

MEDIR EL DESEMPEÑO DE GOBIERNO EN ARGENTINA: LA EXPERIENCIA DE CONSTRUCCIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN ÍNDICE

Autores¹

Diego Pando, UMET-AAEAP

Sebastián Barbosa, UMET-AAEAP

Resumen

El Índice de Desempeño de Gobierno (IDEGO) es una medida estadística que permite estudiar las variaciones de la capacidad gubernamental para intentar resolver los principales problemas económicos y sociales del país. También el IDEGO será una serie temporal que mostrará la evolución del desempeño del gobierno a través del tiempo.

El objetivo principal consiste en contribuir al debate público sobre el desempeño del gobierno a partir de información simplificada no solo sobre los resultados obtenidos en la resolución de los principales problemas sino también sobre la valoración de la opinión pública y de los líderes de opinión.

El IDEGO es un índice ponderado y sus dimensiones están estandarizadas, de tal manera que el valor máximo posible es 10 y el menor es 0.

En este sentido, el IDEGO tiene tres dimensiones:

1. Resultados de gobierno
2. Valoración de la opinión pública
3. Valoración de líderes de opinión

Cada dimensión es ponderada de la siguiente manera: los resultados de gobierno representan el 50% del IDEGO mientras que la valoración de la opinión pública en general y los líderes de opinión representan el 25% del total respectivamente.

Este criterio de ponderación se fundamenta en dos cuestiones principales: la primera refiere a que se está midiendo el desempeño del gobierno en un momento determinado, por lo cual se consideró que los resultados de gobierno deberían tener un peso significativo en el índice general. Y dado que el desempeño de gobierno depende no solo de los resultados sino que también depende de las percepciones, el otro criterio refiere a que éstas estén representadas de manera equitativa tanto para la valoración de los líderes como de la opinión pública.

Para la medición, el IDEGO combina datos secundarios de fuentes oficiales y datos primarios de encuestas. Se realizaron dos tipos de encuestas para relevar los datos primarios: a) satisfacción ciudadana y b) líderes de opinión. Ambas se realizaron para medir la satisfacción con el desempeño gubernamental. Para los datos secundarios se relevaron fuentes oficiales principalmente del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC).

Palabras clave: Índice, Desempeño, Gobierno, Opinión Pública, Líderes de Opinión

¹ Los autores agradecen los aportes de Matías Galgano (UNLa) y Mariela Cortese (UMET).

Introducción

Este trabajo intenta contribuir al campo de estudio de la evaluación del desempeño de gobierno puntualizando en una experiencia empírica de medición del desempeño de gobierno en Argentina en el período de abril de 2022. Nos interesa, particularmente, describir y analizar el proceso de construcción e implementación de un índice que intenta representar los resultados del desempeño del gobierno argentino en la actualidad. Por qué, para qué, cómo y con qué resultados construir un índice de desempeño de gobierno son los principales interrogantes que guiaron este trabajo².

El objetivo del trabajo busca, en primer lugar, describir el instrumento y las estrategias creadas para medir el desempeño del gobierno a nivel nacional. En segundo lugar, mostrar los resultados obtenidos en la primera medición. En tercer lugar, reflexionar acerca de los obstáculos y desafíos en el mismo proceso de diseño e implementación, a la vez que motivar la discusión acerca de la necesidad de medir el desempeño de gobierno a través de sus resultados en materia social y económica como vía para la obtención de evidencia empírica y la planificación de políticas públicas basadas en la propia evidencia.

1. Hacia un breve estado de la cuestión

Hace más de 40 años que el problema de la medición de las capacidades estatales, desempeño y resultados de gobierno es parte del debate académico. Diversos autores han conceptualizado la idea de la medición de las capacidades estatales. No es cuestión de este trabajo puntualizar en cada uno de estos aportes. Aunque interesante, un trabajo de relevamiento de todos estos aportes excedería largamente el alcance de este trabajo e implicaría necesariamente un análisis aún más exhaustivo que el que se pretende aportar aquí. Pero sí, a modo introductorio, nos gustaría puntualizar algunos de los aportes dentro del campo de la medición del desempeño de gobierno.

La elección de a quiénes citar en este trabajo, por supuesto, no es neutral. Se intenta mostrar los aportes al campo de la medición del desempeño de gobierno por parte de los autores que comparten nuestra misma geografía y son parte de los mismos procesos que nuestro Índice de Desempeño de Gobierno (IDEGO) pretende medir.

Dado que el IDEGO pretende medir el desempeño del gobierno argentino en un momento determinado, consideramos que su marco de antecedentes básicos debe tener como referencia el contexto latinoamericano con el cual se comparte no sólo una historia común, sino que los procesos socio-políticos tienen -en general- similitudes muy marcadas. Haciendo esta salvedad -que no es menor, por cierto- lo primero que se tendría que decir es que el IDEGO intenta medir la capacidad del gobierno argentino de hacer frente a la agenda estatal. Esto implica, necesariamente, discutir teóricamente cómo se compone esta agenda y de allí definir qué indicadores serían más apropiados para la construcción teórica-metodológica del índice general.

En este sentido, un punto de referencia es la descripción que realizan Oszlak & Gantman (2007) sobre los componentes históricos de la agenda estatal. Los autores mencionan que en la historia reciente de la democracia tres conceptos guiaron los preceptos principales de la construcción de dicha agenda: la equidad, el desarrollo y la gobernabilidad. Es así que los problemas públicos, que en definitiva lo son en cuanto son problemas socialmente valorizados como tales, y la estructura del Estado vienen ajustándose a estos tres conceptos desde hace por lo menos dos siglos (más allá del cambio de las expresiones).

² El índice fue creado en el marco del Centro para la Concertación y el Desarrollo (CCD) de la Universidad Metropolitana para la Educación y el Trabajo (UMET). Dicho centro es un espacio de investigación, producción y difusión de datos e información con el objetivo de fomentar el fortalecimiento democrático y el desarrollo productivo de la Argentina

Siendo así, el índice en cuestión intenta, en parte, dar una respuesta de medición empírica a la integralidad de los caminos en la resolución de los problemas de agenda estatal. Por ello el índice que aquí se presenta tiene dentro de la construcción metodológica que se detalla más abajo una dimensión de resultados de gobierno que abarca claramente estos tres componentes de la agenda estatal citados por Oszlak & Gantman. Las relaciones entre crecimiento, desarrollo y equidad decantan necesariamente en un tipo específico de gobernabilidad que el IDEGO intenta medir cuando no sólo pone el foco en los resultados sino, también, en las percepciones sociales que decantan de la gestión estatal.

Pasando a una fase más empírica, la propuesta de Salas Durazo & Murillo García (2013) se posiciona en la idea de medición de estos procesos desde el lugar de la producción con determinados *inputs* y *outputs*. De esta forma, los insumos del proceso de producción de la medición del desempeño son específicamente los datos provenientes de fuentes primarias y secundarias. Y, como final del proceso, el producto es la medición del desempeño propiamente dicho. En tanto un indicador es un procedimiento aplicado a una dimensión analítica, el proceso de operacionalización es parte de la dinámica de producción de un producto específico que en este caso es el IDEGO.

