



Plan Estratégico Carlos Tejedor
Dirección de Asuntos Municipales DAM - SEU - UNLP

Plan Estratégico Carlos Tejedor

Municipalidad de Carlos Tejedor, Provincia de Buenos Aires

Dirección de Asuntos Municipales, Universidad Nacional de La Plata

2007



Autores

Fernando Tauber (director)

Diego Delucchi

Horacio Martino

María Beatriz Sánchez

Julieta Frediani

Irma Tosi



Plan Estratégico Carlos Tejedor

Informe

Entrevista a Informantes Clave

En el marco del **Plan Estratégico de Carlos Tejedor** y correspondiendo a su etapa de Diagnóstico, desde la Dirección de Asuntos Municipales de la Universidad Nacional de La Plata, se encara un proceso de recolección de datos que sirva de insumo para avanzar en el conocimiento de la realidad del partido.

En esta Fase II de Generación de Información se escogió la técnica metodológica de la *Entrevista a Informantes Clave - EIC* -.

Este tipo de herramienta metodológica tiene por objetivo sistematizar información cualitativa y exploratoria sobre la situación actual (diagnóstico) y el futuro desarrollo del municipio (propuestas), basándose en la visión de referentes que se destacan por su conocimiento específico sobre diferentes tópicos de la realidad local, permitiendo avanzar en el conocimiento de las principales problemáticas, demandas, debilidades, fortalezas, constituyendo así un insumo fundamental para el proceso del Plan Estratégico Participativo de Desarrollo Local.

A continuación, se detallaran los resultados del relevamiento y el análisis de los datos a fin de que puedan aportar elementos para una mejor caracterización del partido y de ese modo encarar con la mejor información posible el diseño del **Plan Estratégico**.

1. Características de la muestra

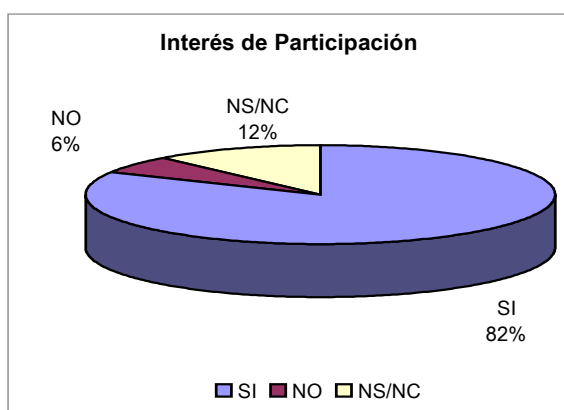
La selección de casos para la muestra -EIC- fue realizada por las autoridades municipales, que son quienes llevan adelante la organización del Plan Estratégico y que a través del Equipo Técnico Municipal elaboraron un listado de *Informantes Clave* que se destacan por su conocimiento y participación en la vida comunitaria y en distintas instancias de la gestión pública o privada, pudiendo los mismos, brindar información sobre las dimensiones sociales señaladas como relevantes y pertinentes. A ellos se les solicitó que se eligieran entre 40 y

50 casos en los que estuvieran representados, de la mejor manera posible los diferentes sectores sociales, áreas de gestión y grupos políticos.

A partir de estas consideraciones, necesarias para lograr una mejor comprensión para el procesamiento de la población representada, se pasan a detallar el resultado obtenido en la entrevista realizada a los 69 participantes, lo cuál será de utilidad para focalizar los problemas y proyectos más importantes, y los temas calificados como relevantes por el conjunto de los encuestados.

1. INTERÉS DE PARTICIPACIÓN

Para llevar adelante un Plan Estratégico resulta imprescindible registrar el *nivel de interés de participación* de los ciudadanos en las diferentes actividades a desarrollar. En este tema encontramos un alto nivel de interés (82%) de respuestas positivas. Se indica también que el 6,% dio respuesta negativa. Un 12% de la población entrevistada no respondió.



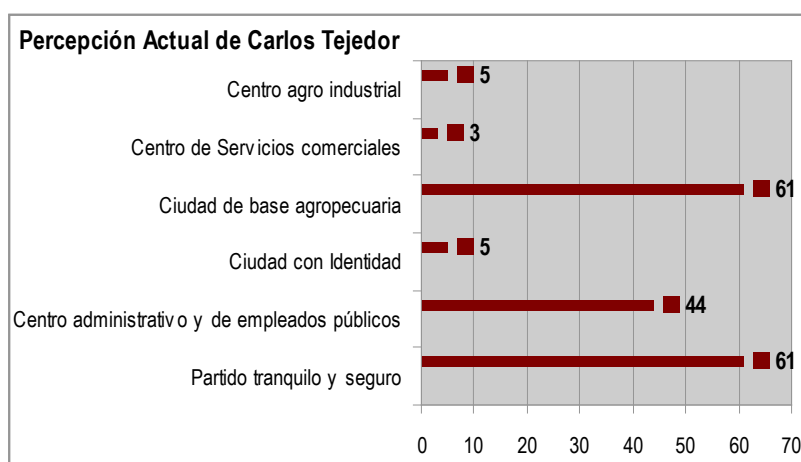
2. PERCEPCIÓN ACTUAL DE CARLOS TEJEDOR

Para consolidar el desarrollo del municipio en forma integral y sostenible es necesario consensuar las características y el perfil actual que los habitantes de Carlos Tejedor destacan del partido, para resolver cual debería ser su proyección futura.

Se solicita a los entrevistados que señalen tres características que defina el perfil actual del partido. La mayoría observa una característica productiva relevante para el partido (61 votos / 32,6%), que es **“ciudad de base agropecuaria”**. Alcanza el mismo valor en este rango, la característica de **“partido tranquilo y seguro”** (61 votos / 32,6%). En la opción media

encontramos el rango de **“centro administrativo y de empleados públicos”** (44 votos / 23,5%).

Merece una mención el hecho de que opciones que indican la importancia señalada y la visión en relación a la actividad agropecuaria y complementaria de las opciones mas señaladas, como son **“centro agroindustrial”** y **“centro de servicios comerciales”** alcanzan rangos bajos, (5 y 3 votos respectivamente). Completa esta apreciación que las opciones **“centro industrial”** y **“polo proactivo”** no son percibidas por los encuestados. El rango de **“ciudad con identidad”** alcanzó 5 votos y es significativo que no haya recibido ningún “voto” el rango de **“centro de profesionales”**.

