

Think tanks: concepto, evolución y características

Dr. Carlos Sotelo Enríquez

1. Introducción

El estudio de los think tanks ha dejado de ser un asunto marginal: hoy constituye una vía privilegiada para analizar la relación entre conocimiento experto, comunicación pública y toma de decisiones. En el plano normativo, estas organizaciones suelen presentarse como mediadoras entre la investigación social y la acción pública. En el plano empírico, sin embargo, su trayectoria histórica revela una realidad más ambigua: producen ideas, las empaquetan, las difunden y, en ocasiones, las convierten en instrumentos de combate político (Xifra, 2008; Landry, 2021).

Sotelo (s. f.) propone una formulación especialmente útil para el análisis: el think tank aparece como «instrumento de participación más intelectual en la esfera pública», como «técnica de la tercera parte» y como instancia estratégica situada en el mercado de las ideas políticas. Esa triple caracterización permite evitar dos reduccionismos simétricos. El primero consiste en idealizar a los think tanks como órganos de asesoramiento desapasionado, guiados exclusivamente por el interés general. El segundo, en el extremo opuesto, consiste en describirlos únicamente como máscaras intelectuales de intereses económicos o partidistas. La realidad comparada sugiere que ambas imágenes captan solo una parte del fenómeno (Xifra, 2008; Landry, 2021).

La hipótesis central de este trabajo es que el think tank moderno debe entenderse como una organización híbrida. Produce conocimiento, pero también reputación. Hace investigación, pero también relaciones públicas. Aspira a influir, pero necesita preservar su credibilidad. Reivindica independencia, pero depende de redes institucionales, mediáticas, financieras y políticas para existir y ser escuchado. Precisamente por esa tensión estructural entre saber e influencia, los think tanks constituyen un objeto de estudio especialmente fecundo para la teoría de la comunicación, la sociología del conocimiento y el análisis de políticas públicas (Landry, 2021; Mendizabal, 2020).

Conviene, además, incorporar una precaución metodológica. Las cifras disponibles sobre el universo global de los think tanks responden a metodologías distintas y no son directamente comparables. El Global Go To Think Tank Index de 2020 trabajaba con una base de 11.175 think tanks catalogados en todo el mundo. El Open Think Tank Directory de On Think Tanks registra más de 3.800 organizaciones y reconoce explícitamente que no pretende captar la totalidad del universo existente (McGann, 2021; On Think Tanks, 2025). La comparación entre ambas series resulta útil, pero solo si se asume que una responde a una lógica de indexación global vinculada a rankings y la otra a un directorio vivo y acumulativo de organizaciones dedicadas a la producción de conocimiento y a la intervención pública.

2. Problemas de definición y delimitación conceptual

La definición de think tank constituye, por sí sola, un problema teórico. La literatura clásica anglosajona tendió

a describirlos como organizaciones permanentes de investigación y análisis orientadas a influir en las políticas públicas, normalmente independientes, no universitarias y no gubernamentales. Esa formulación tuvo utilidad descriptiva en el contexto estadounidense, pero mostró sus límites cuando el fenómeno se expandió fuera de ese ecosistema institucional (Denham y Garnett, 1998). En Europa continental, Asia o América Latina abundan organismos vinculados al Estado, a universidades, a partidos o a redes de advocacy que cumplen funciones análogas sin encajar por completo en el modelo «puro» del think tank independiente.

La definición operativa propuesta por McGann (2021, p. 13) —«public-policy research, analysis and engagement organizations»— ha adquirido amplia difusión porque ensancha el foco e incorpora no solo la investigación, sino también el engagement y la mediación entre conocimiento y acción pública. Esa ampliación resulta valiosa: permite incluir formas organizativas diversas sin perder de vista el núcleo funcional del fenómeno. No obstante, introduce también un riesgo: cuanto más amplia es la categoría, más difícil resulta distinguir al think tank de consultoras, observatorios universitarios, fundaciones partidarias o determinadas organizaciones periodísticas intensivas en análisis.

La bibliografía crítica ha radicalizado esta objeción. Desde esa perspectiva, «think tank» no designa una esencia estable, sino una categoría social e histórica cuya propia definición forma parte de la disputa por delimitar qué intervenciones públicas cuentan como legítimas (Landry, 2021, pp. 8-10). No se trata de identificar una naturaleza intemporal, sino de describir un conjunto de organizaciones que gravitan en torno a la producción de ideas políticas,

la construcción de autoridad experta y la movilización de recursos para influir en la agenda, en el debate o en la implementación.

