

dCIDOB 107.

Estats Units, entre el poder i la seducció.

El *soft power* estatunidenc. El llarg camí cap al poder intel·ligent.
Marc Pérez i Oriol Farrés

El *soft power* estatunidenc

El llarg camí cap al poder intel·ligent

Marc Pérez Responsable de Comunicació i Premsa, Fundació CIDOB

Oriol Farrés Coordinador de l'*Anuario Asia Pacífico*, Casa Àsia, Fundació CIDOB i Real Instituto Elcano

“Parla suaument i porta un garrot. Així arribaràs lluny”
Proverbi favorit de Theodore Roosevelt,
president dels Estats Units (1901-1909)

“La batalla perfecta és aquella que es guanya sense combatre”
Sun Tzu, “L’Art de la Guerra”, citat a
Voices of America: U.S. Public Diplomacy for the 21st Century

“La pel·lícula s’ha classificat com el medi més alt de difusió de la intel·ligència pública i, en parlar una llengua universal, es presta de forma important a la presentació dels plans i els propòsits dels Estats Units”
Woodrow Wilson, president dels Estats Units (1913-1921)

El terme *soft power* (poder tou), encunyat el 1990 pel professor Joseph Nye, es refereix a la capacitat d’un actor d’atraure altres actors cap als seus propis postulats mitjançant mètodes subtils com la seducció o la persuasió. Partint de la definició de *poder* com la capacitat d’influenciar en els objectius dels altres per tal que s’avinquin amb els nostres, Nye va definir també, i en contraposició a l’anterior, un *hard power* (poder dur), el qual, a través d’accions militars i mesures econòmiques –l’estratègia del “pal i la pastanaga”– és capaç de condicionar l’acció dels altres estats per tal que canviïn la seva postura sobre una qüestió determinada. Segons paraules de Nye, es tracta del “poder de comandament” (Nye, 1990).

Lluny de l’ús d’accions militars i acords comercials, els recursos a l’abast dels actors que promouen el poder tou són bàsicament de caràcter cultural o simbòlic, i generen una reacció empàtica en els altres actors, els quals tendeixen a identificar-se amb els valors que els transmet l’emissor.

La dimensió pública i privada del poder tou

Una vegada definides ambdues tipologies de poder, ens centrarem en el poder tou i, en particular, en aquell que han estat capaços de projectar els Estats Units; l’ascens d’aquest país al lideratge mundial s’ha produït paral·lelament a l’auge de noves i potents tecnologies de la informació i la comunicació, fet que ha atorgat al poder tou un paper creixent. Probablement, això ha estat, en gran part, a causa d’una etapa prolongada de convivència pacífica entre les potències mundials.

En analitzar els instruments generadors del poder tou, convé assenyalar que alguns són de titularitat pública –en mans del Govern o altres organismes oficials– mentre que altres sorgeixen de la societat civil. Cal tenir en compte que els interessos d’ambdós actors no sempre convergeixen.

La diplomàcia pública com a poder tou. Seguint amb les observacions de Nye, podem establir com a principals instruments de poder tou de caràcter oficial la diplomàcia pública (que inclou les cada vegada més actives institucions de promoció cultural i turística a l’estranger, com també l’ensenyament de l’idioma) o bé les emissions públiques en mitjans de comunicació, alguns programes oficials d’intercanvi educatiu, l’assistència al desenvolupament i les ajudes a la reconstrucció després d’una catàstrofe, com també les maniobres militars conjuntes i altres iniciatives d’intercanvi en aquest àmbit. També ha estat un element de poder tou important la participació en les principals organitzacions internacionals, com Nacions Unides i les aparegudes del sistema de Bretton Woods. No obstant això, el grau de poder tou que

els Estats Units han obtingut d'aquestes ha depès del context internacional i de com aquest afectava la seva pròpia agenda internacional. Algunes vegades, els Estats Units han exercit el seu *domini* en aquestes organitzacions, quelcom molt diferent d'exercir la seva *autoritat*.

L'explotació d'aquest tipus de recursos per part de les autoritats públiques estatunidenques s'ha realitzat amb irregularitat, alternant fases de cert absentisme internacional amb altres de més intervenció. En ocasions, han estat intervencions que han gaudit d'una gran popularitat entre un ampli nombre de països, justificades amb criteris com la defensa de la llibertat, la justícia i altres valors compartits pels aliats.