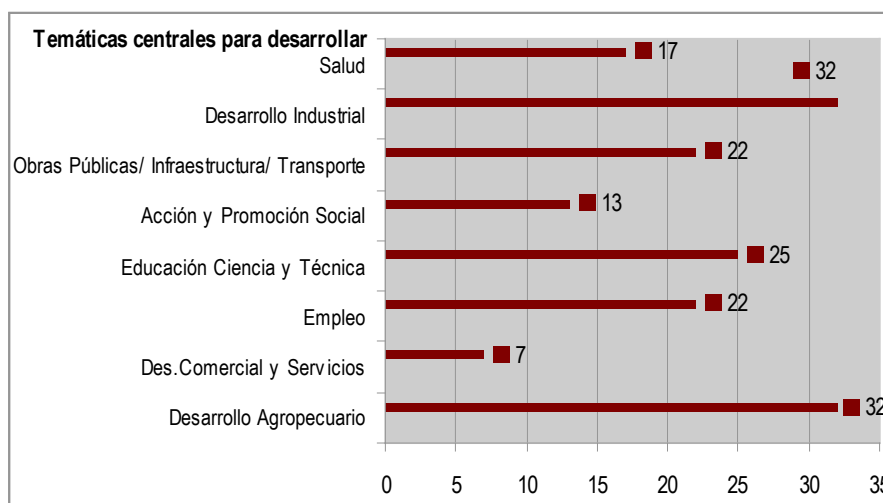


Es decir, la gran mayoría de los entrevistados tiene una visión del partido donde las cuestiones que hacen a las características agropecuarias son protagonistas en la descripción del perfil; sin embargo pareciera necesario complementar y fortalecer el mismo con la promoción agroindustrial. Es relevante el lugar que ocupa la seguridad, como característica distintiva de la ciudad. Por otro lado, es importante en la definición de su perfil, el escaso rango que adquiere “la identidad” lo que puede ser interpretado como una debilidad, que no refleja los signos que identifican al partido.

3. TEMÁTICAS CENTRALES PARA DESARROLLAR EN EL PLAN ESTRATÉGICO

Sobre las temáticas o acciones concretas para debatir y trabajar en el marco del Plan Estratégico de Carlos Tejedor y cuya concreción resultaría beneficiosa para del partido, se destaca en el mismo rango, el **“desarrollo de la industria”** y el **“desarrollo agropecuario”** (34 votos / 16,3 %). Complementa esta dimensión el rango alcanzado por el desarrollo de

“**educación, ciencia y técnica**” (25 votos / 12,7 %). Si se consideran los valores de “**obras públicas, infraestructura y transporte**” (22 votos / 11,2 %) y “**empleo**”, permite inferir que entre las temáticas concretas para abordar en el PECT, el desarrollo local, debería propiciar el fortalecimiento y articulación de los distintos sectores productivos, acompañado por la realización de infraestructura y la promoción del empleo.



Cabe destacar además, que el 6,6 % de la muestra indica la necesidad de trabajar en la “**acción y promoción social**”, como parte del desarrollo social local y abordar la temática “**salud**”, articulando así medidas de alcance social.

Por otro lado, el **desarrollo turístico** (1%) y la **seguridad** (1,6%) no se presentan como temas centrales o al menos prioritarios en esta instancia. En un rango superior, aunque bajo, se indica desarrollar aquellos temas que hacen a la cultura e identidad (3%), gestión ambiental (2,5%), como así también la modernización de la gestión (2%).

4. PROYECTOS CONCRETOS QUE EL PARTIDO NECESITA

Fueron mencionados como proyectos concretos, necesarios hoy, para el mejor desarrollo de Carlos Tejedor, fundamentalmente los relacionados con la ejecución y completamiento de la red de infraestructura y servicios básicos. El mayor rango fue alcanzado por la necesidad de proyectos que cubran la **demanda de red cloacal** (47 votos).

Por otro lado la accesibilidad interna y redes de comunicaciones “**obras de infraestructura vial**” son indicadas por 45 encuestados.

Aparecen además, como proyectos significativos para abordar, aquellos que propicien el desarrollo social inclusivo: **empleo** (14), **salud** (13), **capacitación** (11).



En el nivel productivo, se indican los relacionados con la industria de los productos lácteos y de frigoríficos.

5. ATRIBUTOS QUE DEBERAN SER CONSOLIDADOS EN EL FUTURO

Sobre las características más importantes que debe adquirir y/o mantener el partido en el futuro, sobresale la dimensión económica, indicada por fortalecer a Carlos Tejedor con los siguientes atributos diversificados en “*desarrollo agroindustrial*” (50), “*centro agropecuario*” (35) y “*centro industrial*” (10). Estos valores permiten visualizar proyectos que consoliden y articulen al sector agro / industria. Se suma además, consolidar el municipio como “nodo de desarrollo científico y tecnológico” (9), asociando al conocimiento, la tecnología y la agroindustria.

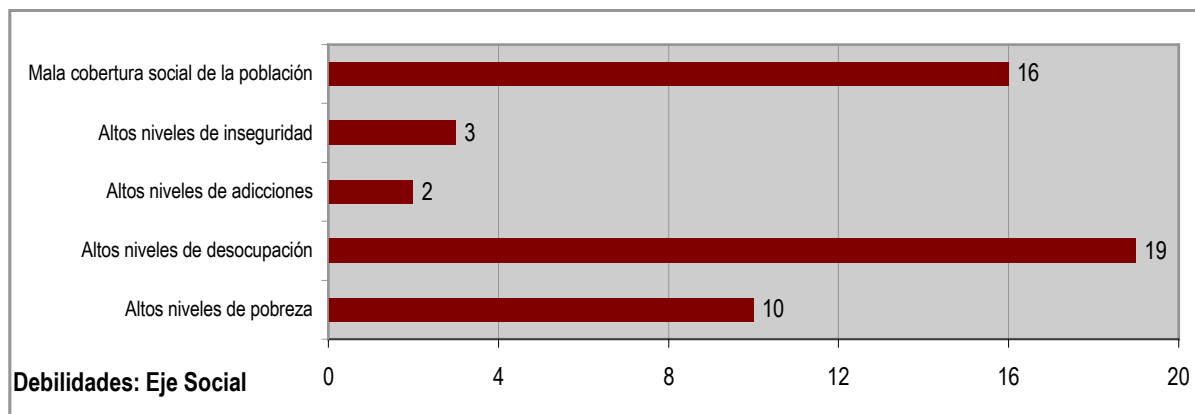
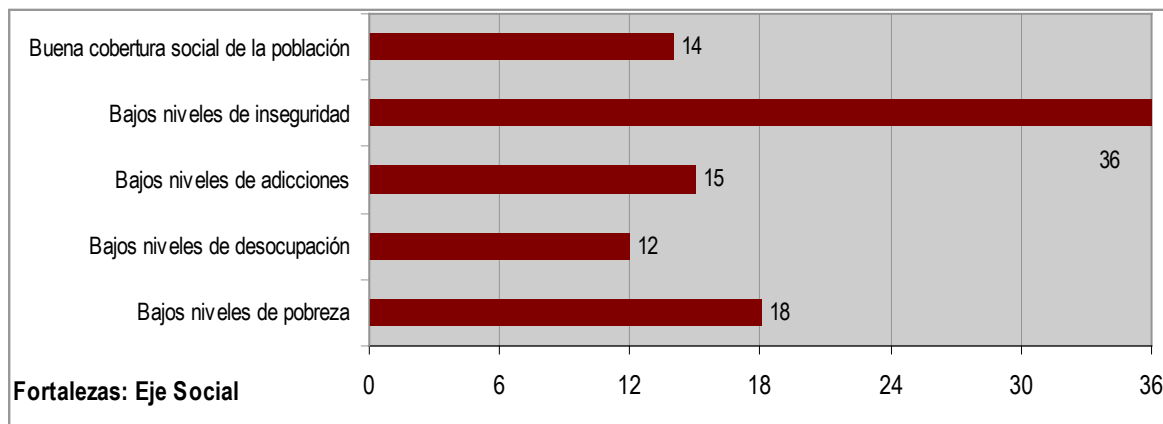
Se reafirma, en este ítem la característica de “*partido tranquilo y seguro*” (59 votos / 30,9%). Es importante acentuar la prioridad de avanzar en el *desarrollo cultural* (21 votos / 11%), ya que dicha dimensión no había sido indicada en los ítems anteriores y la misma, estimula el trabajo integral y creativo de los ciudadanos con intereses comunes. Debe subrayarse que la dimensión turística, solo es citada por 1,1% de los entrevistados.