Una solución razonable consiste en combinar tres criterios:

- Funcional: el think tank produce, traduce o difunde conocimiento orientado a las políticas públicas.
- Organizativo: se trata de una estructura relativamente estable, no de una comisión ad hoc.
- Relacional: ocupa un espacio intermedio entre la academia, la política, los medios, la administración y los financiadores (Landry, 2021).

La utilidad de esta formulación reside en que permite explicar, y no negar, la heterogeneidad del campo.

Tchilingirian (2020) ha añadido una distinción relevante: la diferencia entre concebir a los investigadores de los think tanks como intelectuales de red —al servicio de coaliciones ya constituidas— o como intelectuales en red —que construyen activamente conexiones entre medios, academia, empresas y política—. El desplazamiento importa porque obliga a estudiar no solo ideas e instituciones, sino también trayectorias profesionales, sociabilidades expertas y formas de legitimación cruzada en el policy-knowledge nexus británico.

En contraste, revisiones más panorámicas sobre el caso estadounidense siguen reproduciendo una definición funcionalista del think tank como puente entre la investigación y la elaboración de políticas (Barati, 2025). Esa persistencia indica que la disputa definitoria sigue abierta entre lecturas normativas e interpretaciones sociológicas y críticas del campo.

3. Genealogía histórica y etapas de evolución

Los antecedentes de los think tanks modernos se remontan a finales del siglo XIX y comienzos del XX. En ese periodo confluyen tres procesos: la acumulación de riqueza derivada de la industrialización y la consiguiente filantropía, la expansión de las ciencias sociales como repertorio de saber experto y la creciente complejidad de la administración pública en sociedades urbanas e industrializadas (Xifra, 2008; Universidad de Navarra, 2024-2025). En ese contexto surgieron instituciones como la Russell Sage Foundation, el National Bureau of Economic Research y, más tarde, Brookings, concebidas como instrumentos para aplicar métodos científicos al gobierno de problemas sociales, económicos y administrativos.

Sotelo (s. f.) y los materiales de referencia del curso (Universidad de Navarra, 2024-2025) ordenan la trayectoria del sector en seis etapas, que se desarrollan a continuación. Como señala Landry (2021, p. 1), conviene leer esta periodización no como una sucesión lineal y cerrada, sino como un conjunto de capas históricas superpuestas: las distintas lógicas coexisten en la práctica y ninguna fase queda enteramente sustituida por la siguiente.

Etapas I. Ciencia y filantropía

Esta primera etapa es dominante entre comienzos del siglo XX y la Segunda Guerra Mundial. El ideal rector es la eficiencia. Los primeros think tanks asumen que el conocimiento científico y la profesionalización de la investigación pueden racionalizar el Estado y corregir los desequilibrios generados por la modernización capitalista. El lenguaje es tecnocrático y reformista. En esta fase, la

figura del experto se consolida como agente autorizado para asesorar a gobiernos y legisladores (Smith, citado en Universidad de Navarra, 2024-2025; Xifra, 2008). Las grandes fundaciones filantrópicas –Carnegie, Rockefeller y Russell Sage– actúan como motores financieros de ese proyecto.

Etapas II. Investigación institucionalizada

La segunda etapa viene marcada por el crecimiento de organismos orientados al análisis sistemático de políticas, en particular en los ámbitos de la seguridad, la defensa y la planificación estratégica. La experiencia de la Segunda Guerra Mundial y de la posguerra refuerza la idea de que el conocimiento especializado debe integrarse de forma estable en la arquitectura de decisión estatal. De ahí la importancia simbólica de organizaciones como RAND y de la difusión del propio término *think tank* en el imaginario político estadounidense (Xifra, 2008; McGann, 2021).

Etapas III. Pensamiento activista

A partir de la segunda mitad del siglo XX, y con especial intensidad desde los años setenta, proliferan organizaciones concebidas no solo para estudiar políticas, sino también para disputar la hegemonía ideológica. El auge del pensamiento neoliberal y la crisis del consenso de posguerra estimulan la aparición de instituciones con una estrategia explícita de intervención en el debate público, la agenda legislativa y la formación de élites (Funciva, 2015, pp. 17-19; Xifra, 2008, pp. 73-84). El Institute of Economic Affairs, en el Reino Unido, o la Heritage Foundation, en Estados Unidos, son exponentes característicos de esta lógica.

