificato come il centro mantenga saldi contatti con queste personalità anche alla cessione del rapporto lavorativo, espandendo così la sua rete di contatti.

9. Cathay Institute for Public Affairs ³¹⁴

AREE DI INTERESSE:

Il CIPA attraverso la promozione di studi, ricerche e percorsi formativi gioca un ruolo unico e di sostanziale importanza nel contesto cinese, svolgendo analisi delle politiche pubbliche ad alto livello. Tra i settori di interesse vi è il cambiamento climatico e la protezione ambientale, la riforma sanitaria, la valorizzazione delle riforme a livello locale. Particolarmente rilevante sembra essere il riferimento, nel sito ufficiale del centro, all'orientamento di questo istituto, che promuove fortemente studi applicati alla giustizia costituzionale di stampo europeo, le cui garanzie sono poste a difesa del singolo cittadino. Il CIPA mira infatti a promuovere e preservare la libertà di sviluppo economico.

BACKGROUND DI RIFERIMENTO:

Il Cathay Institute si costituisce come una indipendente organizzazione formativa e di ricerca, non profit e non governativa. Come sopra anticipato sul sito si legge che l'obiettivo del centro è *“to promote China’s democratic transition, and to help establish constitutional democracy in China”*. Il centro è affiliato al Cato Institute statunitense ed è inserito nel circuito ATLAS Network, una *“non profit organization connecting a global network of more than 400 free-market organizations in over 80 countries to the ideas and resources needed to advance the cause of liberty”*³¹⁵.

TARGET GROUPS:

Il centro mira a fornire consulenza e supporto al governo cinese e alle singole comunità locali, oltre che ai privati, promuovendo uno sviluppo autonomo in senso liberista anche tra essi.

Gran parte dell'attività dell'istituto è riservata alla formazione e alla pubblicazione dei propri studi, rivolti prevalentemente alla comunità scientifica.

FINANZIAMENTO:

Il sito ufficiale non fornisce alcuna indicazione.

ATTIVITÀ:

Il centro organizza studi e ricerche a supporto della decentralizzazione economica e politica, come presupposto per la massimizzazione dei benefici dell'economia di mercato. L'istituto svolge poi analisi di mercato a beneficio delle amministrazioni locali e nazionali, oltre che per i privati.

³¹⁴ <http://www.freedomtotrade.org/content/cathay-institute-public-affairs>

³¹⁵ <http://www.atlasnetwork.org/>

Scopo dell'Istituto è quello di promuovere e difendere la libertà economica, organizzare e svolgere attività di ricerca sugli effetti dell' economia di mercato e della democrazia costituzionale. Organizza corsi specialistici al proprio interno, prevalentemente vertenti sullo sviluppo e sull'analisi economica.

PROFILO DEL LO STAFF:

Il sito ufficiale non fornisce alcuna indicazione.

10. China Center for International Economic Exchanges (CCIEE)³¹⁶

AREE DI INTERESSE:

Il CCIEE, fondato nel 2009, è una associazione comprensiva istituita al fine di promuovere la ricerca sull'economia internazionale offrendo, al contempo, servizi di consulenza. L'attività scientifica del centro è orientata all'analisi dell'economia mondiale e della globalizzazione ed inoltre, *"major domestic economic issues and policies in the field of macro economy, finance, foreign investment and trade, regional economy, industrial development, enterprise operation and management"*.

BACKGROUND DI RIFERIMENTO:

Il CCIEE si occupa di organizzare scambi e collaborazioni con ricercatori economisti qualificati. Il centro opera sotto la guida e supervisione del National Development and Reform Commission, in riferimento agli obiettivi che questa è chiamata a perseguire. Il CCIEE è inoltre registrata all'interno del Ministry of Civil Affairs.

TARGET GROUPS:

"The Organization shall establish and develop good cooperative relationship with foreign governments, enterprises, research institutes, civil associations and international organizations. By providing information and introducing cooperative projects to Chinese and foreign enterprises and governments at all levels, the Organization shall serve as a bridge to and bond of economic cooperation between China and foreign countries".

FINANZIAMENTO:

Il sito ufficiale non fornisce alcuna indicazione.

