

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

CONTRATO DE OBRA  
PLAN DE DESARROLLO LOCAL EN LAS FLORES  
ETAPA I

EXP. Nº 16049 00 01

- INFORME FINAL -

TOMO III

Partido de Las Flores, Abril 2017

## ÍNDICE TOMO III

SECCIÓN	TEMA	PÁGINA
IV	EL ESCENARIO REGIONAL	296
IV.1	EL CONTEXTO	298
IV.2	LA GESTIÓN COMPARADA	300
IV.3	LA IMAGEN DE LA DIRIGENCIA POLÍTICA	304
IV.4	LA GESTIÓN MUNICIPAL	307
IV.5	LA CONDUCCIÓN MUNICIPAL	310
IV.6	EL MUNICIPIO Y LOS VECINOS	312
IV.7	EL PERFIL ACTITUDINAL DE LA POBLACIÓN	314
IV.8	LOS DESAFÍOS DE LA COMUNICACIÓN	317
IV.9	LAS POLÍTICAS PÚBLICAS	319
V	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	321
V.1	CONCLUSIONES	321
V.2	RECOMENDACIONES	322
VI	LOS GRUPOS FOCALES	323
VI.1	PRINCIPALES CONCLUSIONES	323
VI.2	DISEÑO BÁSICO	323
ANEXO VI	GUÍAS DE CONSIGNAS	328
AVI.1	TEMA: LAS RELACIONES PRIMARIAS	329
AVI.2	TEMA: PARTICIPACIÓN Y POLÍTICA	332
AVI.3	TEMA: CULTURA	333
AVI.4	TEMA: LA CLASE DIRIGENTE	335

## SECCIÓN IV

### EL ESCENARIO REGIONAL

En esta tercera sección se pasa revista a las principales tendencias obtenidos en el marco de una encuesta realizada en siete localidades de la región. En esta ocasión, el acento estuvo puesto en el análisis comparado de la opinión expresada por los residentes de tales espacios urbanos y las preferencias de los floreenses; en términos de las similitudes y las diferencias existentes sobre temas y problemáticas vinculadas a la gestión estatal y el perfil actitudinal de la población <sup>1</sup>.

La información aportada por este estudio, como se verá, constituye un insumo de suma utilidad para llevar adelante (como es la intención de las actuales autoridades municipales del Partido de Las Flores) planes de integración regional, que impliquen la puesta en marcha de nuevos y mejores mecanismos de cooperación horizontal entre las ciudades de la zona.

Un objetivo de especial relevancia si se consideran los contenidos de las expectativas de la población en materia de políticas públicas. Muchas de las principales prioridades identificadas en las encuestas y los grupos realizados (por ejemplo, la promoción de empleo) difícilmente podrán ser abordadas con éxito por las autoridades locales, si estas actúan en forma aislada (sin acordar una agenda común con localidades cercanas que tienen problemas y ofrecen oportunidades similares).

Dicho en otras palabras, la experiencia acumulada en años recientes indica que la puesta en marcha de estrategias compartidas constituye (casi siempre) la alternativa más eficaz para disponer de una oferta (políticas públicas) ajustada a la escala de la demanda que se procura satisfacer, hacer un uso eficiente de los recursos disponibles y fortalecer a los protagonistas en sus negociaciones con las autoridades provinciales y nacionales en la búsqueda de financiamiento.

Por el otro lado, el análisis comparado desarrollado a continuación aporta una información complementaria que facilita una mejor interpretación de las tendencias identificadas en el marco del análisis del escenario local <sup>2</sup>.

En esta sección, se evalúan las tendencias comparadas más relevantes referidas a los distintos tópicos incluidos en el temario. Por razones de oportunidad, el tratamiento de los mismos ha sido organizado respetando un criterio muy similar al utilizado en los apartados precedentes. En función de esta premisa, la sección ha sido estructurada en nueve apartados substantivos, denominados:

---

<sup>1</sup> Se trabajó con una muestra de 1.085 casos efectivos. De los cuales 792 corresponden a la encuesta regional (a modo de cierre, en este apartado se incluye una breve descripción de la ficha técnica de este relevamiento) y los 293 casos restantes a la encuesta local (analizada en la sección anterior).

La inclusión de estos últimos casos en los cuadros estadísticos presentados en esta sección, resultó necesaria, debe destacarse, para establecer comparaciones entre el estado de la opinión pública del Partido de Las Flores y quienes residen en su zona de influencia.

<sup>2</sup> Ver Sección III.