Etapa IV. Propaganda liberal y ofensiva doctrinal

Esta etapa prolonga y radicaliza la anterior. La historia de la Mont Pelerin Society ilustra bien su dimensión transnacional: una red que no formula políticas oficiales, pero contribuye a articular un espacio de sociabilidad, legitimación doctrinal y circulación de ideas liberales y ordoliberales a escala internacional (Butler, 2012). El rasgo distintivo es el marketing de ideas: la simplificación del mensaje, la búsqueda de resonancia mediática y la construcción de coaliciones ideológicas que atraviesan fronteras nacionales.

Etapa V. Emprendedor político

En esta etapa, el think tank deja de ser solo un centro de análisis o una plataforma ideológica y se convierte en una estructura flexible de conexión entre expertos, partidos, medios, donantes y opinión pública. La producción de informes convive con columnas de opinión, pódcast, vídeos, infografías, comparecencias parlamentarias, asesoramiento en procesos de transición y formación de cuadros. El producto ya no es únicamente conocimiento, sino también oportunidad política (McGann, 2021, pp. 17-23; Mendizabal, 2020). La profesionalización de la influencia define el perfil organizativo de este periodo.

Etapa VI. Crisis de identidad y retorno a los orígenes

La etapa más reciente no supone un abandono del activismo, sino una relectura del campo ante su propia saturación. La competencia con consultoras, plataformas digitales, advocacy organizations y nuevos intermediarios del conocimiento obliga a revisar funciones, modelos de

financiación y audiencias (On Think Tanks, 2024; On Think Tanks, 2025). La pregunta ya no es solo qué es un think tank, sino qué puede seguir haciendo que otros actores no hagan igual o mejor. Varios análisis recientes apuntan a una reconceptualización funcional: más que obsesionarse con «cambiar la política» de manera lineal, los think tanks pueden resultar valiosos cuando fortalecen los argumentos de otros actores civiles, crean espacios de deliberación o contribuyen a sostener la infraestructura cognitiva de la democracia (Mendizabal, 2020).

Tabla 1. Esquema sintético de las seis etapas de evolución

Etapas	Núcleo dominante	Rasgos distintivos	Ejemplos / referencias
I	Ciencia y filantropía	Confianza en el saber experto, filantropía industrial, reforma administrativa y social.	Russell Sage; NBER; Brookings
II	Investigación institucionalizada	Integración estable del análisis aplicado en seguridad, defensa y planificación.	RAND; planificación de políticas
III	Pensamiento activista	Aumento del advocacy ideológico y especialización doctrinal.	IEA; Heritage; CPS
IV	Propaganda liberal	Marketing de ideas, simplificación del mensaje y ofensiva doctrinal.	Redes neoliberales transnacionales
V	Emprendedor político	Hibridación entre investigación, comunicación, presión indirecta y formación de élites.	Think tanks mediáticos y de transición
VI	Crisis de identidad y retorno	Competencia con nuevos intermediarios, búsqueda de relevancia, revisión de la misión y de las audiencias.	OTT; debate sobre la reinención del sector

4. Tipologías, funciones y mecanismos de influencia

Las tipologías clásicas siguen siendo útiles si se emplean como instrumentos heurísticos y no como casillas rígidas. La distinción de Weaver entre «universities without students», organizaciones de investigación por encargo y advocacy think tanks continúa siendo una de las más

influyentes, porque captura diferencias relevantes en la relación entre investigación, patrocinio e intervención pública (Funciva, 2015, p. 18). A ello se añaden los think tanks de partido, frecuentes en Europa, y las tipologías por afiliación institucional sistematizadas por McGann (2021, pp. 62-63): autónomos e independientes, cuasi independientes, afiliados al gobierno, cuasi gubernamentales, universitarios, partidarios y con ánimo de lucro.

Desde el punto de vista funcional, los think tanks hacen mucho más que publicar informes. Entre sus actividades habituales se cuentan las siguientes:

- Organización de seminarios y elaboración de policy briefs dirigidos a legisladores.
- Formación de portavoces y asesoramiento en transiciones de gobierno.
- Construcción de redes internacionales de expertos y comunidades epistémicas.
- Refugio temporal para élites políticas fuera del poder.
- Legitimación o cuestionamiento de políticas ya adoptadas (Landry, 2021, pp. 2-3).

Zaytsev, Kuskova y Kononova (2022) distinguen con claridad dos grandes perfiles funcionales: los think tanks que actúan como «facilitadores de alternativas» y los que operan como «legitimadores» de políticas ya adoptadas. Esa distinción resulta analíticamente más precisa que cualquier tipología basada exclusivamente en la etiqueta organizativa.

