

20 años de rendir cuentas: los informes del Jefe de Gabinete de Ministros al Congreso (1995-2015)

Natalia Aquilino | Agustina Suaya | Sofía Estévez | Federico Frascheri

La Jefatura de Gabinete de Ministros (JGM) cuenta con distintas funciones constitucionales desde su surgimiento en 1994: ejercer la administración general del país, coordinar y preparar las reuniones de gabinete de ministros, hacer recaudar las rentas de la Nación, ejecutar la Ley de Presupuesto Nacional y cumplir con las responsabilidades que le delegue el Presidente de la Nación.

Las funciones están relacionadas con la supervisión de las políticas públicas del Gobierno Nacional y se traducen en tres áreas de gestión: a) la coordinación interministerial; b) el enlace parlamentario y c) la relación con las provincias y municipios.

Este documento analiza el desempeño de la Jefatura de Gabinete en términos de cumplimiento con el mandato constitucional de presentar informes mensuales a la cámara de Diputados y el Senado alternativamente.

Cubre el período que va desde 1995 hasta 2015 y muestra que **sólo en el 34% de las veces el Jefe de Gabinete visitó el Congreso para presentar informes de gestión.**

Únicamente durante el gobierno del presidente Menem el número de visitas fue mayor al de ausencias:

55,7%, seguido por Duhalde y Kirchner respectivamente. Por año, 2014 fue el de mayor número de visitas, seguido por 1996, 1998 y 2004. Dividiendo el período en cuartiles, el 40% de las visitas se llevaron a cabo durante el primero (1995-1999) mientras que el más bajo fue el tercero (2005-2009), con 17,1%.

El estudio combina herramientas cuantitativas y cualitativas tanto para identificar si existe una brecha entre el mandato constitucional y la práctica, como para describir los posibles mecanismos que pueden estar produciendo este patrón. De esta manera, se indaga sobre la influencia de los incentivos y las caídas en el proceso de rendición de cuentas entre Poderes.

Se presentan recomendaciones de mejora a nivel de regulaciones, instituciones y políticas. Es necesario que **los procedimientos sean más específicos y estén estandarizados entre ambas cámaras** del Congreso; que exista un plan nacional de desarrollo o **plan de gobierno** contra el cual realizar las preguntas y presentar los informes; mejorar las **capacidades de la agencia nacional de estadísticas y crear una agencia nacional de evaluación** y; diseñar **rutinas que faciliten el intercambio de información** y la coordinación entre funcionarios técnicos de ambos poderes.

RESUMEN EJECUTIVO

CIPPEC 

Centro de Implementación
de Políticas Públicas para
la Equidad y el Crecimiento

Rendición de cuentas

El concepto de rendición de cuentas horizontal se ancla en torno a los mecanismos de pesos y contrapesos que tiene el sistema político para supervisar y prevenir el abuso de poder. De esta manera, el concepto conlleva dos aspectos. Por un lado, la idea de *responsabilidad*¹ (Ozlak, 2003) definida como la obligación de los funcionarios públicos de rendir cuenta sobre las acciones que llevan a cabo. Por el otro, el concepto de *ejecutabilidad*² entendido como la capacidad de las agencias que ejercen el control de imponer sanciones en aquellos funcionarios que se han excedido en el ejercicio de poder (Schedler, 1999).

En **América Latina**, todos los países de la región han aprobado legislación y establecido instituciones especializadas e independientes a cargo de la supervisión de las agencias públicas. A través de esto se busca garantizar la transparencia y la rendición de cuentas en el uso de recursos públicos así como luchar contra la corrupción (Ozlak, 2006:424). Un ejemplo de esto es que existen lineamientos para que el legislativo solicite información al ejecutivo en Argentina, Brasil, Chile y México. En los últimos tres países, las reglas establecen plazos para la respuesta por parte del ejecutivo de las solicitudes de información elevadas.

Este trabajo se concentra en estudiar uno de los mecanismos de rendición de cuentas horizontal que existen en Argentina: la presentación de informes del Jefe de Gabinete al Congreso. Busca por un lado presentar cómo el mecanismo debería funcionar en la práctica, para luego presentar evidencia sobre el uso real del mismo. El análisis indaga sobre algunas de las posibles causas de los bajos niveles de rendición de cuentas horizontal y propone recomendaciones que pueden fortalecer el mecanismo para fomentar una mayor y mejor rendición de cuentas entre los poderes.

Informes mensuales

Abordaje metodológico

Para analizar el funcionamiento de este mecanismo, este trabajo recurre a una metodología mixta.

Para el análisis cuantitativo, se construyó una base de datos que registra todas las visitas del Jefe de Gabinete a las Cámaras a partir de la reforma constitucional de 1994. Además de registrar el cumplimiento, la base recopila también información sobre la composición de bloques, características del Jefe de Gabinete y contexto político-económico. De esta manera, la evidencia cuantitativa permite describir el patrón de cumplimiento del mecanismo.

1 Answerability en inglés.

2 Enforceability en inglés

Sin embargo, los datos cuantitativos no son suficientes para entender cómo funcionan los procesos y cuáles son las motivaciones que están por detrás de los patrones observados. Para poder comprender ese aspecto, se realizaron entrevistas con legisladores, ex jefes de gabinete y funcionarios.

De esta manera la metodología busca exponer los incentivos que tienen los legisladores para supervisar al Poder Ejecutivo (ejecutabilidad), como aquellos que tiene este último para rendir cuentas (responsabilidad).

Los informes de la Jefatura de Gabinete de Ministros en la teoría

A partir de la reforma constitucional de 1994 se crea la figura del Jefe de Gabinete de Ministros. Sus funciones están relacionadas con la supervisión de las políticas públicas del Gobierno Nacional y se traducen en tres áreas de gestión: a) la coordinación interministerial³; b) el enlace parlamentario y c) la relación con las provincias y municipios.