El contexto

La gestión comparada

La imagen de la dirigencia política

La gestión municipal

La conducción municipal

El municipio y los vecinos

El perfil actitudinal de la población

Los desafíos de la comunicación

Las políticas públicas

En la encuesta regional se empleó una metodología (ficha técnica) de similares características a la utilizada en la encuesta local. Como fuera comentado oportunamente, la muestra programada fue ampliada a 800 casos <sup>3</sup> (100 por encima del tamaño originalmente pactado) a los efectos de elaborar cuadros de “situación local” de ciudades con las que la Municipalidad de Las Flores ha iniciado (o tiene la intención de iniciar en el futuro cercano) un proceso de colaboración horizontal.

Debido a esta razón, se emplearon muestras de 200 casos en las localidades de General Belgrano, Rauch y Ayacucho; siendo los 200 casos restantes distribuidos entre las ciudades de General Alvear, Lobos, Roque Pérez y Saladillo, a razón de 50 entrevistas por lugar. De este modo, se tuvo la posibilidad de analizar tendencias segmentadas geográficamente (entre ciudades seleccionadas según las consultas formuladas por las autoridades de la Municipalidad) y tendencias globales (tomando a la región en su conjunto).

Al igual que en la encuesta local, se confeccionaron dos fichas de relevamiento de estructura modular (una integrada por las secciones fijas y el módulo A, y la restante por las mismas sección fijas y el módulo B). Para la selección de los casos individuales (las personas encuestadas) se utilizó un criterio multi-etápico: en un primer paso, se seleccionaron radios censales y, en un segundo paso, al interior de los mismos, se sortearon manzanas a razón de una manzana cada dos casos (denominadas puntos muestrales).

Se realizaron dos encuestas por punto muestral (un hombre y una mujer en forma alternativa). La identificación del encuestado se realizó de la siguiente manera: el timbreo se iniciaba en una vivienda ubicada en el medio de la cuadra norte, rotando las cuadras en la dirección de las agujas del reloj. Si al final del recorrido no se había podido completar el par de entrevistas, se repetía el procedimiento una segunda vez en la manzana ubicada a la derecha de la manzana inicial.

---

<sup>3</sup> Al haberse descartado en los test de consistencias 8 cuestionarios, se trabajó con una muestra efectiva de 792 casos.

#### IV.1. EL CONTEXTO

La población de las localidades analizadas comparte con los vecinos del Partido de Las Flores, una mirada bastante parecida de la coyuntura actual, tanto en lo referido a los problemas existentes en la región, como a los estilos de vida característicos de sus comunidades de pertenencia. Al menos esto es así en términos genéricos. La mayoría de los entrevistados muestra, por un lado, preocupación por la realidad económica y, por el otro, conformidad con las condiciones imperantes en el habitat local donde despliegan su cotidianeidad.

CUADRO 1  
LA SITUACIÓN ECONÓMICA DEL PAÍS  
(ÍNDICE GLOBAL <sup>1</sup>)

VALORACIÓN	ÁREA GEOGRÁFICA		
	LAS FLORES	REGIÓN	TOTAL
BUENA	3.6	4.7	3.9
REGULAR	30.8	45.1	37.9
MALA	38.9	31.1	37.4
MUY MALA	25.8	17.6	19.9
NO CONTESTA	0.9	1.5	0.9
TOTAL	100.0	100.0	100.0

<sup>1</sup> Porcentaje calculado sobre la Muestra del Módulo B (N = 442)

Al mismo tiempo, se observan disparidades de opinión entre los habitantes de Las Flores y los restantes ejidos urbanos. Si bien no existen diferencias apreciables en los niveles de arraigo (los índices casi no varían en uno y otro caso), lo mismo no sucede con la economía. Los floreenses son algo más críticos que los demás en este punto. En esta localidad, las expresiones de “quejas explícitas” alcanzan a dos tercios de la población (17 puntos por encima de lo que ocurre en el resto de la región, donde estas opiniones negativas se ubican por debajo de la mitad de la muestra).

Como se verá, esta diferencia no es ajena a otras disparidades comentadas en próximos apartados.