Los mecanismos de influencia son también heterogéneos. La bibliografía especializada insiste en la dificultad de

establecer una causalidad directa entre conocimiento y política: las ideas circulan a través de múltiples canales, sufren reformulaciones y dependen de coyunturas de oportunidad (Landry, 2021, pp. 2-3; McGann, 2021, pp. 39-42). Con todo, esa dificultad no equivale a inexistencia. Los think tanks influyen cuando fijan marcos de interpretación, cuando estabilizan lenguajes de reforma o cuando desplazan los límites de lo políticamente decible.

La evaluación del impacto es, por ello, metodológicamente delicada. Los modelos más extendidos distinguen entre recursos, utilización, outputs e impactos. No basta con contabilizar publicaciones, visitas web o apariciones mediáticas. Un análisis riguroso debe insistir en la diferencia entre visibilidad y efecto, entre reputación y adopción, entre centralidad en la conversación pública y transformación efectiva de las decisiones (McGann, 2021, pp. 39-42).

La comparación institucional matiza aún más esos mecanismos. Fraussen y Pattyn (2024) muestran que, en Bélgica, un sistema consultivo denso y neocorporativo, el nicho de los think tanks depende menos del enfrentamiento ideológico abierto que de la orientación de largo plazo, del trabajo basado en evidencia y de un modo de operar consensual. Este argumento demuestra que la función del think tank cambia según la estructura del sistema de policy advice y que el modelo anglosajón no puede universalizarse sin más.

Arief (2024) interpreta varios casos indonesios mediante la noción de policy entrepreneur. En esa lectura, think tanks como SMERU, IRE o TNP2K influyen cuando logran combinar capital experto, lectura de las ventanas de oportunidad y capacidad de traducción institucional. La

pericia técnica solo produce efectos cuando se articula con tiempo, reputación, redes y oportunidad.

Bressan y Hoxtell (2023) añaden que la mayoría de los think tanks carece de sistemas satisfactorios para medir la efectividad y el impacto. El denominado problema de la atribución –aislar el efecto de una organización entre múltiples actores y temporalidades– impide confundir publicaciones, visibilidad o acceso con cambios efectivos en las decisiones y en los marcos de interpretación.

Tabla 2. Tipologías analíticas de think tanks

Tipología	Criterio principal	Riesgo analítico
Universidades sin estudiantes	Predominio de investigación y publicación.	Sobredimensionar la neutralidad académica.
Organizaciones de investigación por encargo	Trabajo por encargo estatal o privado.	Subestimar la dependencia del cliente.
Advocacy think tanks	Intervención ideológica rápida en agenda y medios.	Confundir análisis con propaganda.
Think tanks de partido	Proximidad orgánica a partidos políticos.	Diluir la frontera entre elaboración doctrinal y competencia electoral.
Clasificación por afiliación institucional	Relación con Estado, universidad, partido, empresa o donantes.	Tomar la etiqueta «independiente» como garantía sustantiva.
Modelos híbridos	Combinación de investigación, consultoría, comunicación y movilización.	Perder precisión conceptual por exceso de elasticidad.

5. Think tanks, comunicación y mercado de la información

Una de las aportaciones más fértiles de la tradición española sobre think tanks consiste en haberlos pensado no solo como actores de policy advice, sino como fuentes activas del mercado de la información. Sotelo (s. f.) argumenta que el discurso público no se agota en los medios de comunicación, aunque siga transitando intensamente por ellos. Los think tanks forman parte de una ecología comunicativa más amplia en la que publicidad, relaciones públicas, fuentes institucionales y redes digitales interactúan para fijar temas, marcos e interpretaciones.

Ese enfoque obliga a abandonar el mediacentrismo clásico. Los think tanks no esperan pasivamente a ser citados. Producen materiales adaptados a la lógica periodística, segmentan públicos y aprenden a traducir complejidad en formatos de circulación rápida. La relación con los medios está atravesada por asimetrías de poder, por la tensión entre apertura y control y por la necesidad mutua entre fuentes y periodistas (Sotelo, s. f.).

La influencia de un think tank no se juega, por tanto, solo en el despacho ministerial o en la comisión parlamentaria. Se juega también en la capacidad de convertirse en fuente autorizada y de generar encuadres plausibles. Castelló-Sirvent y García-García (2022) han mostrado que la estrategia lingüística es una variable relevante para los think tanks europeos con vocación internacional: la heterogeneidad idiomática amplía audiencias, multiplica circuitos de recepción y refuerza la capacidad de inserción transnacional.