Mai abans no havia estat tan necessari per als Estats Units treure el màxim profit al seu poder tou, atractiu, no solament els governs dels altres estats, sinó, i més important encara, les seves societats civils. Un document de la Brookings Institution identifica quatre factors que atorguen al poder tou un paper central per al futur dels Estats Units: la proliferació dels règims democràtics, que obliga a tenir el suport no solament dels governs sinó també dels votants que els donen suport lliurement; el caràcter transnacional de les amenaces (com les pandèmies, el canvi climàtic, el

tràfic il·legal de mercaderies, etc.); la lluita de valors, ideologies i creences que competeixen per imposar la seva visió de la societat (com el fonamentalisme religiós); i la impossibilitat de fer front als nous reptes exclusivament amb la força militar (que pot, fins i tot, augmentar els suports cap als seus enemics) (Lord, 2008).

Actualment, es pot afirmar que els Estats Units no extreuen tot el poder que podrien al seu enorme potencial internacional com a líder d'una àmplia coalició de països amb objectius i interessos compartits. Fins ara —és possible que això canviï en un futur—, els Estats Units han renunciat al seu paper de principal proveïdor de Béns Públics Mundials, com les mesures contra el canvi climàtic, la creació d'un Tribunal Penal Internacional, o l'ajuda al desenvolupament internacional, entre altres.

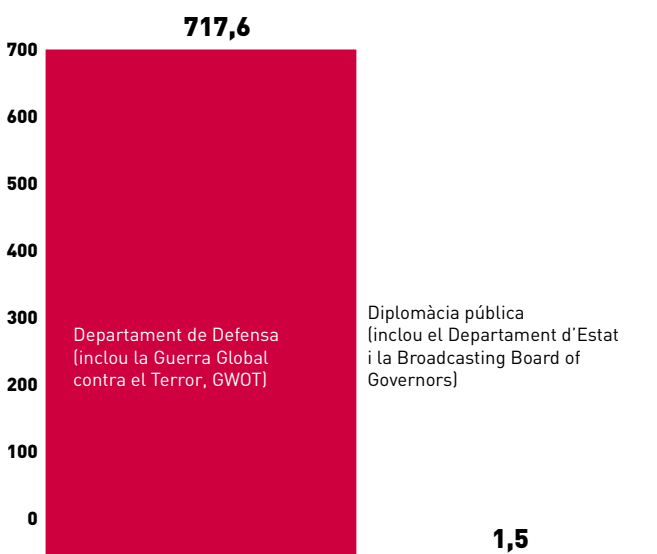
La dimensió privada del poder tou. El poder tou conté, a més d'altres valuoses aportacions, la d'haver estat capaç de recollir de manera sintètica i clara el que constitueix una de les tendències dels últims anys: el paper creixent de la comunicació i l'opinió pública com a factor que cal tenir en compte a l'hora de calibrar el poder i influència d'un Estat. Aquí rau la importància dels mitjans de comunicació i els grups empresarials que els dirigeixen. La globalització, impulsada i suportada per les noves tecnologies de la informació i la comunicació, ha dotat alguns actors de la societat civil de la capacitat de superar fàcilment els límits de l'Estat i tenir repercussió més enllà de les seves fronteres. A cada progrés tecnològic, nous actors s'han sumat al procés, influent, amb les seves actituds i productes, en la imatge del seu país a l'exterior.

En aquesta anàlisi atendrem diversos actors i àmbits que, de manera significativa, han estat generadors de poder tou estatunidenc des de la societat civil.

La universitat. Princeton, Harvard, Georgetown, Yale, Stanford, Berkeley o el Massachussets Institute of Technology (MIT) són algunes de les universitats més prestigioses del món. Les seves aules han acollit i acullen reconeguts professors i experts en diferents matèries, com també alumnes d'arreu del món disposats a ocupar llocs de rellevància i lideratge en els seus respectius països. Gràcies a una estructura basada en beques i fons privats d'inversió i mecenatge, la influència (valors i ideologia) que desenvolupen en la resta del món crea una visió estatunidenca del món, és a dir, de democràcia liberal i lliure mercat.