CUADRO 2  
HABITAT BARRIAL Y NIVELES DE CONFORMIDAD  
(ÍNDICE GLOBAL <sup>1</sup>)

NIVEL DE CONFORMIDAD	ÁREA GEOGRÁFICA		
	LAS FLORES	REGIÓN	TOTAL
MUY CONFORME	47.4	44.6	46.1
CONFORME	28.8	36.2	32.9
ALGO CONFORME	21.8	14.9	17.7
IGUAL QUE EN OTROS LADOS	0.3	0.5	0.7
NADA CONFORME	1.1	1.5	1.2
NO CONTESTA	0.6	2.3	1.5
TOTAL	100.0	100.0	100.0

<sup>1</sup> Porcentaje calculado sobre la Muestra Total (N = 1085)

CUADRO 3  
HABITAT Y ARRAIGO  
(ÍNDICE GLOBAL <sup>1</sup>)

RESIDENCIA EN EL BARRIO	ÁREA GEOGRÁFICA		
	LAS FLORES	REGIÓN	TOTAL
DESDE SIEMPRE	43.0	45.3	44.6
HACE MUCHO	43.0	32.5	37.1
NO HACE MUCHO	9.8	13.8	11.5
HACE POCO	3.3	6.4	5.3
NO CONTESTA	0.9	2.0	1.5
TOTAL	100.0	100.0	100.0

<sup>1</sup> Idem Cuadro 2

#### IV.2. LA GESTIÓN COMPARADA

La brecha de “percepción” entre ciudades se amplía de manera considerable cuando se analiza la imagen del gobierno nacional, tanto en términos de “gestión” como de “apoyo a la región”. Al igual que en comentarios vertidos en el apartado anterior, los habitantes de Las Flores se muestran más críticos que sus vecinos.

Los datos aportados por las encuestas son contundentes. El nivel de aprobación de lo actuado por el gobierno del presidente Mauricio Macri crece a casi el doble en estas localidades; y lo opuesto sucede con las opiniones negativas (en Las Flores alcanza al 46 % de la población, cifra muy por encima del 30 % observado en el resto). (ver Cuadro 4)

La región también expresa un concepto más favorable cuando se la consulta sobre el apoyo brindado por el poder central a los municipios de la zona. La mitad de la población considera que dicha colaboración alcanza niveles aceptables: el 22 % la considera amplia y el 27 % importante (aunque en este caso consideren que es una ayuda condicionada. Este escenario regional es significativamente más favorable al oficialismo que el existente en el Partido de Las Flores (donde los guarismos mencionados descienden al 8 % y 15 %, respectivamente). (ver Cuadro 7)

CUADRO 4  
LA GESTIÓN DEL GOBIERNO NACIONAL  
(ÍNDICE GLOBAL <sup>1</sup>)

VALORACIÓN <sup>2</sup>	ÁREA GEOGRÁFICA		
	LAS FLORES	REGIÓN	TOTAL
POSITIVA	13.2	23.0	19.6
NEUTRA	38.2	44.2	42.1
NEGATIVA	46.0	29.9	35.4
NO CONTESTA	2.6	2.8	2.8
TOTAL	100.0	100.0	100.0

<sup>1</sup> Idem Cuadro 2

<sup>2</sup> Valoración “Positiva” = Buena; “Neutra” = Ni buena ni mala”; “Negativa” = Mala.

Las tendencias son muy diferentes en relación a la gestión provincial. En este caso la opinión pública sostiene niveles muy marcados de uniformidad en la totalidad de las ciudades encuestadas. La imagen de la gestión de María E. Vidal es bastante parecida en el Partido de Las Flores y el resto de la región, tanto en materia de aprobaciones como (en particular) de rechazos. No hay variaciones de relevancia en los porcentajes de encuestados que tildan la gestión provincial de “ni buena o mal” (44 % a 40 %) o “mala” (27 % a 22 %).

CUADRO 5  
LA GESTIÓN DEL GOBIERNO PROVINCIAL  
(ÍNDICE GLOBAL <sup>1</sup>)

VALORACIÓN <sup>1</sup>	ÁREA GEOGRÁFICA		
	LAS FLORES	REGIÓN	TOTAL
POSITIVA	24.6	33.8	30.9
NEUTRA	43.8	40.2	41.9
NEGATIVA	26.6	22.0	23.0
NO CONTESTA	5.0	4.1	4.2
TOTAL	100.0	100.0	100.0

<sup>1</sup> Idem Cuadro 4

Las disparidades geográficas vuelven a crecer en relación a la valoración hecha de los gobiernos locales. A prima facie, los datos señalan la existencia de una distancia apreciable (de más de 20 puntos) en la imagen del desempeño de las administraciones municipales analizadas. Como promedio, las respuestas positivas superan el 60 % de la muestra en relación a los gobiernos de la región; pero en el caso de la administración de Ramón Canosa se ubican en el orden del 40 %. No es un tema menor. Existen indicios para pensar que semejante disparidad obedece a motivos ajenos a la situación económica comentada en apartados anteriores.