Los informes sectoriales recientes registran un desplazamiento desde «communications» hacia «public engagement» (On Think Tanks, 2025). Ello refleja una mayor demanda de perfiles híbridos: investigadores capaces de producir evidencia, comunicadores capaces de traducirla y gestores capaces de sostener la organización. La imagen del think tank como comunidad de expertos recluidos en la escritura de monografías ya no describe adecuadamente al sector contemporáneo.

Almansa-Martínez et al. (2025) subrayan que la digitalización y la multiplicación de plataformas han convertido las redes sociales y los medios digitales en repertorios ordinarios de influencia y movilización. La

transparencia se ha vuelto, en ese contexto, tanto una exigencia externa como un recurso estratégico.

Bajenova (2023) propone incluso entender determinados think tanks como canales de diplomacia pública de la Unión Europea hacia públicos transnacionales. A partir del concepto de capital de Bourdieu, muestra cómo la Comisión Europea moviliza el capital académico y social de estas organizaciones mediante financiación, redes y plataformas de comunicación. El argumento sitúa al think tank como instrumento de poder blando e intermediación pública en una esfera europea caracterizada por déficits de mediación masiva.

6. El giro crítico: poder, élites y disputa por la legitimidad

La literatura crítica ha insistido en que el análisis de los think tanks pierde densidad cuando se limita a describir funciones de asesoramiento y transferencia de conocimiento. La pregunta central no es únicamente qué hacen, sino qué relaciones de poder les permiten hacerlo y qué límites imponen a lo políticamente pensable (Landry, 2021, pp. 4-7). El think tank es una organización situada en un campo intersticial que toma recursos y legitimidad de la academia, del Estado, de los medios y de la economía. Precisamente por eso, nunca puede ocupar una posición plenamente neutral.

Medvetz, citado por Landry (2021, pp. 5-10), ha mostrado que la especificidad del think tank no reside en pertenecer enteramente a un campo, sino en negociar simultáneamente lógicas heterogéneas: credibilidad académica, oportunidad política, visibilidad mediática y sostenibilidad financiera. Esa condición híbrida explica tanto su eficacia

como su vulnerabilidad. Los think tanks son influyentes porque circulan entre mundos distintos, pero esa misma movilidad los expone a sospechas constantes sobre sus sesgos y compromisos.

El conocimiento experto nunca llega desnudo a la arena política. Llega mediado por valores, intereses, repertorios lingüísticos y redes de sociabilidad. Los think tanks, en consecuencia, no solo introducen ideas en el debate: contribuyen a ordenar qué ideas parecen moderadas, plausibles, técnicas o responsables. En ocasiones, por tanto, no modifican una política concreta, sino el perímetro entero de la discusión legítima (Landry, 2021, pp. 3-7).

Este enfoque permite releer de otro modo el vínculo entre think tanks y círculos de poder. Sotelo (s. f.) y los materiales del curso (Universidad de Navarra, 2024-2025) señalan que la participación en estas entidades facilita el ascenso a espacios superiores donde convergen líderes políticos, económicos e intelectuales. El think tank no es únicamente una fábrica de informes: es también un dispositivo de reclutamiento, acreditación y circulación de élites cuyo capital incluye acceso, contactos, reconocimiento y capacidad de intermediación.

Los debates sobre la financiación de ExxonMobil a redes de expertos orientadas a sembrar incertidumbre sobre el cambio climático ilustran cómo la etiqueta think tank puede funcionar como cobertura de estrategias de fabricación de duda o de legitimación de intereses particulares (Xifra, 2008, pp. 83-84). El problema no es solo quién paga, sino qué efectos produce esa estructura de apoyo sobre la agenda, los tiempos y la forma de presentar la evidencia.

Moreno (2024) ha examinado el caso de los think tanks europeos contrarios a la acción climática. El estudio revela un dato significativo: estos actores son poco conocidos en el Parlamento Europeo, pero los propios responsables políticos reconocen que, en términos generales, los think tanks sí son herramientas útiles en la elaboración de dossiers complejos. La visibilidad, la transparencia, la calidad del contenido y la capacidad de establecer redes de contacto aparecen como condiciones de acceso al proceso de elaboración de políticas; atributos que los think tanks contrarios a la acción climática no parecen reunir con suficiente fuerza en el caso europeo.