6. FORTALEZAS O DEBILIDADES DEL PARTIDO

Otra ítem sobre el que indagó la Entrevista a Informantes Clave fueron sobre las *Fortalezas y Debilidades* que se podían encontrar en las características del partido. Al respecto se presentaron distintas temáticas que hacen a los ejes *sociales, desarrollo económico, urbano ambiental, gestión* y a las temáticas *propias de la localidad cabecera*.

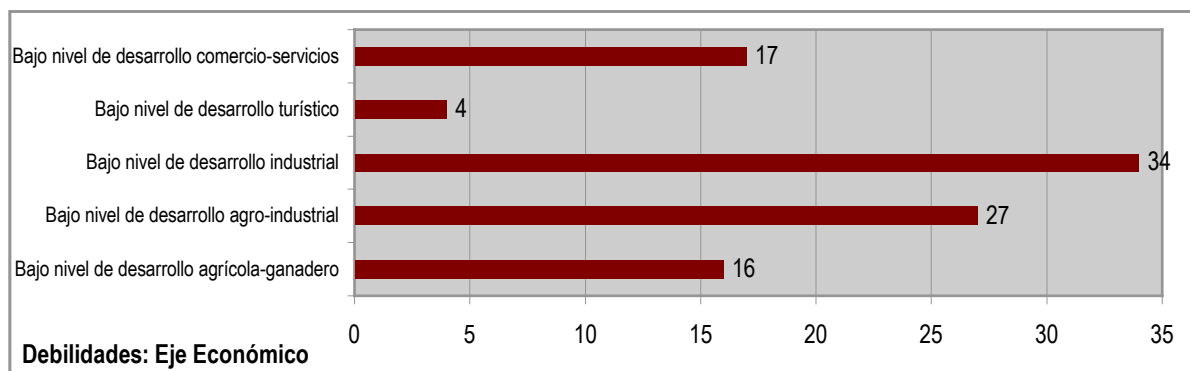
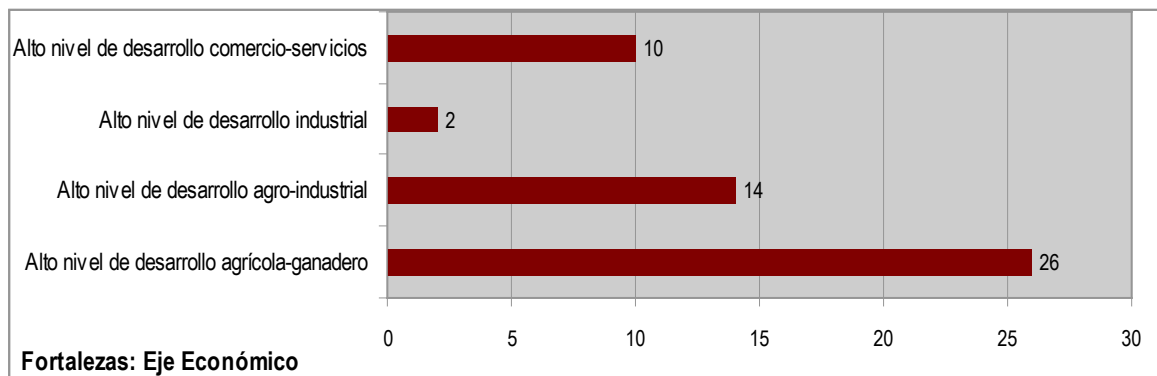
De este listado de ejes, los entrevistados debieron escoger 3 opciones, en cada uno de ellos.

6. / 7. Se presentan a continuación los resultados, en gráficos que muestran las **fortalezas y debilidades** analizadas para una mejor interpretación en los ejes planteados, de forma integrada.



En primer lugar se destaca el **eje social** que para la mayoría de los entrevistados (36 votos), la *principal fortaleza* con que cuenta el partido, lo cual resulta altamente positivo para fortalecer las distintas acciones sociales son los **bajos niveles de inseguridad**. Este eje se refuerza con otras fortalezas sociales como es: *buena cobertura social*, y *bajos niveles de pobreza y desocupación*, cuando se lo compara en el gráfico de debilidades se observa en primer lugar *un alto nivel de desocupación*, y *una mala cobertura social*.

Estos dos indicadores, se corresponden cuando se trabaja con las preguntas abiertas.



Frente a la interpretación del eje **económico**, la variable **alto nivel de desarrollo del desarrollo agrícola-ganadero** (26 votos), se indica como la primer fortaleza.