CUADRO 6  
LA GESTIÓN DEL GOBIERNO MUNICIPAL  
(ÍNDICE GLOBAL <sup>1</sup>)

VALORACIÓN <sup>1</sup>	ÁREA GEOGRÁFICA		
	LAS FLORES	REGIÓN	TOTAL
POSITIVA	39.1	61.9	52.7
NEUTRA	35.8	24.0	28.8
NEGATIVA	21.7	11.3	15.0
NO CONTESTA	3.4	2.8	3.5
TOTAL	100.0	100.0	100.0

<sup>1</sup> Idem Cuadro 4



Aun así, y sin restarle relevancia a la brecha recién apuntada, corresponde hacer tres aclaraciones muy importantes al respecto.

A saber:

Primero. Esta diferencia tiene en buena medida su origen en el excelente desempeño de la gestión del Intendente Sescún al frente del Municipio de Rauch. Su gestión alcanza niveles “atípicamente” altos de aceptación en esta clase de estudios. Las disparidades se reducen significativamente cuando se compara la situación de Las Flores con los restantes gobiernos locales.

Segundo. El comparativamente bajo índice de aprobación logrado por la gestión Canosa no es ajeno al perfil de la sociedad que gobierna (según los datos aportados por las encuestas, más exigente que el promedio); no debiéndose interpretar sin más como una crítica abierta a su desempeño. De hecho, son las opiniones neutras (“ni bien ni mal”), no los rechazos, las que realmente marcan la diferencia.

CUADRO 7  
LAS RELACIONES INTERGUBERNAMENTALES  
(ÍNDICE GLOBAL <sup>1</sup>)

EL APOORTE DE NACIÓN Y PROVINCIA ES	ÁREA GEOGRÁFICA		
	LAS FLORES	REGIÓN	TOTAL
AMPLIO	8.4	22.5	17.4
IMPORTANTE	15.0	26.6	22.6
INSUFICIENTE	36.0	16.1	23.4
ESCASO	11.2	12.0	12.1
NULO	8.9	3.8	6.0
NO CONTESTA	20.5	18.9	18.4
TOTAL	100.0	100.0	100.0

<sup>1</sup> Idem Cuadro 2

Tercero. Los Cuadros 8 y 9 aportan información consistente con esta última apreciación. Los electores de Las Flores son igual de propensos que sus pares del resto de la región a mencionar una gestión municipal modelo (o, si se prefiere, muy satisfactoria): en ambos casos, el 83 % del total de encuestados no tuvo dificultades para nombrar a quién consideran el “mejor” intendente. Una cifra que está demostrando el grado de satisfacción de la gente con la realidad política local. Como contrapartida, sólo una minoría (en torno al 7 % de la muestra) se muestra desencantada y se resiste a señalar un favorito.

Y más importante aún, a los vecinos de esta ciudad (Las Flores) les cuesta más que la media señalar al “peor intendente”. Apenas el 44 % hizo uso de esta opción (por debajo del 50 % observado como promedio en el resto de las localidades, focalizándose mayoritariamente en el caso de una figura (Antonio Lizárraga) que los gobernó durante cuatro mandatos consecutivos (un fenómeno que tampoco se replica en las ciudades restantes).

CUADRO 8  
LA “MEJOR” GESTIÓN MUNICIPAL  
(ÍNDICE GLOBAL <sup>1</sup>)

VALORACIÓN	ÁREA GEOGRÁFICA		
	LAS FLORES	REGIÓN	TOTAL
EFFECTIVA <sup>2</sup>	82.7	82.6	82.7
NINGUNO	7.3	5.9	6.0
NO CONTESTA	10.0	11.5	11.3
TOTAL	100.0	100.0	100.0

<sup>1</sup> Idem Cuadro 2.

<sup>2</sup> Uno de los intendentes que gobernaron desde 1983 es evaluado como la “mejor” gestión.

CUADRO 9  
LA “PEOR” GESTIÓN MUNICIPAL  
(ÍNDICE GLOBAL <sup>1</sup>)

VALORACIÓN	ÁREA GEOGRÁFICA		
	LAS FLORES	REGIÓN	TOTAL
EFFECTIVA <sup>2</sup>	44.0	50.6	49.4
NINGUNO	18.6	26.6	22.1
NO CONTESTA	37.4	22.8	28.5
TOTAL	100.0	100.0	100.0

<sup>1</sup> Idem Cuadro 2.