Existeix també un segon factor relacionat amb les universitats i el seu paper com a motors de la investigació i el desenvolupament de noves tecnologies, un camp en què els Estats Units són líders mundials. No solament han aconseguit liderar el seu mercat en la resta del món —amb un vincle molt intens entre universitat i empresa—, sinó que, les seves utilitats (com, per exemple, Internet) formen part de la nostra forma de relacionar-nos amb la informació i el nostre entorn.

Figura 1. Pressupostos del Govern dels Estats Units (2007) (en milers de milions de dòlars)



Font: *Some positive signs for U.S. Image*. Pew Global Attitudes Survey. Juny de 2008.

Figura 2. Recursos econòmics i humans i presència internacional de diversos actors (2007)

Actor	Pressupost (milions de dòlars)	Empleats	Presència mundial (països)
Departament d'Estat	9.500	15.500	180
Coca-Cola	28.900	90.500	200
Citigroup	81.700	275.000	100

Font: *Voices of America: U.S. Public Diplomacy for the 21st Century*. Brookings Institution. Novembre de 2008.

L'empresa transnacional. De la mà del desenvolupament econòmic i l'exportació dels valors estatunidencs, s'ha produït també, i des de fa temps, una expansió comercial que va apostar des de sempre per la promoció d'un model econòmic, amb implicacions polítiques. Generalment, els Estats Units han estat el motor principal del tàndem lliure mercat-democràcia liberal, uns valors dels quals n'ha defensat la implantació arreu del món, des de la seva posició de líder del *món lliure*, un qualificatiu que, dit sigui de pas, tots els presidents d'Estats Units accepten amb el càrrec.

L'obertura política que suposa l'adopció d'aquests valors ha comportat el desembarcament d'empreses estatunidenques disposades a abastar els nous mercats. Propulsades per un enorme mercat intern han sorgit grans empreses amb capacitat per traspasar les fronteres. Gegants com McDonald's, Boeing, Wall-Mart, Ford, General Motors, IBM, Hewlett-Packard, Microsoft, Apple o Google representen importants afluents al cabdal de poder tou dels Estats Units en mans privades, encarnant en si mateixes els valors de la globalització i el lliure mercat. Com a paladins (voluntaris o no) de la globalització, i de l'encarnació d'aquests valors, algunes d'aquestes transna-

Grans empreses amb capacitat per traspasar fronteres representen importants afluents al cabdal de poder tou dels Estats Units en mans privades, encarnant en si mateixes els valors de la globalització i el lliure mercat

cionals representen per als "perdedors de la globalització", un objectiu sobre el qual llançar les seves protestes.

Els nuclis de pensament o *think tanks*. Els *think tank* són centres d'investigació i pensament dedicats a la interpretació dels fenòmens que es produeixen arreu del món, amb la capacitat de brindar reflexió i alternatives polítiques als organismes oficials. En ple auge durant els anys noranta, els *think tank* han internacionalitzat la seva activitat de la mà de les dinàmiques de la globalització, augmentant així la seva capacitat d'influència. Els més rellevants d'aquests es troben entorn dels nuclis de decisió política més poder-

sos. Un estudi de principi de 2008 situa als Estats Units el 38% de tots els *think tanks* existents al món i, sens dubte, la majoria dels més influents. Alguns dels més destacats són el Council of Foreign Relations (CFR), la Brookings Institution, el Center for Strategic and International Studies (CSIS) o la RAND Corporation, tot i que el seu grau d'influència sobre l'Administració estatunidenca depèn del context. Amb l'Administració Bush, van destacar l'American Enterprise Institute (AEI) i l'Heritage Foundation, de caire marcadament neoconservador.

Els mitjans de comunicació d'abast mundial. Els mitjans de comunicació dels Estats Units, generadors d'opinió i amb un gran impacte sobre l'opinió pública, han aconseguit crear una xarxa de cobertura mundial, que no es dedica només a cobrir notícies sinó que, a més, les distribueix a molts altres mitjans. Ser el primer en generar informació atorga l'enorme poder d'escollir no solament la quantitat i qualitat de la matèria primera informativa, sinó també d'escollir quins temes passen davant els ulls de l'opinió pública internacional. L'aparició de la cadena de televisió de notícies CNN, o l'expansió a Internet de mitjans



impresos com *The Washington Post* o *The New York Times*, han tingut un pes enorme en la concepció d'una opinió pública mundial. A la vegada, malgrat el caràcter privat d'aquests grans emporis de la comunicació, els poders públics han generat en alguns casos una relació simbiòtica per tenir cert control sobre el cicle de notícies. A canvi, els mitjans han tingut accés privilegiat als esdeveniments d'interès mundial, com es va fer patent a partir de l'Operació Tempesta del Desert de 1991 a l'Iraq.