ATTIVITÀ:

Sul sito dedicato si legge *"The main scope of business and services of the CCIEE is as follows:*

³¹⁶ <http://english.cciee.org.cn/>

- *to study economic issues;*
- *to conduct economic exchanges domestically and internationally;*
- *to promote economic cooperation domestically and internationally;*
- *to provide consulting services;”*

L'organizzazione dunque organizza frequenti collaborazioni tra ricercatori qualificati al fine di promuovere il confronto e l'avanzamento della ricerca. In questo senso, il centro organizza forum, seminari e *workshops* e piattaforme di dialogo tra le autorità governative e le imprese dedicati alle tematiche più importanti curate dall'istituto. Nel sito si legge inoltre che *“the Organization shall provide the central and local Governments with analysis reports and policy proposals on macro economic management, medium and long-term development planning, and important economic policies. It shall provide local governments with intellectual support in terms of regional development planning and support for industrial organizations in terms of industrial development planning.”* Inoltre, il CCIE *“shall also provide enterprises with consulting services such as information, policies, rules and regulations about enterprise development strategy, management, decision-making, investment both at home and abroad, merger and reconstruction, technological innovation and market expansion”*.

PROFILO DEL LO STAFF:

Anche in questo caso, la gestione del centro è affidata a personalità fortemente legate al mondo politico ed istituzionale. Il presidente, Zeng Peiyan, è l'ex vice premier dello State Council of China e i suoi consiglieri detengono tutti cariche politiche.

—

Riassumendo, il quadro cinese in riferimento ai casi selezionati può essere sintetizzato nella seguente matrice.

	CIIS	CICIR	CARNEGIE THSINGUA	CASS	DRC	IISS	SIIS	UNIRULE	CIPA	CCIE
AREE DI INTERESSE	P.Internazionale; Studi strategici; Economia;	P.internazionale; Studi strategici ; Economia;	P.Internazionale; Studi strategici; Economia;	P. Interna; P.Internazionale; Storia; economia;	P. Interna; Economia;	P.Internazionale; Studi strategici;	P.internazionale; Studi strategici ; Economia;	P. Interna; Economia;	P. Interna; Democratizzazione; Economia;	P. Interna; P.Internazionale; Economia;
BACKGROUND DI RIFERIMENTO	Governativo;	Governativo;	Universitario;	Universitario;	Governativo;	Universitario;	Accademico;	Accademico;	Indipendente;	Governativo;
TARGET	Media; <i>Policymakers</i> ;	Accademia; <i>Policymakers</i> ;	Accademia; <i>Policymakers</i> ;	Accademia;	<i>Policymakers</i> ;	<i>Policymakers</i> ; Business;	<i>Policymakers</i> ; Accademico, Media;	Media; Budiness; Istituzionale;	Business; Istituzionale; Accademia,	Business; Istituzioni;
FINANZIAMENTO	/	/	Magg. Privato;	/	/	/	/	Magg. Privato;	/	/
ATTIVITÀ	Eventi; Pubblicazioni;	Formazione; Pubblicazione; <i>Policy</i> Raccomandation;	Eventi; Pubblicazioni;	Eventi; Pubblicazioni;	<i>Policy</i> Raccomandations;	Eventi; Formazione; Pubblicazioni;	Eventi; Pubblicazioni; Formazione;	Formazione; Pubblicazione; Eventi;	Formazione; Pubblicazione; Analisi,	Eventi; Consulenza privata e pubblica,
PROFILO DELLO STAFF	Accademico; Istituzionale;	Accademico; Istituzionale;	Accademia; Business; Politico;	Accademici;	Istituzionale;	Accademico;	Accademico;	Accademico; Governativo;	/	Politico;
CATEGORIA	AFFILIATO AL GOVERNO	QUASI GOVERNATIVO	AFFILIATO A UNIVERSITÀ	AFFILIATO A UNIVERSITÀ	QUASI GOVERNATIVO	AFFILIATO A UNIVERSITÀ	QUASI INDIPENDENTE	QUASI INDIPENDENTE	QUASI INDIPENDENTE	AFFILIATO AL GOVERNO

CONCLUSIONI

Questo studio si propone di analizzare il complesso e diversificato fenomeno dei *think tanks* in relazione ai sistemi politici entro cui operano.

I sostanziali mutamenti che hanno attraversato le democrazie moderne negli ultimi decenni, principalmente connessi alle dinamiche della globalizzazione, hanno determinato l'espansione di questi istituti, sempre più legati all'amministrazione del potere politico. Quest'ultimo necessita degli esperti, per la rapida risoluzione delle nuove sfide poste dalla globalizzazione, almeno tanto quanto i *think tanks* dipendono dal credito a loro riconosciuto dai *policymakers* e dall'opinione pubblica, per l'effettivo svolgimento delle loro funzioni e per la loro sopravvivenza da un punto di vista economico. Infatti, il mutato atteggiamento dei finanziatori impone l'immediata dimostrazione di risultati percepibili, in termini di impatto e visibilità, entro il sistema politico. Ciò ovviamente influisce in maniera rilevante sulle strategie operative dei *think tanks*, sempre più orientate al *marketing* del proprio prodotto scientifico.