Por su parte, Huther y Shak (1996) han precisado que el desempeño de gobierno tiene que ver con la capacidad con la que cuenta para sostener e incrementar el bienestar general de la población. Esta lectura del desempeño está en línea con la que hace Easton (1965) cuando plantea que el desempeño no es sólo los resultados de gobierno. De este modo, el IDEGO como se señaló pretende ir más allá de la mera medición de resultados y sistematizar las opiniones que surgen de los resultados objetivos y estadísticos.

López & Gentile (2008:1), a su vez, sostienen que “los indicadores representan importantes herramientas para la toma de decisiones ya que transmiten información científica y técnica que permite transformar a la misma en acción”. Esta definición es lo que guía la pretensión de aplicación concreta de nuestro índice. El equipo técnico que compone el IDEGO no pretende que el procedimiento científico aplicado a los datos recabados sea sólo una contribución teórico-metodológica, sino que también intenta construir una herramienta de evaluación que permita dotar -cuanto menos a una escala mínima- a los decisores políticos de mayores herramientas para que tomen mejores decisiones de gobierno. En línea con lo planteado por López & Gentile, consideramos que el IDEGO debe permitir evaluar dónde estamos y hacia dónde nos dirigimos con respecto a los temas de agenda estatal.

También Aguirre-Sala (2019) observa que la gobernanza es parte componente del desempeño. Así, en relación a lo mencionado en Oszlak & Gantman (2007), el buen desempeño entonces puede entenderse como un estadio necesario para la gobernanza que los autores ponderan como parte fundante de la agenda estatal como ya se mencionó. De este modo, se puede decir que en la medida que un problema público es medido y atendido por el sector público y privado -en un esquema de cogestión de políticas públicas- es más probable que la gobernanza se establezca positivamente. Asimismo, Aguirre-Sala (2019: 11) es claro a la hora de definir lo que caracteriza a un índice: “un índice es el complejo conjunto de indicadores de las dimensiones variables agregadas en la homologación de sus escalas”. De este modo, el IDEGO intenta cumplir esta función de sistematización y operacionalización de una variable compleja y agregada.

En la misma sintonía, Rivas-Tovar (2019) hace un recorrido histórico de los principales índices que se abocaron a la temática y destaca tres etapas claras: de 1990 a 2000 la medición del desempeño mediante la gobernanza producto del boom del marketing político; en segundo término, de 2001 a 2016 la medición del desempeño por el medio de *Balanced Scorecard* (BSC) basado en cuestiones tales como estrategias, planificación, presupuesto, información y evaluación; y finalmente, a partir

de 2017 se destaca la evaluación del desempeño por medio de la cuestión social a través del método LART que pondera indicadores sociales como educación, cultura, arte, deporte y salud, entre otros.

2. Algunas cuestiones teórico - metodológicas

El IDEGO nació como una iniciativa tendiente a aportar idea al debate público a partir de resultados del desempeño económico-social del gobierno medido a lo largo del tiempo. Consideramos que construir un índice de las características del IDEGO permite contar con una medida estadística capaz de observar con frecuencia y longitudinalmente los resultados del gobierno en materia económica y social a nivel nacional. Esta cuestión no es menor si tenemos en cuenta que existen pocos índices que miden el desempeño y los resultados de gobierno en áreas sensibles relativas a la generación de empleo, pobreza, actividad económica y poder adquisitivo del ingreso.

La experiencia más cercana a nivel nacional la lleva a cabo el Índice de Confianza en el Gobierno (ICG) de la Universidad Di Tella pero con disímiles objetivos³. Cabe destacar también desde el punto de vista conceptual la construcción de un índice de capacidades estatales realizada por Bernazza, Comotto y Longo (2010) que presenta indicadores relativos a las capacidades desplegadas por el gobierno, pero dicho índice no ha sido implementado y sería difícil de medir en forma frecuente por la propia naturaleza de sus dimensiones (además, su objetivo es medir las capacidades estatales y no resultados).

Por otro lado, debemos señalar que el IDEGO intenta generar evidencia empírica proveniente de la práctica de gobierno a partir de construir una medida estadística mediante distintas fuentes de información trianguladas e indicadores ponderados. Se trata de la construcción de una medida compuesta por fuentes primarias y secundarias, las cuales conforman el entramado de un conjunto de decisiones teórico metodológicas, entre ellas, medir equilibradamente indicadores redistributivos y de crecimiento socio económicos, ponderando los mismos y tomando tres grandes fuentes de información: la opinión pública, los líderes de opinión y datos secundarios relativos a las dimensiones señaladas. A todas estas dimensiones se les somete en la indagación los indicadores socioeconómicos.

Respecto de las fuentes de datos secundarios hemos utilizado para todos los indicadores los datos provenientes del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC)⁴ y para la obtención de datos sobre pobreza en el periodo 2007-2015 utilizamos el trabajo de Zack *et al* (2020)⁵. También cabe destacar que, los indicadores medidos son aquellos susceptibles de presentar resultados de fuentes oficiales de manera frecuente y confiable. En ese sentido medimos indicadores que cumplen con ese

³ El ICG tiene como objetivo medir la evolución de la opinión pública respecto de la labor que desarrolla el gobierno nacional. Está diseñado de forma de captar lo que los ciudadanos piensan respecto de aspectos esenciales del gobierno nacional.

⁴ Para el caso de la medición del poder adquisitivo del ingreso (U\$U) se tomaron datos provenientes del Banco Central de la República Argentina (BCRA).

⁵ “Pobreza e indigencia en Argentina: construcción de una serie completa y metodológicamente homogénea”. La decisión de tomar los datos de este trabajo consiste en que esta nueva serie construida parte de la base que, “la Argentina no cuenta con una serie larga y comparable de pobreza. Esto se debe a cambios metodológicos, pero especialmente a la interrupción periódica en la publicación de determinados indicadores y en la realización de la encuesta de ingresos. Este artículo reconstruye una serie de pobreza, bajo la metodología del instituto de estadística, para que sea comparable con los datos que publique en el futuro. El principal aporte de este artículo consiste en corregir la calibración de la muestra, imputar ingresos para los casos de no respuesta por el método de hot-deck y, en los casos en los que la encuesta no se realizó, estimar los datos de ingresos a través de fuentes alternativas. Los resultados muestran una fuerte caída en la pobreza entre 2003 y 2011, luego un estancamiento con ciertas oscilaciones hasta 2018, cuando se retoma un aumento hasta la actualidad”.

requisito, además de ser altamente representativos de los principales resultados de las políticas del gobierno.

El IDEGO busca ser explícita y específicamente una medida estadística; a la vez ser una serie temporal capaz de captar las variaciones a lo largo del tiempo. Si bien el IDEGO no fue requerido por ningún ámbito gubernamental, pretende contribuir a la acción de gobierno a través de la relevancia y oportunidad en tanto que pudiera conllevar a la aplicación de políticas, describiendo los resultados prevalecientes en las diferentes políticas públicas socio económicas, y permitiendo establecer metas y convertirlas en acciones.

3. Proceso de construcción teórico-metodológico del IDEGO

El proceso de construcción teórico metodológico del IDEGO se compuso de tres etapas: diseño de relevamiento de indicadores provenientes de fuentes secundarias, diseño y puesta en práctica del cuestionario de relevamiento de la opinión pública y, finalmente, diseño y puesta en práctica del cuestionario de relevamiento de la opinión de los líderes.

En cuanto al diseño de relevamiento de indicadores provenientes de fuentes secundarias se procedió al trabajo cualitativo de relevamiento bibliográfico dotando a la propuesta de selección de indicadores de mayor fortaleza conceptual. Se tomó la decisión teórico metodológica de quedarnos con cuatro indicadores que consideramos que representaban fielmente el concepto de resultados de gobierno. Uno de ellos que mida la actividad económica en su conjunto y los otros tres que midan la gestión de gobierno en términos redistributivos. La premisa básica subyacente fue que el factor determinante de la buena gestión de gobierno es la mejora de los indicadores redistributivos, acompañando por un nivel creciente de actividad económica.

Respecto del diseño y puesta en práctica del cuestionario de relevamiento de la opinión pública, en segunda instancia, se procedió al diseño del cuestionario de relevamiento de la opinión pública. Esto implicó asociar los indicadores secundarios a las preguntas a realizar de manera tal que haya un correlato entre lo que se evalúa de resultados de gobierno y lo que se mide en la opinión pública general. De esta forma, se hicieron tres preguntas: la primera referida al desempeño de gobierno en materia económica, una segunda referida a la opinión respecto al desempeño gubernamental referido a la reducción de la pobreza y, una última que intentaba relevar la opinión en relación al desempeño del gobierno en materia de generación de puestos de trabajo.

En cuanto al diseño y puesta en práctica del cuestionario de relevamiento de la opinión de los líderes, en primer lugar se realizó un relevamiento de los líderes de opinión más representativos del arco político argentino. Así, se identificaron cerca de 1.000 líderes de opinión de todo el país de los cuales se sacó una muestra no probabilística intencional de 50 casos que contemple las cuotas por extracción política, sindical, empresarial, social, periodística. Una vez realizada esta tarea, se procedió a aplicar las mismas preguntas que al público general: una económica, otra referida a la reducción de la pobreza y la tercera relacionada a la generación de puestos de trabajo.

De esta manera, metodológicamente quedó compensada y congruente la mixtura de fuentes de datos. Este tema fue central en el diseño, con particular tención en la congruencia metodológica del índice de modo tal que ninguna de las dimensiones quede sobrevalorada.

4. Acerca de los componentes del IDEGO

El Índice de Desempeño de Gobierno (IDEGO) es una medida estadística⁶ que permite estudiar las variaciones de la capacidad gubernamental para intentar resolver los principales problemas

⁶ Un número índice es una medida estadística que permite estudiar las fluctuaciones o variaciones de una (o más) magnitud(es) en relación al tiempo o al espacio. Los índices más habituales son los que realizan las comparaciones en

económicos y sociales del país. También el IDEGO pretende ser una serie temporal que mostrará la evolución del desempeño del gobierno a través del tiempo. El objetivo principal consiste en contribuir al debate público sobre el desempeño del gobierno a partir de información simplificada no solo sobre los resultados obtenidos en la resolución de los principales problemas sino también sobre la valoración de la opinión pública y de los líderes de opinión. El IDEGO es un índice ponderado⁷ y sus dimensiones están estandarizadas, de tal manera que el valor máximo posible es 10 y el menor es 0.

Tabla 1. Valoración nominal del IDEGO

Valor del IDEGO	Valoración
De 0 a 2,99	Malo
De 3 a 4,99	Regular
De 5 a 6,99	Bueno
De 7 a 8,99	Muy bueno
De 9 a 10	Excelente

Fuente: elaboración propia, 2022.

En este sentido, el IDEGO tiene tres dimensiones: resultados de gobierno, valoración de la opinión pública y valoración de líderes de opinión. Cada dimensión es ponderada de la siguiente manera: los resultados de gobierno representan el 50% del IDEGO mientras que la valoración de la opinión pública en general y los líderes de opinión representan el 25% del total respectivamente.

Este criterio de ponderación se fundamenta en dos cuestiones principales: la primera refiere a que se está midiendo el desempeño del gobierno en un momento determinado, por lo cual se consideró que los resultados de gobierno deberían tener un peso significativo en el índice general. Y dado que el desempeño de gobierno depende no solo de los resultados, sino que también depende de las percepciones, el otro criterio refiere a que éstas estén representadas de manera equitativa tanto para la valoración de los líderes como de la opinión pública. A cada una de estas dos dimensiones (líderes y opinión pública) se le asigna un peso menor para que no quede sobrevalorada la percepción respecto a los resultados de gobierno, pero que al mismo tiempo queden balanceadas las dimensiones consideradas.⁸ De esta manera, se cumple la condición inicial de estar equiponderado las dos dimensiones principales del desempeño: los resultados de gobierno (50%) y las opiniones (50%).

Tabla 2. IDEGO compuesto

el tiempo, por lo que, los números índices son en realidad series temporales. Los números índices vienen de la necesidad de conocer en profundidad la magnitud de un fenómeno y poder realizar comparaciones del mismo en distintos territorios o a lo largo del tiempo. Por esto es más conveniente escoger una situación determinada como punto de referencia inicial, para remitir a ella todas las demás observaciones, esta situación se denomina situación base y las comparaciones que se realizan vienen establecidas a través de un número índice. Los indicadores de desempeño son instrumentos de medición de las principales variables asociadas al cumplimiento de los objetivos. La evaluación del desempeño se asocia al juicio que se realiza una vez culminada la acción o la intervención.

⁷ La ponderación refleja la importancia relativa de cada dimensión en particular. La elección de la situación inicial condiciona el resultado, por lo que el punto de referencia inicial debe ser el más idóneo posible a los objetivos que se persiguen.

⁸ Cabe destacar que hemos tenido en cuenta criterios de validación para la construcción de los indicadores.

Indicador	Composición del indicador		Polinomio	IDEGO	Periodo	Fuente	Tipo de fuente		
OPINIÓN PÚBLICA	Pregunta 1	2,48	2,44	3,61	mar-22	Encuesta propia	Primaria		
	Pregunta 2	2,39			mar-22	Encuesta propia	Primaria		
	Pregunta 3	2,46			mar-22	Encuesta propia	Primaria		
INDEC	emae	valor de referencia	9,3		3,94	may-13	INDEC	Secundaria	
		valor de inicio	0,1			may-19	INDEC	Secundaria	
		valor medido	5,4			ene-22	INDEC	Secundaria	
	Pobreza	valor de referencia	27,3			0,00	Segundo semestre 2013	Schteingart	Secundaria
		valor de inicio	35,5				Segundo semestre 2019	INDEC	Secundaria
		valor medido	37,3				Segundo semestre 2021	INDEC	Secundaria
	Paridad de poder adquisitivo (U\$S)	valor de referencia	728,13			0,00	Cuarto trimestre 2013	Ministerio de trabajo y BCRA	Secundaria
		valor de inicio	375,76				Cuarto trimestre 2019	Ministerio de trabajo y BCRA	Secundaria
		valor medido	272,64				Cuarto trimestre de 2021 y Primer trimestre 2022	INDEC y BCRA	Secundaria
	empleo	valor de referencia	42,7			1,00	Cuarto trimestre 2013	EPH INDEC	Secundaria
		valor de inicio	43				Cuarto trimestre 2019	EPH INDEC	Secundaria
		valor medido	43,6				Cuarto trimestre 2021	EPH INDEC	Secundaria
LIDERES DE OPINIÓN	Pregunta 1	4,39	4,34		abr-22	Encuesta propia	Primaria		
	Pregunta 2	3,67			abr-22	Encuesta propia	Primaria		
	Pregunta 3	4,96			abr-22	Encuesta propia	Primaria		

Fuente: elaboración propia, 2022.

El diseño del IDEGO está compuesto por tres indicadores: INDEC, opinión pública y líderes de opinión. En la composición del indicador puede observarse los resultados para cada indicador general y en el polinomio el resultado obtenido en la aplicación de la fórmula. El resultado del IDEGO surge de la ecuación ponderada del valor del polinomio para cada indicador.

Aquí puede observarse la descripción metodológica de la construcción del valor de la dimensión indicadores socioeconómicos:

1. Estimador Mensual de la Actividad Económica (EMAE): V_1
2. Tasa de empleo: V_2
3. Incidencia de la pobreza: V_3
4. Paridad de Poder Adquisitivo (U\$S): V_4

Armamos la dimensión (I_{indec}) con un polinomio de términos equiponderados:

$$I_{indec} = a_1 * V_1 + a_2 * V_2 + a_3 * V_3 + a_4 * V_4$$

Cada V_i lo definimos de la siguiente manera:

- Si el comportamiento deseable es que aumente I_{indec} cuando aumenta V_i , entonces definimos $V = V^+_i$ como sigue:

$$V^+_i(v_{medido}) = \begin{cases} 0 & \leftrightarrow v_{medido} < v_{inicial} \\ \frac{v_{medido} - v_{referencia}}{v_{referencia} - v_{inicial}} + 1 & \leftrightarrow v_{inicial} < v_{medido} < v_{referencia} \\ 1 & \leftrightarrow v_{medido} > v_{referencia} \end{cases}$$

Siendo v_{medido} el valor de la medición actual, $v_{referencia}$ el valor al que se aspira (constante) y $v_{inicial}$ el valor de la variable al inicio de la gestión (constante). Como $v_{referencia}$, v_{medido} y $v_{inicial}$ son siempre mayores que 0, entonces V^+_i nos va a dar entre (0,1). El comportamiento de la función en el dominio $(v_{inicial}, v_{referencia})$, es el siguiente: A medida que crece v_{medido} aumenta V^+_i hasta llegar a 1 cuando $v_{medido} = v_{referencia}$. V^+_i disminuirá si v_{medido} disminuye hasta alcanzar el valor 0 cuando $v_{medido} = v_{inicial}$. Fuera del intervalo $(v_{inicial}, v_{referencia})$, la función tomará valores constantes siendo estos 1 o 0, según corresponda, determinados por $V^+_i(v_{medido})$.

- Si el comportamiento deseable es que aumente I_{indec} cuando disminuye V_i , entonces definimos V^-_i de la siguiente manera:

$$V^-_{i(v_{medido})} = \begin{cases} 0 & \leftrightarrow v_{medido} > v_{inicial} \\ \frac{v_{inicial} - v_{medido}}{v_{inicial} - v_{referencia}} & \leftrightarrow v_{inicial} > v_{medido} \\ 1 & \leftrightarrow v_{medido} < v_{referencia} \end{cases}$$

La expresión de recién se desprende de buscar el mismo comportamiento, en términos de incrementos y decrementos, entre las variables que se desean aumentar y las que se desean disminuir (este caso). Aquí también $v_{referencia}$, v_{medido} y $v_{inicial}$ son siempre mayores que 0, de modo que V^-_i variará en el intervalo (0,1). A continuación se describe el comportamiento de la función en el dominio $(v_{inicial}, v_{referencia})$: A medida que disminuye v_{medido} , por encima de $v_{referencia}$ pero acercándosele, aumenta $V^-_{i(v_{medido})}$ hasta alcanzar el valor 1 cuando $v_{medido}=v_{referencia}$. Cuando aumente v_{medido} , por encima de $v_{referencia}$ pero por debajo de $v_{inicial}$, acercándosele ahora a este último, disminuirá V^-_i hasta llegar al valor 0 cuando $v_{medido}=v_{inicial}$. Nuevamente, fuera del intervalo $(v_{inicial}, v_{referencia})$, la función toma valores constantes siendo estos 1 o 0, según corresponda, determinados por $V^-_{i(v_{medido})}$.

Como queremos que el polinomio sea equiponderado, los valores máximos de V_i son siempre 1 y, por último, queremos que I_{indec} esté en el intervalo (0,10), entonces los factores de ponderación tienen que ser 2,5.

- Demostración:

Que los términos estén equiponderados implica que $a_1 = a_2 = a_3 = a_4 = A$, siendo A un ponderador genérico.

El caso máximo implica que:

$$I_{indec} = 10 = a_1 * V_1 + a_2 * V_2 + a_3 * V_3 + a_4 * V_4$$

Como $a_1 = a_2 = a_3 = a_4 = A$, entonces:

$$I_{indec} = 10 = A(V_1 + V_2 + V_3 + V_4)$$

El caso máximo implica también que $V_1 = V_2 = V_3 = V_4 = 1$, de modo que:

$$I_{indec} = 10 = A(1 + 1 + 1 + 1)$$

$$10 = A * 4$$

$$A = 2,5$$

5. Principales resultados del primer mes de medición. Abril 2022

El IDEGO tuvo un puntaje de 3,67/10. Esto refleja un regular desempeño del gobierno. La dimensión resultados de gobierno obtuvo 3,94/10. La valoración de la opinión pública registró 2,44/10. La valoración de los líderes de opinión fue de 4,34/10

Si observamos los resultados desagregados por dimensiones nos encontramos con que para la **dimensión resultados de gobierno** la intención de la construcción de la dimensión socioeconómica del IDEGO es, justamente, medir el comportamiento de las principales variables socioeconómicas que den cuenta de su variación mes a mes en referencia a dos valores predeterminados: el valor de referencia y el valor inicial.

Por valor de referencia se entiende aquel valor que se ha considerado como óptimo en un periodo considerado. Es decir, se procedió a buscar un periodo histórico donde el comportamiento de todas las dimensiones sea el más cercano al óptimo posible de acuerdo a la coyuntura socio-política y económica. Por ejemplo, en pobreza se podría tomar el valor previo a 2015 y la pandemia o, por ejemplo, en el estimador mensual de actividad económica una tasa del 1% mensual. Bajo estos criterios se trató de buscar una estandarización de los indicadores de manera que en la serie histórica se identifique el periodo de mejor comportamiento conjunto. De acuerdo al relevamiento realizado, el período donde los valores de las dimensiones se comportan favorablemente de manera conjunta es el tercer trimestre de 2013. De allí que los valores de referencia surjan de ese periodo histórico.

Por valor inicial se contempla el valor de inicio de la gestión de gobierno, es decir en este caso serían todos los valores a diciembre de 2019. Estos valores se contrastan con los actuales (valor medido) y de allí se procede a la construcción de un polinomio del cual saldrá el valor general de la dimensión socioeconómica.

Se relevaron las principales variables socioeconómicas a fin de representar el desempeño de gobierno. Por ende, se procedió a medir pobreza, empleo, actividad económica y poder adquisitivo del ingreso (U\$S). El equipo técnico consideró estos cuatro indicadores como representativos de la valoración de los resultados obtenidos.

Tres aclaraciones en relación a esta dimensión **a tener en cuenta**:

- Se toma como *valor de referencia* el tercer trimestre del año 2013, pues los analistas identificaron como el año de mejor comportamiento de las variables seleccionadas.
- Se toma el *valor de inicio* diciembre/tercer trimestre de 2019, pues es el mes de cambio de mandato presidencial.
- Se toma como *valor medido* el valor de los indicadores al momento del diseño del IDEGO (en este caso abril/segundo trimestre 2022).

El resultado de la medición de esta dimensión nos muestra que los resultados están muy por debajo **del ideal**, registrando un valor de 3,94/10. De los cuatro indicadores seleccionados (empleo, reducción de la pobreza, crecimiento de la actividad económica y poder adquisitivo del ingreso), solamente en empleo el resultado fue óptimo.

Gráfico 1. Evolución histórica de los resultados de gobierno según escala de medición. (2011-2022)



Fuente: Elaboración propia con datos provenientes de fuentes secundarias (INDEC y BCRA)

Solo a manera ilustrativa, dentro de esta dimensión se midió cada uno de los componentes del indicador en el año 2011, 2018 y 2022 a fin de mostrar la evolución en relación a las distintas gestiones de gobierno. El indicador de resultados de gobierno en el cuarto trimestre de 2011 arrojó un resultado de 8,98/10 lo que implica un desempeño cercano al óptimo, valorado en la escala del IDEGO como muy bueno. Para el cuarto trimestre de 2018 arroja el peor resultado de la serie analizada con un registro de 1,50/10, valorado en la escala del indicador como malo. Y, finalmente, como se calculó para abril (segundo trimestre) de 2022, el indicador obtiene un puntaje de 3,94/10. Esto indica un desempeño mejor que en 2018 pero muy por debajo de lo registrado en 2011, valorado con respecto a la escala del IDEGO como regular.

En cuanto a la **dimensión valoración de la opinión pública**, esta fue pensada, como se dijo, como parte del concepto de desempeño de gobierno. El relevamiento conceptual nos da la pauta que el desempeño no refiere solo a los resultados de gobierno sino también a la valoración subjetiva de la población en su conjunto. De esta forma, se procedió a la realización de una encuesta de opinión respetando todas las implicancias metodológicas que implica la construcción de una muestra representativa que realmente refleje la opinión de la población del país.

El tamaño de la muestra fue de 8.091 casos en todo el país. La encuesta se realizó a partir de un cuestionario estructurado. El período de realización fue entre el 29 de marzo y el 8 de abril de 2022. El nivel de confiabilidad es del 95% y el margen de error es del 1,9%. La encuesta incluyó a adultos de 18 años en adelante, conectados a internet, en Argentina. La muestra fue de tipo estratificada por región con cuotas de nivel socio-económico, sexo y edad.

Se relevaron los siguientes indicadores:

- Evaluación del desempeño actual del gobierno en materia económica
- Evaluación del desempeño actual del gobierno en materia de reducción de la pobreza
- Evaluación del desempeño actual del gobierno en materia de generación de puestos de trabajo

Los resultados arrojan la peor marca de las tres dimensiones consideradas para la construcción del IDEGO con un valor de 2,44/10. En general podríamos decir que la opinión pública explica buena parte del bajo nivel del IDEGO.

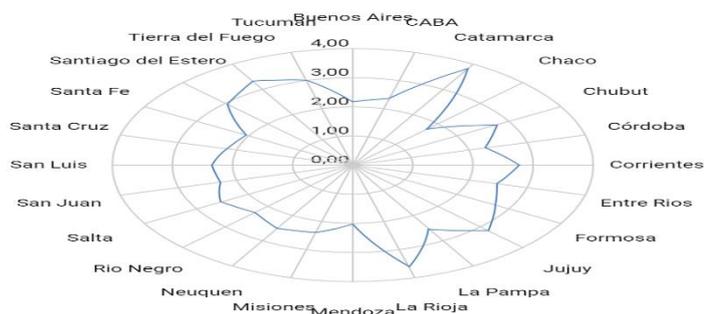
Tabla 2 Desempeño de la media de los indicadores relevados según provincia, marzo-abril 2022.

A su criterio, cuál es el desempeño actual del gobierno en materia económica?	Media	A su criterio, cuál es el desempeño actual del gobierno en la lucha contra la pobreza?	Media	A su criterio, cuál es el desempeño actual del gobierno en generación de puestos de trabajo?	Media
Buenos Aires	2,18	Buenos Aires	2,15	CABA	2,45
CABA	2,35	CABA	2,30	Buenos Aires	2,25
Catamarca	3,81	Catamarca	3,67	Catamarca	3,48
Chaco	1,72	Chaco	1,84	Chaco	1,95
Chubut	2,76	Chubut	2,76	Chubut	3,57
Córdoba	2,28	Córdoba	2,29	Córdoba	2,46
Corrientes	2,76	Corrientes	2,56	Corrientes	2,46
Entre Ríos	2,47	Entre Ríos	2,39	Entre Ríos	2,35
Formosa	2,74	Formosa	2,55	Formosa	2,53
Jujuy	3,18	Jujuy	2,76	Jujuy	2,88
La Pampa	2,54	La Pampa	2,56	La Pampa	2,18
La Rioja	3,60	La Rioja	3,45	La Rioja	3,80
Mendoza	2,03	Mendoza	1,96	Mendoza	1,97
Misiones	2,41	Misiones	2,09	Misiones	2,18
Neuquén	2,50	Neuquén	2,39	Neuquén	2,61
Río Negro	2,29	Río Negro	2,00	Río Negro	2,50
Salta	2,53	Salta	2,93	Salta	2,83
San Juan	2,28	San Juan	2,13	San Juan	2,03
San Luis	2,35	San Luis	2,15	San Luis	2,09
Santa Cruz	2,17	Santa Cruz	2,23	Santa Cruz	2,52
Santa Fe	2,04	Santa Fe	1,97	Santa Fe	2,12
Santiago del Estero	2,93	Santiago del Estero	3,00	Santiago del Estero	3,27
Tierra del Fuego	3,32	Tierra del Fuego	3,32	Tierra del Fuego	3,42
Tucumán	3,03	Tucumán	2,63	Tucumán	2,64

Fuente: Encuesta realizada por Fernando Dopazo, 2022.

La tabla 2 muestra la distribución de la media de cada uno de los indicadores relevados por la encuesta por provincia. Se destaca que la media en la mayoría de los casos da por debajo de 3 en cada indicador, lo que no describe una valoración negativa en los tres indicadores relevados. Solo en algunos casos (Catamarca, La Rioja y Tierra del Fuego) la media de cada uno de los tres indicadores superó los 3 puntos. El resto de las provincias está por debajo de esta marca.

Gráfico 2 Distribución muestral radial de la evolución de la media de los indicadores, por provincia.

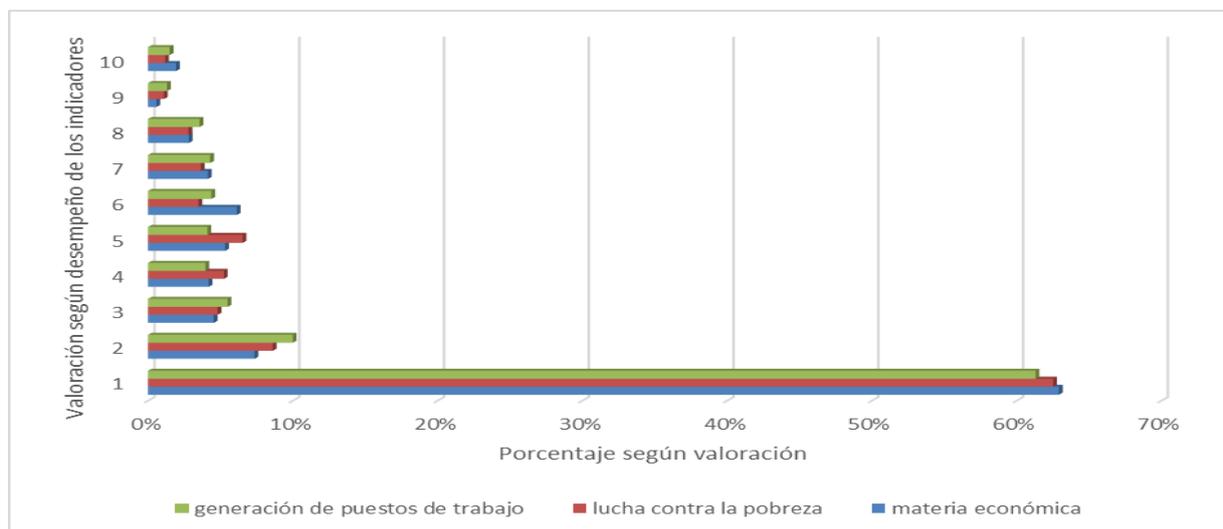


Fuente: Encuesta realizada por Fernando Dopazo, 2022.

El gráfico 2 muestra la distribución radial de la media de los indicadores según provincia. Como se puede observar, la provincia donde mejor se desempeñaron los indicadores es Catamarca, pero sin llegar a 4 puntos. Santiago del Estero y La Rioja también se comportaron por arriba de la media

nacional. Se destaca que la región pampeana es la donde peor se comportó la media de los indicadores.

Gráfico 3 Comportamiento porcentual de los indicadores relevados según valoración de la opinión pública. Marzo-abril 2022.



Fuente: Elaboración propia con datos provenientes de la encuesta realizada.

El gráfico 3 muestra el comportamiento porcentual de los tres indicadores relevados según la valoración hecha por la opinión pública en general. Se destaca claramente que en los tres indicadores más del 60% de los casos ponderaron el desempeño con 1 punto.

Parte de la baja puntuación registrada por el IDEGO se explica por el bajo rendimiento de la dimensión opinión pública. Aquí hay que hacer una salvedad: en general, los estudios de opinión tienen *per se* un sesgo negativo frente a la valoración de gobierno. Aún en los mejores momentos del desempeño de los resultados de gobierno el público en general tiende a valorar negativamente la gestión por la carga anti-política muy presente en nuestras sociedades.

Tabla 3 Comportamiento porcentual de los indicadores relevados según valoración de la opinión pública. Marzo-abril 2022.

A su criterio, cuál es el desempeño actual del gobierno en ...?	materia económica	lucha contra la pobreza	generación de puestos de trabajo
1	62,94%	62,54%	61,32%
2	7,36%	8,62%	10,00%
3	4,55%	4,81%	5,50%
4	4,19%	5,24%	3,97%
5	5,33%	6,54%	4,11%
6	6,14%	3,49%	4,39%
7	4,14%	3,66%	4,30%
8	2,82%	2,80%	3,57%
9	0,59%	1,10%	1,32%
10	1,94%	1,19%	1,51%
Total	100%	100%	100%

Fuente: Encuesta realizada por Fernando Dopazo, 2022.

Finalmente, en la tabla 3 muestra el mismo comportamiento que lo graficado anteriormente, pero en términos puntuales por cada indicador y su correspondiente valoración porcentual. Se observa, al igual que en el caso anterior, una gran parte de los casos se concentran en las tres valoraciones más bajas. Se destaca que el comportamiento del indicador generación de puestos de trabajo es el mejor valorado de todos los relevados.

En cuanto a la **dimensión valoración de líderes de opinión** señalamos que un líder de opinión es una persona que tiene la capacidad de ejercer influencia sobre las actitudes o la conducta de otros individuos hacia ciertas formas de pensar o de actuar, en virtud de que es percibido por los demás como una autoridad o una fuente confiable de información o reflexiones; y cuyos puntos de vista son tomados como modelo por un grupo social o una comunidad en particular.

Se identificaron cinco categorías (periodistas, políticos, dirigentes empresariales, dirigentes sindicales y dirigentes sociales).

Se relevaron los siguientes indicadores:

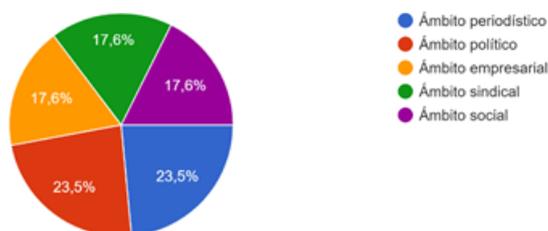
- Evaluación del desempeño actual del gobierno en materia económica
- Evaluación del desempeño actual del gobierno en materia de reducción de la pobreza
- Evaluación del desempeño actual del gobierno en materia de generación de puestos de trabajo

Esta dimensión es la mejor valorada, con la salvedad de que sigue siendo un valor bastante lejano al óptimo. La dimensión nos muestra el valor de 4,34/10 que, si bien sigue siendo bajo, es la mejor calificada.

Los líderes de opinión valoraron de mejor manera la gestión del gobierno en materia de generación de puestos de trabajo. Es para destacar que es, justamente, este componente es el que en la dimensión de resultados de gobierno es el mejor valorado. El modo (valor que aparece con mayor frecuencia en un conjunto de datos) en este componente de la dimensión fue de 7. Mientras que el componente peor valorado es el desempeño de gobierno en materia de reducción de la pobreza y también es la marca más baja en la dimensión de resultados de gobierno. El modo en este caso fue

3. *Gráfico 4. Ámbito de desempeño de los líderes de opinión, abril 2022.*

1- Ámbito de desempeño

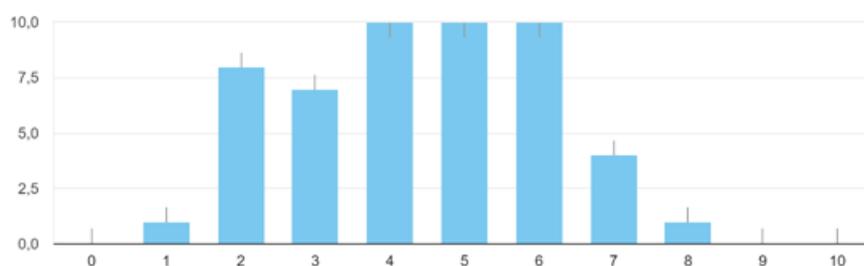


Fuente: Elaboración propia con datos provenientes de la encuesta realizada.

Como muestra el gráfico 4 se respetó la proporcionalidad por cupo, solamente se dio un peso muestral mayor a los líderes políticos y periodísticos bajo el siguiente criterio: Los líderes políticos son en general los que tienen responsabilidad directa con el desempeño del gobierno. Siendo oposición u oficialismo son parte del juego político que dan sustento al desempeño propiamente dicho. En el caso de los periodistas se consideró que en términos de representatividad de la opinión pública en general tienen una influencia mayor que otros líderes. Por tal motivo, cada uno de estos sectores tienen una representación del 23,5%, mientras que el resto representan el 17,6% respectivamente.

Gráfico 5. Distribución del comportamiento del indicador materia socioeconómica, abril 2022.

2- Evalúe del 0 al 10 (donde 0 es pésimo y 10 excelente) el desempeño actual del gobierno en materia económica

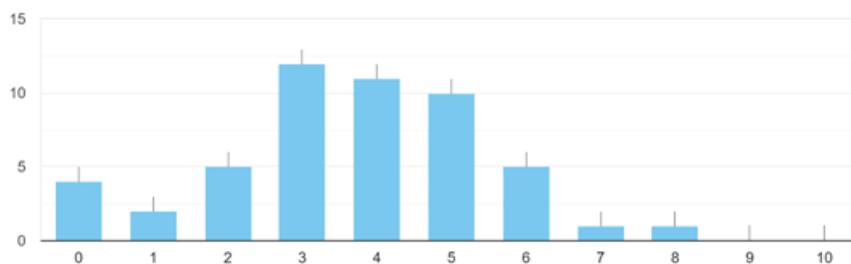


Fuente: Elaboración propia con datos provenientes de la encuesta realizada.

Respecto al comportamiento del indicador que media el desempeño en materia socio-económica, como muestra el gráfico 5, en su mayoría contestaron que se encuentra entre 4 y 6 puntos el desempeño del gobierno. Esto muestra una diferencia clara respecto a la medición de la dimensión de opinión pública.

Gráfico 6. Distribución del comportamiento del indicador reducción de la pobreza, abril 2022.

3- Evalúe del 0 al 10 (donde 0 es pésimo y 10 excelente) el desempeño actual del gobierno en materia de reducción de la pobreza



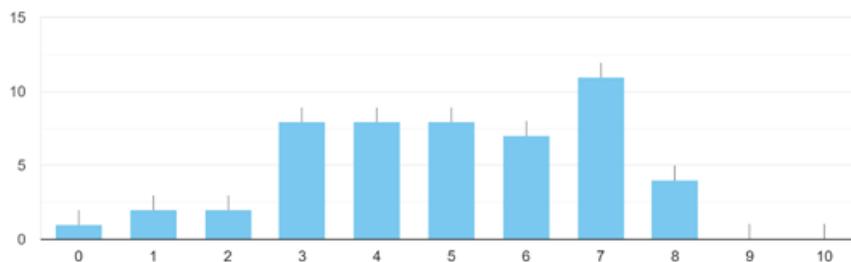
Fuente: Elaboración propia con datos provenientes de la encuesta realizada, abril, 2022.

Sin embargo, los líderes valoraron de menor manera el desempeño de gobierno en materia de reducción de la pobreza. Como muestra el gráfico 6, la distribución tiende a acercarse a los valores

más bajos de la variable. Al igual que la dimensión de la opinión pública, los líderes de opinión valoraron de manera insuficiente el desempeño de gobierno en materia de reducción de la pobreza y, a su vez, es el indicador que peor se comporta dentro de los datos secundarios relevados.

Gráfico 7. Distribución del comportamiento del indicador generación de puestos de trabajo, abril 2022.

4- Evalúe del 0 al 10 (donde 0 es pésimo y 10 excelente) el desempeño actual del gobierno en materia de generación de puestos de trabajo



Fuente: Elaboración propia con datos provenientes de la encuesta realizada, abril, 2022.

En cuanto al desempeño actual del gobierno en materia de generación de puestos de trabajo, tal como lo indica el gráfico 7, el índice más alto se encuentra en el punto 7, valor que hace significativamente subir el resultado de esta dimensión (valoración de los líderes de opinión).

6. Acerca de la difusión del IDEGO en la prensa

El IDEGO ha sido difundido a través de diferentes medios de comunicación de la prensa radial y escrita, tanto en formato papel como digital (ver Anexo). En términos generales, la recepción de este instrumento de medición fue caracterizado como una “nota” que se le pone al gobierno como resultado de su desempeño. Por supuesto que, el resultado del índice no pretende hacer el papel del “profesor” que evalúa al “alumno” gobierno, sino más bien sobre un resultado objetivo promover el debate sobre el desempeño del gobierno. Es decir, visibilizar los resultados de la evidencia empírica sobre evaluación de las valoraciones y los resultados de gobierno a fin de mejorar el debate público y los procesos de toma de decisión del gobierno. En ese sentido, el desafío es que el instrumento pueda tomarse como una contribución para incentivar un debate más profundo que una simple interpretación de sentido común. Para que ese debate tenga un mejor sustento, creemos que es necesario construir mediciones y resultados confiables que permitan plantear una discusión amplia acerca del desarrollo sobre la base de evidencia empírica.

Reflexiones finales

El IDEGO constituye un aporte en el campo orientado a medir el desempeño del gobierno a partir de una metodología que combina datos de fuente primarias con datos de fuentes secundarias. El trabajo de ponderación ha sido de discusión permanente dentro del equipo técnico, tratando de construir un indicador que sea el producto de un proceso de investigación cuantitativa y riguroso.

Así, los primeros resultados reflejan en parte los problemas actuales con los que cuenta el gobierno argentino para hacer frente a la agenda estatal basada en los preceptos de gobernanza, desarrollo y equidad (Oszlak & Gantman, 2007).

Los desafíos que le quedan al IDEGO son principalmente dos. En primera instancia, consolidarse como una herramienta al servicio de la gestión estatal. Es pretensión fundante del índice ser una fuente de información confiable para mejorar la realidad de la gestión y el desempeño estatal en un contexto caracterizado por una agenda pública de problemas complejos que, en términos de Rosanvallon (2020), genera una democracia exigente. En segundo término, el IDEGO tiene como desafío profundizar en la indagación de variantes metodológicas que fortalezcan el proceso de producción del índice y que permita seguir aportando al campo de la medición del desempeño de gobierno en base a la investigación científica con enfoque cuantitativo.

Referencias bibliográficas

- Aguirre-Sala, J. F. (2019). Propuesta de indicadores para medir y evaluar la gobernanza. *The Journal of Latin American Public Policy and Governance*, 3(5). <https://doi.org/10.22191/gobernar/vol3/iss5/7>.
- Bernazza, C; Comotto, S. y Longo, G. (2010). Evaluando en clave pública. Guía de indicadores e instrumentos para la medición de capacidades estatales, Documento de Trabajo Nro. 1. Serie: Estado y Políticas Públicas, FLACSO, Buenos Aires.
- Cejudo, G., Gerhard, R., & Zabaleta, D. (2009). Guía de indicadores de buen gobierno en las entidades federativas. http://www.cide.mx/publicaciones/status/dts/DTAP_226.pdf
- Easton, D. (1965). *A framework for political analysis*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- González Blasco, P. (2000). *Medir en las Ciencias Sociales*. Madrid. IEALC.
- Huther, J. y Shah, A. (1996). A simple measure of good governance and its application to the debate on the appropriate level of fiscal decentralization. Banco Mundial, Washington, DC.
- INDEC. (2022). Series estadísticas de empleo, pobreza, poder adquisitivo del salario y EMAE. Argentina.
- López, M., & Gentile, N. (2008). Sistema de indicadores económicos y sociales: la importancia del análisis integrado. *Centro de Investigación Seguimiento y Minitoreo Del Desarrollo*, 1(1), 21. http://www.econ.uba.ar/planfenix/economias_regionales/comision_C/06-Lopez-Gentili_3.pdf
- Oszlak, O., & Gantman, E. (2007). La agenda estatal y sus tensiones: gobernabilidad, desarrollo y equidad. *Iberoamericana – Nordic Journal of Latin American and Caribbean Studies*, 37(1), 83. <https://doi.org/10.16993/ibero.197>
- Rivas-Tovar, L. A. (2019). La evolución de la medición del desempeño en el gobierno, en *Fiscalización, Transparencia y Rendición de cuentas Tomo V*, Editorial: Cámara de Diputados / UEC/ Comisión de vigilancia de la Auditoría Superior de la Federación
- Rosanvallon, P. (2020). *El siglo del populismo. Historia, teoría y crítica*, Argentina, Manantial.
- Salas Durazo, I. A., & Murillo García, F. (2013). Modelo para analizar la calidad de gobierno: insumos, procesos y resultados. *Revista Estado, Gobierno y Gestión Pública*, 0(21), 159–178. <https://doi.org/10.5354/0717-6759.2013.29405>
- Zack, G., Schteingart, D., & Favata, F. (2020). Pobreza e indigencia en Argentina: construcción de una serie completa y metodológicamente homogénea. *Sociedad y Economía*. <https://doi.org/10.25100/sye.v0i40.7990>

Anexo

Difusión del IDEGO en prensa

https://www.clarin.com/politica/ex-ministro-albertista-armo-indice-desempeno-gobierno-saco-4-puntos_0_T3yLo75G75.html

<https://www.a24.com/politica/un-estudio-dirigido-el-exministro-nicolas-trotta-destroza-la-gestion-alberto-fernandez-n1012779>

<https://www.perfil.com/noticias/politica/aplazado-un-sondeo-de-desempeno-califica-al-gobierno-nacional-con-menos-de-4-puntos-sobre-10.phtml>

<https://750.am/2022/04/27/reprobado-el-indice-de-desempeno-de-gobierno-califico-a-la-actual-gestion-con-367-sobre-10>

<https://www.lanacion.com.ar/politica/un-exministro-de-alberto-fernandez-evaluo-al-gobierno-el-resultado-no-alcanzo-los-cuatro-puntos-nid27042022/>

<https://100xd.com.ar/destacado/aplazado-un-sondeo-de-desempeno-califica-al-gobierno-nacional-con-menos-de-4-puntos-sobre-10/2022/04/27/>

<https://www.rionegro.com.ar/politica/lanzan-un-indice-que-evalua-la-gestion-del-gobierno-la-primera-nota-no-llega-al-4-2267384/>

III Congreso Nacional de Estudios de Administración Pública “Las Transformaciones en la Administración Pública ante la nueva complejidad”. Septiembre 2022, La Plata, Argentina.

Breve bio de los autores

Diego Pando

Politólogo, Máster en Administración y Políticas Públicas por la Universidad de San Andrés (Argentina) y Doctor en Ciencia Política y de la Administración por la Universidad Complutense de Madrid (España).

Presidente de la Asociación Argentina de Estudios de Administración Pública (AAEAP) desde 2015.

Director del Núcleo de Estudios sobre Gestión Pública de la Universidad Metropolitana para la Educación y el Trabajo (UMET), en donde dirigió la Licenciatura en Políticas Públicas y Gobierno (2014-2020) y fue Decano de la Facultad de Políticas Públicas y Gestión Ambiental (2017-2020).

Profesor de grado en la Universidad de San Andrés y de posgrado en diferentes universidades del país y del exterior.

Ha publicado cinco libros, varios capítulos en libros y diversos artículos en revistas especializadas en administración y políticas públicas.

Se ha desempeñado como asesor en diversos organismos públicos nacionales y provinciales y como consultor en organismos internacionales (BID, UNESCO, CAF y CLAD) en cuestiones relacionadas a la utilización de tecnologías digitales para fortalecer capacidades de gestión pública.

Sebastián Barbosa

Politólogo y Sociólogo, Máster en Políticas Sociales y Doctor en Ciencias Sociales por la Universidad de Buenos Aires.

Profesor e investigador de la Carrera de Políticas Públicas y Gobierno de la Universidad Metropolitana para la Educación y el Trabajo, de la Maestría en Políticas Públicas y Gobierno de la Universidad Nacional de Lanús y de la Maestría en Ciencia Política y Sociología de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales.

Investigador Categoría 2 del Programa de Incentivos a docentes investigadores del Ministerio de Educación, Comisión Nacional de Categorización.

Editor digital de la Revista Perspectivas de Políticas Públicas del Departamento de Planificación y Políticas Públicas de la Universidad Nacional de Lanús <http://revistas.unla.edu.ar/perspectivas>

Se ha desempeñado en la gestión pública como Director de Relaciones Internacionales del Honorable Senado de la Nación y como Coordinador del Enlace Parlamentario de la Secretaría Parlamentaria de la Jefatura de Gabinete de Ministros en el Congreso de la Nación.