Productes culturals de masses. Des de les revolucions musicals fins als esdeveniments esportius, existeixen multitud d'exemples de fenòmens culturals que han influenciat de forma determinant en

els gustos i la identificació de persones amb productes típicament estatunidencs. No obstant això, si existeix un element per damunt dels altres que durant tot el segle XX ha estat exemple del concepte del poder tou, aquest ha estat Hollywood i la indústria cinematogràfica apareguda entorn dels grans estudis i les seves estrelles.

A principi del segle passat, Hollywood tenia un producte universal: les pel·lícules mudes. De fàcil comprensió i amb situacions molt visuals –baralles, pallassades i flirteigs– els subtítols afegien alguna explicació quan calia. La incipient indústria californiana, en comprovar la força del producte, es va disposar a vendre'l a l'estranger. Els governs europeus es van adonar del potencial de les pel·lícules i, tement la seva influència sobre les tradicions econòmiques, polítiques i culturals, van establir restriccions a la seva importació. Amb l'argument subministrat pels estudis de Hollywood que les pel·lícules eren un mitjà potent de promoure la imatge nacional a l'estranger, el president Woodrow Wilson va crear el Foreign Film Service (1917). Era l'inici del que ha constituït el poder tou per excel·lència i una eina poderosa d'exportació dels valors americans. En ser molt més accessibles que els llibres, les pel·lícules van donar als cineastes

evident durant la Segona Guerra Mundial com una indústria patriòtica– i possiblement de manera més subtil a partir d'aleshores.

A les darreres dècades s'observa una nova i potent indústria audiovisual, la producció de sèries de televisió, que substitueix el monopoli de Hollywood en la producció de continguts culturals de consum de masses. Encara que caldria aprofundir per determinar l'abast del fenomen, el caràcter prolongat en el temps de les emissions i el caràcter fidelitzador sobre els espectadors atorga als seus creadors un mitjà modulable i reiteratiu de traslladar un missatge i esdevé, per tant, una eina de gran valor per a la difusió de valors a l'estil de com ho va ser en el seu moment el cine. De manera paradigmàtica, podem parlar de la sèrie *The West Wing* (L'Ala Oest de la Casa Blanca) com un fenomen de masses (als Estats Units i a l'exterior) que reproduceix una imatge idealitzada i amable de la presidència i l'exercici del poder dins i fora del país. La clau del producte és, sens dubte, la seva enorme qualitat i la tensió dramàtica que el fan atractiu per a un públic ampli. Conté, tanmateix, un enorme component endolcidor de la realitat que, consumit en dosis



un poder sense precedents per (re)presentar davant les persones el món que les envoltava. La seva influència ha anat augmentant amb la televisió i amb les grans distribuïdores, que controlen les sales de cine i els canals de televisió. Els Estats Units es van convertir en la terra del *súper*: la *superpotència* va generar una *superindústria*, capaç de posar en marxa les *superproduccions* cinematogràfiques que van fer gran el cine. Ningú no va ser capaç d'igualar la capacitat de Hollywood per recrear magnífics escenaris que, sumada a l'atracció (quan no creació) de creadors i estrelles, va generar pràcticament un monopoli, que, aquesta vegada sí, va servir en molts casos als interessos de l'Estat –de manera

freqüents i en la comoditat de la llar, es digereix sense massa reserves.

Paral·lelament, existeix una important *contracultura* estatunidenca, que critica durament els estereotips que els Estats Units pretenen projectar de si mateixos a la resta del món. Cada vegada més atractiva, aquesta *contracultura* ha trobat en el cinema independent un discurs alternatiu al "somni americà" que ha calat a l'exterior i que pot alternar-se amb el discurs oficial. En el camp de les sèries de televisió, només cal pensar en l'èxit de *The Simpsons* i productes similars, que tenen una alta càrrega de crítica social i política.

La subtil mística del poder tou

És indubtable que, des de l'antiguitat, les potències han generat un important magnetisme entre, no solament els altres estats del sistema internacional que anhelaven disposar d'un marge similar de maniobra, sinó també entre els mateixos estats sotmesos al seu control, que, de vegades, han vist en el poder i el domini sofert un element d'atracció-repulsió.