Quest'ultimo elemento si inserisce a pieno nella strutturazione dei mercati delle idee, volti al proficuo incontro tra domanda e offerta. La prima è costituita dagli imprenditori politici, interessati all'acquisizione sul mercato di *policy ideas*, e dai media, che in virtù della loro capacità di definizione della agenda politica danno ampio *coverage* a tematiche politicamente rilevanti, richiedendo il parere qualificato degli esperti. I *think tanks* costituiscono dunque l'offerta, orientata innanzitutto ai decisori politici e, secondariamente, all'opinione pubblica, al fine di influenzarne il tessuto politico e culturale e predisporre così l'accettazione della propria visione, scientificamente o ideologicamente guidata.

I *think tanks*, dunque, operano in tutti gli stadi del *policymaking*, in relazione al target cui si riferiscono: dall'identificazione del problema, alla definizione e valutazione delle possibili soluzioni normative; dall'informazione del dibattito pubblico, all'orientamento strategico dello stesso.

Nell'incontro con la domanda, certamente le strategie di *marketing* operate dai *think tanks* possono essere di significativa importanza, essendo volte a rendersi riconoscibili e appetibili sul mercato. Tuttavia, è l'apertura di una proficua finestra di opportunità a rivelarsi risolutiva per la massimizzazione dell'impatto di un *think tank*.

Si strutturerà un differente mercato delle idee in relazione alla funzione che i *think tanks*

ricoprono nel sistema politico di riferimento e alle caratteristiche dello stesso. Attraverso l'analisi svolta, si è tentato di esaminare il mercato delle idee di Washington, Bruxelles e Pechino. I tre contesti sono evidentemente molto diversi.

Il mercato delle idee di Washinton è estremamente strutturato, radicato e competitivo visto il ruolo che i *think tanks* hanno stabilmente acquisito entro il sistema politico ed entro il processo decisionale anche in funzione del modello di rappresentanza degli interessi pluralista. Tuttavia, la polarizzazione e politicizzazione del discorso politico dagli anni '70 in poi e il mutato atteggiamento dei filantropi ha contribuito a modificare sostanzialmente il panorama dei *think tanks*, compromettendo potenzialmente il loro tradizionale ruolo politico.

Il neonato mercato delle idee di Bruxelles è, invece, tutt'ora in via di consolidamento ed assume caratteristiche peculiari in virtù del suo sviluppo entro un sistema politico non statale e multilivello. Oltretutto, sebbene l'architettura istituzionale dell'UE sia dotata di un organo legislativo parlamentare, direttamente eletto dai cittadini europei, il sistema di rappresentanza non è accostabile a quello delle nazioni europee, ancora culturalmente ancorate al ruolo dei partiti. Nell'ambito delle istituzioni europee il sistema di rappresentanza degli interessi si sviluppa paradossalmente in modo simile a quello statunitense, coadiuvato dalle pratiche di consultazione della Commissione europea così come disciplinato all' art. 11 comma 3 del TUE. In questo quadro, si inseriscono i *think tanks* che operano a livello delle istituzioni dell'UE, sfruttando un contesto politico ed istituzionale propenso alla loro affermazione.

Pechino, invece, rappresenta un mercato delle idee del tutto peculiare se confrontato ai due casi precedenti, che presentano invece un elevato grado di similarità. Il mercato delle idee cinese ha una struttura coerente alla natura non democratica del suo sistema politico ma anche in riferimeto al ruolo della Cina in quanto potenza globale emergente, in forte espansione dal punto di vista economico e politico. La loro funzione in quanto voci rilevanti entro il sistema politico è meno accentuata a livello interno, essendo fortemente allineati alla posizione del partito. Tuttavia, all'estero svolgono il duplice ruolo di recettori di *expertise* estera e al contempo di promotori dell'immagine cinese a livello internazionale. L'alto livello scientifico del loro prodotto è comparabile a quello statunitense per qualità e quantità, sebbene questi istituti rimangano, per esplicita volontà del governo cinese, fortemente connotati in virtù della loro *chineseness*. In funzione di quest'ultima, secondo il governo, i *think tanks* cinesi sono sostanzialmente diversi da quelli occidentali in quanto non operanti in un contesto multipartitico e

pluralista ma necessariamente dipendenti, organizzativamente, intellettualmente ed economicamente, dal governo.