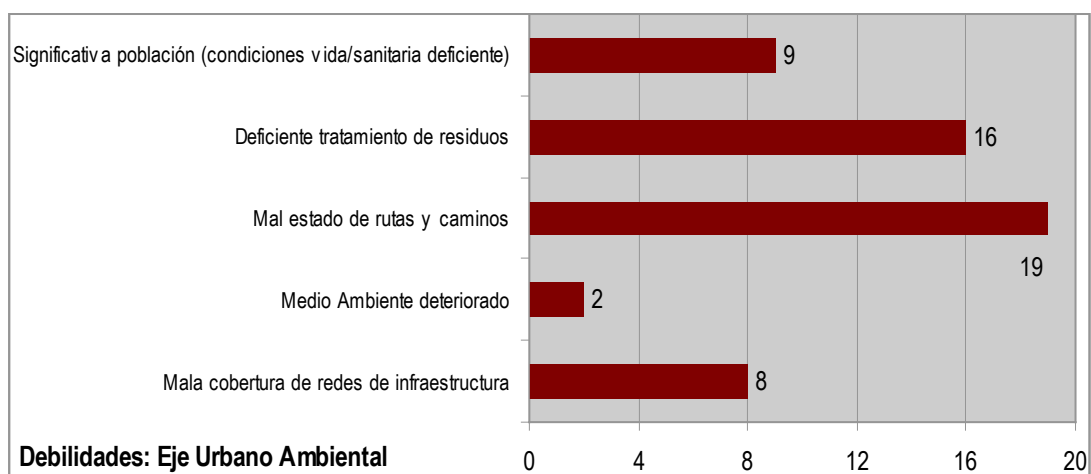
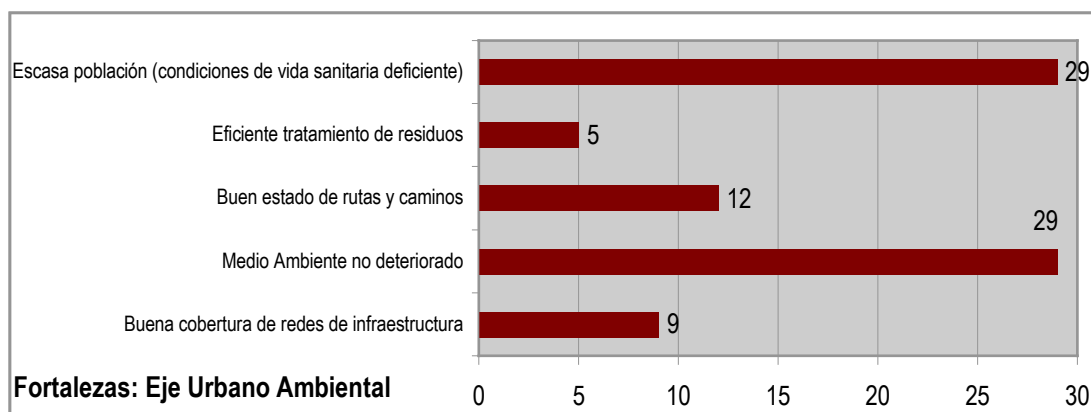
En el registro de las debilidades se mantiene constante el perfil que se ha ido observando en los ítems hasta ahora analizados “*bajo nivel del desarrollo industrial*” (34 votos).

Refuerza este eje, el *bajo nivel de desarrollo agro-industrial* (27) y, el *bajo nivel de desarrollo de comercio y servicios* (17). Pareciera importante destacar frente a esta contraposición de fortalezas y debilidades la asociación de estas variables, como un aspecto a potenciar.

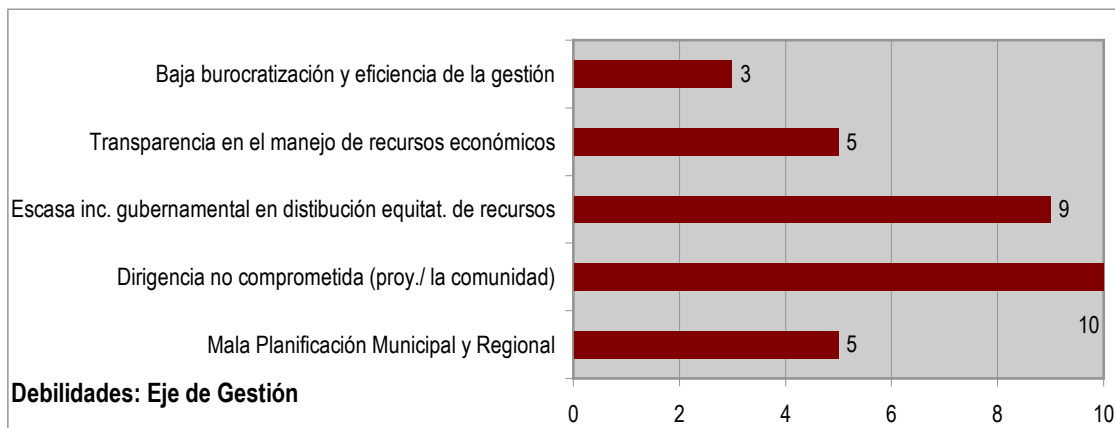
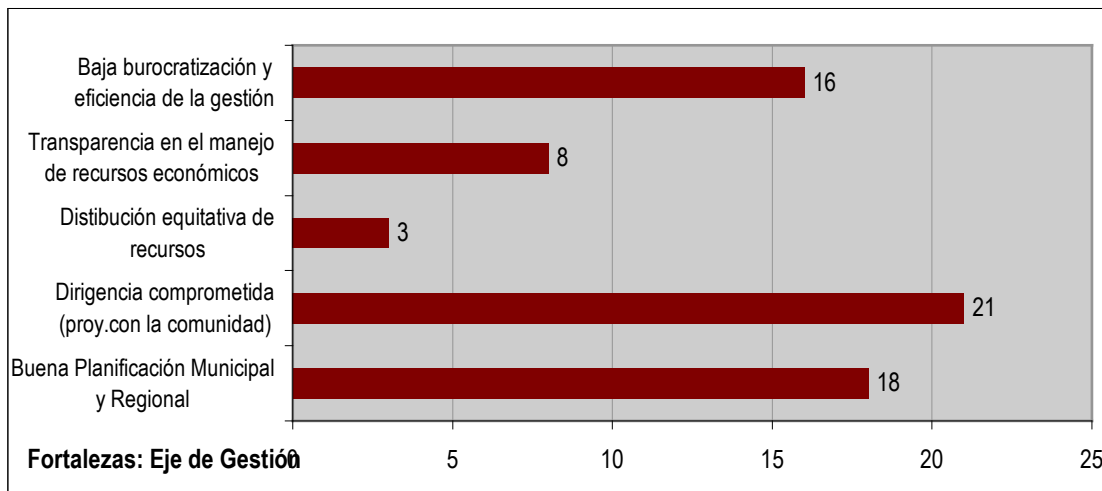
Es importante que se señale el *bajo nivel del desarrollo turístico* (4 votos), poniendo esta dimensión como un aspecto a considerar.