La función de enlace parlamentario, se manifiesta a través de informes regulares al Congreso como ejercicio de rendición de cuentas del Poder Ejecutivo al Poder Legislativo.

Este mecanismo es regulado a través del artículo 101 de la Constitución Nacional, que expresa lo siguiente:

“El Jefe de Gabinete de ministros debe concurrir al Congreso al menos una vez por mes, alternativamente a cada una de sus Cámaras, para informar de la marcha del gobierno (...)”

Los procedimientos específicos que regula el intercambio de información entre el Jefe de Gabinete y los legisladores se encuentran presentes en el Capítulo XXII del Reglamento de la Honorable Cámara de Diputados de la Nación y el artículo 215 del Reglamento del Honorable Senado de la Nación. No obstante, algunas acciones relevantes vinculadas al desenvolvimiento de la sesión no están contempladas y son sujeto de reclamo por los legisladores, lo que provoca confrontación entre los bloques políticos.

A modo de ejemplo, hasta la fecha la posibilidad de hacer repreguntas luego de la respuesta del Jefe de Gabinete todavía no está regulada y depende de acuerdos realizados ad hoc entre funcionarios del Poder Ejecutivo (PE) y Poder Legislativo (PL).

3 La función de coordinación fue implementada por ejemplo, a través de las Metas Estratégicas 2014 (Aquilino y Arias, 2014) que sistematizaban y ordenaban la agenda de trabajo de la Jefatura de Gabinete de Ministros (JGM). Sin embargo esta práctica se discontinuó en 2015.

1. Informes a la Cámara de Diputados

En la cámara de Diputados (**Figura 1**), el reglamento en su capítulo XXII establece que “el Jefe de Gabinete de Ministros con una anticipación no inferior a siete días hábiles, hará llegar a los presidentes de cada uno de los bloques políticos a través del presidente de la cámara un escrito con los temas a exponer”. Luego de lo cual éstos en dos días a partir de la recepción pedirán requerimientos, informes y ampliaciones que crean necesarios realizar.

En el artículo 202 se explicita que el Jefe de Gabinete tendrá una hora para presentar el informe, luego de lo cual se darán 4 horas para aclaraciones o ampliaciones por parte de los bloques en función de la cantidad de los integrantes, con una respuesta de 20 minutos por parte del Jefe de Gabinete, o informe hasta 5 días hábiles después en caso de asuntos complejos y de los cuales no se tenga información en el momento.

2. Informes al Senado

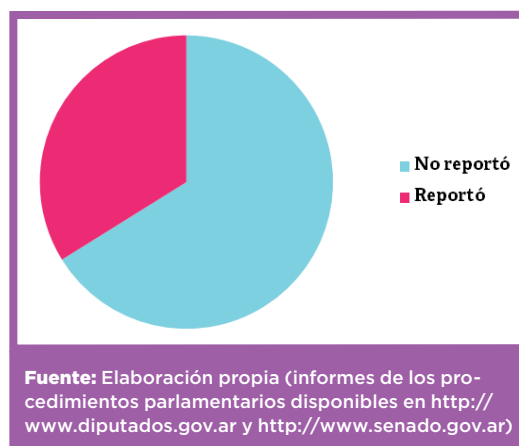
En cuanto al Senado (**Figura 2**), las definiciones de proceso se encuentran en los artículos 214 y 215. Allí se define que la sesión se realizará en la última semana de cada mes, con la presentación de los temas a exponer por el Jefe de Gabinete durante el primer día hábil del mes, luego de lo cual, como en la cámara de Diputados, los legisladores dispondrán de cinco días para pedir los informes y ampliaciones que juzguen necesarios. El Jefe de Gabinete deberá entregar su informe y las respuestas por escrito dos días antes de la sesión.

En el Senado, dispondrá de cuarenta minutos para exponer el informe, luego del cual por espacio de 180 minutos los bloques utilizarán su tiempo para pedir aclaraciones y ampliaciones, tiempo distribuido según la cantidad de integrantes del bloque y que no puede ser inferior a 10 minutos. El Jefe de Gabinete tendrá luego 20 minutos para responder por bloque, o 10 días hábiles para entregar respuesta por escrito en caso de asuntos complejos y de los cuales no se tenga información en el momento.

Las visitas de la Jefatura de Gabinete de Ministros en la práctica

Entre 1995 y 2015 el Jefe de Gabinete debería haberse presentado 189 veces al Congreso para presentar sus informes de gestión. No obstante, en 66% de las oportunidades no asistió (**Gráfico 1**), lo que reafirma la tendencia de estudios realizados anteriormente (Straface y Zárate, 2013).

Gráfico 1.
Tasa de reporte del Jefe de Gabinete frente al Congreso



En aquellas oportunidades donde se cumplió el mandato constitucional, encontramos que en cerca del 60% de los informes fueron presentados ante el Senado, frente a poco más del 40% en Diputados.

De acuerdo a entrevistas realizadas a jefes de gabinete y asesores, **la existencia de un sistema de reglas formal e informal en la cámara alta donde se prohíben las silbatinas y abucheos, facilita un mejor diálogo e intercambio entre los representantes del ejecutivo y el legislativo.** Por otro lado, la cantidad de legisladores y la menor fragmentación partidaria, permite que el debate se enfoque en políticas públicas específicas.

En contraste, la presentación que se lleva adelante en la cámara de Diputados suele ser menos ordenada, favoreciendo la transformación de este espacio en una oportunidad para buscar atención mediática.

