

15
años

CIPPEC

POLÍTICAS PÚBLICAS



Directora
Dolores Arrieta

Diseño
ZkySky

Los pictogramas están diseñados
en base a íconos existentes en The Noun Project
(thenounproject.com).

CIPPEC 

CIPPEC agradece a todas
las personas y organizaciones
que en estos 15 años
han apoyado a la institución.



CIPPEC trabaja
para mejorar la calidad
de las políticas públicas
en la Argentina.

No hay desarrollo sin liderazgo

En el Juego del Bien Público, un estándar de la economía experimental, un número de jugadores (digamos, 3) recibe dinero (digamos, 10 pesos) que pueden contribuir anónimamente en parte o en todo a un pozo común, que luego es duplicado por el moderador del juego y distribuido en partes iguales entre los miembros del grupo. En el juego, el óptimo social es simple: contribuir los 10 pesos, acumular 30 en el pozo, obtener otros 30 del moderador y recibir 20 pesos cada uno como premio a la cooperación. El óptimo individual, sin embargo, es distinto: quedarse con los 10 pesos, dejar que los demás contribuyan lo que quieran y beneficiarse del resto.

Si el juego se juega muchas veces, la mayoría comienza cooperando, pero la influencia nociva de los que no lo hacen deriva en una solución no cooperativa, inferior: cada uno por las suyas, todos se llevan sólo los 10 pesos iniciales.

Esta disrupción de la cooperación es una útil metáfora de muchos de nuestros problemas sociales: la corrupción, la libanización política, el prebendismo empresario, la ocupación de espacios públicos, la destrucción del medio ambiente, etc. En otras palabras, de la violación del contrato fundacional que nos permite aspirar el óptimo social.

¿Cómo se resuelve este problema de cooperación en una sociedad moderna, democrática y republicana? Los experimentos insinúan dos vías. La primera vía es la emulación: si el otro no cooperó ayer, yo no coopero hoy –una estrategia que a la larga suele disciplinar a los oportunistas. La segunda vía es la mirada del otro: el reconocimiento social a la cooperación, o la sanción social al oportunismo. Un resultado conocido en estos experimentos es que las respuestas suelen ser más cooperativas si la computadora en la que se anota la decisión del jugador tiene un fondo de pantalla con un par de ojos.

Estas reacciones en principio triviales tienen, según los investigadores, raíces profundas e incluso genéticas. Estamos programados para reaccionar al reconocimiento y el castigo, a la mirada del otro.

En la Argentina, estas vías se han debilitado o han dejado de funcionar. Perdimos los mecanismos de retaliación y reconocimiento, y la sanción social al comportamiento oportunista. Naturalizamos el “cada uno por su cuenta” y hoy nos frena el escepticismo y nos cuesta juntar voluntades alrededor de valores esenciales en los que no creemos más que epidérmicamente.

Nos falta, en suma, liderazgo.

No un “dictador benevolente” peligrosamente inclinado al autoritarismo y la usurpación de roles, sino líderes múltiples, del sector público y del sector privado, actores sociales con influencia y efecto en los demás, necesarios para reencauzar, con el ejemplo, este juego hacia su solución virtuosa, cooperativa.

Líderes políticos que miren el siglo antes que la encuesta de la mañana y la elección de octubre, líderes empresarios que exijan más productividad antes que menos impuestos, líderes sindicales que defiendan más y mejor empleo antes que una fracción mayor de un producto menguante.

Y líderes intelectuales que generen, pacientemente, ideas y consensos que alimenten la política pública y el debate –lo que, modestamente, a lo largo de estos quince años, intentamos hacer desde CIPPEC.

Contribuyamos al bien público. Recuperemos nuestro presente y nuestro futuro. Asumamos el liderazgo.

Esta es nuestra convocatoria.

EDUARDO LEVY YEYATI
PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Ideas para progresar

Recalculando. Un año después de fundar CIPPEC, en 2001 el país entró en una crisis institucional y económica imprevista en el diagnóstico fundacional. Pensábamos, erróneamente, que la estabilidad institucional y el orden macroeconómico aseguraban un stock de progreso que permitiría trabajar en la sintonía fina de las políticas.

En un país con instituciones todavía débiles e intercambios políticos signados por la maximización del presente, CIPPEC promueve una agenda de largo plazo en un mercado que privilegia la gratificación instantánea.

En 15 años pasaron gobiernos y liderazgos alternativos en CIPPEC. La institución consolidó un perfil profesional y un gobierno que trascendió a sus fundadores y a quienes inicialmente la sostuvieron. La Cena Anual escenifica su ascendente capital relacional y relevancia en el debate público.

Tras 12 años de un mismo elenco de gobierno, volvemos a ejercitar la virtud de la alternancia prevista en la Constitución. Es una oportunidad para revisar el contrato de representación política y la estrategia de desarrollo del país.

Esta elección encuentra a CIPPEC en un momento de madurez institucional, capital acumulado de conocimiento y reconocimiento extendido en distintas comunidades de política. Transitamos este proceso aportando, en el más alto nivel de consideración política de todos los espacios, trazabilidad, evidencia y alternativas en los debates sobre el desarrollo.

Con nuestra participación en Argentina Debate (www.argentinadebate.org) buscamos el primer debate presidencial argentino. Es la mejor forma de exponer el país que propone cada candidato y sus diferentes visiones.

Para progresar necesitamos procesar la alternancia sin dramatismo. El gobierno saliente debe evitar enunciar un legado y presentarse como el único

capaz de asegurarlo. Y la oposición contribuye al progreso escapando del prejuicio refundacional. Ambos extremos desvían del sendero de desarrollo al que buscamos contribuir.

Cuando el 10 de diciembre asuma el nuevo gobierno, CIPPEC revitalizará su contribución a la calidad del debate público, en ocasiones a través del disenso o de planteos alternativos a las políticas oficiales. Es la esencia del perfil contracíclico de CIPPEC en el debate de las políticas públicas.

A veces se confunde la aspiración a una agenda estratégica de largo plazo con una demanda de uniformidad en las posiciones políticas. La conversación gana en calidad al contraponer puntos de vista. Y pierde relevancia cuando predominan el corto plazo en los posicionamientos, la simplificación sin apego a la evidencia o la polarización a partir de la caricaturización ideológica.

En los próximos años CIPPEC aumentará su foco en los tres pilares del desarrollo: capital social, físico e institucional. Seguiremos atrayendo expertos con vocación de incidencia y protagonistas de la gestión estatal actual que aporten reflexión y experiencia. Construir una institución que trascienda el presente supone renovar el liderazgo y convocar, como venimos haciendo desde el inicio, visiones plurales para integrar el gobierno de CIPPEC.

Seguiremos apostando a una visión federal, trabajando con provincias y municipios. También a potenciar el vínculo con la región y el mundo. Las mayores oportunidades de desarrollo para el país están en su integración a la cadena de valor e innovación global.

Necesitamos humildad y deponer el facilismo para entender los desafíos del progreso. Al fundar CIPPEC nos propusimos legar una institución que contribuya a mejorar la calidad de las políticas públicas. Como ocurre con la consolidación democrática, la sucesión de aniversarios ayuda a cimentar el arraigo institucional. Los 15 años de CIPPEC marcan un hito en la trayectoria hacia nuestra misión.

FERNANDO STRAFACE
DIRECTOR EJECUTIVO

CIPPEC es una organización independiente, apartidaria y sin fines de lucro. La institución promueve mejores políticas públicas en las áreas de Desarrollo Social, Desarrollo Económico, y Estado y Gobierno.

MISIÓN

CIPPEC promueve un Estado justo, democrático y eficiente que mejore la vida de las personas.

VALORES

Honestidad. Seriedad. Vocación pública. Liderazgo. Trabajo en equipo.

EQUIPO DE TRABAJO

INSTITUCIONALES	DESARROLLO SOCIAL	DESARROLLO ECONÓMICO	ESTADO Y GOBIERNO
<p>Dirección Ejecutiva Director: Fernando Straface</p> <p>Desarrollo Institucional Directora: Mercedes Méndez Ribas</p> <p>Comunicación Directora: Dolores Arrieta</p> <p>Gestión y Administración Directora: Romina Wuczaryk</p> <p>Unidad de Proyectos con el Estado Responsable: Valeria Anastasi</p>	<p>Educación Directora: Florencia Mezzadra Investigadores principales: Axel Rivas y Cecilia Veleda</p> <p>Protección Social y Salud Director: Fabián Repetto Investigadores principales: Damián Bonari, Fernando Filgueira, Federico Tobar*</p> <p>*en uso de licencia.</p>	<p>Director: Lucio Castro</p> <p>Integración Global y Desarrollo Productivo Investigadores principales: José Barbero y Nicolás Gadano</p> <p>Política Fiscal Investigador principal: Walter Agosto</p>	<p>Justicia y Transparencia Directora: Sandra Elena Investigador principal: Martín Böhmer</p> <p>Instituciones Políticas Directora: Julia Pomares Investigador principal: Marcelo Leiras</p> <p>Gestión Pública Director: Gonzalo Diéguez</p> <p>Incidencia, Monitoreo y Evaluación Directora: Natalia Aquilino</p> <p>Desarrollo Local Investigador principal: Nicolás Fernández Arroyo</p>



2000

FUNDACIÓN DE CIPPEC
Un grupo de 12 profesionales funda CIPPEC con la intención de legarle al país una institución que mejore la calidad de las políticas públicas. Empiezan analizando el presupuesto nacional.



2001

PUBLICACIÓN DEL LIBRO BLANCO



La institución publica sus normas internas y procesos de control, que garantizan estándares de calidad e independencia y siguen vigentes en la actualidad.

Se consolidan los Programas de Educación y Política Fiscal.

2002

LEY DE CONTROL DEL ENRIQUECIMIENTO DE LA HARINA DE TRIGO CON HIERRO Y VITAMINAS
CIPPEC tuvo un rol clave en la sanción de esta norma, que previene enfermedades producidas por la falta de hierro y ácido fólico en el embarazo.



LAS PROVINCIAS EDUCATIVAS
CIPPEC aportó un diagnóstico fundamental sobre el Estado, el poder y la educación en las 24 provincias.

2003

ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA
Un proyecto de ley impulsado por CIPPEC y otras organizaciones de la sociedad civil recibió media sanción de la Cámara de Diputados. La iniciativa no llegó a convertirse en ley, y se transformó en una prioridad estratégica de CIPPEC.



DIRECTORIO LEGISLATIVO
Se publicó la primera edición del Directorio Legislativo, que años más tarde se convirtió en la Fundación Directorio Legislativo, con la que CIPPEC trabaja en múltiples iniciativas.

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
La institución consolida un Consejo de Administración independiente de los fundadores, integrado por referentes políticos, sociales, líderes del sector privado y expertos en comunicación pública.

2004

DEROGACIÓN DE LA LEY DE LEMAS EN SANTA FE
Junto a la Universidad Nacional del Litoral y la Universidad Nacional de Rosario, CIPPEC logró que los candidatos a gobernador de Santa Fe en las elecciones de 2003 se comprometieran a derogar la ley de lemas. La norma fue abolida en 2004.



CASAS DE JUSTICIA
Junto al Ministerio de Justicia de la Nación, CIPPEC implementó Casas de Justicia en seis provincias para mejorar el acceso a la justicia.

DECRETO 1172/04
CIPPEC trabajó junto al gobierno nacional en la implementación del decreto que regula el acceso a la información pública en el ámbito del Poder Ejecutivo Nacional.

2005

MONITOREO DE LA LEY DE FINANCIAMIENTO EDUCATIVO
CIPPEC incidió en la redacción de esta ley y monitoreó su implementación entre 2006 y 2010. Este monitoreo consolidó a CIPPEC como referente del sector.

LÍDERES MUNICIPALES
Se realizó la primera edición del Programa que anualmente reúne intendentes y concejales de todos los partidos políticos de todo el país.

CENA ANUAL
CIPPEC realiza la primera edición de su Cena Anual.

2006

LEY DE EDUCACIÓN NACIONAL
CIPPEC aportó recomendaciones y colaboró con el proyecto de ley de educación nacional, sancionada ese año.

SUBSIDIOS TRANSPARENTES
La organización elaboró la primera base de datos pública de subsidios estatales de la Argentina, para monitorear su transparencia y la equidad en su asignación.

2007

MANUAL DE PRIMEROS AUXILIOS LEGALES
Junto a la Secretaría de Cultura de la Presidencia de la Nación y el PNUD, CIPPEC publicó el Manual de primeros auxilios legales, entregado a más de 50.000 bibliotecas de todo el país en el Programa Libros y Casas.

FONDO COMPENSATORIO SALARIAL DOCENTE
CIPPEC tuvo un rol clave en la inclusión de la provincia de Buenos Aires en el Fondo Compensatorio Salarial Docente del Estado Nacional.

2008

NUEVOS PROGRAMAS
CIPPEC abrió el Programa de Integración Global y Desarrollo Productivo.

DECRETOS DE NECESIDAD Y URGENCIA
La institución publicó la primera base de DNU de todo el país.

PREMIO KONEX
La institución recibió el diploma al mérito en la categoría Instituciones/Comunidad/Empresa/Entidades de Desarrollo Social.



2009

REFORMA POLÍTICA
CIPPEC aportó recomendaciones concretas para implementar la reforma política sancionada ese año.

NUEVOS PROGRAMAS
CIPPEC abrió el Programa de Protección Social.

2010

10° ANIVERSARIO
En su décimo aniversario, CIPPEC promovió la alternancia en su liderazgo, trascendiendo a sus fundadores.



EXTENSIÓN DE LA JORNADA ESCOLAR
CIPPEC influyó en la sanción de una política nacional de extensión de la jornada escolar para el 30% de los alumnos más pobres del país.



2011

AGENDA PRESIDENCIAL
Con esta iniciativa, la institución inició su trabajo en materia de debates electorales. CIPPEC puso en discusión 15 Memos para el futuro Presidente, que consolidan los avances de los últimos años y proponen políticas estratégicas para el crecimiento con equidad.
agendapresidencial.cippec.org/

NUEVA IMAGEN VISUAL
A 11 años de su fundación, CIPPEC renovó su imagen institucional.



BOLETA ÚNICA EN SANTA FE Y CÓRDOBA
CIPPEC colaboró con el gobierno de Santa Fe en la implementación de la boleta única en las elecciones provinciales. Además, evaluó su implementación en Córdoba.

PREMIO CIPPEC recibió el premio Juscelino Kubitschek, que otorga el BID y reconoce contribuciones destacadas en los ámbitos cultural, social, científico, económico y financiero.

VÍNCULOS INTERNACIONALES
CIPPEC comenzó a potenciar su intercambio con los *think tanks* más importantes de la región.

2012

100 POLÍTICAS PARA POTENCIAR EL DESARROLLO
CIPPEC elaboró el primer ebook sobre políticas públicas desarrollado en la Argentina.
www.cippec.org/100politicas



CONSEJO ASESOR INTERNACIONAL
CIPPEC sumó a sus órganos de gobierno un Consejo Asesor Internacional, que contribuye a potenciar los vínculos de la organización con prestigiosas instituciones de todo el mundo.

2013

30 AÑOS DE DEMOCRACIA
CIPPEC convocó a líderes políticos, referentes sociales y del sector privado a reflexionar sobre los logros y desafíos de la consolidación democrática.

ACOMPAÑAMIENTO CÍVICO
CIPPEC realizó el primer acompañamiento cívico de las elecciones en la provincia de Buenos Aires, y relevó información clave para mejorar la calidad del proceso electoral.

IMPLEMENTACIÓN DEL VOTO ELECTRÓNICO EN SALTA

La institución colaboró con el gobierno de Salta en la implementación del voto electrónico en la provincia, y evaluó su impacto en la calidad del proceso electoral.

REFORMA JUDICIAL
Junto a otras organizaciones de la sociedad civil, CIPPEC aportó evidencia y juntó más de 160.000 firmas para debatir la reforma judicial.