En tercer lugar la EIC, contempla indicadores del **eje urbano ambiental**, que interpreta positivamente en un mismo rango, las variables de *medio ambiente no deteriorado* y *escasa población en condiciones de vida sanitaria deficiente* (ambos cubren rangos con 29 votos). Si bien el indicador *buen estado de rutas y caminos*, se sitúa con 12 votos en el nivel de las fortalezas, en las preguntas abiertas se verifica la preocupación en esta dimensión, que además se observa claramente cuando el indicador alcanza 19 votos en el *mal estado de rutas y caminos*. Cabe aclarar que los encuestados han expresado reiteradas veces

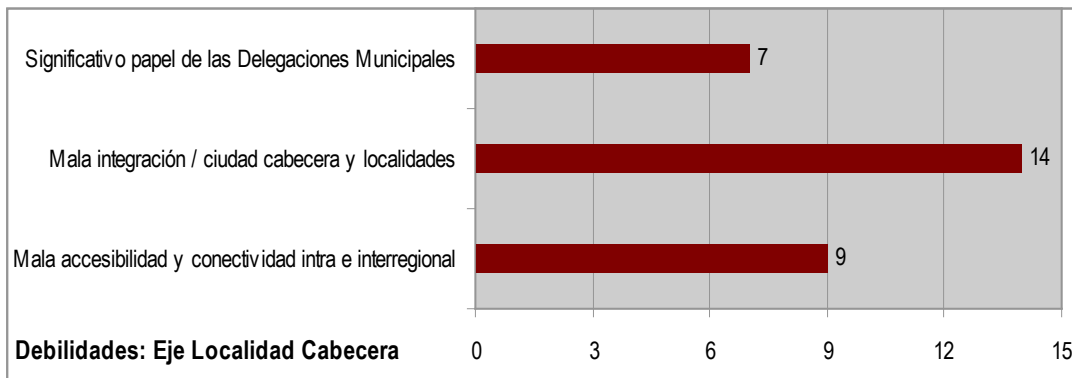
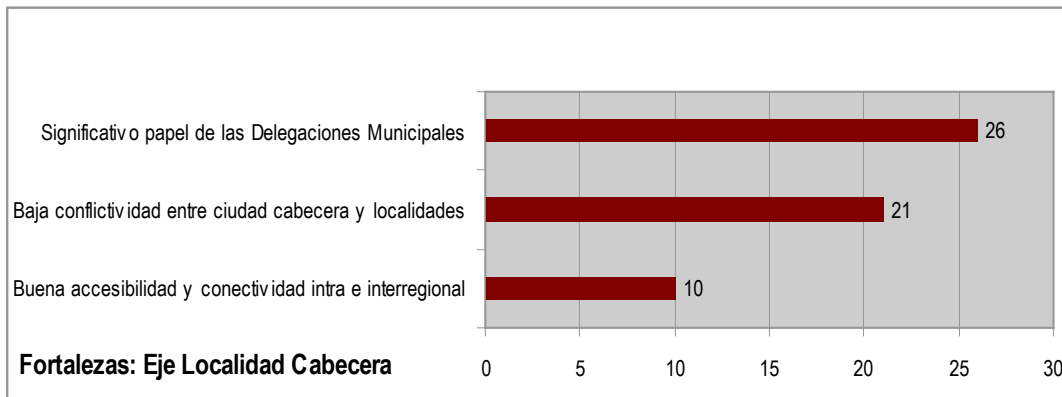
observaciones sobre las debilidades del sistema de servicios básicos. Se observa además como debilidad a el *tratamiento de residuos*, temática básica para el buen manejo de la gestión ambiental.



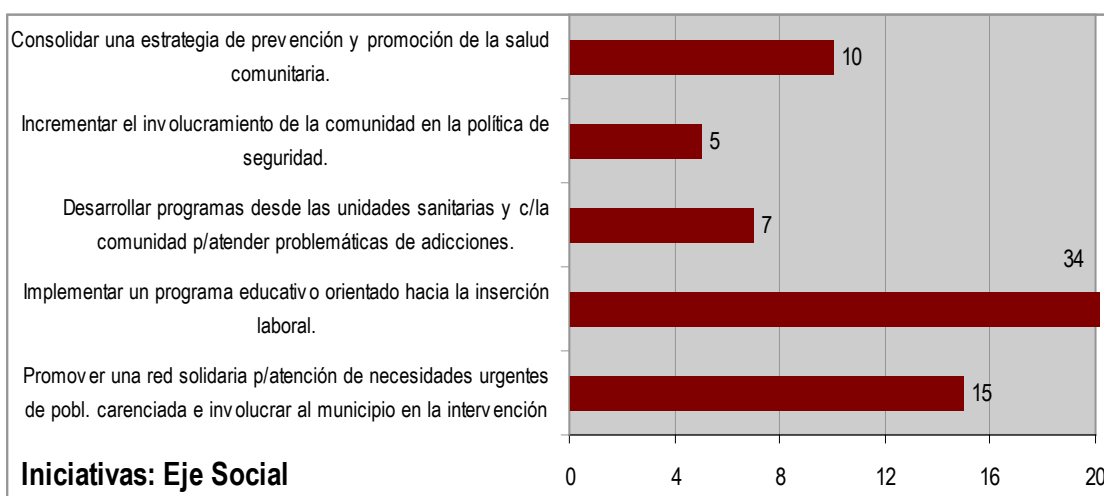
Dentro del **eje de gestión**, se destacan como fortalezas *la dirigencia comprometida con proyectos compartidos con la comunidad* (21 votos), *la buena planificación municipal y regional* (18 votos), y *la baja burocratización y eficiencia de la gestión* (16 votos). En el análisis de este eje se puede inferir una gestión con capacidad de acción. Sin embargo debe considerarse que en el nivel de las debilidades *la dirigencia no comprometida*, indicaría un punto de atención de la gestión municipal al igual que la *escasa incidencia gubernamental en la distribución equitativa de recursos*.



Por último, el eje que contempla indicadores que incluye las características de la **relación entre la ciudad cabecera y el resto de las localidades**, muestra como principal fortaleza el significativo papel de la “delegaciones municipales” (26 votos). Nuevamente, aparece como contradictorio en relación con las preguntas abiertas el indicador que observa la correlación con la **accesibilidad**. Se suma a esta interpretación la *mala integración ciudad cabecera – localidades*, indicador que puede asociarse al estado del sistema de conectividad.