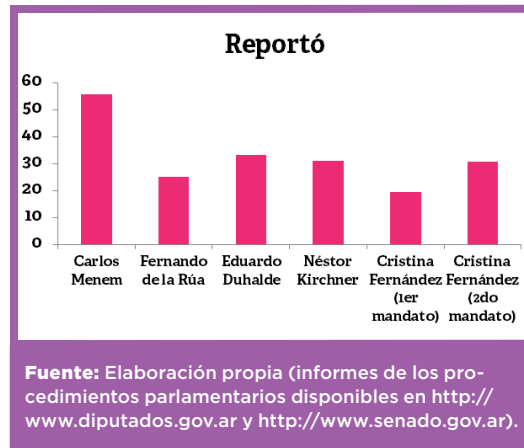
El mecanismo de presentación de informes fue más activo durante los primeros años posteriores a su aparición en 1994.

Únicamente durante el gobierno del presidente Menem el número de visitas fue mayor al de ausencias: 55,8%, seguido por Duhalde y Kirchner respectivamente (Gráfico 2). Dividiendo el período en cuartiles, el 40% de las visitas se llevaron a cabo durante el primero (1995-1999) mientras que el más bajo fue el tercero (2005-2009), con 17,1%. Según año, 2014 fue el de mayor número de visitas, seguido por 1996, 1998 y 2004 respectivamente.

Reglamentación

Funcionamiento

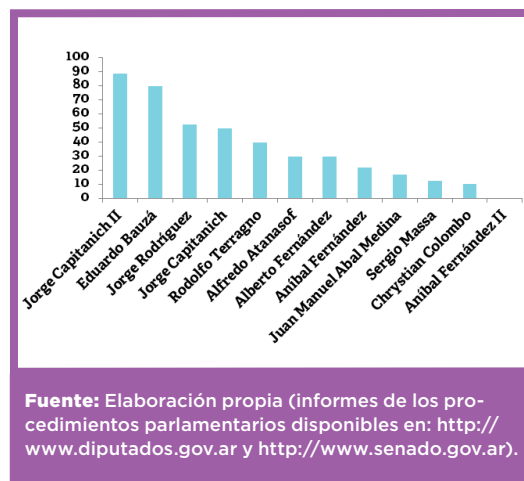
Grafico 2.
Tasa de reporte (por presidente)



Estudiado por partidos, la asistencia fue más alta durante los gobiernos peronistas (55%), mientras que durante el gobierno de la Alianza, el único gobierno no peronista estudiado, el porcentaje cayó a un 33%.

Tal como figura en el **Gráfico 3**, el Jefe de Gabinete con mejor ratio de asistencia es Jorge Capitanich, con sólo una ausencia en poco más de un año de permanencia en el cargo (durante su segunda gestión en la Jefatura de Ministros). Lo sigue Eduardo Bauzá, con 80% de las visitas estipuladas constitucionalmente. En la zona más baja de la tabla se encuentran Aníbal Fernández (en su segundo mandato), Chrystian Colombo y Sergio Massa (0%, 10% y 13% respectivamente).

Grafico 3.
Relación entre la cantidad de visitas que prevé la Constitución versus visitas realizadas

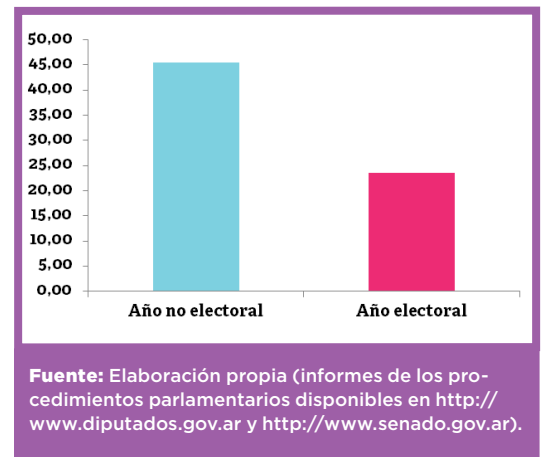


Finalmente, y tras controlar por factores políticos y económicos⁴, los datos indican que el Jefe de Gabinete asiste menos durante años electorales (**Gráfico 4**). En los años que hay elecciones, y

⁴ Para intentar comprender el déficit de rendición, además de las entrevistas a actores claves se realizó un análisis multivariado que permitiera asociar ciertos rasgos al cumplimiento de la visita mensual del Jefe de Gabinete. La variable dependiente es si el Jefe de Gabinete reporta o no mensualmente. Entre las independientes se incluyeron: año electoral, representación partidaria del presidente, edad, experiencia provincial y lugar de nacimiento del Jefe de Gabinete (Interior o Área Metropolitana), actividad económica, nivel de pobreza e imagen del gobierno.

manteniendo todos los otros factores constantes, la probabilidad de que el Jefe de Gabinete asista al Congreso disminuye en más de 20 puntos porcentuales⁵. La menor presencia del Jefe de Gabinete en las cámaras durante año electorales puede indicar que esta instancia de rendición de cuentas no es vista como un momento para la construcción política o como una instancia para llegar a los ciudadanos. Otra posible explicación es que durante el periodo de elecciones la coordinación entre los poderes se vuelve todavía más complicada, lo cual podría verse reflejado en una menor tasa de acuerdo entre ambos poderes sobre la fecha de la visita.

Grafico 4.
Tasa de visitas según año electoral



El desempeño: ¿por qué va poco a rendir cuentas?

Tener un mecanismo de rendición de cuentas que en su diseño no cuenta con incentivos adecuados naturalmente debilita el mecanismo de rendición de cuentas.

Las entrevistas sugieren que el Ejecutivo no siente que el mecanismo de elaboración y presentación de informes sea relevante, dado que en la mayoría de las oportunidades es una puesta en escena para la prensa antes que ejercicio efectivo de rendición de cuentas.