Això mateix és vàlid per a la relació dels Estats Units amb la resta del món. D'una banda, l'enorme creativitat de la seva societat o la capacitat de marcar les tendències globals i donar forma a la modernitat global, com també la seva capacitat de modulació i imposició de les qüestions internacionals generen admiració. De l'altra, i exactament pels mateixos motius, és també la llavor d'un fort sentiment *antiamericà*, inextricable de l'anterior, i que és la prova de l'impacte real del poder tou sobre les societats del sistema internacional. Com podem observar a la figura 3, gairebé la totalitat dels enquestats perceben clarament la influència dels Estats Units sobre el seu país. Llevat d'algunes excepcions (Índia, Nigèria i Sud-àfrica), la resta dels enquestats percep aquesta influència com a negativa.

Guanyà el que va romandre dempeus

Un moment crucial per a la sistematització del poder tou dels Estats Units fou, després de la Segona Guerra Mundial, l'entrada en un sistema internacional bipolar. El poder dur va tocar sostre i es va entrar en un *impasse* durant el qual la Destrucció Mútua Asseguradora desaconsellava enfrontaments militars. El combat de poder tou (sustentat bàsicament en la propaganda) es va produir en els estadis olímpics, les sales de concerts i l'espai exterior, encara que les escaramusses de poder dur continuaven, informalment, sota bandera de règims propers o organitzacions internacionals, com a Corea o Vietnam. El col·lapse del bloc comunista i el final de la Guerra Freda va decantar la balança en favor del model de democràcia liberal i de mercat promogut pels Estats Units i els seus aliats occidentals. Van guanyar nova força les "onades de democratització" que prometien instaurar un règim democràtic i de lliure mercat sobre les cendres dels antics règims socialistes. Ningú no posava en dubte l'hegemonia dels Estats Units en el terreny del poder dur, i molt pocs ho feien en el terreny del poder tou, malgrat l'aparició de veritables campions del poder tou com el Japó, capaç de crear en pocs anys una marca-país d'enorme atractiu. Alguns parlaven ja de l'aparició de la *hiperpotència* estatunidenca. No obstant això, la distensió de les dinàmiques de la Guerra Freda va alliberar altres forces reprimides que, davant la perspectiva de reestructuració del sistema internacional, havien desenvolupat una agenda pròpia que contradeia l'estatunidenca.

Ressorgia així un nou *antiamericanisme* —en realitat contra el sistema que representa— que, lluny d'estar encarnat per elits culturals europees o règims aïllats del sistema internacional, es tornava violent i capaç d'agredir els interessos dels Estats Units en qualsevol part del món. El seu exponent principal és l'aparició de grups terroristes que, utilitzant les mateixes dinàmiques de la globalització,

són capaços d'articular accions en qualsevol país i que, sota el paraigües de l'islamisme radical, proposen per a les seves societats un model de Govern i societat que xoca frontalment amb els postulats estatunidencs. Protegits en estats d'Orient Mitjà i Àsia Meridional com Afganistan, Pakistan o Uzbekistan, sense una estructura estatal sòlida capaç d'ostentar el monopoli de la violència, aquests estats van esdevenir molt aviat fonts del terrorisme internacional.

L'11 de setembre de 2001, Al Qaida fou capaç d'esquivar el poder dur dels Estats Units i perpetrar una sèrie d'atemptats terroristes en sòl estatunidenc que tenien com a objectiu les Torres Bessones de Nova York i l'edifici del Pentàgon, a Washington. La lògica dels atacs era fer trontollar el cor del poder dur dels Estats Units (atacant simbòlicament el nucli de la seva economia i el seu poder militar) i guanyar així adeptes entre els seus. En realitat, es tractava d'un impacte frontal del poder dur d'una xarxa internacional que utilitzava el poder simbòlic per generar la percepció d'haver menyscabat el poder dur estatunidenc.