Questi mercati delle idee sono stati analizzati selezionando i primi 10 *think tanks* operanti entro i tre sistemi politici, assumendo come parametro il 2014 *Global Go To Think tanks Index Report*, di gran lunga il rapporto globale più quotato. Sviluppato dall'Università della Pennsylvania, il rapporto potrebbe essere tuttavia viziato da una visione strettamente americentrica. Per esempio, tra i *think tanks* esaminati figura il Cathay Institute for Public Affair, nono tra gli istituti più influenti nel contesto cinese. Affiliato al CATO Institute statunitense, il Cathay Institute è esplicitamente impegnato nella democratizzazione e nella promozione di un costituzionalismo di stampo occidentale in Cina. Ad ogni modo, lo studio si propone di classificare i differenti *think tanks* operanti in ciascuno dei casi analizzati e, dunque, il supporto del *ranking* globale curato da McGann è risultato essere di fondamentale importanza per la selezione degli stessi.

I 30 *think tanks* oggetto di studio sono stati analizzati secondo le variabili: aree di interesse, background di riferimento, target groups, finanziamento e profilo dello staff, al fine di una loro coerente categorizzazione. I dati possono essere raccolti nella seguente matrice.

	WASHINGTON	BRUXELLES	PECHINO
AREE DI INTERESSE	P. INTERNA: 6 /10 P. INTERNAZ.: 9/10 ECONOMIA: 4/10 POLICY:4/10 S. STRAT.:7/10 ALTRO:5/10	P. INTERNA:6/10 P. INTERNAZ.:8/10 ECONOMIA:4/10 POLICY:4/10 S. STRAT.:4/10 ALTRO:2/10	P. INTERNA:5/10 P. INTERNAZ.:7/10 ECONOMIA:9/10 S. STRAT.:6/10 ALTRO:2/10
BACKGROUND DI RIFERIMENTO	INDIP:10/10 IDEOL. CONN:1/10 PARTISAN:2/10	INDIP:8/10 IDEOL. CONN:1/10 PARTISAN:1/10	INDIP: 1/10 UNIV:4/10 GOV:5/10
TARGET	POLICYMAKERS:9/10 MEDIA:9/10 ACCADEMIA:4/10 ALTRO:3/10	POLICYMAKERS:9/10 MEDIA:8/10 ACCADEMIA:5/10 ALTRO:4/10	POLICYMAKERS:9/10 MEDIA:3/10 ACCADEMIA:5/10 ALTRO:4/10
FINANZIAMENTO	PRIVATO:5/10 MAGG. PUBBLICO:1/10 MAGG. PRIVATO:2/10 PUBBLICO E PRIVATO:1/10	PRIVATO:2/10 MAGG. PRIVATO:4/10 PUBBLICO E PRIVATO:2/10 N.D.:2/10	MAGG. PRIVATO:2/10 N.D.:8/10
ATTIVITÀ	EVENTI:7/10 PUBBLICAZIONI:9/10 ANALISI:4/10 FORMAZIONE:2/10 ALTRO:3/10	EVENTI:10/10 PUBBLICAZIONI:5/10 ANALISI:4/10 ALTRO:4/10	EVENTI:7/10 ANALISI:4/10 FORMAZIONE:5/10
PROFILO DELLO STAFF	ACCADEMICO:10/10 POLITICO/ISTITUZIONALE:5/10 ALTRO:2/10	ACCADEMICO:10/10 POLITICO/ISTITUZIONALE:7/10 ALTRO:1/10	ACCADEMICO:7/10 POLITICO/ISTITUZIONALE:6/10 ALTRO:1/10
CATEGORIA	AUTONOMO&INDIPENDENTE: 8/10 Q. INDIPENDENTE: 2/10	AUTONOMO&INDIPENDENTE: 8/10 Q. INDIPENDENTE: 1/10 AFFILIATO AL PARTITO: 1/10	Q. INDIPENDENTE: 3/10 AFFILIATO AL GOVERNO: 2/10 AFFILIATO ALL'UNIVERSITÀ: 3/10 QUASI GOVERNATIVO: 2/10

Attraverso la classificazione dei dati in matrice è possibile giungere ad una più compiuta analisi comparata.