Entre los factores que podrían estar asociados con un desempeño deficiente de los Jefes de Gabinete se encuentran:

- a. La dificultad para establecer la fecha de la visita debido a la falta de sincronización entre los dos poderes. Al tener costos de transacción tan elevados, la probabilidad de fijar fecha de reunión desciende.

⁵ En el anexo se encuentra disponible la tabla completa con el modelo econométrico.

Asistencia

Desempeño

b. La gran cantidad de preguntas enviadas por el legislativo⁶ ponen a prueba cualquier sistema de recopilación de información. La cantidad y variedad temáticas sumadas a los breves plazos hacen imposible la respuesta a todas ellas por parte del PE. Y aun cuando se provee una respuesta, los legisladores no tienen el tiempo suficiente para analizarlas y prepararse para la reunión.

c. La falta de medidas disciplinarias institucionales o sociales que fuercen al Jefe de Gabinete a presentarse o lo sancionen en caso de no hacerlo son un incentivo negativo a la asistencia.

Por otra parte, de acuerdo a Gelli (2004): *“La presentación de estos informes se ha cumplido formalmente pero no han trascendido a la opinión pública como verdaderos controles que hubieran motivado cambios importantes en la conducción del gobierno ni como debates acerca de los conflictos que hayan generado las políticas del Ejecutivo”* (Gelli, 2004: 427).

En síntesis, si bien **el desempeño de los Jefes de Gabinete fue muy distinto tanto entre mandatos presidenciales como entre las figuras políticas que lo ejercieron, identificamos que efectivamente hay una falta de cumplimiento del mandato constitucional.**

Sin embargo esta falla puede deberse en parte a cuestiones de diseño del mecanismo, además de las características personales de la persona que ejerce el cargo y su contexto político. Mejorando los procedimientos que regulan esta práctica, se podrían dar los incentivos adecuados para fortalecerse el mecanismo, la rendición de cuentas y la calidad de la democracia en su conjunto.

Algunas recomendaciones para mejorar el desempeño del Jefe de Gabinete

Sobre la base de la evidencia empírica presentada, podemos realizar algunas recomendaciones para ambos poderes. Encontramos que las reformas podrían tener lugar en tres áreas diferentes: regulaciones, instituciones y políticas.

1. Regulaciones: procedimientos más específicos y mejor estandarizados

En cuanto a las regulaciones, encontramos que aquellas que reglamentan la presencia del Jefe de Gabinete en el Congreso, aun cuando existen, son vagas y ambiguas. Por ejemplo, no es muy claro cuál de los dos poderes es el que establece las reuniones y cómo debe mantenerse la sesión informativa. Además, se encontró que cada cámara del Congreso tiene sus propios

procedimientos para regular el mismo mecanismo, siendo algunos puntos de esas regulaciones contradictorios. Por otra parte, y dada la falta de especificidad en la reglamentación, es necesario definir normas específicas cada vez que el Jefe de Gabinete visita el Congreso. Está claro que el establecimiento de normas tiene altos costos de transacción, lo que crea un incentivo negativo para cumplir con el mandato constitucional.

Más allá de las dificultades políticas, es recomendable que la sesión informativa del Jefe de Gabinete tenga exclusividad en la agenda parlamentaria. Si bien durante los últimos años se ha llevado adelante esta dinámica en la cámara de Diputados, no ha sido así en el Senado. La inclusión de la visita dentro de sesiones prolongadas y que tratan diversos temas compromete el intercambio de información entre los representantes de ambos poderes y la preparación de los legisladores y del Jefe de Gabinete para el encuentro, en un período en el que las visitas se extienden debido a la cantidad de preguntas realizadas.

En resumen, la reglamentación debe ser reforzada de dos maneras. Por un lado, **los procedimientos deben ser no sólo más específicos sino también estandarizados entre ambas Cámaras del Congreso.** La regulación necesita promover la coordinación entre grupos de legisladores, teniendo como consecuencia una reducción en el número de temas y preguntas que se tratarán en cada visita y que se expondrán en los informes. Esto aumentaría los incentivos para que el Ejecutivo cumpla, ya que el costo de hacer y entregar el informe se reduciría. Además, una reducción en el conjunto de preguntas y temas a tratar permitiría un análisis más profundo de los problemas y fomentaría un mejor diálogo sobre las políticas públicas. Finalmente, una mejor regulación necesita establecer sanciones si el Poder Ejecutivo no cumple.

2. Instituciones: planes concretos conocidos y difundidos contra los cuales presentar informes

En términos de instituciones, es importante formular un plan nacional de desarrollo o plan de gobierno. Este plan permitiría identificar las políticas prioritarias y las metas que el Ejecutivo se propone alcanzar durante el gobierno, facilitando de esta forma la supervisión de la marcha del gobierno por parte del Congreso.

La ausencia de una referencia clara para la elaboración y presentación de los informes tanto como para la elaboración de preguntas y el desarrollo de la sesión informativa convierten al mecanismo en un ejercicio poco efectivo para todos los que participan.

Mejoras

Procedimientos

Instituciones

⁶ Los legisladores formulan alrededor de 700 preguntas por visitas. Al ser tantas preguntas se detectan que muchas abordan los mismos temas y otras hacen referencia a decisiones muy micro que quizás no influyen en la marcha general de gobierno. El análisis de las preguntas está en curso y será parte de una nueva publicación.

3. Instituciones: evidencia robusta y legítimamente construida que avale la presentación de informes

Sin embargo, para que un plan de gobierno funcione como hoja de ruta, Argentina necesita contar con una política nacional de evaluación (Aquilino, 2015) y mejorar sus estrategias de monitoreo y evaluación de políticas, planes y programas.