Una resposta encertada podria haver disparat les reserves de poder tou dels Estats Units, a causa de la solidaritat vers aquest país. No obstant això, la nova ofensiva internacional iniciada per l'Administració Bush es va centrar en el vessant *més fort* del poder dur: l'atac i la invasió posterior de l'Afganistan i l'Iraq, dos estats que van ser responsabilitzats, en un inici, dels atacs. Set anys després de l'inici de l'operació Llibertat Duradora, malgrat els esforços per part d'alguns actors implicats, el poder dur ha aconseguit molts pocs èxits per a una estratègia que, al contrari, ha dilapidat el crèdit acumulat en recursos de poder tou. La distància entre el discurs i l'acció han provocat la pèrdua de credibilitat.

A l'interior dels Estats Units, la popularitat del president Bush va caure en picat. A l'exterior, l'actitud unilateral dels Estats Units —que no van ser capaços d'obtenir el suport unànim de la comunitat internacional— va guanyar una creixent impopularitat i un cost important en termes de poder tou, a mesura que decreixia la *credibilitat* de la potència.

Dos fenòmens més han debilitat el poder dels Estats Units a l'exterior: d'una banda, l'emergència de la Xina i el seu entorn com a motors de l'economia mundial i promotors d'un nou poder tou, que ja no identifica democràcia i lliure mercat, sinó que planteja una alternativa de relació Sud-Sud entre països del món. Alguns països a Amèrica Llatina i a Àfrica s'han abonat ràpidament a mantenir llaços més intensos amb la Xina. Més recentment, la crisi financera, originada als Estats Units i que genera preocupació arreu del món, ha atacat les reserves de poder tou estatunidenc. No obstant això, sembla que la resposta autoritària del Govern ha resistit l'embat en aquest terreny.

A la vista dels escassos resultats de les polítiques iniciades a l'exterior, i del tomb electoral que s'ha produït en els últims comicis presidencials, es pot afirmar que, en el context actual, ni els Estats Units (i per extensió cap de les altres potències menors) es troben en condicions de renunciar al poder tou i prendre el camí del poder dur per resoldre els seus problemes. En paraules de Richard Haas, president de l'influent CFR: "Sense dubte, els Estats Units no necessiten el permís de la resta del món per dur a terme les seves accions; però necessiten el suport de la resta del món per tal que aquestes accions tinguin èxit".

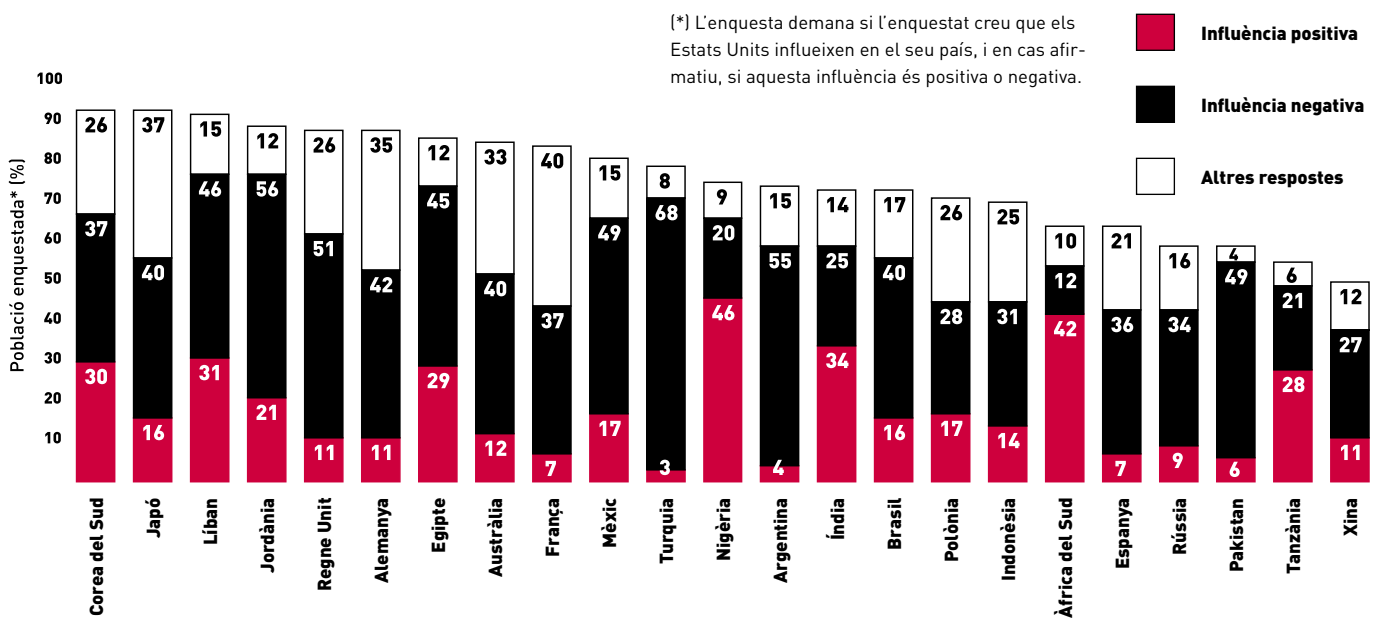
Un nou poder per al segle XXI: el poder intel·ligent

El gener de 2009, Barack Obama arriba a la Casa Blanca després de vuit anys de Govern republicà liderat per George W. Bush. La necessitat de donar un cop de timó a la política exterior dels Estats Units fou un argument esgrimit pels candidats presidencials –demòcrata i republicà– que es van distanciar, en el possible, de les polítiques de l'anterior Administració. Tot i que és aviat per extreure conclusions, durant la campanya electoral el candidat Obama ha mostrat interès per generar un equilibri més gran entre polítiques de poder dur i tou.

principal millorar la imatge dels Estats Units a l'exterior. Ja sigui amb el nom de Corporation for Public Democracy, USA World Trust, o Center for Global Engagement, gairebé tots els estudis coincideixen en la necessitat de crear aquest organisme, que hauria de reflexionar sobre com es poden millorar les estratègies de comunicació dels Estats Units amb la resta del món.

Amb l'elecció d'Obama com a nou president, mestre de les subtileses de la comunicació i el missatge, partidari de les grans coalicions internacionals i d'un lideratge comprensiu dels Estats Units, sembla que s'ha donat un pas ferm a favor del poder tou. Un altre pas ha estat el nomenament d'un pes pesat com Hillary Clinton al capdavant de la Secretaria d'Estat.

Figura 3. Sentiment d'influència dels Estats Units (2008)



Elaboració pròpia. Font: *Some positive signs for U.S. Image*. Pew Global Attitudes Survey, Juny de 2008.

Com ha escrit el professor Paul Kennedy, sembla que torna el poder tou, però “el poder tou no pot pagar el petroli ni el gas estranger, ni importar automòbils ni béns electrònics, ni tan sols joguines per als nens”; i afegeix: “Tampoc el poder tou pot salvar la General Motors de la seva desintegració”, al mateix temps que remarca els punts que Obama ha de tractar amb més urgència i que, segons la seva opinió, no es podran resoldre des d'una perspectiva de poder tou.

La clau sembla que es troba en un millor equilibri entre ambdós poders. A final de 2007, el CSIS va organitzar una comissió bipartida presidida precisament pel professor Joseph Nye i Richard Armitage, subsecretari d'Estat amb Bush, que va reunir un nombrós grup d'alts administradors de la política exterior. Una de les conclusions que es van assolir fou la necessitat de forjar un nou concepte de poder, l'*smart power* (poder intel·ligent), resultat de la coordinació efectiva del poder dur i el poder tou amb mil·lors i més recursos per a aquest últim.

Diversos *think tank* estatunidencs han fet seves aquestes conclusions i han recomanat la creació d'una organització independent sense ànim de lucre que hauria de tenir com a objectiu

dos passos ja donats que semblen apuntar que el país més poderós del món ha decidit abandonar el seu paper de policia mundial i exercir finalment de líder. El matís seria deixar d'exercir el comandament i exercir l'*autoritat*. Un canvi necessari en un món tan interconnectat i efervescent com l'actual. ●

Referències bibliogràfiques

- LORD, Kristin M. *Voices of America: U.S. Public Diplomacy for the 21st Century*. Brookings Institution, novembre 2008.
- MENAND, Louis. *El club de los metafísicos*. Barcelona: Ed. Destino, 2002.
- NYE, Joseph S. *Bound to lead. The changing nature of American Power*. Nova York: Basic Book, 1990.
- Contribucions regulars a Project Syndicate. Consultable a: www.project-syndicate.org/contributor/422.
- ROLLINS, Peter C. i O'CONNOR, John E. *The West Wing. The American Presidency as a Television Drama*. Nova York: Syracuse University Press, 2003.