La maggior parte dei *think tanks* analizzati ha una dimensione internazionale, accentuando la tendenza alla formazione di un mercato delle idee globale. Nel caso cinese e statunitense più della metà degli istituti si occupano di studi strategici. Particolarmente significativo è il dato cinese, con riferimento alla dimensione economica dei suoi centri. Ben il 90% dei *think tanks* cinesi analizzati in questo studio si occupa prevalentemente di economia. Al contrario, non sono stati rilevati *think tanks* volti alla promozione di *policy issues* specifiche a livello interno, dedicandosi ad esse solo marginalmente; diversamente dal caso di Washington e Bruxelles dove quasi la metà degli istituti si occupa proprio di queste tematiche, con particolare riferimento alle politiche del lavoro e alla promozione dello sviluppo sostenibile.

Per quanto riguarda il background di riferimento, i mercati occidentali propongono un quadro sostanzialmente simile, presentando *think tanks* indipendenti da qualsiasi contesto di riferimento. Opposta, invece, la situazione nel mercato cinese: la maggior parte dei suoi istituti è legata alla sfera governativa e, in porzione rilevante, all'ambiente accademico-universitario.

In riferimento al target, invece, il quadro generale è abbastanza omogeneo nel sottolineare la primarietà dei *policymakers* in quanto destinatari principali di tutti i *think tanks*. Parallelamente, se la dimensione accademica rimane importante per quasi la metà dei *think tanks* complessivamente analizzati, permangono differenze sostanziali per quanto riguarda i media, e dunque l'opinione pubblica. Quasi la totalità dei *think tanks* occidentali esaminati individua nei media un target rilevante. Invece, solo marginalmente i *think tanks* cinesi identificano l'opinione pubblica, attraverso i mezzi di comunicazione di massa, come un importante interlocutore. In tutti gli scenari, invece, acquistano una importanza relativa gli *stakeholders* del *policymaking*, inseriti entro la voce "altro" della tabella. Questi ultimi sono principalmente da individuarsi negli esponenti del settore del business, interessati alle analisi offerte dai *think tanks*.

Più complessa è la questione del finanziamento. La metà dei *think tanks* afferenti al mercato delle idee di Washington si sostiene con soli fondi privati, più del doppio rispetto a quelli europei che si avvalgono di una simile struttura di finanziamento. La maggior parte dei *think tanks* europei si sostiene attraverso contributi pubblici e privati, sebbene questi ultimi siano maggioritari. Per quanto riguarda lo scenario cinese, invece, i dati a disposizione sono estremamente esigui. Tuttavia dato il background di

riferimento dei singoli istituti si può dedurre che le risorse derivino da finanziamenti pubblici.

In riferimento alle attività svolte dai singoli centri, quasi tutti si dedicano principalmente all'organizzazione di eventi, conferenze, tavole rotonde, briefing, incontri pubblici o a porte chiuse, che prevedono la partecipazione di accademici ma soprattutto di *policymakers*. Questo genere di eventi, soprattutto quelli non aperti al pubblico, sono principalmente volti alla diffusione, presso i *policymakers*, degli esiti delle ricerche svolte, promuovendo al contempo il confronto tra questi ultimi e gli *stakeholders*, generalmente membri e finanziatori dei singoli centri. Interessante è poi il dato sulla formazione. La metà dei *think tanks* cinesi è a questa dedicata, coerentemente con la volontà di costruire *expertise* per giovani professionisti spendibile a livello politico ed economico, internazionale e non.

Infine, per quanto riguarda il profilo dello staff dei singoli *think tanks*, si rivela essere di assoluto interesse il dato per cui, oltre alla grande maggioranza di accademici, molti centri si costituiscono anche di personalità inserite o esplicitamente affini all'ambito politico-istituzionale. Ciò nel caso europeo e statunitense è interpretabile come frutto del fenomeno di *revolving doors*; mentre, nel caso cinese questo elemento è da ricongiungersi alla partecipazione attiva delle agenzie governative entro questi istituti.

Coerentemente con le categorie proposte da McGann nel *ranking* del 2014 si può dire che i *think tanks* statunitensi si qualificano in larga parte come autonomi e indipendenti. La maturità raggiunta dal fenomeno in questo contesto, permette di individuare istituti economicamente indipendenti ed autonomi, anche ove vi è una forte connotazione ideologica dell'istituto. Gli stessi, inoltre, sono focalizzati in larga parte sulla politica internazionale e la loro attività è indirizzata ai *policymakers* e ai media. Ciò avviene coerentemente con l'affermazione tratta dalla classificazione di Weaver, secondo cui la polarizzazione e politicizzazione del discorso politico contribuisce all'affermazione di altrettanto politicizzati *think tanks*, miranti quindi ad ottenere la massima visibilità presso *policymakers* e opinione pubblica. Tuttavia, vale la pena notare come solo due dei dieci *think tanks* più influenti nello scenario statunitense siano inequivocabilmente descrivibili come *partisan*.