7. Panorama comparado y tendencias recientes

La expansión global del fenómeno está fuera de duda, aunque las mediciones varíen. Según McGann (2021, p. 43), el Global Go To Think Tank Index de 2020 contabilizaba 11.175 think tanks en el mundo: 3.389 en Asia, 2.932 en Europa, 2.397 en Norteamérica, 1.179 en América del Sur y Central, 679 en África subsahariana y 599 en Oriente Medio y Norte de África. En la clasificación por países, Estados Unidos encabezaba la lista con 2.203 organizaciones, seguido de China con 1.413 e India con 612. España aparecía con 95.

Landry (2021) insiste además en que la expansión transnacional del fenómeno obliga a pensar los think tanks como nodos insertos en circuitos de conocimiento y poder que atraviesan contextos nacionales y redes expertas. La cuestión comparada ya no es solo cuántos think tanks existen, sino qué posiciones ocupan en esas ecologías de legitimación y circulación.

Los informes de On Think Tanks (2025) parten de otra lógica: describen un ecosistema global de organizaciones a

partir de un directorio vivo y una encuesta. En su edición de 2025, el directorio superaba las 3.800 organizaciones y la encuesta reunió 333 respuestas procedentes de 102 países. Lo decisivo aquí no es el número bruto, sino el tipo de preguntas que el informe permite formular sobre condiciones de operación, financiación, polarización e impacto.

Los resultados de 2025 confirman un escenario más competitivo e incierto. Varios indicadores resultan especialmente reveladores:

- El 36 % de los think tanks declaró verse afectado de manera significativa por la polarización política, frente al 24 % del informe anterior.
- El 61 % de quienes se sentían fuertemente afectados afirmó que ello condicionaba la forma de difundir su investigación y de relacionarse con audiencias diversas.
- El 58 % señaló dificultades para colaborar con expertos de otros espacios políticos.
- El core funding es muy codiciado, pero no garantiza por sí mismo ni crecimiento institucional ni estabilidad estratégica (On Think Tanks, 2025).

Sonobe y Buchoud (2023) defienden que los think tanks pueden actuar como solution-brokers en un orden multipolar marcado por la fragmentación geopolítica y por crisis superpuestas. Su tesis atribuye a estas organizaciones una responsabilidad creciente en la articulación de diálogos ampliados entre gobiernos, expertos y sociedad civil cuando los foros estatales resultan insuficientes.

Kuhn y Margellos (2023) sostienen que un número creciente de think tanks participa en el análisis de megatendencias,

en future research y en strategic foresight. El fenómeno refleja la demanda de marcos interpretativos de largo alcance por parte de gobiernos, empresas e instituciones internacionales. El think tank contemporáneo no solo traduce evidencia existente: también anticipa escenarios e identifica trayectorias plausibles.

Taylor y Ormeño Oviedo (2024) subrayan que el fortalecimiento de la formulación de políticas económicas en África depende de ecosistemas de evidencia sostenidos, no de la producción puntual de informes. Los think tanks aportan valor por su investigación rigurosa y por su capacidad de facilitar acuerdos entre actores diversos, pero solo pueden hacerlo si existen apoyos estables, integridad institucional y condiciones que protejan el uso de hechos y análisis frente a entornos de desinformación o fragilidad financiera.

Los informes sectoriales recientes confirman que estas tensiones no son marginales. El State of the Sector 2023 (On Think Tanks, 2023) ya registraba un aumento del pesimismo respecto del contexto político y dificultades crecientes de financiación, al tiempo que identificaba la captación de fondos y la gobernanza interna como problemas transversales. El ejercicio 100 Think Tanks to Watch 2025 renuncia explícitamente al formato de clasificación jerárquica y opta por un mecanismo de reconocimiento entre pares basado en prácticas, innovaciones e impacto percibido (On Think Tanks, 2025). Ambos movimientos son reveladores: el primero muestra una vulnerabilidad estructural; el segundo, la búsqueda de criterios de visibilidad menos jerárquicos.

Tabla 3. Indicadores recientes del sector: cautelas metodológicas y tendencias

Fuente	Dato principal	Lectura analítica
GGTTI 2020	11.175 think tanks catalogados.	Base global orientada a indexación y ranking; útil para comparación de volumen.
GGTTI 2020	EE. UU. 2.203; China 1.413; India 612; España 95.	Muestra concentración en grandes ecosistemas estatales y académicos.
OTT 2025	Directorio con más de 3.800 organizaciones.	Directorio vivo; no pretende agotar el universo total.
OTT 2025	333 respuestas, 102 países.	Ofrece una instantánea comparativa de condiciones de operación.
OTT 2025	36 % muy o significativamente afectados por la polarización.	Crece la presión del conflicto político sobre la difusión y las alianzas.
OTT 2025	71 % usa IA; 46 % no espera crecimiento sectorial.	Digitalización creciente y expectativas contenidas de expansión.