2014

ACCESO A LA INFORMACIÓN: EL FALLO CIPPEC
La Corte Suprema de Justicia falló a favor de CIPPEC y ordenó al Ministerio de Desarrollo Social transparentar los beneficiarios de planes sociales. Además, pidió al Congreso la sanción urgente de una ley nacional de acceso a la información pública.



LAS JUVENTUDES EN LA ARGENTINA
CIPPEC publicó un diagnóstico sobre las juventudes, que instaló la necesidad de avanzar en medidas concretas de política pública en este campo.

2015

15° ANIVERSARIO



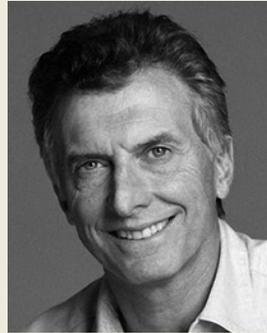
ARGENTINA DEBATE
Junto a un grupo de referentes políticos y sociales, y del sector privado, CIPPEC impulsa el primer debate presidencial de la historia argentina.
www.argentinadebate.org



MEJOR THINK TANK DE LA ARGENTINA
La Universidad de Pennsylvania distinguió a CIPPEC como el mejor *think tank* de la Argentina y el tercero mejor del Conosur. La institución es reconocida en este índice desde 2007.

THINK TANK SUMMIT
Por primera vez, la Argentina será sede del Latin American Think Tank Summit. Coordinado por CIPPEC, CARI y otras organizaciones, el encuentro reunirá a los principales *think tanks* de la región y observadores de todo el mundo.

RELEVANCIA POLÍTICA



JOSÉ MANUEL DE LA SOTA

«CIPPEC nos permite trabajar en el fortalecimiento de nuestras instituciones. Necesitamos que sea el canal de una mesa de consensos. Una entidad como CIPPEC, que genera propuestas y promueve el diálogo, es muy importante para la Argentina que viene».

JULIÁN DOMÍNGUEZ

«La política es vocación de servicio y debe ser el motor de la transformación. Encuentros como los que promueve CIPPEC contribuyen a esta idea, promoviendo el debate, la pluralidad y el fortalecimiento democrático».

MAURICIO MACRI

«CIPPEC colabora con los gobiernos para que tengan una visión de corto y largo plazo. La participación de fundaciones como CIPPEC en la vida política ayuda a mejorar la democracia».

SERGIO MASSA

«Sin pertenencia partidaria CIPPEC ofrece a todos los partidos capacitación y la posibilidad de formar equipos de pensamiento que permitan mirar el largo plazo».

ERNESTO SANZ

«CIPPEC provee insumos que son muy valiosos no solo para el debate público sino también para tomar decisiones para quienes tienen responsabilidades de gobernar».

DANIEL SCIOLI

«Los argentinos necesitamos unir teoría y acción para avanzar a una sociedad más justa. CIPPEC, con su experiencia, su sentido práctico, sus ideales, nos acercó con franqueza sus opiniones, su trabajo de investigación y sus críticas».

MARGARITA STOLBIZER

«Este proceso electoral no debería impedirnos trabajar sobre las reformas estructurales de mediano y largo plazo. Eso mejora la calidad de nuestro debate. Por eso es valioso el aporte de CIPPEC, que nos convoca a discutir políticas de fondo para mejorar la calidad de la democracia».

JORGE TAIANA

«Cuando uno está en la gestión hay una urgencia. Hay muchísima información y un mundo en cambio. Eso requiere más atención y más apuesta a instituciones como CIPPEC».

JUAN MANUEL URTUBEY

«CIPPEC colabora muchísimo en mejorar la calidad institucional de la Argentina. Con iniciativas concretas, CIPPEC ayudó a que en algún rincón de la Argentina podamos hacer las cosas mejor».

DIÁLOGO POLÍTICO

La cena anual de CIPPEC es la convocatoria política más importante del año. El encuentro reúne a más de mil actores políticos de todos los partidos, líderes sociales y del sector privado, diplomáticos, periodistas y miembros de *think tanks* de la región.

Daniel Scioli,
gobernador de la provincia
de Buenos Aires.

Juan Manuel Urtubey,
gobernador de Salta; Antonio
Bonfatti, gobernador de Santa
Fe; Mauricio Macri, jefe de
Gobierno; Fernando Straface,
director ejecutivo de CIPPEC;
Eduardo Levy Yeyati,
presidente del Consejo de
Administración de CIPPEC;
José Manuel De La Sota,
gobernador de Córdoba, y
Francisco Pérez, gobernador
de Mendoza.



Juan Manuel Urtubey,
gobernador de Salta;
Antonio Bonfatti, gobernador
de Santa Fe; Fernando
Straface, y Daniel Scioli,
gobernador de Buenos Aires.



Sergio Massa, diputado de la
Nación, y Fernando Straface.

Mauricio Macri,
jefe de gobierno,
y Fernando Straface.



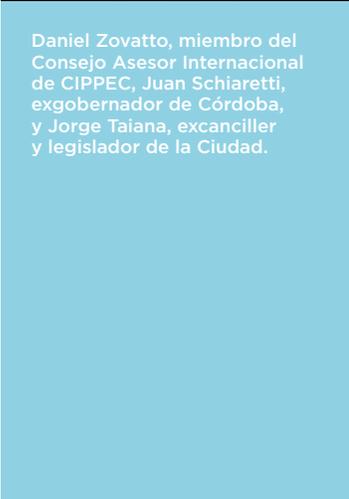
Eduardo Levy Yeyati,
Lino Barañano, ministro de
Ciencia y Tecnología de la
Nación, y Fernando Straface.



Hermes Binner y
Fernando Straface.



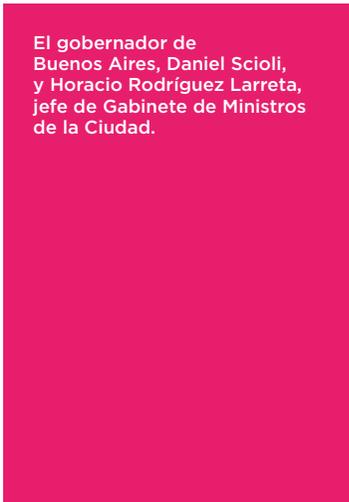
Ernesto Sanz y Ricardo Gil Laavedra.



Daniel Zovatto, miembro del Consejo Asesor Internacional de CIPPEC, Juan Schiaretti, exgobernador de Córdoba, y Jorge Taiana, excanciller y legislador de la Ciudad.



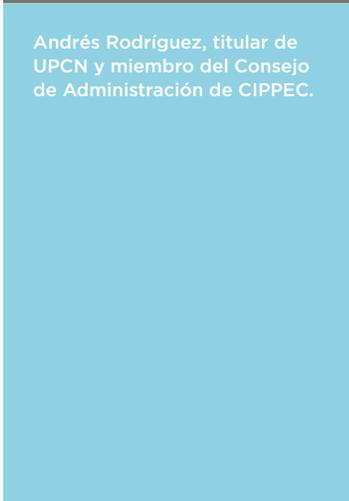
Roberto Baradel, titular de SUTEBA, y Axel Rivas, investigador principal de CIPPEC.



El gobernador de Buenos Aires, Daniel Scioli, y Horacio Rodríguez Larreta, jefe de Gabinete de Ministros de la Ciudad.



Fernando Straface y María Eugenia Vidal, vicejefa de Gobierno.



Andrés Rodríguez, titular de UPCN y miembro del Consejo de Administración de CIPPEC.





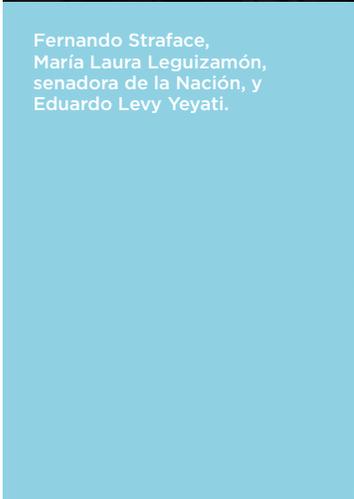
Luis Beder Herrera,
governador de La Rioja.



Maurice Closs,
governador de Misiones.



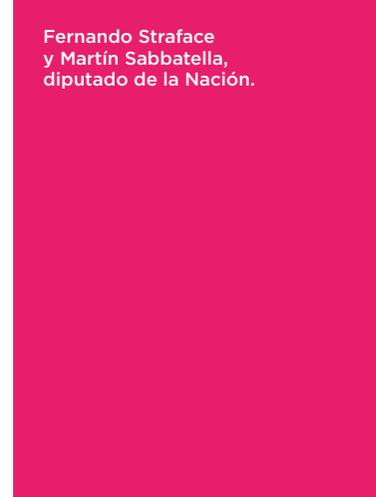
Miguel Ángel Pichetto,
presidente del Bloque
del Frente para la Victoria
en el Senado, y
Alberto Rodríguez Saa,
exgovernador de San Luis.



Fernando Straface,
María Laura Leguizamón,
senadora de la Nación, y
Eduardo Levy Yeyati.



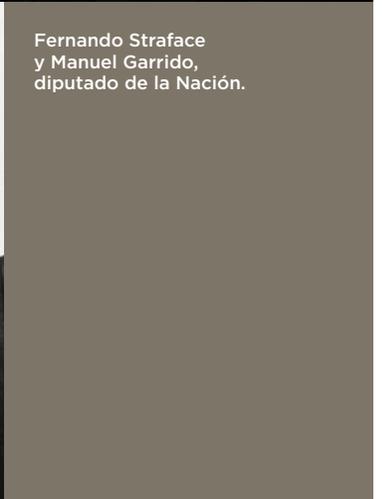
Eduardo Levy Yeyati, Martín Insaurralde, diputado de la Nación, y Fernando Straface.



Fernando Straface
y Martín Sabbatella,
diputado de la Nación.



Fernando Straface
y Manuel Garrido,
diputado de la Nación.



Eduardo Levy Yeyati,
Martín Lousteau,
diputado de la Nación,
y Fernando Straface.



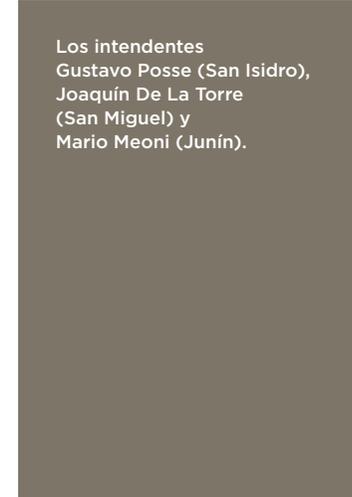
Los intendentes José María Ezeverri (Olavarría), Gustavo Posse (San Isidro), Joaquín De La Torre (San Miguel), Mario Meoni (Junín), Aída Ayala (Resistencia), José Corral (Santa Fe), Mónica Fein (Rosario), Fernando Straface (CIPPEC), Martín Llaryora (San Francisco), Lucas Ghi (Morón), Federico Parra (San Lorenzo) y Nicolás Fernández Arroyo (CIPPEC)



Julio Cobos, diputado
de la Nación.



Margarita Stolbizer,
diputada de la Nación.



Los intendentes
Gustavo Posse (San Isidro),
Joaquín De La Torre
(San Miguel) y
Mario Meoni (Junín).



IZQUIERDA

Gabriela Michetti,
senadora de la Nación,
y el gobernador de Salta,
Juan Manuel Urtubey.



DERECHA

El diputado nacional
Mario Das Neves.

Trabajamos hoy
para un futuro
mejor.



Eduardo Levy Yeyati,
Fernando Gray, intendente
de Esteban Echeverría,
y Fernando Straface.

ALCANCE FEDERAL

CIPPEC trabaja para mejorar las políticas públicas en los tres niveles de gobierno y en los tres poderes del Estado, con una visión plural y federal.



El exjefe de Gabinete, Jorge Capitanich, convocó a CIPPEC a monitorear el avance de las Metas de Gobierno.



Francisco Pérez, gobernador de Mendoza, se reunió con CIPPEC para analizar la transparencia presupuestaria.



Martín Ferré, secretario general de la Gobernación de la provincia de Buenos Aires, firma con CIPPEC el convenio para realizar un Observatorio de la Gestión Pública.

CIPPEC se reunió con Jorge Lawson, ministro de Comunicación y Desarrollo Estratégico de la provincia de Córdoba, y estableció un marco de cooperación interinstitucional para mejorar la calidad de las políticas públicas de esa provincia, en conjunto con COPEC.



Alejandro Tullio, director nacional electoral; Juan Manuel Urtubey, gobernador de Salta, y Fernando Straface, director ejecutivo de CIPPEC, analizan la implementación del voto electrónico en Salta.



Antonio Bonfatti, gobernador de Santa Fe, analizó con CIPPEC y UNICEF cómo fortalecer políticas de niñez y adolescencia.





Ricardo Colombi, gobernador de Corrientes, solicitó asistencia a CIPPEC para analizar el Plan Estratégico para el Crecimiento Económico y el Desarrollo Social de la provincia.

Los intendentes Lucas Ghi (Morón), Jorge Macri (Vicente López), Joaquín De La Torre (San Miguel), Aída Ayala (Resistencia), José Pedretti (Roldán), Luis Castellano (Rafaela) y Jorge Borgiattino (Río Primero), en la IX Edición del Programa Líderes Municipales.



Graciela Sare, secretaria de Estado de Niñez, Adolescencia y Familia de Tucumán; Beatriz Mirkin, ministra de Desarrollo Social de Tucumán; Julio Saguir, secretario de Gestión Pública y Planeamiento, y Fabián Repetto, director del Programa de Protección Social de CIPPEC, presentaron cursos virtuales para fortalecer la gestión social, en una iniciativa conjunta con UNICEF.



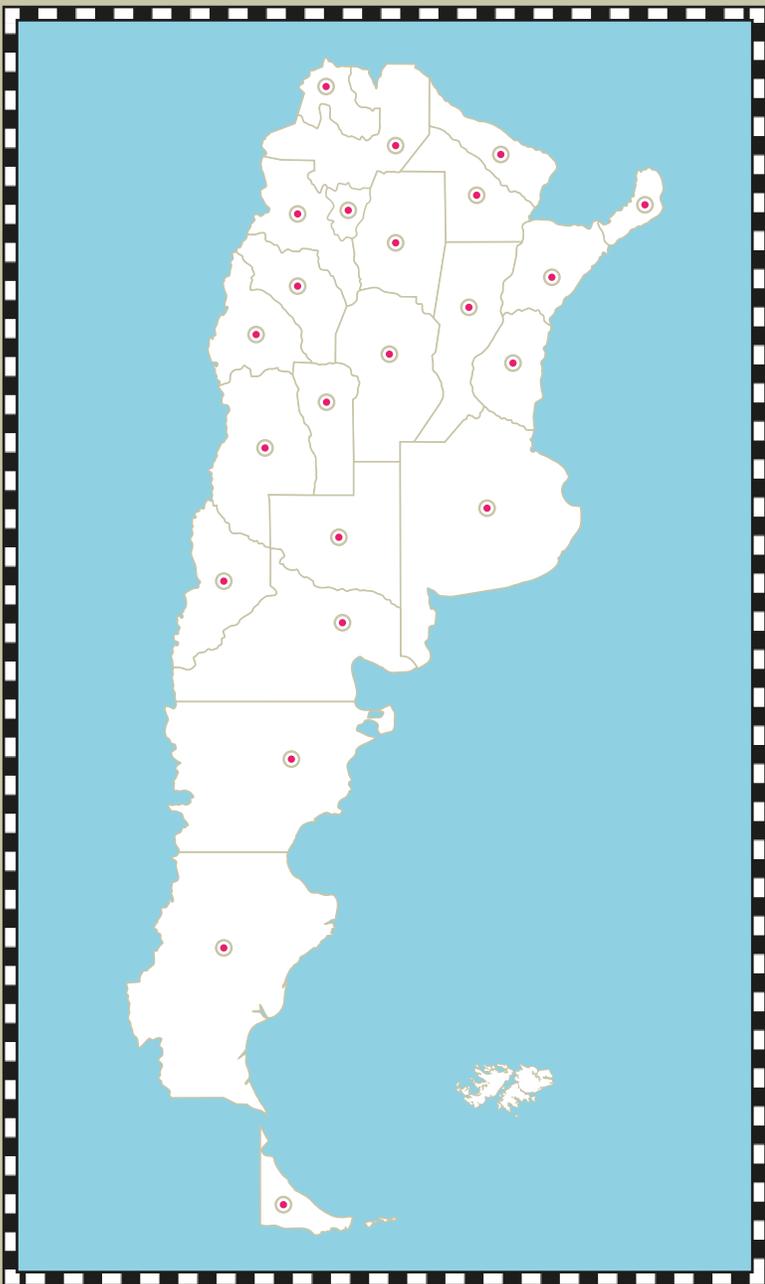
Junto a otras organizaciones de la sociedad civil, CIPPEC analizó en el Congreso de la Nación los avances en materia de transparencia legislativa.