Similmente, anche i *think tanks* europei si caratterizzano per la loro maggioritaria aderenza alla categoria degli istituti autonomi e indipendenti. Tuttavia, la partecipazione finanziaria pubblica è ancora presente insieme ad un caso di affiliazione partitica, un

elemento tipicamente europeo. Anche per questi organismi i destinatari principali sono da individuarsi nei *policymakers* e, seppure in misura lievemente ridotta, ai media. Si tratta dunque di un mercato in via di consolidamento ma in rapida espansione.

Quest'ultimo elemento è da coniugarsi al sistema di rappresentanza e al *policymaking* delle istituzioni europee, caratterizzato dal ruolo propositivo svolto dai gruppi piuttosto che dai partiti, nel progetto di creazione e affermazione di una Europa più salda ed effettivamente cardine del sistema internazionale. Confermando quindi la relazione che si è dedotta dalla teoria di Weaver, originariamente connotata al caso statunitense, si può sostenere che effettivamente i *think tanks* prosperano laddove i partiti arretrano, in virtù di un sistema politico propizio e ancora in fase di definizione. I *think tanks* in questo senso possono svolgere ruoli tradizionalmente propri dei partiti, quali la conduzione del dibattito politico e l'impulso al processo decisionale, costituendo un canale alternativo ad essi. Si tratta di uno schema potenzialmente replicabile anche altrove in Europa, considerata la dilagante crisi dei partiti, percepiti sempre meno come "cerniera" tra istituzioni e società. In reazione a questo ultimo elemento, infatti, i *think tanks* potrebbero avere un ruolo insperato entro i sistemi politici nazionali europei.

I *think tanks* cinesi mantengono un carattere di assoluta specificità. Nessun istituto è stato rilevato come "autonomo e indipendente", seppure resistano alcune forme di parziale indipendenza. La tipologia predominante è quella di *think tanks* affiliato all'università o al governo. Questo dato, forse prevedibile considerato il sistema politico non democratico cui ci si riferisce, è da legarsi alla assoluta predominanza degli studi strategici ed economici svolti dai *think tanks* cinesi. Potrebbe essere, dunque, ipotizzabile l'estendibilità al contesto cinese di quella relazione che Weaver aveva individuato in riferimento alla seconda generazione di *think tanks* statunitensi, i *contract researchers*. Questi ultimi sono frutto di un peculiare periodo storico per gli USA, che necessitavano degli esperti, affiliati al governo, per preparare la loro ascesa in quanto potenza globale in un assetto internazionale bipolare. Si tratta di un momento storico che la Cina sta vivendo, in quanto potenza mondiale economica e politica emergente. Il ruolo dei *think tanks* cinesi può essere inteso anche in questo senso, oltre che in riferimento ad una lettura puramente ispirata dall'osservazione di un potere non democratico, incline, dunque, a controllare la sfera intellettuale. Il governo cinese ha esplicitamente invitato i *think tanks* qui costituiti ad allinearsi sì alle linee del partito, ma anche a supportare l'espansione politica ed economica della Cina attraverso la loro

attività scientifica, proposta in ambito internazionale. Il governo cinese, dunque, similmente agli Stati Uniti dopo la seconda guerra mondiale, necessita del ruolo degli esperti per l'analisi e l'osservazione scientifica della realtà politica, facendosi guidare dunque dall'*expertise* di questi ultimi per la costruzione della propria posizione nel contesto internazionale. In questo senso, i *think tanks* cinesi vengono spinti allo scambio e alla collaborazione con altri centri occidentali, assorbendo l'*expertise* necessaria, utile a supportare il miracolo economico cinese. Parallelamente, promuovono all'esterno l'immagine della Repubblica popolare cinese ed entrano a far parte di quella rete di contatti radicata in occidente. Insomma, i *think tanks* vengono considerati dal governo cinese come una porta sul mondo, per quanto ineluttabilmente afferenti alla sfera di potere dello Stato.