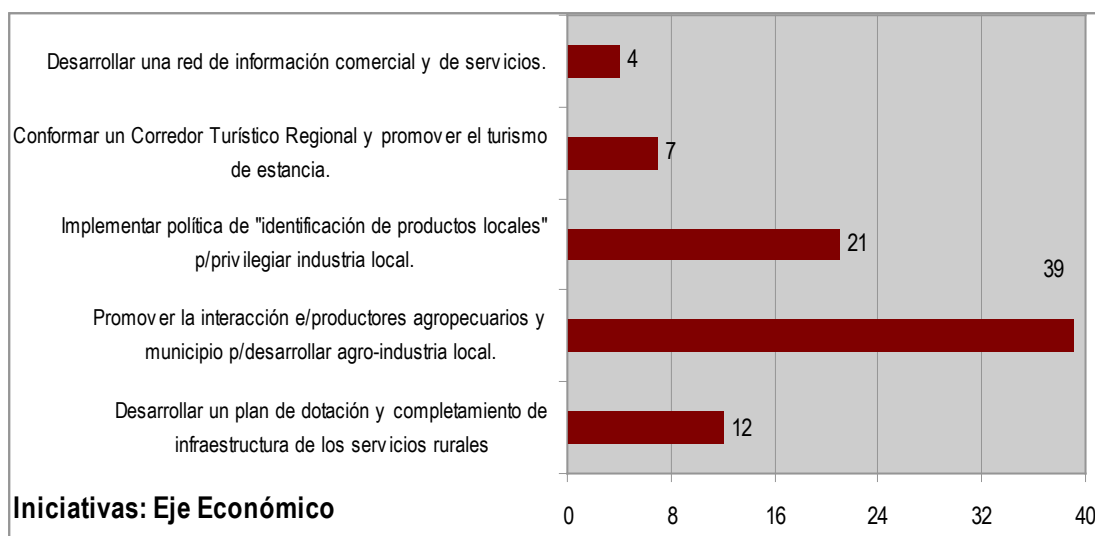


8. PROPUESTAS PARA POTENCIAR LAS FORTALEZAS Y REVERTIR LAS DEBILIDADES DE CARLOS TEJEDOR



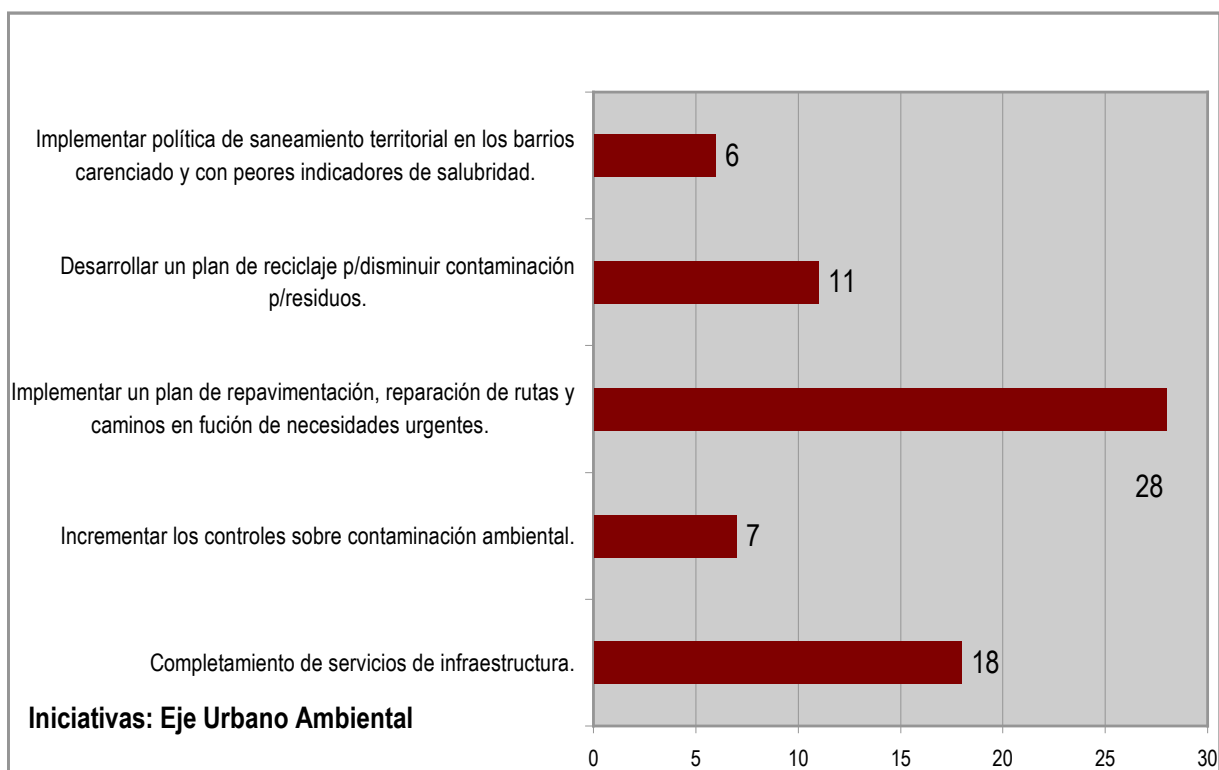
Las propuestas en el **nivel social**, planteadas en la EIC, indican en primer lugar implementar un *programa educativo orientado hacia la inserción laboral* (34 votos), lo que lleva a interpretar la necesidad de generar políticas de empleo y capacitación que apoyen las estrategias de desarrollo en el aspecto social. Esta observación se complementa con garantizar además un fortalecimiento del sistema sanitario local, ya que se ha expresado el indicador de salud en *promover una red solidaria para la atención de las necesidades más urgentes* (15 votos), a lo que se le suma *desarrollar programas para la atención de adicciones* (7 votos).

En el aspecto **económico – productivo** se combinan las observaciones de *implementar políticas de identificación de productos locales* (21) con la necesidad de *promover la interacción entre productores agropecuarios y el municipio para la agro-industria local* (39). Estos indicadores refuerzan la opinión de los entrevistados en promover y fortalecer la integración agro-industrial.