Florencia Mezzadra, directora del Programa de Educación de CIPPEC, y Luis Jacobo, ministro de Educación de Misiones, anuncian la iniciativa Aprender de las Escuelas, que la institución realiza en la provincia.



Junto a Poder Ciudadano, CIPPEC convocó a legisladores nacionales y expertos internacionales a debatir el financiamiento de las campañas electorales.

2000 - 2015 EN NÚMEROS



Proyectos de análisis, incidencia, monitoreo y evaluación, y apoyo a gobiernos en la implementación de políticas públicas.



Documentos de políticas públicas, con análisis y recomendaciones concretas que consultan funcionarios, legisladores y periodistas.



Menciones anuales en promedio en medios de comunicación internacionales, nacionales y provinciales.

PROPUESTAS PARA EL DESARROLLO

La consolidación democrática enfrenta un desafío que interpela a todo el sistema político, al sector privado y a los líderes sociales: trazar un rumbo de desarrollo que trascienda a un gobierno en particular.

LA EDUCACIÓN EN NÚMEROS

En promedio, los alumnos aprenden poco, hay grandes desigualdades entre escuelas y provincias y los conflictos sociales invaden la escuela.

SABERES INSUFICIENTES

1
de cada
2

ALUMNOS DE 15 AÑOS NO ACCEDE A LOS SABERES INDISPENSABLES PARA UNA INSERCIÓN SOCIAL PLENA



FUENTE: PISA 2012

DESIGUALDAD ENTRE PROVINCIAS

ALUMNOS DE SEXTO GRADO CON BAJOS RESULTADOS EN MATEMÁTICA:

52,3%

SANTIAGO DEL ESTERO

16,5%

CABA

FUENTE: OPERATIVO NACIONAL DE EVALUACIÓN 2010

7,29%

EL GASTO EDUCATIVO COMO PORCENTAJE DEL PIB CRECIÓ DE 4,35% EN 2005 A 7,29% EN 2013 (AÑO BASE 1993)

FUENTE: CIPPEC SOBRE LA BASE DE CGECSE E INDEC.

61,5%

CRECIÓ EL SALARIO DOCENTE EN TÉRMINOS REALES ENTRE 2003 Y 2014

FUENTE: CIPPEC SOBRE LA BASE DE CGECSE.

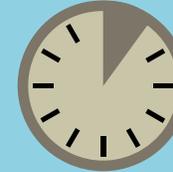
COBERTURA DE LA JORNADA EXTENDIDA EN EL NIVEL PRIMARIO, SECTOR ESTATAL

7%



2000

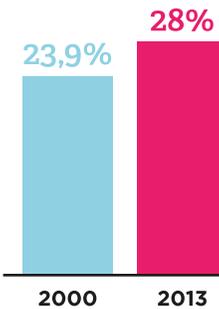
10%



2013

PASAJE A LA ESCUELA PRIVADA

PORCENTAJE DE ALUMNOS DE JARDÍN, PRIMARIA Y SECUNDARIA EN ESCUELAS PRIVADAS



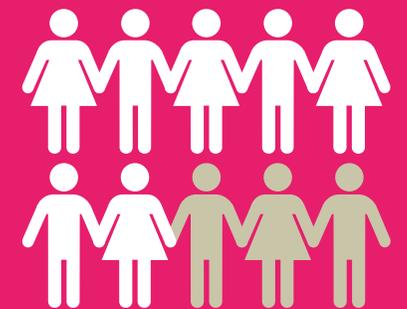
FUENTE: CIPPEC, SOBRE LA BASE DE LOS RELEVAMIENTOS ANUALES, DINIECE, MINISTERIO DE EDUCACIÓN.



\$7.157

ES EL SUELDO PROMEDIO DE UN MAESTRO DE PRIMARIA DE JORNADA SIMPLE CON 10 AÑOS DE ANTIGÜEDAD

JUNIO DE 2014



7 de cada 10

ALUMNOS DE LA SECUNDARIA BÁSICA VIO AGREDIR FÍSICAMENTE A UN COMPAÑERO

FUENTE: MINISTERIO DE EDUCACIÓN DE LA NACIÓN 2013

APOSTAR A LA DOCENCIA PARA TRANSFORMAR LA EDUCACIÓN

POR FLORENCIA MEZZADRA Y CECILIA VELEDA, DIRECTORA
E INVESTIGADORA PRINCIPAL DEL PROGRAMA DE EDUCACIÓN

La calidad de la educación está en el centro de las preocupaciones de la mayoría de los países del mundo. Ya no se trata solo de ampliar las tasas de escolarización, sino de garantizar que las nuevas generaciones dominen las competencias necesarias para el siglo XXI. En la sociedad de la comunicación y la tecnología, la capacidad para producir, intercambiar y utilizar conocimientos es una condición básica para el desarrollo económico, social y cultural. Conscientes de la relevancia de la educación, los propios presidentes motorizaron recientemente importantes reformas en Brasil, Ecuador y Chile.

La crítica situación educativa de la Argentina debe transformarse en una cuestión prioritaria y urgente.

Entre un 30% y un 50% de los alumnos (según niveles educativos y áreas de aprendizaje) no domina las competencias indispensables para una inserción social plena. El aprendizaje no es suficientemente valorado y los alumnos no tienen ganas de ir a la escuela, faltan, repiten y muchos abandonan. El desánimo y sinsentido se expresan también en la violencia escolar.

Durante la última década se avanzó en garantizar bases necesarias para mejorar la educación.

Aumentaron la inversión y el salario docente, se crearon nuevos cargos docentes, se distribuyeron libros y computadoras, y se atendió a las escuelas más vulnerables. Además, se definieron los aprendizajes prioritarios que cada alumno debe adquirir. Se extendió a cuatro años la formación inicial de los maestros y se reformuló su plan de estudios. Es fundamental sostener muchas de estas políticas en los próximos años, pero no son suficientes.

La difícil situación educativa responde también al deterioro de la docencia.

Maestros y profesores reciben una formación muy pobre, enseñan en soledad, no tienen oportunidades genuinas de desarrollo profesional durante su carrera, sus salarios fluctúan con los vaivenes macroeconómicos, varían ampliamente según las provincias, y sufren un fuerte desprestigio en la sociedad.

Para revertir esta situación y transformar la educación, los buenos docentes son determinantes. Diversos estudios internacionales de los últimos años demuestran lo evidente: la calidad del aprendizaje depende de la calidad de la enseñanza. Los países que lograron mejorar simultáneamente la inclusión y el aprendizaje, como Finlandia, o Chile y Cuba en América Latina, apostaron a fortalecer a los docentes. Este es el desafío más complejo y a la vez más profundo.

En el corto plazo, las debilidades en la formación y las capacidades de los docentes exigen una orientación cotidiana y práctica de la enseñanza por parte del Estado, a través de materiales con protocolos útiles para el aula. Junto con la regulación y compra masiva de libros de texto, el Ministerio de Educación de la Nación podría elaborar, articular y poner a disposición de los docentes un sistema de materiales diversos con sugerencias concretas para la enseñanza.

En forma complementaria, los directores y supervisores de escuela podrían tener un liderazgo pedagógico mucho más potente. Está demostrado que ellos cumplen un rol fundamental en la mejora de los aprendizajes. Debería concebirse un postítulo anual como condición para presentarse a concursos meritocráticos por escuela y región. Pero la vía jerárquica no puede ser el único modo de progreso en la carrera. Sería necesario crear una carrera horizontal con cargos que requieran más experiencia o especialización para fortalecer la co-formación entre colegas.

En el largo plazo, será crucial reformar el sistema de formación docente.

Habrà que definir un plan de reorganización de la oferta, ofrecer becas de estudio para estudiantes destacados, potenciar la formación en la práctica profesional, y establecer un examen de habilitación antes del ingreso al sistema educativo. Este examen permitiría prestigiar la profesión y regular el currículum, el perfil del docente y las metas de formación de los Institutos Superiores de Formación Docente. En la mayoría de los países –como Chile, Brasil y Cuba en la región– se implementan mecanismos de control de la calidad de los docentes.

Pero la complicada situación de la educación no se solucionará solo con medidas de política. **Se necesita una visión inspiradora que movilice a toda la sociedad. La educación debe ser erigida como valor máximo por los líderes políticos** para generar un cambio de expectativas y articular los compromisos necesarios para la profunda transformación educativa y cultural en juego. ●

LA PRIMERA INFANCIA EN NÚMEROS

En la Argentina, la pobreza está infantilizada. Los niños de 0 a 4 años enfrentan fuertes inequidades en el acceso a sus derechos, y el Estado destina recursos insuficientes, en tiempo y dinero, para su cuidado.

EN LA ARGENTINA HAY

3.337.652

DE NIÑOS
DE ENTRE 0 Y 4 AÑOS



1 de cada 4
DE ELLOS ES POBRE

FUENTE: CEDLAS 2014

EL ACCESO A LA SALUD
ES AMPLIO:

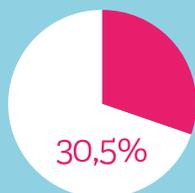
94,7%

DE LOS NIÑOS REALIZÓ
UN CONTROL PEDIÁTRICO
EN EL ÚLTIMO AÑO

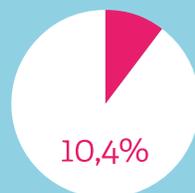
FUENTE: ENAPROSS 2011

PROBLEMÁTICA

MALNUTRICIÓN



DE LAS
EMBARAZADAS
TIENE ANEMIA



DE LOS
NIÑOS/AS
DE 0 A 4
ES OBESO

FUENTE: ENNYS 2005

TIEMPO Y DINERO INSUFICIENTES PARA CUIDAR



1 de cada 2

TRABAJADORES
TIENE LICENCIA
POR PATERNIDAD
O MATERNIDAD

FUENTE: ENNYS 2005

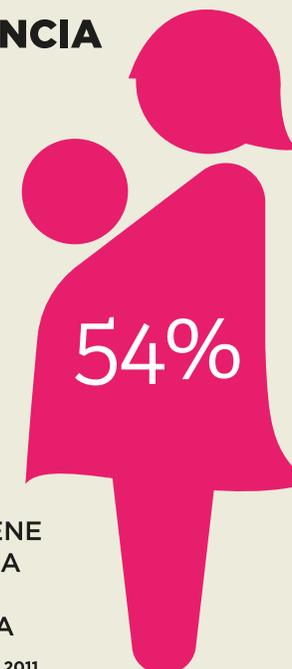


74,5%

DE LOS MENORES
DE 18 AÑOS
RECIBEN
ALGUNA
TRANSFERENCIA
DE INGRESOS

FUENTE: ENAPROSS 2011

LACTANCIA

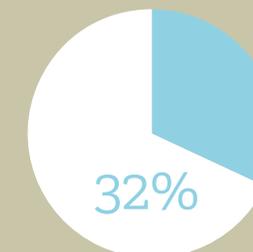


DE LOS
NIÑOS
DE 0 A 6
MESES TIENE
LACTANCIA
MATERNA
EXCLUSIVA

FUENTE: UNICEF 2011

Más del 25% de los menores de 18 años del primer quintil, el más pobre, y un 20% del segundo quintil carecen de toda forma de apoyo monetario. En el quintil más rico, solo un 11% se encuentra en esa situación.

DESIGUAL ACCESO AL CUIDADO Y EDUCACIÓN



SÓLO EL 32% DE LOS NIÑOS
DE 0 A 4 ACCEDE A SERVICIOS
EDUCATIVOS Y DE CUIDADO

FUENTE: ECOVNA 2012

LA PRIMERA INFANCIA ES UN ESFUERZO IRRENUNCIABLE

POR FABIÁN REPETTO, DIRECTOR DEL PROGRAMA DE PROTECCIÓN SOCIAL

La primera infancia, entendida aquí como la etapa que abarca entre el embarazo y los primeros 4 años de vida, es un período crucial para el desarrollo físico, intelectual y emocional de las personas. Pocas afirmaciones encuentran una aceptación tan unánime entre educadores, médicos, psicólogos, neurólogos, nutricionistas, economistas e investigadores de las más diversas áreas sociales. Lentamente ese consenso va permeando a la clase política en diversos lugares del mundo, América Latina en particular.

Existe una serie de argumentos, estrechamente ligados entre sí, que permiten afirmar que **invertir en primera infancia constituye la mejor decisión que puede tomar un país**, ya que permite alcanzar, al mismo tiempo, objetivos de equidad y eficiencia.

La inversión en primera infancia tiene una elevada tasa de retorno, permite aprovechar el bono demográfico y tiene efectos positivos en la reducción de la desigualdad de género.

Sin embargo, el principal argumento proviene del enfoque de derechos: la Declaración de los Derechos del Niño (1959) y su consiguiente Convención (1989) establecen el derecho de todos los niños y niñas al desarrollo pleno de sus potenciales. En la Argentina, la Ley 26.061/05 y la ratificación de la Convención sobre los Derechos del Niño establecieron en lo normativo un nuevo paradigma de protección integral. Esta norma promueve una nueva institucionalidad, que involucra a un conjunto de organismos, entidades, actores y servicios –de los tres niveles de gobierno– en relación con la infancia.

La Argentina ha realizado innegables avances en este sentido. Sin embargo, **se evidencia aún una situación de infantilización de la pobreza y de importantes inequidades.**

Los niños y niñas argentinos acceden al ejercicio efectivo de sus derechos según el lugar en que nacen y las características sociolaborales del hogar en que habitan.

Estas inequidades se identifican, al menos, en tres dimensiones: **en salud y nutrición, en materia de licencias y transferencias y en el acceso a servicios de educación inicial y cuidado**. El Estado tiene el potencial de revertir esta situación a través de sus intervenciones y, por ello, es preciso avanzar en diversas iniciativas de política pública.

En primer lugar, es necesario fortalecer el Programa Nacional de Educación Sexual Integral y mejorar la articulación con el Programa Nacional de Salud Sexual y Procreación Responsable. Al mismo tiempo, es fundamental crear una estrategia nacional de cuidado integral a la embarazada y de atención integral al parto y al recién nacido.

En relación con las licencias y transferencias, es necesario extender por ley las licencias por maternidad, paternidad y familiares y la Asignación Universal por Hijo.

También es necesario crear una estrategia de salud y nutrición para primera infancia, que aborde tanto los problemas de malnutrición como de desnutrición.

Finalmente, es clave garantizar el acceso a una oferta de cuidado y educación inicial de calidad para los niños entre 0 y 4 años. Esa oferta necesita incluir la expansión del jardín maternal, la universalización de las salas de 3 y 4 años, ampliar la oferta y estandarizar la calidad de los centros de cuidado infantil y fortalecer y ampliar los programas de apoyo a la crianza.

El panorama actual muestra la existencia, a nivel del Estado nacional, de una multiplicidad de intervenciones que no logran conformar una política integral de primera infancia.

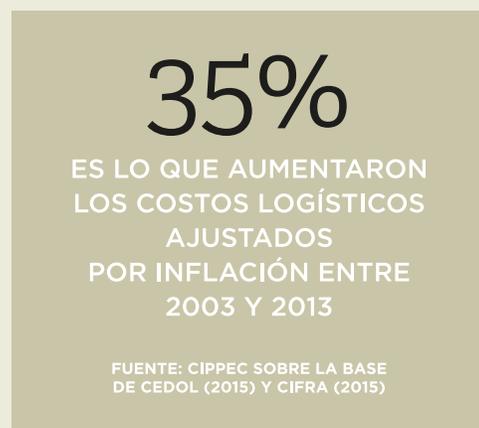
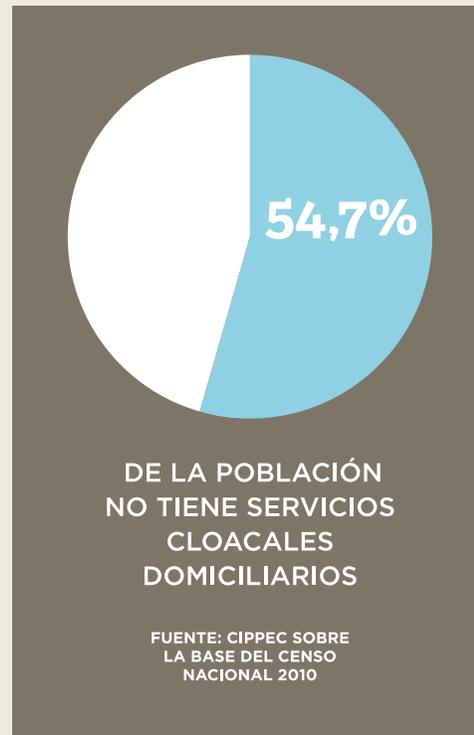
A la fragmentación de las intervenciones se suman las dificultades propias del federalismo argentino, incluyendo debilidades institucionales en lo referido a las relaciones entre niveles de gobierno con muy diversas capacidades técnicas y fiscales.

La primera infancia requiere de un verdadero sistema de acogida que contemple las distintas dimensiones aquí planteadas. Eso supone construir una apropiada institucionalidad para la primera infancia: definir un órgano rector con elevada autoridad política, asegurar mecanismos de gestión apropiados que fortalezcan la capacidad técnica y promuevan la transparencia y consensuar un **Pacto Federal de Primera Infancia** con los respaldos fiscales que las intervenciones integrales requieren.

Avanzar en este sentido supone recorrer gradualmente un camino de esfuerzos políticos, técnicos y fiscales. Pero son esfuerzos irrenunciables que nuestro país está en condiciones de afrontar para cambiar el futuro no solo de los más de 3 millones de niños y niñas entre 0 y 4 años que habitan en nuestro país, sino el de toda la sociedad. ●

LA INFRAESTRUCTURA EN NÚMEROS

Redes de transporte deficientes, una situación crítica en el sector energético, la baja cobertura de agua potable y las telecomunicaciones ineficientes demandan una reforma e inversión masiva en infraestructura económica.



INFRAESTRUCTURA: UN PUENTE AL CRECIMIENTO CON EQUIDAD

POR LUCIO CASTRO, DIRECTOR DEL ÁREA DE DESARROLLO ECONÓMICO

A pesar de su importancia, la inversión en infraestructura experimentó recientemente una tendencia decreciente en la Argentina. De hecho, la Argentina invierte menos que otros países de menor desarrollo relativo de América Latina en relación con el producto.

En la última década, la participación del sector privado como porcentaje del PIB en la inversión en infraestructura cayó 8 veces.

Esta caída es explicada por un contexto de tarifas y precios congelados, un marco regulatorio confuso y volátil, capacidades institucionales débiles, confiscaciones de activos privados y rupturas de contratos, un mercado de capitales local subdesarrollado y un clima de negocios adverso.

Más allá de los problemas con el *hardware* de la inversión física, la Argentina enfrenta también graves falencias en el *software* del Estado.

Como resultado de estos problemas, el 2016 encontrará a la Argentina con severas carencias y un notorio deterioro del desempeño de la energía, el transporte, el agua y el saneamiento y las telecomunicaciones.

Actualmente, cerca de la mitad de la población argentina no accede a servicios cloacales y más de un 15% no accede a la red de agua potable en sus hogares. El desbalance energético alcanzó un récord histórico de más de US\$ 6.000 millones, los cortes al servicio eléctrico aumentaron dos veces y media desde 2003 y los subsidios al transporte y la energía ascienden a alrededor del 5% del producto. Una de cada 10 llamadas de telefonía móvil no puede ser completada en la ciudad de Buenos Aires y la velocidad de la

banda ancha de internet es casi un 40% más lenta que en los países líderes de América Latina y el Caribe.

En la próxima década, **el aumento del movimiento de cargas, la explotación de los recursos energéticos no convencionales y el incremento de la tasa de motorización implicarán mayores demandas sobre la red de transporte.** El crecimiento económico y, en particular, la suba de los ingresos promedio, tendrán impactos directos sobre la energía y las telecomunicaciones. Los cambios poblacionales pondrán mayores exigencias sobre las redes de agua potable y cloacas.

De cara al próximo gobierno, y en una perspectiva de mediano plazo, la Argentina solo puede resolver la brecha de infraestructura a través de un esfuerzo de mejora de la infraestructura “dura”, es decir el aumento de la inversión en capital fijo, y un cambio estructural de la infraestructura “blanda”, es decir el marco regulatorio y las capacidades institucionales del Estado nacional y de los gobiernos subnacionales. Además, será necesario desarrollar las capacidades y el capital humano del sector privado.

De acuerdo a los cálculos de CIPPEC, la Argentina requiere aumentar la inversión en infraestructura a alrededor del 5% del PIB anual para mantener niveles de crecimiento per cápita del 3% entre 2015 y 2030.

Concretar este esfuerzo de inversión requiere de dos condiciones fundamentales. Primero, la presencia de espacio fiscal del gobierno nacional y el resto de los niveles de gobierno. Segundo, la recreación de un mercado de capitales doméstico de largo plazo, en un entorno macroeconómico y regulatorio estable y adecuado para la inversión privada.

En ese contexto, CIPPEC propone tres lineamientos generales de política para el sector de infraestructura económica. En primer lugar, es necesario reconstruir la capacidad del Estado, recomponer el marco normativo y normalizar los entes reguladores. En segundo lugar, es clave alinear gradualmente las tarifas con los costos operativos. Finalmente, será necesario desarrollar una estrategia diversificada de financiamiento.

La naturaleza de la inversión en infraestructura, de largo plazo y alto riesgo, requiere generar consensos políticos y sociales que permitan aplicar políticas de Estado, esenciales para facilitar la inversión pública y estimular la inversión privada.

Una infraestructura adecuada es la columna vertebral de una economía próspera.

Avanzar en este sentido debe formar parte de un modelo de desarrollo integral nacional que trascienda a un partido o gobierno. ●

LA CALIDAD INSTITUCIONAL EN NÚMEROS



OFICIALISMOS QUE CORREN CON VENTAJAS

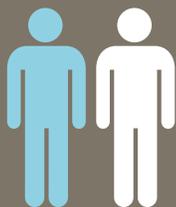
EN 2011, EN 20 SOBRE 22 ELECCIONES DE GOBERNADOR RESULTÓ GANADOR EL PARTIDO DE GOBIERNO

UN SISTEMA DE PARTIDOS MÁS ORDENADO PERO AÚN FRAGMENTADO

	1983	2009 (REFORMA POLÍTICA)	2013
PARTIDOS DE DISTRITO RECONOCIDOS	308	657	541
LISTAS DIPUTADOS NACIONALES*	285	270	145

*TOTAL DE LISTAS PRESENTADAS PARA LA CATEGORÍA DIPUTADO NACIONAL CONSIDERADOS TODOS LOS DISTRITOS.

UNA ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA INESTABLE Y CON DÉFICIT DE CAPACIDADES



1 de cada 2

DIRECTORES FUERON DESIGNADOS TRANSITORIAMENTE Y NO CONCURSARON SU CARGO

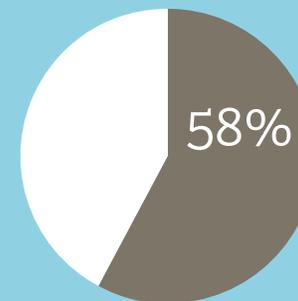


9 de cada 10

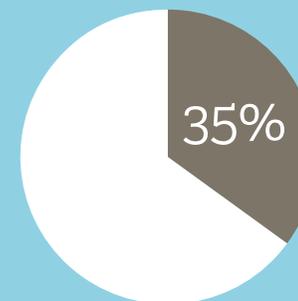
DIRECTORES NACIONALES NO CUMPLEN CON LOS REQUISITOS DE CARRERA DEL SERVICIO CIVIL

La debilidad institucional produce políticas públicas insuficientes o cortoplacistas. Fortalecer las instituciones requiere tres aspectos: mejorar la distribución del poder político, dotar de capacidades a los funcionarios de mayor responsabilidad en la administración pública, y fortalecer el sistema de partidos.

GABINETES QUE NO REPRESENTAN A LOS APOYOS ELECTORALES Y LEGISLATIVOS DE LOS PRESIDENTES



DE LOS INTEGRANTES DE TODOS LOS GABINETES DESDE 1983 MILITARON EN EL PARTIDO O FACCIÓN DEL PRESIDENTE EN EJERCICIO.



DEL GABINETE, EN PROMEDIO, PROVENÍA DEL DISTRITO DEL PRESIDENTE.

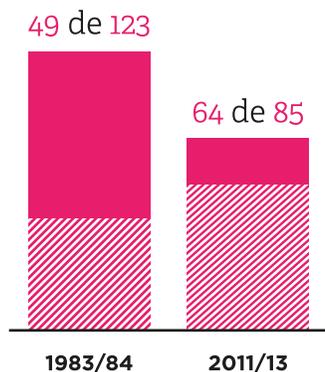
LA RELACIÓN DE LOS PRESIDENTES CON EL CONGRESO

6 de cada 10

PROYECTOS DE LEY PRESENTADOS POR EL EJECUTIVO FUERON SANCIONADOS DESDE 1983.

EN LOS ÚLTIMOS AÑOS LA TASA DE SANCIÓN AUMENTÓ PERO LA CANTIDAD DE PROYECTOS ENVIADOS POR EL PEN SE REDUJO.

PROYECTOS SANCIONADOS POR SOBRE LOS ENVIADOS POR EL PEN SEGÚN PERÍODO



INSTITUCIONES FUERTES, POLÍTICAS ESTABLES Y DURADERAS

POR JULIA POMARES Y MARCELO LEIRAS, DIRECTORA E INVESTIGADOR PRINCIPAL
DEL PROGRAMA DE INSTITUCIONES POLÍTICAS

Se suele decir que las instituciones políticas en la Argentina son débiles. Para quienes están en la oposición, su debilidad radica en que no limitan la discrecionalidad de las mayorías oficialistas. Otros creen que impiden que quienes ganaron las elecciones alcancen sus objetivos. Esta preocupación es más frecuente en los oficialismos. Opositores y oficialistas tienen razón y señalan diferentes caras de un mismo problema.

Las instituciones fuertes respaldan políticamente la acción de gobierno, reparten el poder adecuadamente y limitan el arbitrio de los oficialismos.

En la Argentina los oficialismos actúan unilateralmente y concentran cargos. Las oposiciones esperan errores y cuando pueden bloquean. Este modo de hacer política pública solo permite atender los problemas para los que la decisión del Ejecutivo nacional resulta suficiente, pero ofrece un respaldo muy frágil cuando los oficialismos se debilitan electoralmente o cuando se necesita la cooperación de las autoridades provinciales o municipales.

La debilidad institucional tiene resultados concretos. Las instituciones débiles producen políticas públicas insuficientes o efímeras. Los gobiernos solo llegan hasta donde sus capacidades institucionales les permiten intervenir. Desafíos prioritarios como la protección de las niñas y los niños más pequeños, el mejoramiento de la calidad de la educación y la construcción de una infraestructura productiva robusta exceden las capacidades de gobierno que ofrecen las rutinas políticas vigentes.

Es difícil ceder poder de acción unilateral para ganar capacidad de crear resultados más duraderos. Pero es factible.

Ejemplos recientes como el cambio del procedimiento para designar ministros y la reducción del número de miembros de la Suprema Corte de Justicia lo demuestran. La garantía que ofrece una Corte respetada es un recurso político valioso tanto para los oficialismos de hoy como para quienes aspiran a ser oficialismo mañana. El aprendizaje político permitió estabilizar el orden constitucional y realizar otros progresos institucionales en los últimos 30 años de democracia. A través del mismo camino pueden superarse las capacidades institucionales limitadas. No es inexorable, pero es posible.

El presidente que reorganice este andamiaje repartirá en un círculo más amplio los cargos que dependen de su apoyo y construirá coaliciones más amplias. Así, podrá encarar desafíos más exigentes y dejar una herencia política más duradera. En este sentido, será un presidente más fuerte.

Fortalecer las instituciones de gobierno tiene dos aspectos fundamentales y prioritarios: mejorar la distribución del poder político y de la responsabilidad por las políticas, y dotar de capacidades a los cuadros de mayor responsabilidad en la administración pública.

Estos dos aspectos dependen de un tercero: el **fortalecimiento de los partidos políticos**. Los partidos políticos fuertes estructuran la relación con los votantes, moderan las tensiones competitivas y permiten celebrar acuerdos con horizontes más extensos. No habrá un esquema de gobierno más eficaz con partidos políticos débiles. La reconstrucción del sistema de partidos demandará más que un período de gobierno pero el reconocimiento de su necesidad es condición del éxito de cualquier programa de fortalecimiento institucional.

Una agenda de reformas que fortalezca las instituciones debería abarcar distintos objetivos. En primer lugar, sería deseable que el próximo presidente promueva gabinetes ministeriales más representativos de sus apoyos legislativos de lo que lo han hecho sus antecesores. Los gabinetes que incorporan a representantes de todos los sectores que respaldan a los presidentes tanto en el Congreso como en las elecciones distribuyen el premio resultante de ganar las elecciones presidenciales de un modo más amplio y previsible y generan compromisos más firmes y relaciones más estables entre el oficialismo y sus aliados.

En segundo lugar, es necesario fortalecer y jerarquizar la alta dirección pública, reestableciendo progresivamente los concursos públicos para la función ejecutiva e institucionalizando un sistema nacional de evaluación.

Finalmente, un sistema de partidos más institucionalizado requiere profundizar el rumbo emprendido por la reforma política de 2009 en términos de estabilizar la competencia política y contener de la fragmentación. Para ello, sería deseable prohibir expresamente las listas colectoras o de adhesión tanto para las elecciones primarias como para las generales e introducir cambios que obliguen a los partidos a verticalizar sus alianzas electorales. •

POLÍTICAS PÚBLICAS

DESARROLLO SOCIAL

EDUCACIÓN
PROTECCIÓN SOCIAL Y SALUD

Es necesario avanzar hacia un sistema educativo más justo, un sistema de salud más organizado y menos fragmentado, y establecer pisos de derechos y prestaciones básicas de protección social para todas las personas.

INCIDENCIA

EXTENSIÓN DE LA JORNADA ESCOLAR Y FORMACIÓN DOCENTE

Con apoyo del Ministerio de Educación de la Nación, CIPPEC analizó la extensión de la jornada escolar y aportó nuevas herramientas para el planeamiento educativo. Además, asesoró al gobierno de Misiones en el diseño una política de extensión de la jornada, y al gobierno de La Rioja en una política integral para fortalecer la formación docente en la provincia.

Los sistemas que logran una educación de calidad con inclusión apuestan a fortalecer a los docentes.

LAS 400 CLASES

Este sitio de CIPPEC y la Fundación Navarro Viola reúne los mejores videos educativos del mundo y los ordena según la currícula argentina. El portal, que ya usan más de 300 mil docentes y alumnos de toda la región, aporta herramientas para inspirar la enseñanza en el aula y fortalecer la capacitación docente.

www.las400clases.org

COMUNIDADES DE APRENDIZAJE

Las Comunidades de Aprendizaje son prácticas innovadoras que transforman el contexto de aprendizaje y promueven la integración de la comunidad. Es una iniciativa de la Universidad de Barcelona que logró grandes avances en el aprendizaje, la convivencia y la inclusión en Europa y América Latina. La propuesta se realiza en España, Brasil, México, Perú y Colombia. CIPPEC está implementando esta iniciativa por primera vez en la Argentina, en escuelas de Salta y Santa Fe.

LA EDUCACIÓN EN CAMPAÑA

Con esta iniciativa, en 2014 y 2015 CIPPEC busca nutrir el debate político y social para impulsar una agenda de acciones transformadoras y colocar a la educación en el centro de la agenda del nuevo gobierno que comenzará en 2015.

www.cippec.org/habladeeducacion



En video #HabládeEducación, bit.ly/habladeeducacion



En video El secreto de la desigualdad educativa
bit.ly/desigualdad-educativa

La educación es el motor del desarrollo social, cultural y económico de toda sociedad. Sin embargo, el sistema educativo argentino presenta serios desafíos.

MONITOREO DE LA LEY DE FINANCIAMIENTO EDUCATIVO

El Programa de Educación monitoreó el cumplimiento de la Ley de Financiamiento Educativo 26.075 sancionada en 2005, que estableció un aumento de la inversión en Educación, Ciencia y Tecnología hasta alcanzar el 6% del PBI en 2010. CIPPEC publicó más de una decena de informes anuales que auditan el cumplimiento de la norma y se convirtió en un interlocutor clave del Ministerio de Educación de la Nación, los ministerios provinciales y el Poder Legislativo. Desde el Grupo Compromiso con el Financiamiento Educativo, CIPPEC impulsa la sanción de un plan decenal de educación que incluya el compromiso de financiamiento.

EUROSOCIAL II

EUROSociAL II es un programa de cooperación técnica entre Europa y América Latina que promueve la cohesión social en nuestra región. El Programa de Protección Social de CIPPEC es socio operativo y coordina técnicamente los intercambios sobre políticas sociales en América Latina. Con esta iniciativa, CIPPEC trabaja con diversas instituciones para apoyar políticas estratégicas, como Brasil Sin Miseria, la Red de Cuido y Desarrollo Infantil en Costa Rica, o la política de atención a personas en situación de calle en Uruguay.

COALICIÓN GLOBAL PARA LOS PISOS DE PROTECCIÓN SOCIAL

La Coalición Global para los Pisos de Protección Social que CIPPEC integra nuclea a más de 70 organizaciones. La alianza promueve pisos de protección social, fundamento indispensable para construir sociedades inclusivas, equitativas y sustentables. La Coalición suscribe a la meta fundamental de la justicia social, estipulada en la Constitución de la Organización Internacional del Trabajo y en la Declaración de Filadelfia.

Es clave consolidar un sistema de protección integral y federal que promueva mayor equidad y bienestar.

PRIMERA INFANCIA EN AGENDA

La primera infancia, entendida como la etapa que abarca entre el embarazo y los primeros 4 años de vida, es un período crucial para el desarrollo físico, intelectual y emocional de las personas. Con esta convicción, el Área de Desarrollo Social de CIPPEC trabaja para instalar la problemática como un tema fundamental de la agenda pública de cara a 2015. Este sitio presenta propuestas de política pública en las áreas de salud y nutrición, licencias y transferencias, y educación inicial y cuidado. Además, analiza las políticas nacionales y visualiza las estadísticas más actuales en cada uno de estos campos.

www.cippec.org/primerainfancia



La primera infancia es crucial para el desarrollo emocional, físico e intelectual.

ANÁLISIS

SERIE CIPPEC Y UNICEF



APOSTAR A LA DOCENCIA

Este libro se propone profundizar el debate y robustecer el consenso sobre la necesidad de apostar a la docencia para lograr mejoras educativas sustantivas, sistémicas y duraderas en la Argentina.

NUEVOS TIEMPOS PARA LA EDUCACIÓN PRIMARIA

La escuela primaria abre caminos y derechos en la vida de los niños. Pero para lograr sus ambiciosos objetivos, necesita tiempo. Esta publicación reúne los aprendizajes sobre la extensión de la jornada escolar, señala posibles problemas y alternativas de política.

LA CONSTRUCCIÓN DE LA JUSTICIA EDUCATIVA

La política educativa aplica concepciones implícitas o explícitas de justicia. Cada decisión implica modalidades de distribución de recursos y de valoración de los sujetos y grupos sociales. Este libro busca hacer más conscientes esas decisiones, y plantea criterios para un modelo de justicia educativa.

MAPA DE LA EDUCACIÓN EN AMÉRICA LATINA (MAPEAL)

Esta iniciativa mapea la agenda educativa de la última década en la Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México, Perú y Uruguay. El estudio indaga en los resultados de las pruebas PISA, en datos estadísticos sobre acceso y egreso educativos, y compara los resultados e indicadores de los países participantes.

<http://cippec.org/mapeal/>

APRENDER DE LAS ESCUELAS

Esta iniciativa identifica, analiza y difunde las prácticas educativas de escuelas que en contextos vulnerables logran inclusión con aprendizajes para todos los alumnos. Es necesario aprender de estas escuelas para mejorar la educación y construir colectivamente un sistema más justo.

<http://cippec.org/aprenderdelasescuelas/>

COMER EN LA ESCUELA

Cerca de 4,5 millones de chicos se alimentan a diario en la escuela. Sin embargo, aún no se cumplen las condiciones necesarias para garantizar la oferta de comidas de calidad. CIPPEC analizó los modelos de gestión de los comedores escolares de 19 provincias, y presentó nueve acciones para redefinir y optimizar su gestión.



En video <http://bit.ly/comerenlaescuela>

LAS JUVENTUDES EN LA ARGENTINA

CIPPEC analizó la situación de los jóvenes de entre 15 y 29 años en la provincia de Buenos Aires para fortalecer las intervenciones públicas dirigidas

a este grupo. Para ello indagó en su situación social, la institucionalidad estatal y las intervenciones públicas dirigidas a ellos. Además, presentó recomendaciones concretas de política pública para avanzar en los planos institucional, normativo y programático.



En video bit.ly/10cosassobrelosjovenes, #10 cosas que no sabías sobre los jóvenes.

UNA NUEVA LEY DE LICENCIAS MATERNALES, PATERNALES Y FAMILIARES

Las licencias maternales, paternales y familiares son un derecho de todos los trabajadores y trabajadoras y aseguran que los niños y niñas estén acompañados por sus madre y padre en diferentes momentos de la vida. Sin embargo, las licencias cubren solo al 50,4% de las trabajadoras y al 49% de los trabajadores. CIPPEC analizó la situación y presentó recomendaciones para avanzar hacia una nueva ley nacional de licencias maternales, paternales y familiares.

bit.ly/cippec-licencias

DIÁLOGOS SOBRE POLÍTICAS DE CUIDADO

La problemática del cuidado es central en la protección social. Por ello, el PNUD, la OIT, UNICEF, UNFPA y CIPPEC crearon un ámbito de diálogo que nuclea a funcionarios públicos de distintos niveles jurisdiccionales, miembros del Poder Legislativo, actores sociales y económicos, académicos y representantes de organismos de cooperación internacional para informar el debate público en la materia.

BLOG PRIORIZAR LA EQUIDAD

En su blog, el Programa de Protección Social de CIPPEC aporta información, análisis y debate sobre los problemas e iniciativas para fortalecer la institucionalidad de la protección social en la Argentina y en América Latina.

<http://cippec.org/priorizarlaequidad/>

ZOOM DEL MERCADO LABORAL

Este newsletter presenta los datos más recientes del mercado laboral en la Argentina, analiza en profundidad temas vinculados con el empleo, y entrevista a los expertos más destacados de la Argentina y el mundo.

PACTO ARGENTINO POR LA INCLUSIÓN EN SALUD

El Pacto Argentino por la Inclusión en Salud (PAÍS) reúne a reconocidos sanitarios y propone reorganizar la cobertura y transformar la forma de construir salud en la Argentina.



www.inclusionosalud.org

RESPUESTAS A LAS ENFERMEDADES CATASTRÓFICAS

Las enfermedades catastróficas generan importantes daños físicos y tienen un fuerte impacto económico en los pacientes, sus familias y el sistema de salud. Esta publicación examina en profundidad el problema e identifica posibles soluciones. La implementación de un Seguro Nacional se destaca como la política pública que permitiría garantizar acceso, seguridad y calidad. Esta y otras herramientas permitirían reducir los costos de los tratamientos utilizados en la Argentina en un 75%. ●

POLÍTICAS PÚBLICAS

DESARROLLO ECONÓMICO

INTEGRACIÓN GLOBAL Y DESARROLLO PRODUCTIVO
POLÍTICA FISCAL

Para crecer de forma sostenida y con equidad, la Argentina necesita fortalecer la inversión en capital humano, mejorar la infraestructura y la calidad de los bienes públicos.

INCIDENCIA

INFRAESTRUCTURA PARA EL CRECIMIENTO CON EQUIDAD

La inversión en infraestructura económica impacta positivamente en el crecimiento y la calidad de vida. En las últimas décadas, sin embargo, la inversión en infraestructura en la Argentina decreció. CIPPEC examinó la brecha de infraestructura, la inversión necesaria y aportó propuestas de política pública para estimular la inversión en infraestructura en cuatro sectores estratégicos: transporte, energía, telecomunicaciones y agua y saneamiento. Las propuestas fueron entregadas y debatidas con los precandidatos presidenciales y sus equipos.

Invertir en infraestructura económica tiene efectos sustentables en el bienestar de la población.

UNA ESTRATEGIA NACIONAL DE TRANSPORTE Y LOGÍSTICA

CIPPEC aportó lineamientos de política para un sistema de transporte y logística, con un enfoque integral, federal, transversal y prospectivo. Para ello, definió objetivos sustentables de mediano y largo plazo, cuantificó los impactos económicos e identificó posibles estrategias de financiamiento. La metodología empleada permitió mapear los flujos físicos del transporte internacional de cargas y realizar proyecciones de largo plazo.

En los últimos años, el desempeño logístico de la Argentina se deterioró.



En video Competitividad y desarrollo sustentable: una nueva matriz de cargas bit.ly/matriz-de-cargas

ANÁLISIS Y MONITOREO DEL PRESUPUESTO NACIONAL

CIPPEC difunde información clara y sencilla para comprender el presupuesto nacional y monitorear su ejecución. El análisis que anualmente realiza el Programa de Política Fiscal sobre el proyecto de presupuesto se ha convertido en un insumo clave del debate legislativo nacional. Además, la institución publica información actualizada sobre la ejecución del presupuesto y el sistema impositivo argentino.

IDEAS PARA EL CUMPLIMIENTO TRIBUTARIO

¿Qué efecto tiene un mensaje sobre el comportamiento de pago de los contribuyentes? Un proyecto realizado por CIPPEC y el BID permitió aumentar el cumplimiento tributario en los municipios de Junín y 9 de Julio sin aumentar la tasa o modificar la base imponible. La investigación se funda en una innovadora estrategia de comunicación basada en métodos econométricos avanzados.

En video Un pequeño mensaje puede producir un gran cambio bit.ly/cumplimiento-tributario

ANÁLISIS



EL ABC DE LOS SUBSIDIOS AL TRANSPORTE

Dado el crecimiento del gasto en subsidios al transporte y su creciente inequidad distributiva, CIPPEC analizó alternativas de focalización que permitan dirigir el beneficio a los segmentos de la población que más lo necesitan.

En video Los subsidios al transporte en la Argentina
bit.ly/subsidios-transporte

RADIOGRAFÍA DE LA INDUSTRIALIZACIÓN ARGENTINA

Esta publicación presenta una sencilla radiografía de tres aspectos esenciales: la participación de la industria manufacturera en el PIB, en la creación de empleos formales y en las exportaciones. Además, examina la evolución de los costos salariales y la formalización del trabajo industrial. También indaga en los costos y beneficios del régimen de promoción económica de Tierra del Fuego.



ÍNDICE DE TRANSPARENCIA PRESUPUESTARIA PROVINCIAL

Todos los gobiernos deberían permitir acceder a información sencilla y detallada sobre la forma en la que administran los fondos públicos. Con este Índice, desde 2010 CIPPEC analiza anualmente la información presupuestaria que las provincias ponen al alcance de los ciudadanos a través de sus páginas web, y su grado de actualización.

ANÁLISIS DE LAS FINANZAS PROVINCIALES

Las provincias concluyeron 2014 con su cuarto año consecutivo de resultado fiscal deficitario, cercano a los \$9.000 millones. Este documento analiza el resultado fiscal de las provincias y plantea los desafíos que deberán afrontar en 2015.

MINERÍA RESPONSABLE PARA EL CRECIMIENTO SUSTENTABLE

Realizada junto a la Fundación Vida Silvestre, esta iniciativa contribuye a conocer el potencial de la minería responsable y su incidencia en el crecimiento con equidad. Para ello analiza buenas prácticas internacionales, y propone lineamientos de política pública que contemplen la visión de actores públicos, privados y de la sociedad civil.

EVALUACIÓN DE IMPACTO DE PROGRAMAS PÚBLICOS DE FINANCIAMIENTO SOBRE LA INNOVACIÓN Y LA PRODUCTIVIDAD

Este trabajo presenta, por primera vez en la literatura, evidencia econométrica sobre el impacto de los programas públicos nacionales de financiamiento e incentivo fiscal de la Argentina en la innovación y productividad de las empresas de servicios. ●

POLÍTICAS PÚBLICAS

ESTADO Y GOBIERNO

JUSTICIA Y TRANSPARENCIA
INSTITUCIONES POLÍTICAS
GESTIÓN PÚBLICA
INCIDENCIA, MONITOREO Y EVALUACIÓN
DESARROLLO LOCAL

La calidad del Estado
tiene un impacto
determinante en el
desarrollo de los países.

INCIDENCIA

INNOVACIONES ELECTORALES EN LAS PROVINCIAS

El Programa de Instituciones Políticas promovió cambios en la forma de votar y asistió a los gobiernos de Santa Fe, Salta y la ciudad de Buenos Aires. Así, CIPPEC participó en la implementación de la boleta única en Santa Fe, y de la boleta única electrónica en Salta, y promovió cambios electorales en la Ciudad. Además, la institución analizó el efecto que estas innovaciones producen en la confianza de los electores.



FINANCIAMIENTO DE LAS CAMPAÑAS ELECTORALES

Junto a Poder Ciudadano, CIPPEC promueve una mayor equidad y transparencia en el financiamiento de las campañas electorales a partir de fomentar que las donaciones a los partidos políticos puedan realizarse vía Internet. Este método, no desarrollado aún en la Argentina, facilitaría un mayor involucramiento de la ciudadanía en el financiamiento y un mayor control del dinero en la política.

LA RUTA ELECTORAL

Desarrollado por Andy Tow, La Nación Data, CIPPEC y Poder Ciudadano, esta aplicación permite conocer quiénes donan a las campañas electorales en la Argentina a partir del cruce de diferentes bases de datos públicas y la visualización dinámica de la información.

www.larutaelectoral.com.ar

VOTO JOVEN

La Argentina es, desde 2013, uno de los pocos países del mundo en los que se puede votar a partir de los 16 años. CIPPEC promueve el voto joven informado a partir de diferentes herramientas visuales que reúnen toda la información que los jóvenes que votan por primera vez necesitan saber. Además, realiza capacitaciones en escuelas públicas y promueve el debate de políticas públicas a través de una serie de *hangouts* en vivo con candidatos y jóvenes electores.

www.cippec.org/votojoven

CIPPEC promueve reformas que reduzcan las ventajas de los oficialismos y mejoren la competitividad de las elecciones provinciales.

MONITOREO DE LA CALIDAD DEL PROCESO ELECTORAL

Desde 2011, CIPPEC realiza un monitoreo sistemático de la calidad de los procesos electorales nacionales. Para ello, realiza encuestas masivas durante las elecciones a votantes, presidentes de mesa y fiscales que permiten identificar los inconvenientes más frecuentes, y formular recomendaciones para fortalecer la equidad y la transparencia de las elecciones.

Es necesario propender a un sistema de partidos más institucionalizado.

HERRAMIENTAS PARA FISCALES Y AUTORIDADES DE MESA

CIPPEC realizó una serie de manuales para autoridades de mesa y fiscales partidarios que resume la información fundamental para que desempeñen correctamente sus funciones.



POR UNA JUSTICIA ABIERTA

El debate sobre la transparencia y apertura del sistema de justicia hacia la sociedad ha cobrado más importancia en los últimos años. CIPPEC es un actor de referencia en la materia a través de la publicación de investigaciones sobre datos abiertos en la Justicia, de la elaboración del Índice de Acceso a la Información Judicial en las Provincias, y de una activa participación en foros regionales e internacionales.

EVALUACIÓN DE LOS SISTEMAS DE JUSTICIA

Las oficinas judiciales están todavía un paso atrás del Poder Ejecutivo en cuanto a la incorporación de mecanismos de gestión eficiente y gobierno electrónico. CIPPEC trabaja con oficinas de justicia para mejorar la gestión de tribunales y oficinas judiciales con la implementación de sistemas de monitoreo y evaluación, y la incorporación de indicadores de gestión de calidad.

ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA: EL FALLO CIPPEC

Tras un reclamo de CIPPEC, en 2014 la Corte Suprema de Justicia de la Nación ordenó al Estado hacer pública información vinculada con los planes sociales que administra. Además, el máximo tribunal instó al Poder Legislativo a dictar “urgentemente” una ley nacional de acceso a la información pública.

ALIANZA POR EL GOBIERNO ABIERTO

Esta iniciativa multilateral a la que la Argentina suscribió en 2012 busca compromisos concretos de los gobiernos para promover la transparencia, la participación de la sociedad y luchar contra la corrupción. Como parte de la alianza, el Programa de Justicia de CIPPEC colabora con el gobierno argentino en la elaboración de su Segundo Plan de Acción.



RED LATINOAMERICANA POR LA TRANSPARENCIA LEGISLATIVA

Como parte de la Red Latinoamericana por la Transparencia Legislativa, anualmente CIPPEC, ACIJ, Directorio Legislativo, ADC y Poder Ciudadano realizan el capítulo argentino del Índice de Transparencia Legislativa. La red también evalúa a los Congresos de Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador, Guatemala, México, Perú, Uruguay y Venezuela.

Es necesario promover políticas que garanticen el acceso a justicia, la independencia y la transparencia judicial, y la implementación de sistemas de gestión judicial de calidad.

MAPA DEL ESTADO ARGENTINO 2015

En la última década, el Estado recuperó un rol protagónico como proveedor de bienes y servicios. El Sector Público Consolidado superó la marca histórica de participación del 40% del PBI. El entramado organizacional del Estado argentino en 2015 será más complejo y más grande que el de 2003. Para dimensionar el tamaño, la morfología y el volumen de recursos de la Administración Pública Nacional, el Programa de Gestión Pública compila y sistematiza la información producida y publicada por Estado para dilucidar cómo se distribuyen los recursos y fondos públicos dentro de la administración gubernamental, y analiza los bienes y servicios producidos por cada una de las dependencias estatales.

FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN PÚBLICA POR RESULTADOS EN LAS PROVINCIAS

CIPPEC trabaja con los gobiernos provinciales para consolidar sus capacidades estatales. Para ello, rediseña los circuitos de trabajo y los flujos de información vinculados con la toma de decisiones, e incorpora tecnologías de información y comunicación, entre otras estrategias de gobierno electrónico. En esta línea, la institución diseñó e implementó un sistema de información de gestión para la Secretaría de Gestión Comunal y Participación Ciudadana de la Ciudad, y formuló recomendaciones de implementación y mejoras en las metas de gobierno de la Subsecretaría de Planeamiento y Control de Gestión.

Junto con la Subsecretaría de Modernización del Estado y el Instituto Provincial de la Administración Pública del gobierno de la provincia de Buenos Aires, CIPPEC diseñó el marco lógico del Observatorio de la Gestión Pública Provincial.

Además, colaboró con la Secretaría de la Función Pública de Salta en el Plan Rector de Modernización del Estado Salta 2030 y con el Instituto Provincial de Planificación Estratégica y Control de Gestión.

GESTIÓN DEL SERVICIO CIVIL PARA PROFESIONALIZAR BUROCRACIAS PÚBLICAS

CIPPEC busca desarrollar capacidades para formar burocracias estatales profesionalizadas y meritocráticas, y promover la formación permanente de la alta gerencia pública. En este contexto, la institución capacitó en gestión pública por resultados a numerosos funcionarios de siete ministerios de la administración pública de Tucumán, y colaboró con la Escuela de Administración Pública de Salta en el diseño y la implementación de un sistema de gestión y evaluación del desempeño de los empleados que trabajan en los 11 ministerios de la administración gubernamental salteña.

Una gestión pública de calidad necesita garantizar el reclutamiento de recursos humanos idóneos para las burocracias y el fortalecimiento de las capacidades estatales.

PREMIO A LA INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN PÚBLICA

El Premio a la Innovación busca promover el desarrollo de iniciativas innovadoras y que fortalezcan la calidad de las políticas públicas orientadas a la equidad y el crecimiento. El premio se entrega anualmente y está dirigido a los programas o proyectos implementados en el orden nacional, provincial y municipal por organismos y empresas públicas. Se postularon a los dos primeras ediciones 135 iniciativas de 11 provincias y 85 municipios.

www.cippec.org/premio

Es clave incorporar tecnologías de información y comunicación para promover la participación ciudadana y la rendición de cuentas.



En video Primera edición del Premio a la Innovación

<http://bit.ly/premio-innovacion-2014>

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA ALTA GERENCIA PÚBLICA

El Programa de Incidencia, Monitoreo y Evaluación asistió al Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires en el diseño y la implementación de una política de monitoreo y evaluación de la gestión ministerial y la calidad de los servicios públicos.

2015: AÑO INTERNACIONAL DE LA EVALUACIÓN

A partir de esta iniciativa, en 2014 y 2015 CIPPEC nutrirá el debate político y social para impulsar y colocar a la evaluación de las políticas públicas en el centro de la agenda del nuevo gobierno que comenzará en 2015.

MAPA DE LA EVALUACIÓN EN LA ARGENTINA

En conjunto con la red EvaluAR, CIPPEC está desarrollando el mapa de evaluación nacional y provincial. La herramienta se construye con múltiples miradas de actores territoriales y un análisis del marco legal que le da respaldo para identificar buenas prácticas y desafíos.

RED ARGENTINA DE EVALUACIÓN (EVALUAR)

Junto a más de 160 profesionales de siete provincias argentinas, CIPPEC trabaja para fortalecer la Red Argentina de Evaluación (EvaluAR). La iniciativa, que lidera un grupo promotor de profesionales de distintas disciplinas, funciona virtualmente, intercambia experiencias y conocimientos para consolidar este espacio voluntario y de libre participación.

INSTITUCIONALIZACIÓN DE LA EVALUACIÓN

CIPPEC capacitó a funcionarios públicos de Tucumán, Salta y Chaco en monitoreo y evaluación de políticas públicas y participó activamente de espacios de debate sobre monitoreo y evaluación en Santa Fe y la provincia de Buenos Aires.

Además, la institución monitoreó y evaluó la incidencia de 15 evaluaciones de impacto en América Latina –en Brasil, Nicaragua, México, Chile, Perú, El Salvador y Colombia– en las áreas de transferencias condicionadas, educación, cuidado infantil y ambiente.

VIPPAL

VIPPAL es una iniciativa de CIPPEC que trabaja para que las políticas públicas de América Latina se nutran de datos e información. La iniciativa es un recurso estratégico para todos los interesados en fortalecer el vínculo entre investigación y políticas públicas.

www.vippal.cippec.org



En video Un investigador en busca de un político bit.ly/vippal-video

PLANIFICACIÓN DE LA INCIDENCIA, MONITOREO, EVALUACIÓN Y COMUNICACIÓN

CIPPEC asistió técnicamente a institutos de investigación y organizaciones de la sociedad civil de 10 países de América Latina en planificación de la incidencia, monitoreo, evaluación y comunicación de las investigaciones. En la iniciativa, la institución trabajó con organizaciones de Bolivia, Perú, Paraguay, México, Colombia, Brasil, El Salvador, Guatemala, Honduras y la Argentina.

G8 DE INTENDENTES

El G8 es una red de intendentes de diversos municipios y partidos políticos que, a través de la metodología CREA, promueve el intercambio de experiencias e innovaciones en el nivel local. La iniciativa impulsa el aprendizaje conjunto y fomenta la replicabilidad de las buenas prácticas. Desde 2012, CIPPEC conformó cinco grupos que reúnen a 20 intendentes.

Promover buenas prácticas de gestión municipal permite generar las condiciones necesarias para impulsar el desarrollo de las comunidades locales.

LÍDERES MUNICIPALES

Líderes Municipales es un programa anual de capacitación para intendentes, concejales y funcionarios de los Departamentos Ejecutivos municipales. Realizado por el Programa de Desarrollo Local y concebido como un espacio en red heterogéneo, representativo y plural, en sus 10 ediciones el programa integra más de 500 intendentes, concejales y funcionarios de 193 municipios de todo el país.



www.cippec.org/lideresmunicipales

ANÁLISIS

OBSERVATORIO ELECTORAL ARGENTINO

Este observatorio brinda información sobre el sistema electoral nacional y los provinciales, y promueve un debate informado sobre los cambios necesarios para garantizar la equidad en la competencia electoral.



www.cippec.org/oea

SERIE CUADERNOS ELECTORALES

Esta serie abre un espacio de reflexión de carácter federal y aporta un análisis sistemático de los procesos electorales de 2015 en todas las provincias argentinas, con las estadísticas más recientes de cada elección. Las publicaciones facilitan el intercambio entre quienes administran las elecciones, los partidos y la academia.

Gabinetes ministeriales más representativos de los apoyos legislativos del presidente es el camino que emprendieron algunos países de la región y que aún no fue transitado en la Argentina reciente.

LOS CABALLEROS DE LA MESA CHICA

¿Qué estrategias de gobierno eligieron los presidentes en la Argentina? Para responder a esta pregunta, este estudio analiza las más de 200 designaciones ministeriales que se realizaron desde 1983 a la fecha.

LAS CONDICIONES POLÍTICAS DE LA ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA NACIONAL

Esta publicación analiza cómo se designa a la alta dirección pública nacional en la Argentina y qué formación profesional tienen directores nacionales, generales, secretarios y subsecretarios.

CANCHA INCLINADA: VENTAJAS DE LOS OFICIALISMOS EN LAS PROVINCIAS

¿Tienen los oficialismos provinciales una ventaja sistemática sobre la oposición? Este video analiza la ventaja oficialista en las elecciones de gobernador desde 1983 hasta hoy, su magnitud, su evolución en el tiempo y su variación en las provincias.



En video http://bit.ly/ventajas_oficialismos



En video El acceso a la información en las empresas públicas.

<http://bitly.com/empresas-publicas-acceso>

DATOS ABIERTOS EN LOS PODERES JUDICIALES DE LA ARGENTINA, CHILE Y URUGUAY

Desempolvar e iluminar el entramado judicial es forma de datos abiertos es esencial para promover la transparencia, fomentar la participación ciudadana y combatir la corrupción. Este video sintetiza los principales aspectos de una investigación sobre la información pública de la Argentina, Chile y Uruguay.



En video <http://bit.ly/datos-abiertos-justicia>

ÍNDICE DE ACCESO A LA INFORMACIÓN JUDICIAL EN LAS PROVINCIAS

El acceso a la información es esencial para la vida en una sociedad democrática. Este documento presenta la primera medición del Índice de acceso a la información judicial de las provincias argentinas, que evalúa la accesibilidad a través de los sitios web oficiales de los poderes judiciales provinciales.

EVOLUCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DEL EMPLEO PÚBLICO EN EL SECTOR PÚBLICO NACIONAL ARGENTINO

En los últimos años se registró un fuerte incremento en el número de empleados públicos del Estado argentino. Este trabajo analiza el sistema de servicio civil de la Administración Pública Nacional, su marco normativo, su crecimiento y distribución entre las distintas áreas que componen el Sector Público Nacional No Financiero.

LA VINCULACIÓN ENTRE PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO COMO HERRAMIENTA DE LA GESTIÓN PÚBLICA POR RESULTADOS

Este documento analiza los beneficios de vincular la planificación y el presupuesto como herramienta de la gestión por resultados y describe los componentes principales y su articulación en la práctica. Además, presenta las condiciones que facilitan la implementación efectiva, ilustradas a partir de casos.

ANÁLISIS DE EVALUABILIDAD DE PLANES Y PROGRAMAS SOCIALES

Este trabajo considera las condiciones de evaluabilidad de 16 programas nacionales de gobierno. De esta investigación se desprende que, dentro de los componentes de diseño de políticas públicas, la planificación de un programa y la calidad de su diseño son los ejes que mayor influencia tienen en la definición del grado de evaluabilidad de un programa.

RECOMENDACIONES PARA MONITOREAR Y EVALUAR LAS METAS ESTRATÉGICAS 2014

Esta publicación brinda aportes y recomendaciones para mejorar el monitoreo y evaluación de las 272 Metas Estratégicas 2014 coordinadas por la Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación.

GOBIERNO ELECTRÓNICO Y TECNOLOGÍAS DE GESTIÓN EN LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS INNOVADORAS

Con esta iniciativa CIPPEC analizó el desempeño de los sitios web gubernamentales en materia de gobierno electrónico de los cinco principales centros urbanos de 25 países de América Latina y El Caribe, y de las agencias nacionales tributarias de regulación fiscal e impositiva. La investigación presenta las condiciones socioeconómicas, institucionales y de infraestructura que permiten una mejor provisión de bienes y servicios públicos en línea.

EL GOBIERNO ELECTRÓNICO A NIVEL LOCAL

Realizado junto a la Universidad de San Andrés, este eBook analiza políticas públicas de gobierno electrónico, datos abiertos, transparencia y participación ciudadana en el ámbito de la gestión local.

ÍNDICE NACIONAL DE PÁGINAS WEB MUNICIPALES

Este índice que elaboran CIPPEC y la Universidad de San Andrés mide los avances en la implementación de políticas de gobierno electrónico en las administraciones locales argentinas. Para ello, releva la información que publican en sus portales y su nivel de usabilidad.

GESTIÓN INTEGRAL DE LOS RESIDUOS SÓLIDOS URBANOS

Este documento presenta los tres grandes desafíos que existen a nivel nacional respecto de la gestión de residuos: la generación de información sistematizada y confiable, la articulación intersectorial y la interjurisdiccional.



SERIE THINK TANKS

Esta serie difunde conocimiento y lecciones sobre la incidencia en políticas públicas y la gestión de organizaciones de la sociedad civil de todo el mundo.



#4 LECCIONES APRENDIDAS SOBRE LA INCIDENCIA DE LAS EVALUACIONES DE IMPACTO EN AMÉRICA LATINA

Este estudio sistematiza aprendizajes sobre aquello que funciona para que los resultados y hallazgos de las evaluaciones de impacto incidan en la política pública. Analiza factores vinculados con el contexto nacional de la evaluación, las estrategias de incidencia de los investigadores y las características de las organizaciones que las implementan.

#3 LECCIONES SOBRE EL ROL DE LOS THINK TANKS EN LOS PROCESOS ELECTORALES DE AMÉRICA LATINA

Esta publicación acerca las experiencias de cinco importantes *think tanks* de la región que confiaron en su capacidad para elevar la calidad del debate público de cara a las elecciones en su país.

#2 MI GALPÓN: DEL NIVEL LOCAL A LA AGENDA NACIONAL

Este estudio analiza el proyecto “Mi Galpón”, realizado en la ciudad santafesina de Rafaela. El proyecto facilitó préstamos financieros a largo plazo para construir galpones y el desarrollo de PyME.

#1 PROMOVER UN FORO NACIONAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS: CIPPEC Y EL PROYECTO AGENDA PRESIDENCIAL 2011-2015

Las campañas presidenciales en países en vías de desarrollo no suelen incluir debates sobre asuntos estratégicos de políticas públicas. En este documento CIPPEC reflexiona sobre la iniciativa Agenda Presidencial 2011-2015 y su contribución a mejorar la calidad del debate público electoral. ●

DIÁLOGO GLOBAL

CIPPEC trabaja con *think tanks* e institutos de investigación de todo el mundo, con los que intercambia las mejores ideas e iniciativas para incidir en políticas públicas.

PREFIGURANDO UN GOBIERNO DE COALICIÓN EN LA ARGENTINA

POR JOSÉ OCTAVIO BORDÓN, MIEMBRO DEL CONSEJO ASESOR INTERNACIONAL

Cada momento de transición en un país puede ser percibido por sus actores contemporáneos como especialmente trascendente y no siempre lo es. Aun corriendo el riesgo de caer en este error me atrevo a sostener que esta transición en la Argentina, entre el actual gobierno de Cristina Fernández Kirchner y quien la suceda el 10 de diciembre del 2015, es de especial significación y así debería ser asumido por los ciudadanos y los protagonistas de este proceso político y electoral.

Un aspecto estructural y otro de coyuntura nos desafían en los campos institucional y cultural y se influyen e interpelan mutuamente.

Es casi una constante que nuestro país muestra, por sus riquezas naturales y condiciones de su población, una extraordinaria capacidad para recuperarse en poco tiempo de las crisis socioeconómicas y políticas que recurrentemente padece. Pero la otra cara de esta moneda es su dificultad para mantener procesos sustentables de crecimiento económico, equidad social y fortalecimiento institucional.

Esto ha implicado que las coyunturas favorables han sido aprovechadas insuficientemente y los contextos negativos han generado fracturas excesivas en la sociedad y en su estructura productiva e institucional. Una de las consecuencias es que la "sociedad de clase media", que la Argentina parece siempre cercana a alcanzar, se ha convertido en un horizonte que se nos aleja justo cuando lo percibimos al alcance de la mano.

La coyuntura electoral, al menos en este otoño austral, pronostica un importante equilibrio entre distintas alternativas políticas y la posibilidad de que por primera vez se ponga en práctica el mecanismo de segunda vuelta que prevé la Constitución. El debilitamiento de las formas tradicionales de los partidos políticos y una creciente falta de confianza de los ciudadanos en el funcionamiento de sus instituciones hace aún más complejo el escenario

Por otra parte, el contexto internacional parece menos favorable que en algunos momentos del presente siglo. Problemas estructurales de la economía argentina reaparecen y el dinamismo social de los primeros años de los Gobiernos de los Kirchner se ha agotado. La calidad institucional retrocede y la polarización política vuelve a crecer en detrimento del debate democrático y los consensos patrióticos.

Un problema no menor es que, habitualmente, confundimos ideas con proyectos, a estos con políticas públicas y a sentimientos compartidos con políticas de Estado. Todos son necesarios pero solo fructifican si entendemos que cada uno debe ser el sustento del otro.

No hay consensos políticos sustentables si no dinamizamos las ideas con análisis profundos y sistemáticos de la realidad, con una clara comprensión de las oportunidades y riesgos que se presentan, aprovechando aquellas y superando estos. Íntimamente ligada a esta actitud existe una visión desafiante de la realidad global que nos rodea; analizarla y comprenderla no garantiza el éxito en las políticas públicas pero su desconocimiento pavimenta el camino al fracaso.

En este marco crece una demanda ciudadana de debates y diálogos que, comprometidos con las realidades y necesidades presentes, propongan una visión y un camino de mediano y largo plazo sustentable. Esto implica imaginar el próximo período como un Gobierno de Coalición.

Esta experiencia no ha sido habitual en la tradición política argentina: hay que construirla, aunque no existan suficientes antecedentes.

Por suerte, no estamos frente a un desierto de liderazgos: existen en distintos ámbitos de la sociedad argentina y, si logran hacer sinergia, pueden permitir superar el dramático sino de avanzar y retroceder, de subir y caer dramáticamente. Se trata de escucharnos y mirarnos con sinceridad, respeto y sentido constructivo, de disentir democráticamente y consensuar responsablemente.

Desde hace años el grupo de jóvenes que soñaron y desarrollaron CIPPEC vienen trabajando metódicamente y con una actitud pluralista en ese sentido. El Consejo Asesor Internacional, del que formo parte, busca aportar desde la diversidad internacional, política y profesional de sus componentes, al compromiso profundo de los fundadores y directivos de esta institución y a su tarea encomiable de generar políticas públicas que abonen el crecimiento económico con equidad social.

Estos son los desafíos y las esperanzas con que celebramos, una vez más, el magnífico encuentro de la Cena Anual de CIPPEC, que desde hace años convoca a una representativa y plural presencia de la sociedad argentina y, en este 2015, a los principales candidatos que aspiran democráticamente a representarla, continuarla y mejorarla. ●

CONSEJO ASESOR INTERNACIONAL

El Consejo Asesor Internacional de CIPPEC contribuye a definir el posicionamiento estratégico de la institución y potencia sus vínculos con organizaciones pares en todo el mundo.

MEJORES *THINK TANKS* DE AMÉRICA CENTRAL Y AMÉRICA DEL SUR

1. BRASIL
FUNDACIÓN GETULIO VARGAS
2. CHILE
CEPAL
3. ARGENTINA
CIPPEC



Sus miembros son:
José Octavio Bordón
CHAIRMAN

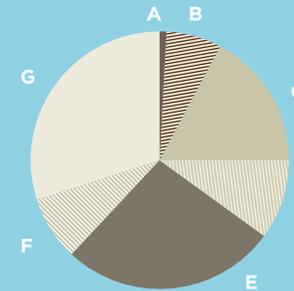
Enrique V. Iglesias
Samuel Issacharoff
Kathleen Kennedy
Michael Reid
Carlos Ivan Simonsen Leal
Jorge Mandelbaum
Daniel Zovatto

En 2014, CIPPEC fue distinguido como el tercer mejor *think tank* de la región, detrás de la Fundación Getulio Vargas (Brasil) y la Comisión Económica para América Latina (CEPAL, Chile).

El Global Go-To Think Tanks Index, que elabora la Universidad de Pennsylvania y releva a 6.618 instituciones en todo el mundo, fue presentado simultáneamente en más de 60 ciudades.

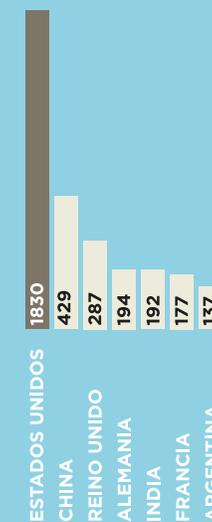
El índice distingue también a otros centros argentinos entre los mejores de la región: CARI, CLACSO, FIEL, CEDES, Fundación Pensar, Fundación Libertad y el CEDLAS.

DISTRIBUCIÓN DE *THINK TANKS* EN EL MUNDO



- A 1% OCEANÍA
- B 7% ÁFRICA SUBSAHARIANA
- C 17% ASIA
- D 10% AMÉRICA CENTRAL Y DEL SUR
- E 27% EUROPA
- F 8% ORIENTE MEDIO Y NORTE DE ÁFRICA
- G 30% AMÉRICA DEL NORTE

PAÍSES CON MÁS CANTIDAD DE *THINK TANKS*



SOBRE CIPPEC



Think Tank argentino mejor posicionado en la región.



Institución de habla hispana en *think tanks* sociales.



Institución de habla hispana en *think tanks* económicos



Organizaciones con las que CIPPEC trabaja

AMÉRICA

ARGENTINA: ACIJ, ADC, AMCHAM, ASOCIACIÓN ARGENTINA DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, ASOCIACIÓN ARGENTINA DE PRESUPUESTO Y FINANZAS PÚBLICAS, CARI, CEDLAS, DIRECTORIO LEGISLATIVO, PODER CIUDADANO, PROVIVIENDA SOCIAL, TECHO, VIDA SILVESTRE. **BRASIL:** FUNDACIÓN GETULIO VARGAS, IPEA. **CANADÁ:** INTERNATIONAL DEVELOPMENT RESEARCH CENTER. **CHILE:** CEPAL, CIEPLAN. **COLOMBIA:** FEDESARROLLO. **ECUADOR:** FARO. **EL SALVADOR:** FUNDAUNGO, FUSADES. **ESTADOS UNIDOS:** 3IE, BROOKINGS, CIPE, CONGREGATION OF OUR LADY

OF CHARITY OF THE GOOD SHEPHERD, GLOBAL INTEGRITY, INNOVATION FOR POVERTY ACTION, INTERAMERICAN DIALOGUE, IRI, NDI, NED, NEW YORK UNIVERSITY, TINKER FOUNDATION. **GUATEMALA:** ASIÉS. **HONDURAS:** FOSDEH. **MÉXICO:** CODENI, ETHOS, IDEA, JUCONI. **PARAGUAY:** CADEP. **PERÚ:** GRADE, ELLA, IEP. **EUROPA**
ALEMANIA: BROT FÜR DIE WELT, FRIEDRICH-EBERT-STIFTUNG, SOCIAL JUSTICE IN GLOBAL DEVELOPMENT. **BÉLGICA:** FEANTSA, SOLIDAR. **ESPAÑA:** INSTITUTO DE IBEROAMÉRICA, UNIVERSIDAD DE SALAMANCA. **FRANCIA:** ADECRI, INTERNATIONAL

COUNCIL ON SOCIAL WELFARE, INTERNATIONAL MOVEMENT ATD FOURTH WORLD, PUBLIC SERVICE INTERNATIONAL. **ITALIA:** CISR, ILLA. **REINO UNIDO:** CHILD POVERTY ACTION GROUP, COMMS CONSULT, HELPAGE INTERNATIONAL, OPEN DATA INSTITUTE, OVERSEAS DEVELOPMENT INSTITUTE, OXFAM, UNIVERSIDAD DE ESSEX, UNIVERSIDAD DE OXFORD, UNIVERSIDAD DE SOUTHAMPTON. **RUMANIA:** SAMUSOCIAL. **SUIZA:** INTERNATIONAL DISABILITY ALLIANCE, INTERNATIONAL FEDERATION OF SOCIAL WORKERS. **ASIA**
INDIA: PROGRAMME ON WOMEN'S ECONOMIC, SOCIAL AND

CULTURAL RIGHTS. **INDONESIA:** TRADE UNION RIGHT CENTRE. **SRI LANKA:** CENTER FOR POVERTY ANALYSIS, FREE TRADE UNION DEVELOPMENT CENTER. **TAIWAN:** TAIWAN FOUNDATION FOR DEMOCRACY. **AFRICA**
ETIOPÍA: ORGANIZATION FOR SOCIAL SCIENCE RESEARCH IN EASTERN AND SOUTHERN AFRICA. **SUDÁFRICA:** COMMUNITY LAW CENTRE. **KENIA:** DEVELOPMENT INITIATIVES, SHELTER AFRIQUE BUILDING. **MEDIO ORIENTE**
LÍBANO: FRIENDS OF THE DISABLED ASSOCIATION. **OCEANIA**
AUSTRALIA: QUEENSLAND UNIVERSITY OF TECHNOLOGY.

ORGANISMOS REGIONALES E INTERNACIONALES

ALIANZA POR EL GOBIERNO ABIERTO, AMERICAN SOCIETY FOR PUBLIC ADMINISTRATION, CENTRO LATINOAMERICANO DE ADMINISTRACIÓN PARA EL DESARROLLO, CENTRO REGIONAL PARA EL APRENDIZAJE EN EVALUACIÓN Y RESULTADOS (CLEAR) PARA AMÉRICA LATINA DEL CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA ECONÓMICAS (CIDE), BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO, BANCO MUNDIAL, CORPORACIÓN ANDINA DE FOMENTO, EUROSOCIAL, FUNDACIÓN IBEROAMERICANA PARA LA GESTIÓN DE LA CALIDAD, FUNDACIÓN INTERNACIONAL Y PARA IBEROAMÉRICA DE ADMINISTRACIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS, GLOBAL DEVELOPMENT NETWORK, HÁBITAT INTERNACIONAL, IDEA INTERNACIONAL, INICIATIVA LATINOAMERICANA PARA LOS DATOS ABIERTOS (ILDA), INTERNATIONAL BUDGET PARTNERSHIP, INTERNATIONAL INITIATIVE FOR IMPACT EVALUATION, OPEN DATA RESEARCH NETWORK, ORGANIZACIÓN DE ESTADOS AMERICANOS (OEA), ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO, PNUD, RED LATINOAMERICANA DE TRANSPARENCIA LEGISLATIVA, RIPSU, UNICEF.

CONSOLIDACIÓN INSTITUCIONAL 2000-2015

En 15 años CIPPEC se consolidó como una institución reconocida y valorada por los principales líderes políticos y sociales, y expertos en políticas públicas del país.

GOBIERNO

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

El Consejo de Administración (CA) de CIPPEC es responsable de fijar la misión, la visión, los valores y objetivos estratégicos de la institución, y velar por el cumplimiento del objeto legal de CIPPEC.

Eduardo Levy Yeyati
PRESIDENTE

Alberto Abad	Ana María Mustapic	Guillermo Stanley
Gerardo della Paolera	José Orlando	Alejandro Stengel
Diego M. Garrido	Andrés Rodríguez	Jorge Taiana*
Sonia Jalfin	Jesús Rodríguez	*En uso de licencia

El CA está integrado por expertos en políticas públicas, reconocidos actores políticos, líderes sociales y del sector privado.

Presidentes anteriores del Consejo de Administración

Enrique Valiente	Alejandro Frenkel	Antonio Cicioni
Noailles	Santiago Bilinkis	Nicolás Ducoté
Jorge Mandelbaum	Miguel Braun	

CONSEJO ASESOR INTERNACIONAL

Contribuye a definir la agenda y el posicionamiento regional de CIPPEC. El cuerpo potencia la calidad de los proyectos y los vínculos internacionales con instituciones pares.

José Octavio Bordón
CHAIRMAN

Enrique V. Iglesias	Kathleen Kennedy	Carlos Ivan
Samuel Issacharoff	Jorge Mandelbaum	Simonsen Leal
	Michael Reid	Daniel Zovatto

ADVISORY BOARD

Es un cuerpo de consulta que reúne a donantes individuales que han apoyado a CIPPEC desde sus inicios. El Advisory Board asesora al Consejo de Administración y la Dirección Ejecutiva en la discusión de escenarios estratégicos para la institución.

Carlos Adamo	Gustavo Herrero	Woods Staton
Federico Braun	Jorge Mandelbaum	Andrés von Buch
Alberto Grimoldi	Norberto Morita	
Miguel Gutiérrez	Mario Quintana	

CONSEJO CONSULTIVO

Reúne a líderes del sector privado, la academia y la sociedad civil, que asesoran temáticamente a CIPPEC en sus ejes de trabajo para maximizar la incidencia de sus proyectos.