In conclusione, questo studio ha condotto ad affermare una forte relazione tra il sistema politico e la strutturazione di un coerente mercato delle idee, che assume caratteristiche specifiche in funzione della realtà politica e sociale di riferimento. Il ruolo dei *think tanks*, dunque, si evolve al mutare del sistema politico ed è destinato ad acquisire sempre maggiore importanza proprio in virtù delle complesse dinamiche della globalizzazione, che hanno palesato la dimensione elefantica ed inadeguata delle democrazie contemporanee e l'urgenza di identificare sistemi di rappresentanza e di coordinamento internazionale alternativi. I *think tanks*, nella loro estrema complessità ed eterogeneità, potrebbero svilupparsi in questo senso, arricchendo le relazioni internazionali di una nuova dimensione. Il rischio è quello di allontanare il processo politico decisionale dai cittadini del mondo, che dovrebbero essere resi partecipi e consapevoli, e non meri spettatori, della vita politica. Occorre, forse, un mutamento di prospettive più culturale che normativo, da identificarsi nella percezione dell'opinione pubblica in quanto parte attiva del processo politico, informata e sensibilizzata piuttosto che manipolata al fine di indurre i *policymakers* a seguire una determinata linea politica. Solo allora il principio della "scienza al servizio della comunità", potenzialmente risolutivo per una società sempre più globalizzata, potrebbe esplicare i suoi effetti democratici, conducendo a quel progresso della società civile che già i padri della scienza politica moderna avevano saldamente legato all'illuminismo applicato.

BIBLIOGRAFIA

Abelson D. E., Old World, New World: the evolution and influence of foreign affairs think-tanks, in International Affairs, V. 90, 2014

Adam R. et Tizzano A., Lineamenti di Diritto dell'UE, G. Giappichelli Editore, Torino, 2010

Almond G.A et Powell B.G., Comparative Politics. System Process and Policy, Brown e Co., Boston, 1978

Attinà F., The Global Political System, Palgrave Macmillan, 2011

Branchesi J., Il concetto di partecipazione in Tocqueville: il riconoscimento tra individuo e comunità nella democrazia in America, in Dilettica&Filosofia, 2007

Connolly W. F., The Media and Think Tanks, in Theory and Events, v. 8 n. 4, 2005

Dahrendorf R., Società e sociologia in America, Laterza, Bari, 1967

De Tocqueville A., La democrazia in America, UTET, Torino, 2010

Della Porta D., Introduzione alla scienza politica, il Mulino, Bologna, 2008

Denham A. e Garnett M., Influence without Responsibility? Think tanks in Britain, in Parliamentary Affairs, V. 52 n. 1, 1999

Di Nolfo E., Storia delle Relazioni Internazionali, La Terza, Bari, 2008

Diletti M., I think tank, Le fabbriche delle Idee in America e in Europa, il Mulino, Bologna, 2009

Fabbrini S., Oltre Lisbona: l'enigma costituzionale dell'integrazione europea, in Rivista Italiana di Scienza Politica, v. 39, n. 3, 2009

Farr J., Hacker J. S., Kazee N., The Policy Scientist of Democracy: The Discipline of Harold D. Lasswell, in American Political Science Review, V. 100 n. 4, 2006

Habermas J., Storia e critica dell'opinione pubblica, Neuwied, 1962 ed. it. Laterza, Bari, 1971, n. ed. 2005

Jacques M., When China Rules The World, The Penguin Press, London, 2009

- James S., The Central Policy Review Staff 1970-1983, in Political Studies, V.34, 1986*
- Judt T., Thinking the twentieth century, William Heinemann, London, 2012*
- Kreppel A., Le implicazioni politiche delle riforme istituzionali: le relazioni tra esecutivo e legislativo nell'UE, in Rivista Italiana di Scienza Politica, V. 38 n. 3, 2009*
- Lasswell H. D., Power and Personality, Transaction Publishers, 2009*
- Leeson P.T., Ryan M.E., Williamson C.R., Think Tanks, in Journal of Comparative Economics, n. 40, 2012*
- Lijphart A., Le democrazie contemporanee, Bologna, il Mulino, 2001*
- Longo F., Unione Europea e scienza politica: teorie a confronto, Giuffrè, Milano, 2005*
- Lund B., Major, Blair and the Third Way in Social Policy, in Social Policy & Administration, V. 42, n. 1, 2008*
- McGann J., The think tank Index, in Foreign Policy, Jan/Feb 2009*
- Menegazzi S., Buiding Think tanks with Chinese Characteristics: current debate and changing trends, in China Brief, V. 14 n. 24, 2014*
- Misztal B. A., Public Intellectuals and Think Tanks: A Free Market in Ideas?, in International Journal of Politics, Culture and Society, V. 25, n. 4, 2012*
- Morlino L., Introduzione alla ricerca comparata, Il Mulino, Bologna, 2005*
- Pasquino G., Nuovo corso di scienza politica, Il Mulino, Bologna, 2009*
- Paultz H., The Think Tanks behind "Cameronism", in The British Journal of Politics and International Relation, V. 15, 2013*
- Petrillo P. L., Democrazie sotto pressione. Parlamenti e lobby nel diritto pubblico comparato, Giuffrè, Milano, 2011*
- Rahat H., Differentiating Think Tanks from Pressure Groups in American Politics, in India Quarterly, V.66, n. 3, ICWA, SAGE Publications, 2010*
- Rich A. et Weaver K., Think Tanks in the Political System of the United States, in Think Tanks in Policy Making- Do They Matter?, Friedrich Ebert Stiftung, Briefing Paper Shanghai, 2011*