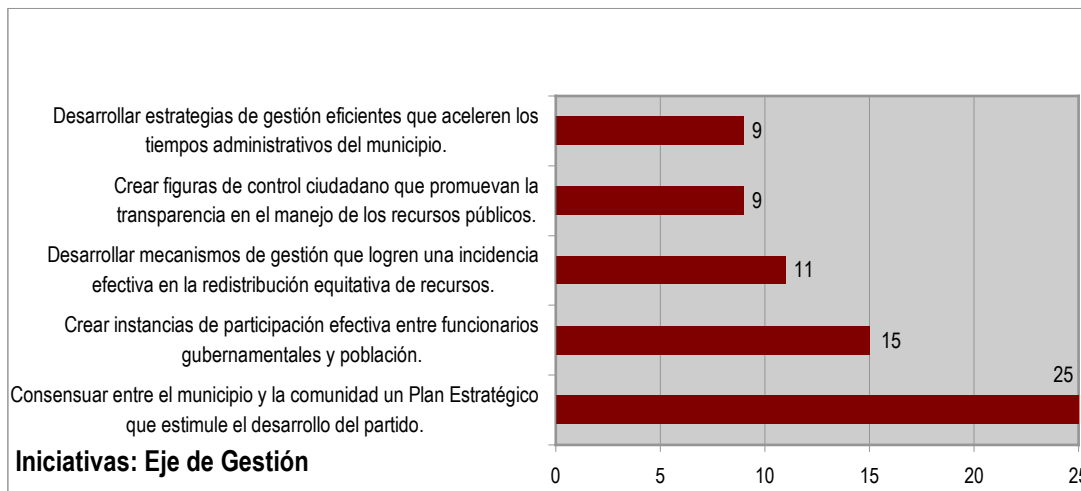


Las iniciativas planteadas para el **eje urbano – ambiental** sitúa, a la red de infraestructura de servicios básicos como uno de los factores más significativo de la sustentabilidad ambiental urbana, que es garantizar la mejor cobertura posible. Surge de esta apreciación la necesidad planteada de el *completamiento de servicios de infraestructura* (18 votos). Se indica además como principal iniciativa y en correspondencia con las preguntas abiertas el *implementar un plan que contemple el mejoramiento de la conectividad y accesibilidad interna y externa del partido* (28 votos). Se integran a estas opiniones la necesidad de implementar políticas que *incrementen los controles de contaminación ambiental* (7 votos),

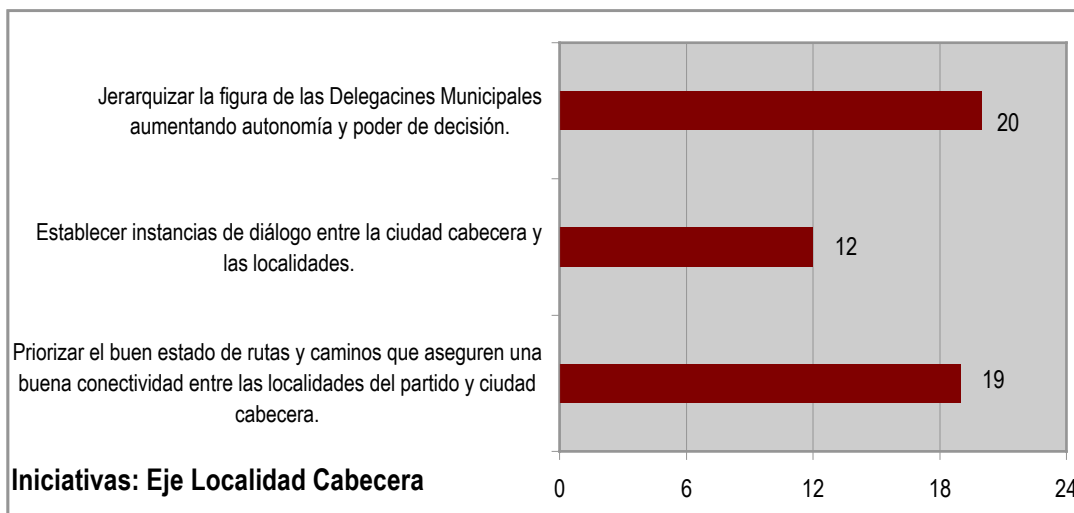
de *saneamiento territorial en barrios carenciados* (6), y un *plan de reciclaje para disminuir la contaminación por residuos* (11 votos). A partir de lo volcado en las planillas en relación a este eje se requiere contar con herramientas que involucren las variables de manera integral.



En relación a la **eje de gestión** el *consensuar entre el municipio y la comunidad un Plan Estratégico* (25 votos) que estimule el desarrollo del partido, y el *crear instancias de participación efectiva entre funcionarios y población* (15 votos), propicia la promoción del desarrollo local a través de estos proyectos de gestión.

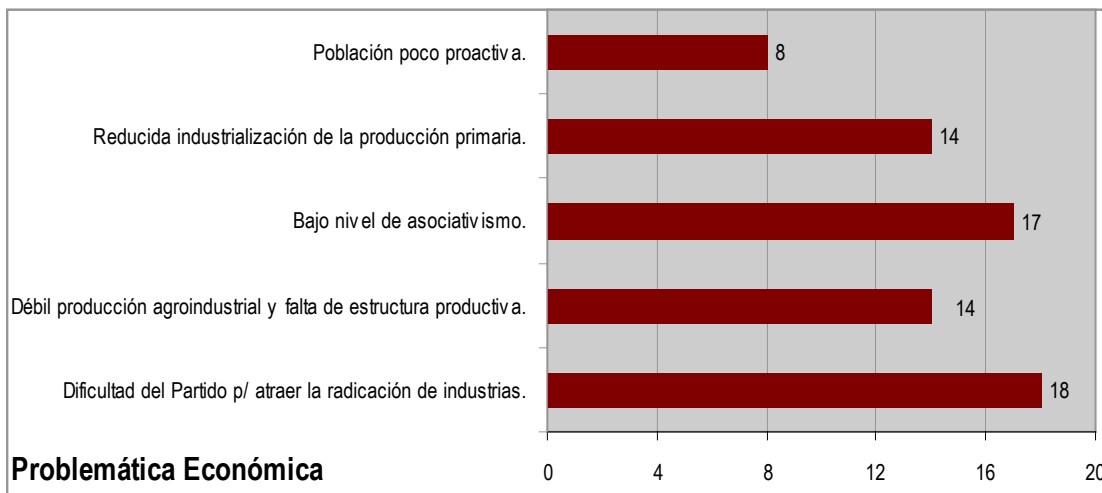


En el análisis de este gráfico que plantea las iniciativas para la localidad cabecera, se subraya especialmente aquella variable relaciona la *conectividad* (19) como un indicador importante entre las distintas Delegaciones de Carlos Tejedor. Esto contribuye a la necesidad planteada de *jerarquizar la figura de dichas Delegaciones* (20).