Arturo Acevedo	Marcelo Elizondo	Guillermo Lipera
Julio Aranovich	Carlos Fara	Laura Muchnik
Juan Pablo Bagó	Marcelo Figueras	Eduardo Novillo Astrada
Eduardo Bastitta	Jorge Forteza	Juan José Piano
Lisandro Bril	Martín Giesenow	Karina Román
Patricio Carmody	Luis Alberto Gold	Pablo Roviralta
Jorge Correa	Gustavo Grobocopatel	Jorge Steverlynck
Gustavo D'Alessandro	Teodoro Karagozian	Federico Tomasevich
Juan Cruz Díaz	Bernardo Kosacoff	Juan van Peborgh

FUNDADORES

Miguel Braun | Paolo Bendetti | Florencia Bianco | Sonia Cavallo | Antonio Cicioni | Pablo de Lafuente | Mauricio Drelichman | Nicolás Ducoté | Leandro Popik | Tomás Serebrisky | Fernando Straface | Silvana Tenreiro | Andrés Vinelli |

RECURSOS

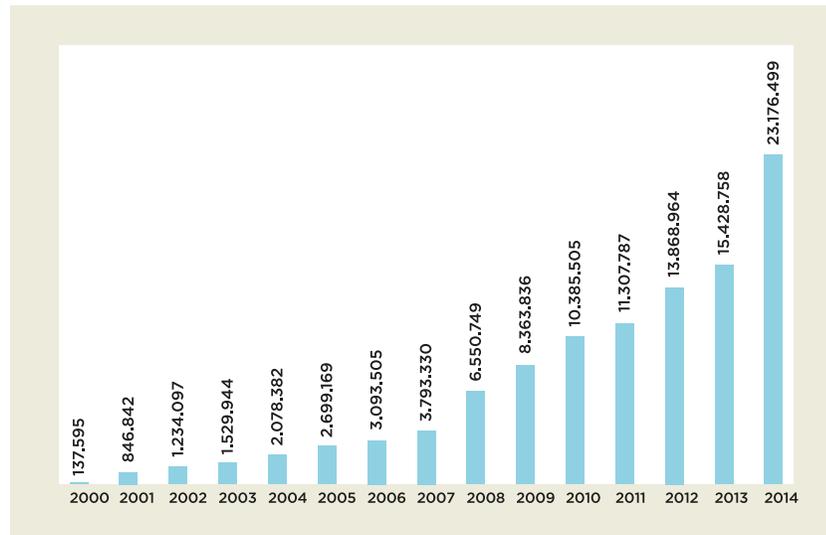
CIPPEC recibe ingresos de cuatro fuentes de financiamiento:

- Donaciones de individuos.
- Donaciones de empresas.
- Contribuciones de organismos internacionales y fundaciones filantrópicas.
- Proyectos de colaboración técnica para los gobiernos nacional, provinciales y municipales.

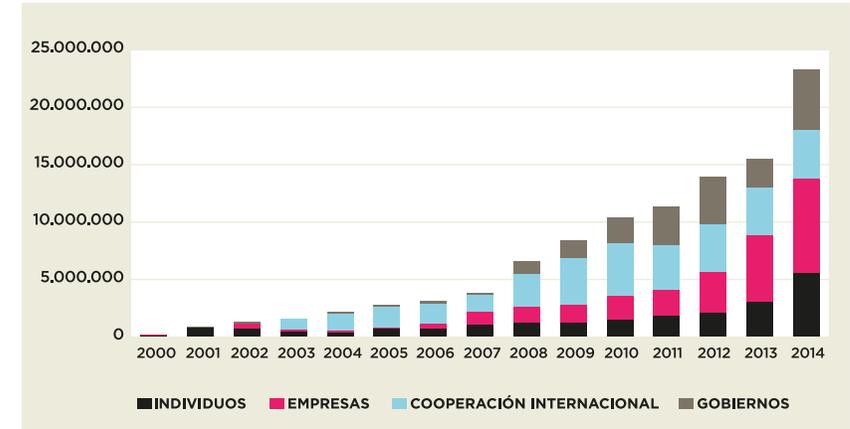
En su interior, cada fuente de financiamiento es múltiple, lo que garantiza la pluralidad de quienes apoyan a la organización. Así, CIPPEC puede elegir y mantener sus líneas de trabajo y no experimentar cambios internos significativos si alguno de sus donantes concluyera su apoyo.

La institución combina la multiplicidad en la provisión de fondos con el ahorro para garantizar su sustentabilidad. Para ello, CIPPEC tiene un fondo anticíclico para enfrentar momentos críticos y realizar inversiones estratégicas.

PRESUPUESTO DE CIPPEC EN PESOS (2000-2014)



EVOLUCIÓN DE LOS RECURSOS POR FUENTE EN PESOS (2000-2014)



Para ver más información:

<http://www.cippec.org/rendicion-de-cuentas-cippec>

TRABAJO CON EL ESTADO

CIPPEC trabaja con el Estado argentino en sus tres niveles de gobierno para contribuir a diseñar e implementar políticas públicas democráticas, inclusivas, transparentes y efectivas.

El sistema político demanda activamente el trabajo de CIPPEC y la institución es fuente de consulta permanente de funcionarios públicos, por su capacidad de conjugar las urgencias de la gestión con una mirada de mediano y largo plazo.

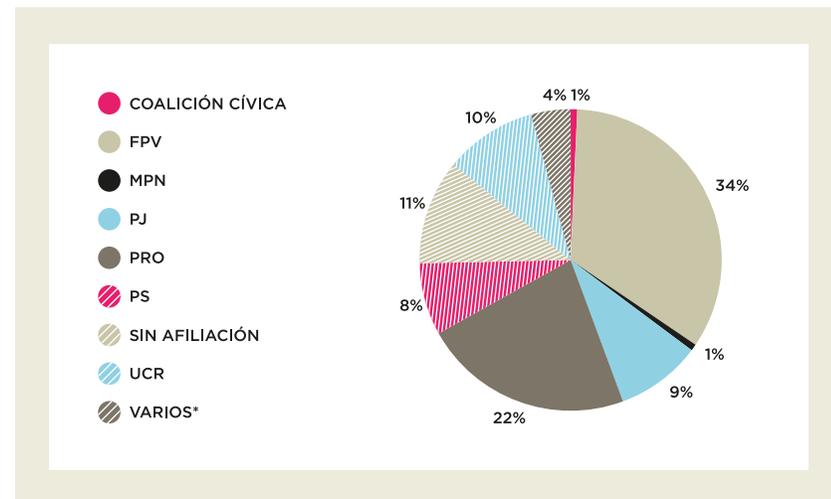
INDEPENDENCIA Y PLURALIDAD POLÍTICO PARTIDARIA

Para garantizar la pluralidad y la independencia de la institución, el estatuto de CIPPEC establece que los fondos provenientes de proyectos con el Estado argentino no pueden superar el 33% del total de ingresos anuales de la organización. Además, CIPPEC fijó normas para asegurar la pluralidad político partidaria de los proyectos realizados con el Estado.

Desde su fundación CIPPEC ha trabajado con diversos espacios políticos de la Argentina en la implementación de políticas nacionales, provinciales y municipales, lo que da cuenta de su relevancia para el sistema político.

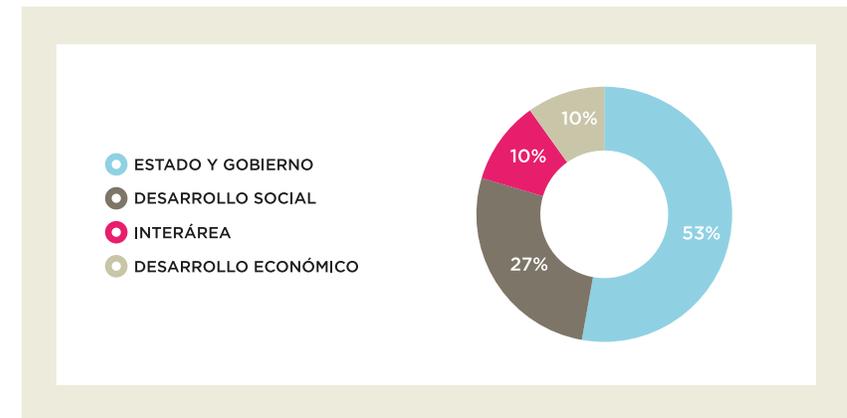
En estos 15 años, CIPPEC realizó 142 proyectos en distintas jurisdicciones del territorio nacional con la colaboración de distintos partidos políticos, asociaciones e instituciones públicas. Esto refleja el compromiso de la institución con la diversidad ideológica como base de la democracia y su vocación federal.

PROYECTOS REALIZADOS CON EL ESTADO, SEGÚN PERTENENCIA PARTIDARIA DE LOS GOBIERNOS EN PORCENTAJE (2000-2015)



*La categoría "Varios" incluye programas de formación pluripartidarios para líderes políticos de todo el país.

PROYECTOS REALIZADOS CON EL ESTADO, SEGÚN ÁREA DE POLÍTICA PÚBLICA EN PORCENTAJE (2000-2015)



Para ver más información:

<http://www.cippec.org/trabajo-con-el-estado>

CONTINUIDAD Y CRECIMIENTO SOSTENIDO

POR MERCEDES MÉNDEZ RIBAS
DIRECTORA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

La estrategia de desarrollo institucional de CIPPEC está basada en dos pilares fundamentales para lograr la sustentabilidad de la fundación a largo plazo: **diversificación de sus fuentes de financiamiento y fidelización de los donantes.**

Año a año CIPPEC debe asegurar ingresos para impulsar su línea programática, desafío enorme si tenemos en cuenta que la institución cuenta con 14 programas y direcciones, y un equipo de trabajo de más de 50 personas.

Son tres las fuentes de ingresos. En primer lugar, la organización recibe fondos de la cooperación internacional ganados mediante la presentación regular a convocatorias y concursos organizados por organismos y fundaciones internacionales. Todas las semanas se evalúan en un comité especial las diferentes oportunidades presentadas, posibles alianzas regionales y se seleccionan los proyectos estratégicos que se presentarán.

En segundo lugar, CIPPEC también recibe donaciones de individuos y de empresas o fundaciones empresarias. Esta fuente se consolidó en los últimos años, con el logro de haber conformado grupos de trabajo con los donantes asociados a agendas específicas de más de dos años de duración.

Finalmente, CIPPEC también obtiene recursos de la colaboración técnica gobiernos. La organización monitorea mensualmente que los fondos no superen el 33% del total de ingresos y que se mantenga una equilibrada distribución político partidaria.

A su vez, la principal fuente para cubrir los costos de estructura es la Cena Anual de recaudación de fondos, que hoy representa el 20% de los ingresos totales de la institución. **Organizada todos los años a principios de abril, la cena se ha posicionado como el principal evento político del año,** oportunidad propicia para presentar la agenda de trabajo y lineamientos estratégicos frente a más de 1.200 líderes políticos y sociales, empresarios, diplomáticos, periodistas, académicos y miembros de organizaciones internacionales.

Finalmente, CIPPEC desarrolla una agenda de fidelización promoviendo contactos regulares con sus donantes, nucleándolos en grupos de interés y enviando documentos de políticas públicas, publicaciones, notas de interés, invitaciones a eventos y seminarios, boletín de novedades y notas de prensa. En esta línea se sitúa, además, la estrategia de vinculación con *think tanks*, embajadas y organismos internacionales ampliando el alcance del trabajo de CIPPEC y su posicionamiento internacional.

Dentro de esta última estrategia, el equipo de Desarrollo Institucional organiza capacitaciones y transferencia de conocimientos en diversificación de fondos a *think tanks* de la región.

En los 15 años desde su constitución, CIPPEC logró consolidar su estrategia de financiamiento poniendo foco en los procesos internos que la acompañan, asegurando **continuidad en la agenda de trabajo y un crecimiento sostenido de la institución.** ●

UNA GESTIÓN PARA FORTALECER LA INCIDENCIA DE CIPPEC

POR ROMINA WUVZARYK
DIRECTORA DEL GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN

En estos 15 años CIPPEC logró implementar procesos de gestión que aseguran la transparencia y la eficiencia en el uso de sus recursos. Esto le valió, entre otras cuestiones, ser reconocido en 2014 como uno de los 33 *think tanks* destacados por su gestión, en el índice que anualmente elabora la Universidad de Pennsylvania y releva a 6.618 instituciones en todo el mundo.

Desde que fue fundada, la organización ha ido creciendo y convirtiéndose más compleja en términos de su estructura y procesos internos. El presupuesto de la institución creció más de 150 veces, el promedio de proyectos que ejecuta ascendió a un promedio de 100 por año y posee un plantel de más de 60 personas. Esta evolución impone la necesidad de lograr el desarrollo organizativo adecuado que permita contribuir a fortalecer las intervenciones de CIPPEC.

Para ello, la institución trabaja para perfeccionar distintos aspectos de su gestión, con base en tres pilares fundamentales. En primer lugar, CIPPEC debate estratégicamente todas sus intervenciones en un **Comité de Aprobación de Proyectos**. Conformado por diversos directores, el comité es responsable de asegurar la coherencia de todas las iniciativas de la institución con su misión.

Al mismo tiempo, CIPPEC consolidó un proceso de planificación y evaluación que permite delinear y transitar el camino que la institución se propone. Este proceso integra un plan trienal –que define la estrategia de mediano plazo– y una planificación anual donde se proponen resultados e indicadores concretos. A su vez, la organización evalúa anualmente el desempeño de sus áreas y programas, y de todos sus empleados, para revisar los cursos de acción encarados.

Por otro lado, la institución cuenta con un sólido sistema presupuestario, fundamental para tomar decisiones económico-financieras. El presupuesto de CIPPEC se elabora de acuerdo a políticas y criterios claros y sostenidos en el tiempo. Es, además, una herramienta confiable sobre la cual basar las decisiones internas y rendir cuentas a donantes y diversos públicos relacionados con las actividades de CIPPEC.

Para fortalecer aún más estos pilares, la organización priorizó la necesidad de modernizar la gestión, y para ello desarrolló un **sistema integrado de gestión que comenzará a implementarse en 2015**. El sistema busca aumentar la eficiencia de los procesos de gestión para fortalecer sus intervenciones y proyectos.

CIPPEC tiene un desafío permanente que acompaña con decisión firme: acompañar su crecimiento y evolución con innovaciones organizacionales adecuadas en un contexto de recursos limitados que permitan maximizar su incidencia y su aporte para construir mejores políticas públicas. ●

EVALUAR LA INCIDENCIA DE CIPPEC: AVANCES Y DESAFÍOS

POR NATALIA AGUILINO
DIRECTORA DE PROGRAMA DE INCIDENCIA,
MONITOREO Y EVALUACIÓN

Existe un creciente consenso sobre la relevancia de la evaluación como estrategia multidimensional para mejorar la incidencia política de los *think tanks*. **Porque genera más transparencia, facilita procesos de aprendizaje internos, afianza la vinculación con actores externos y mejora la rendición de cuentas.**

Además, una estrategia adecuada de monitoreo y evaluación puede ayudar a potenciar la apropiación de la agenda institucional, la disponibilidad de información de calidad para la toma de decisiones, el alineamiento organizacional y la capacidad de comunicar resultados.

Poner el foco en nuestros propios resultados de incidencia agregados antes que en las acciones unitarias de proyectos o intervenciones puntuales puede, sin lugar a dudas, fortalecer y capturar los impactos institucionales. Pero el camino hacia sólidos parámetros de evaluación en nuestras instituciones todavía es sinuoso y está plagado de desafíos.

CIPPEC avanzó en el diseño de mecanismos para fortalecer la mirada evaluativa en la institución y lidera actualmente una conversación en Latinoamérica para profundizar en este sentido. Además, progresó en la planificación e implementación de instrumentos específicos para la evaluación de sus programas de política, proyectos y el desempeño de su equipo de trabajo y cuenta con una estrategia de monitoreo embebida en su esquema de gobernabilidad y toma de decisiones.

Al mismo tiempo, la institución continúa trabajando en una agenda de consolidación de una cultura de evaluación orientada a conocer y mejorar las condiciones de evaluabilidad, definir cómo utilizar la información generada para garantizar su uso efectivo y consolidar un proceso de evaluación permanente que se nutra desde afuera sumando las miradas de socios y actores del sistema político.

Con todo, es un camino que vale la pena recorrer. La evaluación institucional nos devuelve una mirada que es indispensable, que ayuda a pensar y entender cómo, para qué y con quién incidimos, pero también cómo gestionamos y alineamos los recursos para incidir más eficaz y estratégicamente en un contexto dinámico y exigente. ●



@CIPPEC



/cippec.org



/+CIPPEC



/fcippec



www.cippec.org

Este libro se terminó de imprimir
en Talleres Trama, en abril de 2015.



www.cippec.org