8. España en perspectiva comparada

El caso español obliga a introducir varias matizaciones. La bibliografía especializada coincide en señalar que el modelo español de think tank no reproduce sin más el patrón norteamericano (Funciva, 2015, pp. 23-24; Xifra, 2008, pp. 73-79). La menor tradición filantrópica privada, el peso del sistema de partidos, la centralidad del Estado y determinados rasgos corporativos limitan el desarrollo de un mercado de ideas con la densidad organizativa de Estados Unidos.

Aun así, desde comienzos del siglo XXI se aprecia una expansión significativa del sector. Funciva (2015, p. 23) identificó 61 think tanks en la España de 2013, frente a cifras sensiblemente menores en etapas anteriores. El Global Go To Think Tank Index de 2020 registró 95 organizaciones para el país (McGann, 2021, p. 44). El crecimiento, sin embargo, no resuelve los problemas estructurales del campo. En España siguen siendo especialmente visibles tres tensiones:

- La confusión entre think tanks y fundaciones partidarias.
- La dependencia de financiación pública o semipública en algunos segmentos.
- La dificultad de consolidar una presencia mediática continuada fuera de coyunturas específicas.

La presencia de fundaciones ligadas a partidos políticos es un rasgo distintivo del ecosistema español y europeo. Conviene reconocer que estas organizaciones forman parte del campo ampliado de los think tanks en tanto producen doctrina, cuadros, programas y marcos de justificación. Conviene igualmente subrayar que su proximidad orgánica a la competencia electoral modifica tanto su lógica temporal como sus incentivos comunicativos (Funciva, 2015, pp. 17-19).

No se trata, por tanto, de concluir que España carece de think tanks «auténticos», juicio que aparece en parte de la literatura más polémica. Se trata más bien de advertir que la forma española del fenómeno está mediada por una arquitectura institucional distinta. El análisis comparado resulta más fértil cuando evita medir todos los casos con la vara del modelo estadounidense y se concentra en los modos concretos de producción de conocimiento,

articulación de públicos y circulación de élites en cada sistema político (Denham y Garnett, 1998; Landry, 2021).

Montobbio (2013) desplaza la pregunta desde la mera existencia de think tanks hacia la geopolítica del pensamiento. Su argumento es doble: la producción de ideas forma parte del poder blando y de la capacidad de actuación internacional, y España debería concebir estratégicamente qué temas, espacios geográficos y debates globales puede aspirar a pensar con voz propia. Desde esta óptica, los think tanks no son solo instrumentos de política interna, sino también dispositivos de posicionamiento internacional y de proyección exterior del Estado y de la sociedad civil.

9. Conclusión

Los think tanks son organizaciones nacidas de una promesa y de una ambigüedad. La promesa es conocida: introducir conocimiento especializado en el gobierno de asuntos complejos y mejorar la calidad de la deliberación pública. La ambigüedad es igualmente constitutiva: hacerlo en contextos donde las ideas no circulan en un vacío neutral, sino en mercados saturados de poder, intereses, reputaciones y recursos desiguales (Xifra, 2008; Landry, 2021).

Entender su concepto y su evolución exige una mirada doble. Por un lado, es necesario reconocer que han contribuido a profesionalizar el policy advice, a dar visibilidad a la investigación aplicada y a crear infraestructuras de mediación entre academia, política y opinión pública. Por otro, conviene no perder de vista que esa contribución está atravesada por tensiones permanentes: entre independencia y dependencia, entre análisis y advocacy, entre servicio

público y reproducción de élites (Sotelo, s. f.; McGann, 2021; On Think Tanks, 2025).

La utilidad académica del fenómeno reside precisamente en esa tensión. Los think tanks obligan a pensar conjuntamente la producción del conocimiento, la competencia por la legitimidad, la comunicación política y la estructura de poder de las democracias contemporáneas. Más que resolver de una vez por todas la pregunta por su esencia, corresponde estudiar sus formas históricas, sus dispositivos de influencia, sus economías de credibilidad y sus efectos sobre los límites de lo decible y de lo pensable en la esfera pública (Landry, 2021, pp. 10-11; Mendizabal, 2020).