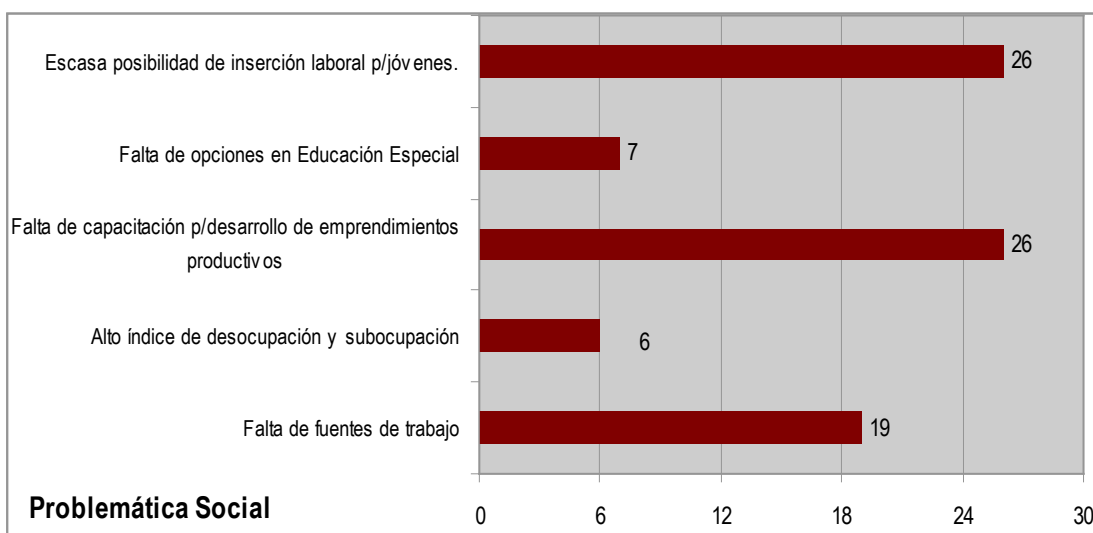
9. VALORACIÓN DE PROBLEMAS POR TEMÁTICAS SECTORIALES

Se planteo en este punto de la encuesta, que se seleccione *una temática* que resulte de su interés y en la que tenga mejor conocimiento, aclarándose que sólo se señale *tres problemas* que afectan el desarrollo del sector o la calidad de vida de la población.

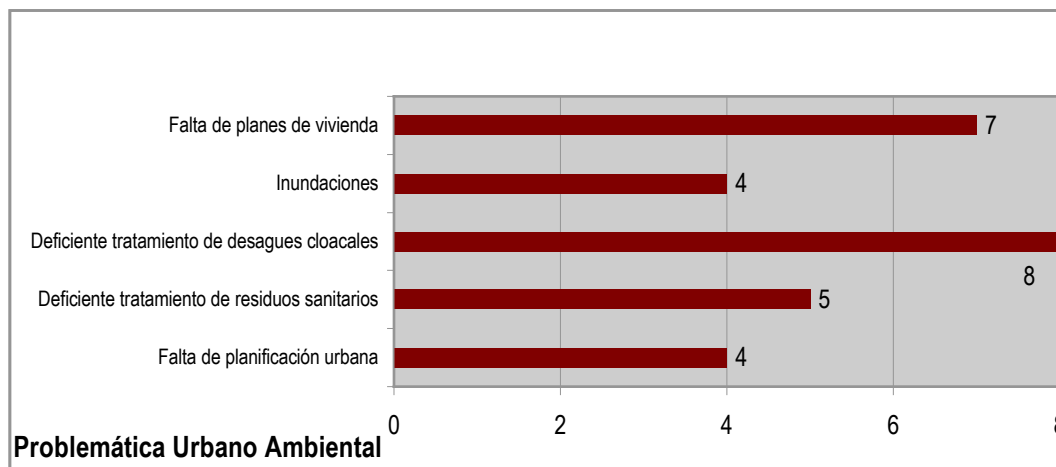


En este documento se indica sólo una opción de cada una de las problemáticas.

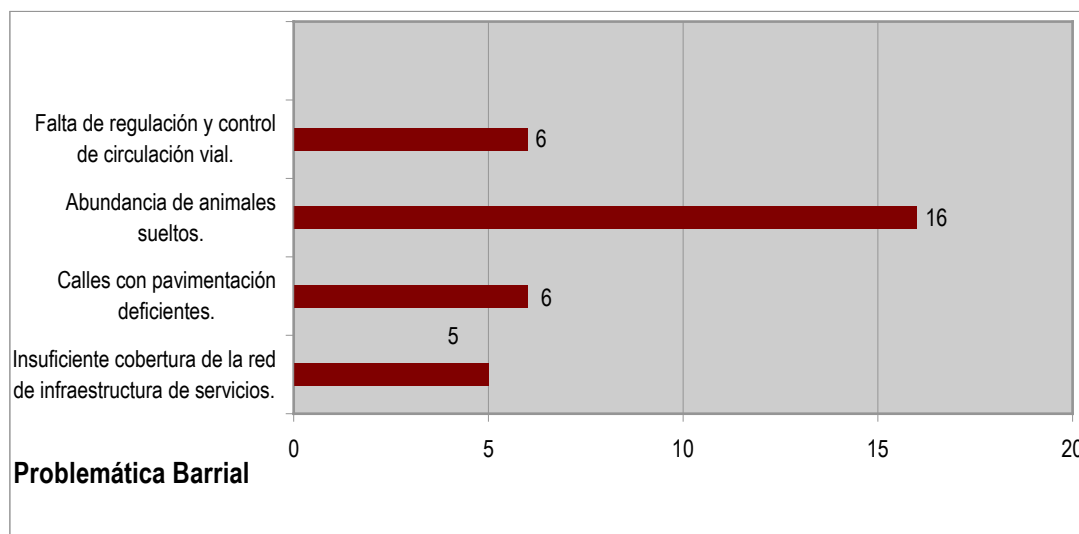
Para la **problemática económica**, el mayor rango alcanzado es la *dificultad del partido para atraer la radicación de industrias (18 votos)*. En el aspecto **social** los indicadores más relevantes son la *escasa inserción laboral p/ jóvenes y la falta de capacitación / el desarrollo de emprendimientos productivos (ambos con 26 votos)*. Es significativo la indicación de la *falta de fuentes de trabajo (19)*.



La **problemática urbano ambiental**, verifica el déficit en el tratamiento de los desagües cloacales y la falta de vivienda en rangos similares.



La problemática barrial, se sitúa en el marco de los temas urbanos como es la alta presencia de animales sueltos.



10. INICIATIVAS PROPUESTAS PARA LA SUPERACIÓN DE PROBLEMAS

Se planteó como tema de cierre de a EIC que a partir de la *problemática seleccionada* y los problemas señalados, se mencione *iniciativas* (medidas o proyectos) para solucionarlos. :

Se transcriben dichas medidas: