

ARGENTINA DEBATE

Por Leandro Echt¹

ARGENTINA - 2015

CENTRO DE IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS PARA LA EQUIDAD Y EL CRECIMIENTO (CIPPEC)

En las elecciones presidenciales del año 2015, CIPPEC lideró el consorcio plural *Argentina Debate*, con el objetivo de elevar la calidad de la discusión pública previo a los comicios y de organizar el primer debate entre candidatos presidenciales de la historia del país. Esta nueva iniciativa recuperó elementos del esfuerzo realizado para las elecciones previas de 2011, bajo el nombre de Agenda Presidencial. Al igual que en 2011, el contexto de competencia política tuvo una fuerte influencia en los resultados de la iniciativa.

1. CONTEXTO

Las elecciones presidenciales del 2015 en Argentina se llevaron adelante en tres instancias: internas abiertas, elecciones generales y elecciones de segunda vuelta. A diferencia de la elección previa de 2011, en la cual la reelección de presidente era un hecho anunciado, en la elección de 2015 no se permitía la reelección, y en los inicios de la campaña se evidenciaba un escenario de paridad entre los principales candidatos, lo cual fue cediendo paso a un escenario de alta polarización entre el candidato oficialista y el del frente opositor.

2. OBJETIVOS DE LA INICIATIVA

El principal objetivo de la iniciativa fue “lograr el primer debate presidencial de la historia argentina en las elecciones de 2015, en torno a una agenda de prioridades de desarrollo, y sentar las bases para su institucionalización”. La visión detrás de este objetivo era “promover la cultura del diálogo y del debate en la sociedad” (Argentina Debate, 2015).



Fuente: Argentina Debate (2015)

1. El autor es Investigador Asociado de On Think Tanks.

El autor agradece la colaboración de Mercedes Méndez Ribas, Directora de Desarrollo Institucional de CIPPEC, y de Hernán Charosky, Coordinador de Argentina Debate.

3. DISEÑO DE LA INICIATIVA

La iniciativa se organizó en torno a cuatro componentes principales:

- i. **Producción de documentos enfocados en prioridades de política para el país.** Teniendo como base su agenda institucional de investigación, CIPPEC articuló la estrategia de armado de documentos de política pública de Argentina Debate (AD).
- ii. **Discusión de documentos con ministros, funcionarios y referentes de los candidatos presidenciales.** Los documentos fueron los insumos para discutir las prioridades de gobierno con los pre candidatos y otros actores de la comunidad política.
- iii. **Construcción de una coalición amplia para promover el debate.** Se llevó adelante una campaña de incidencia para sumar voluntades en favor del debate, incluyendo a actores institucionales y a la ciudadanía.
- iv. **Organización del debate.** Una vez se conocieron los candidatos², se conformó una mesa de trabajo con sus equipos para definir los componentes del debate, incluyendo aspectos de su televisación.

4. GOBERNANZA Y ALIANZAS

Las decisiones acerca de Argentina Debate se tomaron a través de tres mecanismos principales:

- **Comité Ejecutivo.** Este cuerpo se conformó al inicio del proyecto, y reunió a los principales donantes de la iniciativa: cinco empresarios con vocación pública, que a su vez oficiaban de representantes de un grupo de donantes más amplios. Además, CIPPEC estaba representado en este Comité con dos miembros: su presidente y su director ejecutivo. A estos se le sumaban un representante del mundo académico y, con el proyecto ya avanzado, un ex funcionario argentino de primera línea que se convirtió en el vocero de Argentina Debate frente al Comité Estratégico. En total, el Comité tenía nueve miembros. Esta estructura se mantuvo durante todo el proyecto, reuniéndose semanalmente para tomar decisiones sobre las actividades continuas de la iniciativa.
- **Comité Estratégico.** Este cuerpo cumplió la función de un órgano de notables, reuniendo a ex funcionarios con prestigio y peso en la vida pública y representantes del sector privado (algunos más tradicionales y otros más innovadores). Este Comité operaba como órgano de consulta ante las decisiones más estratégicas vinculadas al proyecto. Además, cumplía la función de legitimar y promover AD en la agenda pública, por ejemplo, reuniéndose con representantes de medios de comunicación e incidiendo para instalar el debate como una instancia clave para la democracia.
- **Coordinación de Argentina Debate.** Para coordinar AD, se convocó a Hernán Charosky, un profesional con experiencia de trabajo en el campo de la sociedad civil. El coordinador ofició de vocero de AD, reportando semanal o quincenalmente al Comité Ejecutivo, y de manera más esporádica al Comité Estratégico.

Por otro lado, una de las principales lecciones de la experiencia de 2011³ fue que el liderazgo de CIPPEC no era suficiente para el logro de objetivos de gran magnitud (Echt & Eskenazi, 2013). Sobre la base de este aprendizaje, AD se propuso tejer alianzas con organizaciones con relevancia sectorial, legitimidad pública y/o capacidad de incidencia, convirtiéndose así en un espacio plural y multisectorial. Algunos de los principales aliados de AD fueron:

- CIPPEC como iniciador de la iniciativa
- Un grupo de jóvenes empresarios comprometidos con el bien común y con peso en la sociedad

2. Desde 2011 las candidaturas se definen mediante un sistema de primarias abiertas, simultáneas, y obligatorias (PASO) que se llevan a cabo en el mes de agosto del año de la elección general.

3. En el año 2011 CIPPEC llevó adelante la iniciativa Agenda Presidencial. Las lecciones que arrojó dicha experiencia se encuentran disponibles en el documento [Promover un foro nacional de políticas: CIPPEC y el proyecto "Agenda Presidencial 2011-2015"](#).

- Organizaciones de la sociedad civil
- Asociaciones empresariales
- Universidades
- Medios y dueños de medios de comunicación
- Cámara Argentina de Productores Independientes de Televisión (CAPIT)
- Consejo Publicitario Argentino

5. FINANCIAMIENTO DE LA INICIATIVA

El financiamiento principal provino de un grupo de miembros de una nueva generación de empresarios jóvenes con peso en la sociedad y comprometidos con la calidad democrática en el país. Ante la propuesta de proyecto de CIPPEC, el primer acercamiento de este grupo a la iniciativa fue en calidad de donantes, pero luego fueron adquiriendo un rol de mayor liderazgo y promoción de AD.

Los componentes del proyecto se financiaron de diversas maneras:

- Los documentos de prioridades de política fueron elaborados en el marco de otros proyectos de CIPPEC.
- El financiamiento proveniente del grupo de empresarios se destinó a actividades de promoción y debate.
- A su vez, el mismo grupo de empresarios emprendió campañas adicionales de desarrollo de fondos para la organización de eventos internacionales y la producción y televisación del debate.
- Diversas embajadas también apoyaron la televisación del debate y el acercamiento de expertos internacionales.

Por su parte, CIPPEC lideró la administración del proyecto, percibiendo un *overhead* por su ejercicio.

6. IMPLEMENTACIÓN

La preparación e implementación de la iniciativa abarcó dos años de trabajo:

Producción de documentos enfocados en prioridades de política para el país

CIPPEC lideró la producción del material que organizó la iniciativa y alrededor del cual se llevaban adelante los demás componentes, como las reuniones con los candidatos y otros actores de la comunidad política. A diferencia de lo realizado en las elecciones de 2011, en las que CIPPEC elaboró 15 documentos de política pública, “generando una mirada global y sistémica de las responsabilidades de gobierno” (Straface, 2015, p. 30), en esta oportunidad AD se enfocó en una serie de ejes protagónicos: **Educación**, **Infraestructura**, **Primera infancia** y **Calidad institucional**. A su vez, AD priorizó la construcción de las propuestas a través del diálogo con los actores de la comunidad política por sobre la producción de documentos de carácter propositivo (enfoque que prevaleció en 2011). Con el objetivo de posicionar a AD como una plataforma para promover la discusión pública sobre el desarrollo del país, los documentos se trabajaron con el formato de “Documentos de entrada”, elaborados por expertos de CIPPEC y de otras organizaciones que servirían como disparadores del diálogo, para concluir con “**Documentos de salida**” enriquecidos por el diálogo con los principales referentes políticos, académicos y empresariales en cada tema. El hecho de concentrarse en algunos ejes principales contribuyó a focalizar la estrategia de incidencia (Straface, 2015, p. 30). Además, se produjeron videos sobre las distintas temáticas para favorecer el acercamiento de diversas audiencias a las propuestas del proyecto.



Fuente: Argentina Debate (2015)

Discusión de documentos con ministros, funcionarios y referentes de los candidatos presidenciales

Los documentos se convirtieron en la carta de invitación para discutir las prioridades de gobierno con los precandidatos a las elecciones. Sobre la base del aprendizaje de 2011, se decidió promover la discusión programática en 2014, ya que el año electoral suele encontrar a todos los actores fuertemente avocados a la campaña, dejando poco espacio para el diálogo de políticas (Straface, 2015, p. 32). Estas reuniones también oficiaban de oportunidad para comunicar a los precandidatos que AD iniciaría un camino de incidencia para promover el debate presidencial. En paralelo, se elaboró un plan de incidencia para discutir los documentos con las comunidades de política afines a los distintos temas, el cual incluyó una serie de eventos que reunieron hasta 40 o 50 expertos por vez. Las conclusiones de estos intercambios se convirtieron en un potencial insumo para la discusión pública de campaña y, eventualmente, como insumo para el debate presidencial

Construcción de la coalición amplia para promover el debate (octubre 2014 – octubre 2015)

El liderazgo inicial de CIPPEC dio paso a un colectivo amplio y plural que se convirtió en el principal promotor de la iniciativa. En paralelo a los esfuerzos para convencer a los candidatos de que debatieran, se buscó instalar la importancia del debate en otros actores relevantes de la comunidad política y en la ciudadanía. Las estrategias a las que se recurrió para tal fin fueron diversas:

- Lanzamiento en el evento “**Debates presidenciales en el mundo**” con representantes de la Comisión de Debates Presidenciales de los Estados Unidos, expertos internacionales en materia de debate y *think tanks* de la región que encararon iniciativas similares en sus países (Brasil, Chile, Estados Unidos, Paraguay y Perú). El evento contó con más de 100 asistentes.
- Firma de documentos apoyando el debate por parte de actores de peso en la sociedad.
- Participación en foros temáticos **sobre capital social/humano** (2014), capital físico (2015) y capital institucional (2015), y espacios de discusión con organizaciones de la sociedad civil.
- Proceso de relaciones institucionales con los medios de comunicación, especialmente con la Cámara Argentina de Productores Independientes de Televisión (CAPIT).
- Conformación del Comité Editorial, el cual sirvió para pensar la participación de los medios audiovisuales en la campaña de promoción del debate.
- Encuentros cerrados y talleres con periodistas y medios para dar a conocer los rasgos del debate.
- Notas de opinión y artículos en medios gráficos. Ejemplos disponibles [aquí](#) y [aquí](#).
- **Spots publicitarios** con apoyo de expertos en comunicación política.
- Invitación a seguidores de AD a armar sus propios **afiches virtuales** para promover el debate.
- Contratación de una *twittera* para fortalecer la campaña por el debate en las redes sociales y hacer un uso intensivo de este espacio durante el debate, alcanzando 63.378 seguidores⁴ de la cuenta de AD



Fuente: Argentina Debate (2015)

La campaña de promoción del debate se montó sobre dos mensajes claves: lograr el primer debate presidencial de la historia del país y el debate como bien público.

Organización del debate (agosto 2015 – octubre 2015)

El proceso de organización del debate puede resumirse en los siguientes hitos:

- Uno de los primeros pasos importantes fue la elección de una fecha para su realización, la cual se comunicó en el segundo evento internacional que tuvo lugar antes de las elecciones primarias en agosto de 2015.

4. Seguidores a septiembre de 2017.



Fuente: Argentina Debate (2015)

- También se fijó un lugar: la Facultad de Derecho de la Universidad de Buenos Aires, cuya elección, además de fortalecer la alianza con la universidad más importante del país, fue un símbolo para enfocar al debate como un derecho de los argentinos.
- Con una fecha fijada, y con fuerte apoyo de los medios, se buscó posicionar fuertemente el tema del debate en los medios, ahora con un renovado énfasis en la “inexorabilidad del debate”.
- Una vez que las elecciones internas tuvieron lugar y se conocieron los candidatos, se comenzó a trabajar tanto en forma bilateral como grupal con los equipos de campaña en una mesa de trabajo con el objetivo de empezar a pulir las características del debate. Este proceso implicó diez reuniones de trabajo. Un producto central de ese trabajo fue el [manual de estilo de Argentina Debate](#) que consolida las reglas e indicaciones para la producción del debate que se fueron consensuando con todos los equipos.
- También se definieron quiénes serían los moderadores del debate, lo cual fue importante para mantener interesadas a las distintas señales televisivas.

Este componente fue el más intenso y el proceso implicó un trabajo delicado y cuidado de construcción de confianza entre los actores. Un momento crítico se vivió cuando el candidato oficialista hizo claro que no participaría del debate, lo cual alteró el comportamiento de sus competidores, y sobre todo el de los canales que iban a transmitir el evento en vivo, los cuales empezaron a declinar el compromiso asumido. Otro desafío importante fue la competencia con el grupo empresarial de medios y el canal más importante del país, quienes querían organizar su propio debate. La incertidumbre sobre el debate, a su vez, puso en agenda el riesgo económico de invertir recursos en su producción. En esta instancia fue clave la perseverancia del Comité Ejecutivo y el Comité Estratégico, que decidieron avanzar en la organización del debate pese al escenario incierto.

El debate ocurrió el 4 de octubre de 2016, con cinco de los candidatos presidenciales y la ausencia del candidato oficialista, y con la televisación de dos canales nacionales y algunos provinciales, registrando una buena medición de audiencia.⁵ A partir de allí, la iniciativa quedó a la expectativa de los resultados de primera vuelta.

Cuando fue claro que habría *ballotage*, el equipo de AD se puso a disposición de los equipos de campaña de los dos candidatos para organizar un nuevo debate. Desafiando los pronósticos, el candidato oficialista invitó al candidato opositor a debatir en público. Eso generó la oportunidad para un nuevo debate, cuya organización, a diferencia del primer debate, se resolvió en una única reunión: el primer debate había legitimado al debate como institución clave para la competencia electoral y el voto informado de la ciudadanía. [El debate entre ambos candidatos tuvo lugar el 15 de noviembre.](#)

5. La transcripción del debate de primera vuelta se encuentra disponible [aquí](#).

7. RESULTADOS

Construcción de una gobernanza plural y comprometida

AD reunió a un grupo de jóvenes empresarios con vocación pública que se comprometieron con la iniciativa y la sustentaron ante los principales desafíos mencionados anteriormente. Ante un escenario altamente politizado, la pluralidad de la iniciativa, evidenciada en su liderazgo, era vital para su éxito. A su vez, la articulación entre un Comité Ejecutivo encargado de tomar decisiones continuas y un Comité Estratégico que elevó el perfil público y el peso político de la iniciativa fue un acierto que potenció la legitimidad de AD.



Fuente: Argentina Debate (2015)

Primer debate presidencial de la historia

El resultado más evidente es la efectiva realización del primer debate presidencial del país. Los antecedentes históricos no habían logrado reunir a la totalidad de los candidatos, especialmente a los que corrían en primer lugar en las encuestas. Las circunstancias políticas ciertamente favorecieron este logro (ver Lecciones), pero desde el lado de AD se hizo un trabajo de calidad y relevancia basado en los aprendizajes previos y una lectura estratégica del escenario político-electoral.

Construcción de una amplia coalición, construcción de marca y generación de demanda pro debate

AD logró reunir a un grupo heterogéneo de individuos e instituciones prestigiosas y con capacidad de incidencia, los cuales trabajaron de manera conjunta para instalar el debate como un aspecto importante de la vida democrática. Esta pluralidad aumentó “la interlocución de la iniciativa y su capital relacional” (Straface, 2015, p. 31), a la vez que se logró generar una identidad propia de AD, por encima de las partes.” La coalición también incluyó a una ciudadanía activa, que expresó la demanda por el debate y se unió a la invitación a incidir, para que este tuviera lugar.

Institucionalización del debate presidencial

Pasadas las elecciones de segunda vuelta, se comenzó a debatir en el Congreso Nacional la obligatoriedad del debate y su transmisión en la televisión pública. La Comisión de Asuntos Constitucionales convocó a miembros de AD para discutir el proyecto. Al no haber un acuerdo total con todos los puntos del proyecto, AD hizo sus aportes, pero no ofició como parte promotora del mismo. La invitación a AD a officiar como organizador de los futuros debates presidenciales fue otro de los grandes reconocimientos para la iniciativa.

Consolidación del esfuerzo propositivo

A diferencia de lo sucedido en 2011, cuando la iniciativa culminó en el libro [100 políticas para potenciar el desarrollo](#), AD no logró consolidar las propuestas enriquecidas por el diálogo con actores. Un esfuerzo de ese tipo ayuda a materializar los resultados de iniciativas como AD, que apuestan al diálogo plural como estrategia de incidencia.

Parcial institucionalización de Argentina Debate

Luego del debate de segunda vuelta, el equipo de AD decidió registrar la iniciativa como organización independiente, de manera que tuviera legitimidad propia y pudiera seguir trabajando por la promoción de los debates en distintos niveles. Sin embargo, el registro nunca se concretó debido a la disolución de un liderazgo fuerte pasadas las elecciones.

8. DESAFÍOS

Relativa incidencia en las prioridades de gobierno

La organización del debate presidencial opacó en cierta forma el trabajo de incidencia en materia de prioridades de desarrollo. Los documentos y propuestas sirvieron en una primera instancia para acercarse a los pre candidatos, y en una segunda instancia para estructurar el debate, pero no fue posible avanzar en discusiones de política pública más profundas con los candidatos y sus equipos.

Roles

La política interna de proyectos de gran magnitud y con alta visibilidad pública puede ser difícil cuando existen varios actores involucrados. Los roles y responsabilidades del *think tank*, los donantes y los medios, entre otros, así como las reglas para la toma de decisiones, deben acordarse de antemano, ya que se trata de actores cuya lógica decisoria se rige por intereses distintos y, muchas veces, opuestos.



Fuente: Argentina Debate (2015)

Gestión del financiamiento

Es importante considerar que la gestión de los cobros y gastos de una iniciativa de tal magnitud y sujeta a tantos vaivenes, propios del contexto, puede tornarse engorrosa, y requiere de una amplia dedicación por parte de los responsables. Una decisión importante fue concentrar los fondos del proyecto en una cuenta especial independiente de otras cuentas de CIPPEC. A su vez, es necesario establecer reglas claras para separar el financiamiento a la iniciativa del financiamiento a la agenda de investigación del *think tank*, lo cual suele generar desacuerdos entre los donantes y el *think tank*.

Incentivos para la donación

Conforme cobraba fuerza el debate, su producción se reveló como un esfuerzo que excedía el financiamiento original de AD. Así, fueron necesarios nuevos esfuerzos de recaudación de fondos. Uno de los incentivos para atraer nuevos donantes fue la posibilidad de presenciar el debate.

Política de transparencia

En un contexto altamente politizado, AD recibió críticas, en especial de los medios oficialistas, que hacían foco en la falta de independencia de la iniciativa y su cooptación por parte de un grupo de empresarios vinculados a la oposición. Al respecto, hubiera sido importante definir una política de transparencia que respaldara la publicidad de las fuentes y montos de financiamiento de AD.

Protagonismo de la iniciativa vs agenda del *think tank*

Los ejercicios de incidencia en elecciones suponen una cierta “estacionalidad” en la estrategia de incidencia de los *think tanks*. En palabras de Straface, Director Ejecutivo de CIPPEC durante el diseño e implementación de AD: “Cada cuatro años (en el caso argentino) la institución toma la decisión de concentrarse en ciertos temas de la agenda pública” (2015, p. 32). Pero la organización no debe descuidar ni dejar de comunicar sobre otros temas de su agenda de trabajo, los cuales “siguen siendo relevantes para su posicionamiento y sostenibilidad”.

9. LECCIONES

REFLEXIÓN Y APRENDIZAJE CONTINUO

En el año 2011 CIPPEC encaró un proyecto de incidencia en elecciones con objetivos y características similares a AD. Las lecciones arrojadas por la iniciativa Agenda Presidencial abonaron el diseño de AD y las decisiones estratégicas vinculadas a su gobernanza y liderazgo, priorización de objetivos, selección de ejes de política, e inversión de recursos, entre otras.⁶

CONDICIONES DEL CONTEXTO POLÍTICO

El contexto político es un factor importante a la hora de analizar los resultados de este tipo de iniciativas, ya que “influye en las condiciones de escucha/disposición del sistema político para participar de procesos de diálogos como los que AD intentó promover” (Straface, 2015, p.30). El escenario de 2015 generó condiciones para el éxito de AD: un escenario de incertidumbre respecto de quién triunfaría en las elecciones y una mayor paridad entre los candidatos le imprimió mayor relevancia política a la propuesta de AD, ya que “había más de un actor interesado en invertir en la formación del gobierno.”

BALANCE ENTRE OBJETIVOS DEL PROYECTO

En un proyecto de tal magnitud, es importante lograr un balance entre los diversos objetivos, dando protagonismo a los mismos según una estrategia planificada, pero con flexibilidad para maximizar las oportunidades del contexto. En el caso de AD, la estrategia en 2014 priorizó el diálogo de prioridades de gobierno, mientras que en 2015 los esfuerzos se concentraron en la promoción del debate presidencial.

CONSTRUCCIÓN DE UN ESCENARIO DE ÉXITO

Un hito crítico de AD fue la decisión de continuar con los esfuerzos de organización del debate aun en un escenario de gran incertidumbre sobre el comportamiento de los candidatos y los compromisos asumidos. Esta férrea decisión nació de la discusión interna y visualización de un escenario de éxito y la desestimación de planes de contingencia que desviarán los esfuerzos en otras direcciones: el único éxito posible era la efectiva realización del debate presidencial.

CONSTRUCCIÓN DE CONFIANZA ENTRE LAS PARTES

La organización del debate requiere un trabajo fino y paciente de construcción de confianza entre los actores, transparencia y disposición a compartir información. En ese sentido, contar con una coordinación con capacidad de reacción y atenta a las distintas sensibilidades es importante para el logro de los objetivos.

EVOLUCIÓN DE LA NECESIDAD DEL DEBATE Y CONSTRUCCIÓN DE INCENTIVOS Y COSTOS

La relevancia y necesidad del debate presidencial fue cobrando fuerza en el marco de la campaña al tiempo que evolucionaba el compromiso de los candidatos, cuyas declaraciones públicas aumentaban el interés de los medios, de sus adversarios políticos y de la ciudadanía. En su conjunto, estas voluntades contribuían a forjar la idea de que el debate era inexorable, lo que atraía nuevos apoyos, y generaba que el costo de no participar fuera más importante en la estrategia electoral del candidato.

COMPOSICIÓN DEL FINANCIAMIENTO

Según Straface, si una iniciativa de incidencia en elecciones se llevara adelante con recursos del *think tank* liberados, esto “generaría más libertad de agenda y menos costo transaccional en términos del acuerdo de las acciones con los donantes” (2015, p. 32). Ahora bien, reconociendo la dificultad de contar con esos recursos a gran escala, el financiamiento de actores nacionales también tiene el potencial de involucrar a más actores en la discusión de políticas. El desafío es que ese apoyo a la iniciativa no sea percibido como tráfico de influencias por parte de otros sectores de la sociedad, quienes pueden interpretarlo como una estrategia de dichos actores para influenciar la agenda del debate.

6. Disponibles en [Promover un foro nacional de políticas: CIPPEC y el proyecto “Agenda Presidencial 2011-2015”](#).

CONSTRUCCIÓN DE MENSAJES CLAVE E IDENTIFICACIÓN DE AUDIENCIAS

Una de las decisiones estratégicas fue la de promover el debate como bien público. Esta decisión fue de la mano con la de concentrar los esfuerzos de incidencia en el público ampliado, en lugar de hacerlo en un círculo acotado de actores políticos y sociales. A su vez, la idea del debate como bien público contribuyó a que todos los candidatos sean invitados a debatir, por sobre un enfoque que entendía al debate como un show televisivo, centrado en los candidatos con mayor intención de voto. Este mensaje se reforzaba en la medida en que las primeras figuras políticas se apropiaban de la iniciativa y el debate se tornaba el símbolo de un cambio cultural.

ESTRATEGIA DIGITAL Y REDES SOCIALES

Una campaña digital activa en las redes sociales contribuye a atraer el apoyo de la ciudadanía y a generar debate en los espacios virtuales. El diseño e implementación de la campaña puede contratarse con terceros y ser monitoreado por el equipo de la iniciativa.

REFERENCIAS

Echt, L. and Eskenazi, A. (Diciembre 2013). Promover un foro nacional de políticas: CIPPEC y el proyecto “Agenda Presidencial 2011–2015”. Buenos Aires: CIPPEC. **Extraído de:** www.vippal.cippec.org/wp-content/uploads/2014/02/Serie-Think-tanks_CIPPEC-Agenda-Presidencial.pdf

Straface, F. (2015). “The challenge is refining the think tanks’ technology for influence in electoral campaigns”. En Echt, L. (Ed.) Think Tanks & Elections. On Think Tanks. **Extraído de:** www.onthinktanks.org/wp-content/uploads/2016/05/OTT_NewOutput_April_FINAL.pdf

Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC) – Argentina

CIPPEC es una organización independiente, apartidaria y sin fines de lucro que produce conocimiento y ofrece recomendaciones para construir mejores políticas públicas. CIPPEC promueve políticas para lograr una Argentina desarrollada, más equitativa, con igualdad de oportunidades e instituciones públicas sólidas y eficaces. Queremos una sociedad justa, democrática e inclusiva, en la que todas las personas puedan desarrollarse en libertad.

Contacto: Mercedes Méndez Ribas, Directora de Desarrollo Institucional – mmribas@cippec.org

www.cippec.org

www.facebook.com/cippec.org

@CIPPEC

www.argentinadebate.org

www.facebook.com/ArgDebate

@argdebate

Plataformas Electorales: Fortaleciendo las capacidades para incidir en el ciclo electoral:

www.ilaipp.org/portfolio/plataformas-electorales

www.onthinktanks.org/eleccionesbuenaspracticas