Bibliografía

Fuentes docentes y documentos de trabajo

Mendizabal, E. (2020). Reclaiming the think tank space in the 2020s. On Think Tanks.

Sotelo Enríquez, C. (s. f.). Los think tanks en el mercado de la información. La función informativa de los think tanks. Documento docente.

Sotelo Enríquez, C. Think tanks: evolución y concepto. Materiales del curso 2024-2025.

Monografías, capítulos y obras de referencia

Butler, E. (2012). A short history of the Mont Pelerin Society. Liberty Fund / Mont Pelerin Society.

Denham, A. y Garnett, M. (1998). Rethinking "think tanks": a British perspective. *Talking Politics*, 11(1), 58-65.

Landry, J. (2021). An introduction to critical studies of think tanks. En *Critical perspectives on think tanks* (pp. 1-20). Edward Elgar.

- McGann, J. G. (2021). 2020 Global Go To Think Tank Index Report. University of Pennsylvania.
- Montobbio, M. (2013). La geopolítica del pensamiento: think tanks y política exterior. CIDOB / Real Instituto Elcano.
- Sonobe, T. y Buchoud, N. J. A. (2023). Think tanks, solutions-brokers in a new multipolar order? CEBRI Journal, 8, 62-76.
- Tchilingirian, J. (2020). Network intellectuals and networked intellectuals: relational approaches to the study of British think tanks. En Handbook on think tanks in public policy (pp. 145-162). Edward Elgar.
- Taylor, P. y Ormeño Oviedo, M. A. (2024). Strengthening African regional economic policy making through evidence: opportunities and challenges for think tanks and their supporters. World Bank.
- Xifra, J. (2008). Los think tanks. Editorial UOC.

Artículos académicos

- Almansa-Martínez, A., Castillo-Esparcia, A., Serna-Ortega, Á. y Marroquín-Velásquez, L. (2025). Editorial: The global impact of lobbies and think tanks on democracy and policy. Frontiers in Political Science, 7.
- Arief, R. (2024). The role of think tanks as policy entrepreneurs: case studies from Indonesia. Australasian AID Conference, Canberra.
- Bajenova, T. (2023). European think tanks as a channel of EU public diplomacy towards transnational publics. Politics and Governance, 11(3), 200-212.
- Barati, M. (2025). How think tanks shape public policy in America? A review. International Journal of Advanced Multidisciplinary Research and Studies, 5(1), 828-833.
- Bressan, S. y Hoxtell, W. (2023). Whose bright idea was that? How think tanks measure their effectiveness and impact. GPPi.

- Castelló-Sirvent, F. y García-García, J. M. (2022). Exploring the language heterogeneity strategies of European think tanks. *Technological Forecasting & Social Change*, 174, 121296.
- Fraussen, B. y Pattyn, V. (2024). The niche of think tanks in a consensus-seeking and neo-corporatist policy advisory system. *International Review of Administrative Sciences*, 90(3), 686-700.
- Kuhn, B. M. y Margellos, D. L. (2023). The role of think tanks in megatrends analysis and future research. *Open Journal of Political Science*, 13, 395-413.
- Moreno, J. A. (2024). Analysis of European climate action contrarian think tanks through the perceptions of politicians and their teams. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 14(27), 5-22.
- Rauscher, N. y Thunert, M. (2016). Economic policy think tanks in Germany and the United States and their strategies of policy advice. *Zeitschrift für Politikberatung*, 2016(4).
- Zaytsev, D. G., Kuskova, V. V. y Kononova, A. (2022). The power of knowledge: how think tanks impact US foreign policy. *Foreign Policy Analysis*, 18(1).

Informes sectoriales y directorios

- Funciva. (2015). Radiografía de los think tanks en España. Ponsa, F. y González-Capitel, J. Funciva.
- On Think Tanks (2023). Think tank state of the sector 2023. OTT.
- On Think Tanks (2024). Think tank state of the sector 2024. OTT.
- On Think Tanks (2025). State of the sector report 2025. OTT.
- On Think Tanks (2025). 100 think tanks to watch 2025. OTT.

Nota metodológica

Las cifras procedentes del Global Go To Think Tank Index y del State of the Sector Report de On Think Tanks se utilizan

en este trabajo con fines descriptivos y comparativos, no como una serie estadística homogénea. Ambas fuentes emplean criterios de inclusión, escalas y objetivos distintos, de modo que su contraste requiere cautela metodológica.