Con el fin de hacerlo, es necesario promover la toma de decisiones basada en la evidencia y desarrollar las capacidades de la agencia nacional de estadísticas. Si el país no tiene una fuerte capacidad estadística para producir datos confiables y de alta calidad en el Ejecutivo, es muy poco probable que el Congreso tenga información suficiente para supervisar la marcha del gobierno.

Además, una **Agencia Nacional de Evaluación** (Aquilino, Suaya, Arias, Estévez y Frascheri, 2016) en la órbita de la misma Jefatura nutriría

los informes al Congreso con datos y hallazgos concretos sobre las políticas públicas que se cuestionan.

4. Políticas: más y mejor diálogo político entre los poderes

Por último, en el plano de las políticas, se podría promover un mejor diálogo entre los dos poderes mediante el establecimiento de algunas rutinas que faciliten el intercambio de información y la coordinación entre funcionarios técnicos del Poder Legislativo y Ejecutivo (Calvo, 2014).

En suma, la implementación de cambios en las regulaciones, instituciones y políticas podría mejorar los incentivos, lo cual debería impactar en una mejora del desempeño del Jefe de Gabinete de Ministros y de la capacidad de rendición de cuentas para una democracia de calidad.

Figura 1.
Proceso de presentación de informes del Jefe de Gabinete a la Cámara de Diputados

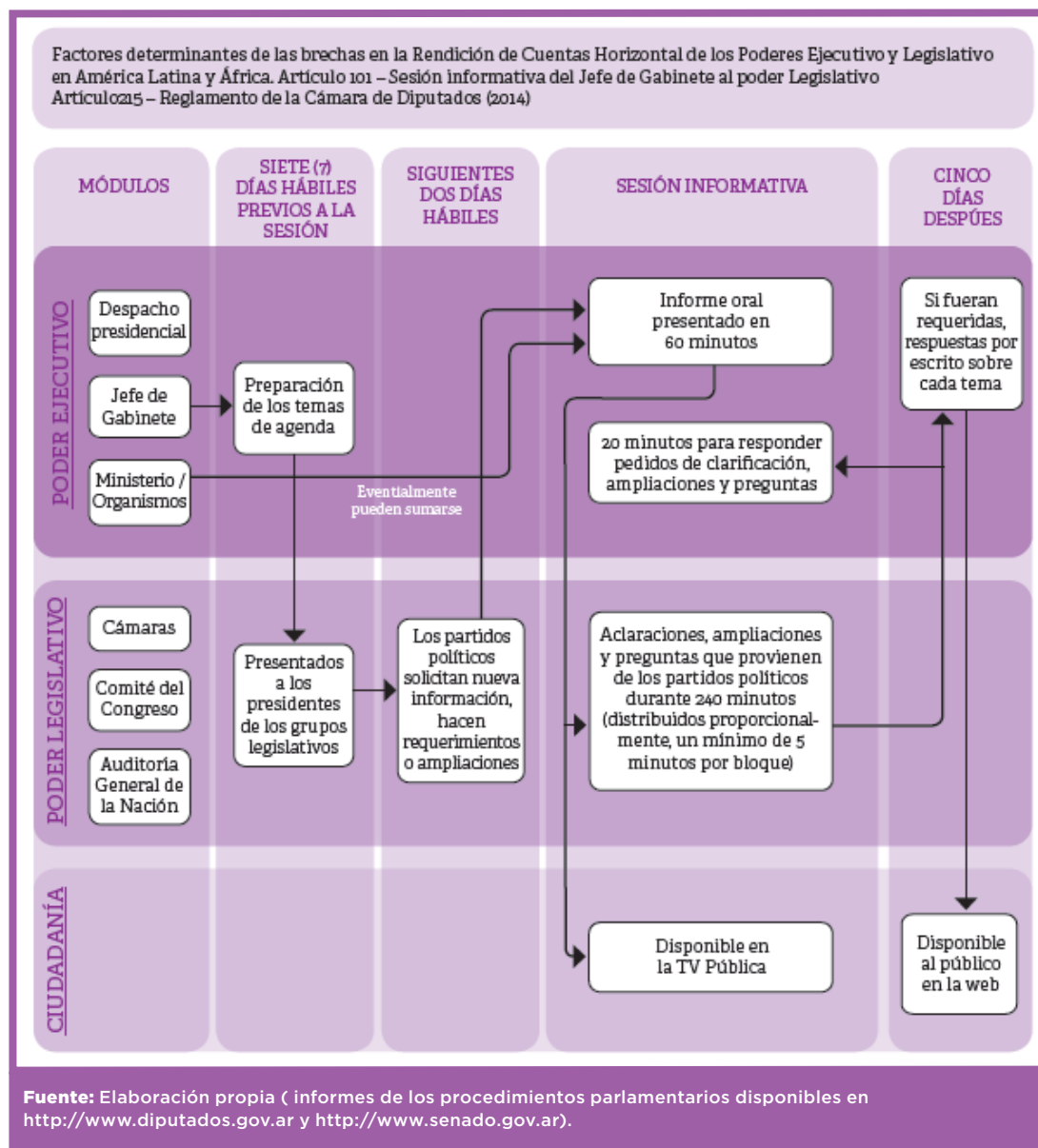
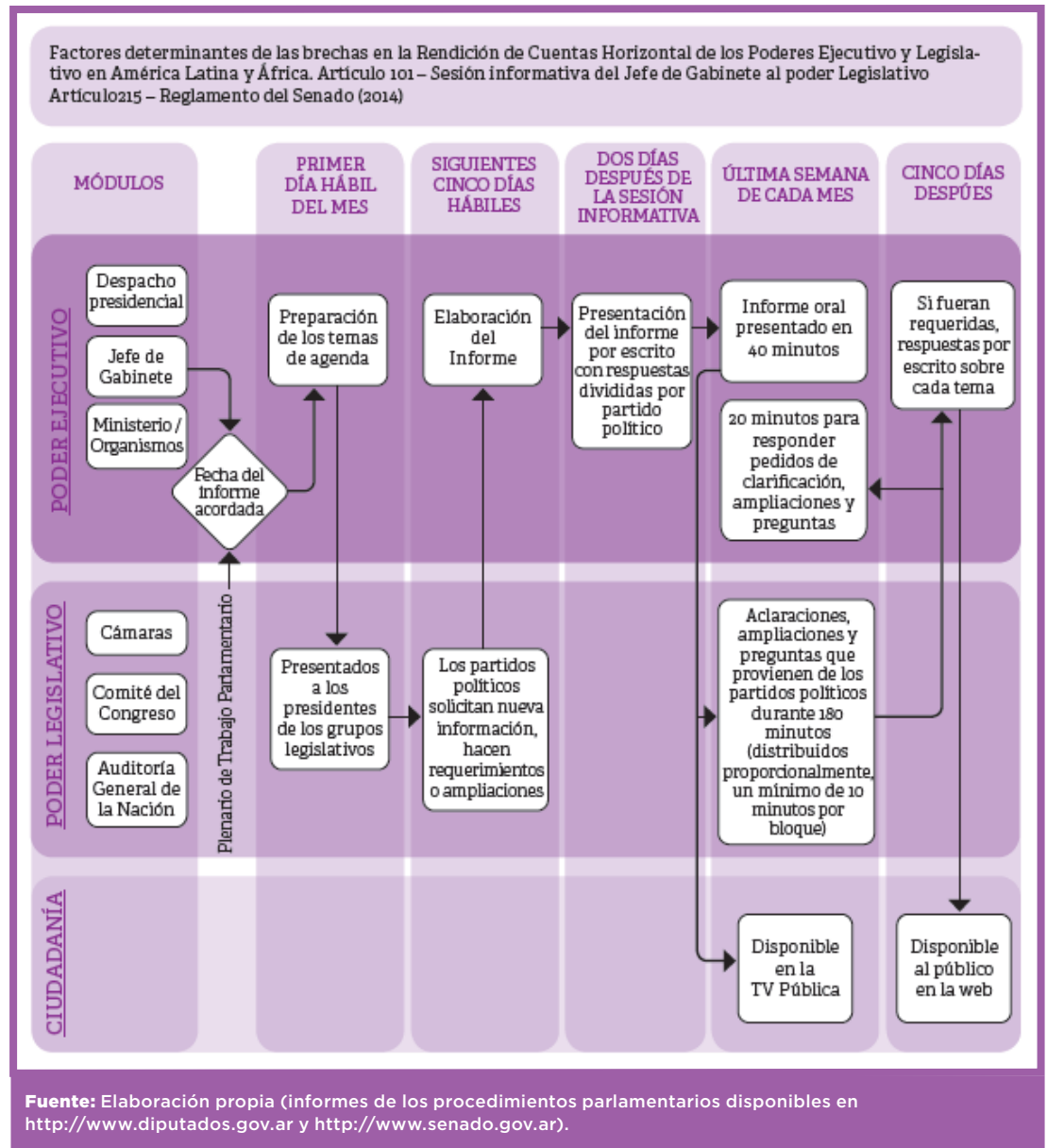


Figura 2.
Proceso de presentación de informes del Jefe de Gabinete al Senado



	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	
Contexto político y económico	Año electoral (d)	-0.221*** (0.068)	-0.242*** (0.071)	-0.249*** (0.072)	-0.241*** (0.073)	-0.246*** (0.072)	-0.291*** (0.100)
	Presidente del PJ (d)		0.269*** (0.086)	0.061 (0.233)	0.078 (0.229)	0.087 (0.221)	
	% Coalición del Presidente en Diputados		0.093 (0.708)	0.881 (0.769)	1.080 (0.789)	0.916 (0.764)	3.614 (2.761)
	% Coalición del Presidente en el Senado		-0.612 (0.493)	-0.432 (0.492)	-0.558 (0.509)	-0.492 (0.489)	-2.437 (2.502)
	Estimador mensual industrial (base 2006 =100)		-0.004** (0.002)	-0.003 (0.003)	-0.002 (0.002)		-0.022 (0.021)
	Indicador sintético de la actividad de la construcción (2004=100)					-0.001 (0.002)	
	IGC (imagen del gobierno)						0.066 (0.112)
	PIB per cápita (US\$ 2005)						0.000 (0.000)
	% de la población que vive con menos de US\$2.5 al día						-0.026 (0.031)
	Características de los JdG	Edad del JdG			0.012 (0.009)	0.013 (0.009)	0.012 (0.009)
Experiencia provincial (d)				0.268 (0.175)	0.227 (0.168)	0.222 (0.189)	0.318*** (0.092)
JdG oriundo del área metropolitana de la Ciudad de Buenos Aires (d)				-0.192* (0.110)	-0.218** (0.095)	-0.222** (0.102)	-0.463 (0.452)
Tiempo de mandato transcurrido					-0.000 (0.000)		
Duración del mandato				-0.000 (0.000)		-0.000 (0.000)	-0.000 (0.000)
Observaciones		183	180	180	180	180	108
Pseudo R-cuadrado	0.042	0.080	0.132	0.133	0.130	0.113	

Nota: El modelo Probit informó al Congreso como variable dependiente. Los coeficientes mostraron efectos marginales. Errores estándar robustos en los paréntesis *p<0.1 **p<0.05 ***p<0.01. (d) señalan un cambio en la variable dicotómica, de 0 a 1. Una definición completa de las variables independientes y fuentes están disponibles en la tabla siguiente.

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 2.
Fuentes y definiciones

	Definición	Fuentes
Variable dependiente: Visitas del JdG al Congreso	1 si el Jefe de Gabinete visitó el Congreso ese mes	Informes de los procedimientos parlamentarios disponibles en: http://www.diputados.gov.ar y: http://www.senado.gov.ar
Contexto político y económico	Año electoral	1 si hay elecciones nacionales ese año
	Presidente del PJ (d)	1 si el presidente pertenece al partido peronista
	% Coalición del Presidente en Diputados	Porcentaje de diputados que pertenecen a la coalición presidencial
	% Coalición del Presidente en el Senado	Porcentaje de senadores que pertenecen a la coalición presidencial
	Estimador mensual industrial (base 2006 = 100)	Estimador de la actividad del sector industrial
	Indicador sintético de la actividad de la construcción (2004 = 100)	Estimador de la actividad del sector de la construcción
	IGC (imagen del gobierno)	Confianza de los ciudadanos en el gobierno
	PIB per cápita (US\$ 2005)	PIB per cápita
% de la población que vive con menos de US\$2,5 al día	Porcentaje de la población en la pobreza	
Características de los JdG	Edad del JdG	Edad del Jefe de Gabinete al momento en que debería visitar el Congreso
	Experiencia provincial (d)	1 si el Jefe de Gabinete tiene experiencia previa en la administración local (ejecutiva o legislativa)
	JdG oriundo del área metropolitana de la Ciudad de Buenos Aires (d)	1 si el Jefe de Gabinete es oriundo del área metropolitana de la Ciudad de Buenos Aires
	Tiempo de mandato transcurrido	Cantidad total de días entre el primer día en ejercicio y el día en que el Jefe de Gabinete debería visitar el Congreso
	Duración del mandato	Cantidad total de días que el Jefe de Gabinete estuvo en ejercicio

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 3.
Lista de entrevistados

Nombre	Cargo	Fecha
Rodolfo Terragno	Ex Jefe de Gabinete (diciembre 1999-octubre 2000). Ex Senador nacional (2001-2007) y Diputado nacional (1993-2001)	Julio 2015
María Carolina Podestá	Funcionaria pública en el ámbito del Jefe de Gabinete.	Agosto de 2015
Andrés Gilio	Ex Sub-Secretario de Secretario de gestión de Recursos Humanos. Asesor de Juan Manuel Abal Medina durante su mandato como Jefe de Gabinete.	Septiembre de 2015
Martín Sánchez	Trabaja en la AGN, y hace seguimiento de los expedientes de esta en el Congreso.	Septiembre de 2015
Manuel Garrido	Diputado nacional (miembro de la <i>Comisión Parlamentaria Mixta Revisora de Cuentas de la Administración</i>)	Septiembre de 2015
Juan Manuel Abal Medina	Ex Jefe de Gabinete (diciembre 2011- noviembre 2013). Actual Senador nacional.	Septiembre de 2015
Emiliano González	Director de la Secretaría Parlamentaria en la Cámara de Diputados	Septiembre de 2015
Roberto Basualdo	Senador nacional. Es uno de los vicepresidentes del Senado.	Septiembre de 2015
Pablo Tonelli	Diputado nacional. Se refirió a la relación entre la AGN y el Congreso en varios encuentros.	Septiembre de 2015
Silvia Majdalani	Diputada nacional. Presentó varias solicitudes de información sobre la situación financiera de Aerolíneas Argentinas.	Septiembre de 2015
Cornelia Schmidt-Liermann	Diputada nacional. Escribió artículos sobre la rendición de cuentas para distintos medios.	Septiembre de 2015
Jorge Capitanich	Ex Jefe de Gabinete (enero 2002- mayor 2002) (noviembre 2013- febrero 2015). Actual Intendente Resistencia, Chaco.	Abril 2016

- Aquilino, N.; Suaya, A.; Pomares, J. & Page, M. (2016). Déficit en la rendición de cuentas horizontal en la Argentina: una historia de dos mundos. Buenos Aires: CIPPEC.
- Aquilino, N. Arias, E. Suaya, A. Estévez, S. y Frasccheri, F. (Abril de 2016). Agencia Nacional de Evaluación. Un diseño posible. Documento de Políticas Públicas / Análisis N°164. Buenos Aires: CIPPEC.
- Aquilino, N. (agosto de 2015). Hacia una política nacional de evaluación. Documento de Políticas Públicas / Recomendación N°151. Buenos Aires: CIPPEC.
- Aquilino, N. y Arias, E. (mayo de 2014). Análisis de las Metas Estratégicas 2014 coordinadas por la Jefatura de Gabinete de Ministros y propuestas para su Monitoreo y Evaluación. Documento de Políticas Públicas / Análisis N°134. Buenos Aires: CIPPEC.
- Calvo, E. (2014). *Legislator success in fragmented congresses in Argentina: Plurality cartels, minority presidents, and lawmaking*. Cambridge University Press.
- Gelli, M.A., (2004). *Constitución de la Nación Argentina Comentada y Concordada*. Buenos Aires: La Ley.
- Helmke, G., & Levitsky, S. (2003). *Informal institutions and comparative politics: a research agenda*. Notre Dame/Ind.: Helen Kellogg Institute for International Studies Working Paper 307, 2003, 31 pp.
- O'Donnell, G. A. (1998). *Horizontal accountability in new democracies*. *Journal of Democracy*, 9(3), 112–126.
- Oszlak, O. (2003). ¿ Responsabilización o responsabilidad?: el sujeto y el objeto de un Estado responsable. *In ponencia presentada al VIII Congreso Internacional del CLAD sobre Reforma del Estado y de la Administración Pública*. CLAD: Panamá.
- Oszlak, O. (2006). From Smaller to Better Government: The Challenge of the Second and Third Generations of State Reform. *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 9(3), 408.
- Schedler, A. (1999). Conceptualizing accountability. *The Self-Restraining State: Power and Accountability in New Democracies*, 13–28.
- Straface, F. y Zárate, S. (2013). Cuéntenos cómo marcha el gobierno. Propuestas para mejorar la incidencia del informe del Jefe de Gabinete al Congreso, Documento de Políticas Públicas/ Recomendación N°106. Buenos Aires: CIPPEC.
- The World Bank. (n.d.). Data. Retrieved September 29, 2015, from <http://data.worldbank.org/>

Natalia Aquilino: directora del Programa de Incidencia, Monitoreo y Evaluación de CIPPEC. Licenciada en Ciencia Política y posgraduada en Políticas Públicas y Desarrollo Local (Universidad Nacional de Rosario). Es docente de la Maestría en Evaluación de la Universidad Nacional de Entre Ríos (UNER) y del Diplomado en Evaluación de Políticas Públicas de la Universidad Nacional de General de San Martín (UNGSM) y consultora nacional e internacional.

Agustina Suaya: coordinadora de proyectos del Programa de Incidencia, Monitoreo y Evaluación. Magíster en Políticas Públicas, especialización en evaluación y análisis de datos, The George Washington University. Candidato a magister en Administración y Políticas Públicas, Universidad de San Andrés. Licenciada en Ciencia Política, Universidad de Buenos Aires.

Sofía Estévez: analista del Programa de Incidencia, Monitoreo y Evaluación. Licenciada en Ciencia Política (Universidad de San Andrés) y estudiante avanzada de la Maestría en Políticas Públicas de la Universidad Torcuato Di Tella.

Federico Frascheri: consultor del Programa de Incidencia, Monitoreo y Evaluación. Licenciado en Ciencias Políticas y Licenciado en Relaciones Internacionales (Universidad Católica Argentina). Estudiante avanzado de la Maestría en Planificación Urbana y Regional de la Universidad de Buenos Aires.

La opinión de los autores no refleja necesariamente la posición de todos los miembros de CIPPEC en el tema analizado.

El presente documento muestra parte de la evidencia recolecta por CIPPEC en el marco del proyecto financiado por ELLA (Evidence and Lessons from Latin America). ELLA es un programa de conocimientos e intercambio Sur-Sur que combina la investigación, el intercambio y el aprendizaje para inspirar el desarrollo de políticas y prácticas basadas en la evidencia. En el marco de este proyecto CIPPEC está trabajando junto a OSSREA (Organización para la Investigación en Ciencias Sociales en África Oriental y Meridional), un reconocido Think Tank africano. Sobre cada uno de los temas investigados se han desarrollado dos Documentos de Evidencia Regional: uno centrado en América Latina y el otro en África. En ambos casos se utiliza un mismo diseño de investigación. El documento completo de CIPPEC puede encontrarse en <http://www.vippal.cippec.org/wp-content/uploads/2016/06/CIPPEC-Espa%C3%B1ol-Final.pdf>.

Agradecemos el tiempo y la información brindada por **Rodolfo Terragno, Juan Manuel Abal Medina, Jorge Milton Capitanich** y **Andrés Gilio**. Además queremos agradecer los rigurosos aportes hechos **Mark Lewis, Andrea Baertl, Andrés Mejía Acosta, Shandana Mohammad, Don Leonard, Virginia Oliveros**, del equipo de ELLA, y a **Julia Pomares** y **Marcelo Leiras** por CIPPEC.

Las publicaciones de CIPPEC son gratuitas y se pueden descargar en www.cippec.org.

CIPPEC alienta el uso y divulgación de sus producciones sin fines comerciales.

Si desea citar este documento: Aquilino, E. Suaya, A. Estévez, S. y Frascheri, F. (Julio de 2016). 20 años de rendir cuentas: los informes del Jefe de Gabinete de Ministros al Congreso (1995-2015). **Documento de Políticas Públicas / Análisis N°170**. Buenos Aires: CIPPEC.

Para uso online agradecemos usar el hipervínculo al documento original en la web de CIPPEC.

Con los **Documentos de Análisis de Políticas Públicas**, CIPPEC acerca a funcionarios, legisladores, periodistas, miembros de organizaciones de la sociedad civil y a la ciudadanía en general un análisis que sintetiza los principales diagnósticos y tomas de posición pública sobre un problema o una situación que afecta al país, y presenta recomendaciones propias.

Estos documentos buscan mejorar el proceso de toma de decisiones en aquellos temas que ya forman parte de la agenda pública o bien lograr que problemas hasta el momento dejados de lado sean visibilizados y considerados por los tomadores de decisiones.

Por medio de sus publicaciones, CIPPEC aspira a enriquecer el debate público en la Argentina con el objetivo de mejorar el diseño, la implementación y el impacto de las políticas públicas, promover el diálogo democrático y fortalecer las instituciones.

CIPPEC (Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento) es una organización independiente, apartidaria y sin fines de lucro que trabaja por un Estado justo, democrático y eficiente que mejore la vida de las personas. Para ello concentra sus esfuerzos en analizar y promover políticas públicas que fomenten la equidad y el crecimiento en la Argentina. Su desafío es traducir en acciones concretas las mejores ideas que surjan en las áreas de **Desarrollo Social, Desarrollo Económico, y Estado y Gobierno**, a través de los programas de Educación, Protección Social y Salud, Política Fiscal, Integración Global, Justicia y Transparencia, Instituciones Políticas, Gestión Pública, Incidencia, Monitoreo y Evaluación, y Ciudades.