- Rich A., *Think Tanks, in Public Policy and the Politics of Expertise*, New York, Cambridge University Press, 2004
- Runciman D., *Can democracy cope*, in *The Public Quarterly*, V. 82 n. 4, 2011
- Sampugnaro R., *Dentro la campagna. Partiti, candidati e consulenza politica*, Bonanno, Roma, 2006
- Smith M. et Marden P., *Conservative Think Tanks and Public Politics*, in *Australian Journal of Political Science*, V. 43, n. 4, 2008
- Stone D., *Public Policy Analysis and Think Tanks in F. Fischer, G. J. Miller, M. S. Sidney, Handbook of Public Policy Analysis. Theory, Politics and Methods*, CRC Press, 2006
- Struyk R. J., *Sustaining Think Tanks in the Former Soviet Bloc*, in *International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, V. 11 n. 3, 2000
- Teitz M.B., *Analysis for Public Policy at the State and Regional Levels, The role of Think Tanks*, in *International Regional Science Review*, V. 32, n. 4, 2009
- Thunert M., *Think Tanks in Germany*, in *Friederich Eebert Stiftung, Briefing Paper Shangay, Think Tanks in Policy Making: do they matter?*, 2011
- Trimarchi P., *Istituzioni di diritto privato*, Giuffrè, Milano, 2009
- Wanandi J., *The Importance of think tanks in the twenty-first Century*, in *Asia Pacific Review*, V. 15 n. 2, 2008
- Weaver K., *The Changing World of Think Tanks*, in *Political Science and Politics*, 1989
- Weidenbaum M., *Measuring the influence of Think Tanks*, in *Social Science and Public Policy*, 2010
- Wolfsfeld G., *Making Sense of Media & Politics*, Routledge, New York, 2011
- Zhu X., *The Rise of Think Tanks in China*, Routledge, Abingdon, 2013
-

SITOGRAFIA

www.americanprogress.org/

www.aspeninstitute.it/

www.atlasnetwork.org/

www.britannica.com/

www.brookings.edu/

www.bruegel.org/

www.cap-lmu.de/english/cap/topics-projects.php

www.carnegieendowment.org/

www.carnegieeurope.eu/

www.carnegietsinghua.org/

www.casseng.cssn.cn/

www.cato.org/

www.censis.it/

www.ceps.eu/

www.cfr.org/

www.ciis.org.cn/english/

www.costruiamoilfuturo.it/

www.csis.org/

www.ecfr.eu/

www.ecipe.org/

www.en.drc.gov.cn/

www.en.sisis.org.cn/

www.english.cciee.org.cn/

www.english.unirule.org.cn/

www.epc.eu/

www.euagenda.eu/organiser/Security-Defence-Agenda-SDA

www.fas.org/irp/dni/osc/cicir.pdf

www.fondazioneopen.it/

www.fondazioneopen.it/

www.freedomhouse.org

www.freedomtotrade.org/content/cathay-institute-public-affairs

www.freefoundation.com/

www.friendsofeurope.org/

www.glocus.it/

www.heritage.org/

www.ifw-kiel.de/about-us/ifwinfo_e

www.iiss.org/

[www.ispionline.it/it/documents/Go To Report 2014 IT.pdf](http://www.ispionline.it/it/documents/Go_To_Report_2014_IT.pdf)

www.ispionline.it/it/istituto

www.italianieuropei.it/

www.lisboncouncil.net/

www.magna-carta.it/

www.martenscentre.eu/

www.pewresearch.org/

www.rand.org/

www.repubblica.it/speciali/politica/datajournalism/2015/04/10/news/fondazioni_politiche_e_think_tank_in_italia_i_grafici_interattivi_di_openpolis_-111615205/

www.research-in-germany.de/en/research-landscape/research-organisations/leibniz-association.html

www.research-in-germany.de/en/research-landscape/research-organisations/leibniz-association.html

www.whitehouse.gov/administration/eop

www.wilsoncenter.org/