<sup>2</sup> Uno de los intendentes que gobernaron desde 1983 es evaluado como la “peor” gestión.

#### IV.3. LA IMAGEN DE LA DIRIGENCIA POLÍTICA

El análisis comparado del prestigio reconocido a quienes gobiernan o (en años recientes) han gobernado nuestro país (en las instancias nacional, provincial y municipal) refuerzan las apreciaciones vertidas en apartados anterior sobre la uniformidad de criterio expresada por la población cuando se trata de ponderar la realidad política.

Los datos aportados por los Cuadros 10 a 12 son claros y contundentes. Los índices de aprobación de la gestión pública observados en la encuesta local, se mantienen inalterables en el plano regional. En uno y otro caso, estos scores son exactamente los mismos: bajos en relación al gobierno nacional (entre el 27 %y el 28 %); alcanzan un nivel intermedio en el caso provincial (entre el 38 % y el 34 %); y suben significativamente en el ámbito municipal (las gestiones locales más recientes logran, en promedio, un índice de aprobación cercano a dos tercios de la muestra total).

CUADRO 10  
DIRIGENCIA Y GESTIÓN NACIONALES  
(ÍNDICE GLOBAL <sup>1</sup>)

IMAGEN PROMEDIO <sup>2</sup>	ÁREA GEOGRÁFICA		
	LAS FLORES	REGIÓN	TOTAL
POSITIVA	27.2	28.4	28.0
NEUTRA	24.9	25.4	25.7
NEGATIVA	42.8	42.6	42.1
NO CONTESTA	5.1	3.6	4.2
TOTAL	100.0	100.0	100.0

<sup>1</sup> Idem Cuadro 2.

<sup>2</sup> Imagen promedio de los dos últimos presidentes.

CUADRO 11  
DIRIGENCIA Y GESTIÓN PROVINCIALES  
(ÍNDICE GLOBAL <sup>1</sup>)

IMAGEN PROMEDIO <sup>2</sup>	ÁREA GEOGRÁFICA		
	LAS FLORES	REGIÓN	TOTAL
POSITIVA	37.8	34.5	35.6
NEUTRA	22.9	23.3	23.6
NEGATIVA	29.2	34.3	32.1
NO CONTESTA	10.1	7.9	8.7
TOTAL	100.0	100.0	100.0

<sup>1</sup> Idem Cuadro 2.

<sup>2</sup> Imagen promedio de los dos últimos gobernadores.

**CUADRO 12**  
**DIRIGENCIA Y GESTIÓN MUNICIPALES**  
 (ÍNDICE GLOBAL <sup>1</sup>)

IMAGEN PROMEDIO <sup>2</sup>	ÁREA GEOGRÁFICA		
	LAS FLORES	REGIÓN	TOTAL
POSITIVA	66.2	63.3	64.1
NEUTRA	20.0	18.8	19.7
NEGATIVA	8.4	10.5	9.6
NO CONTESTA	5.4	7.4	6.6
TOTAL	100.0	100.0	100.0

<sup>1</sup> Idem Cuadro 2.

<sup>2</sup> Imagen promedio de los dos últimos intendentes.

La “armonía” existente en el modo como los vecinos evalúan a sus gobernantes aporta información adicional sobre el “clima político” imperante en la región en general y el buen posicionamiento comparado del Partido de Las Flores en particular. Los datos disponibles describen, por un lado, una opinión pública poco propensa a tolerar situaciones de enfrentamientos y polarización extremos, en la escala atribuida por especialistas y comentaristas al escenario nacional); y por el otro lado, destacan con mayor contundencia aun la naturaleza “amigable” del modo de hacer política que caracteriza al Partido de Las Flores (un rasgo de esta ciudad comentado oportunamente, en el análisis del escenario local).

**CUADRO 13**  
**BRECHA Y GESTIÓN MUNICIPAL**  
 (ÍNDICE GLOBAL <sup>1</sup>)

ÁREAS GEOGRÁFICAS	IMAGEN <sup>2</sup>		
	CONVERGENTE	ANTINÓMICA	RAZÓN <sup>2</sup>
LAS FLORES	53.6	12.3	4.4
REGIÓN	48.6	14.3	3.4
PROMEDIO	49.6	13.9	3.6

<sup>1</sup> Idem Cuadro 2.

<sup>2</sup> Convergente: El encuestado tiene “idéntica opinión” de los dos últimos intendentes.  
 Antinómica: El encuestado expresa opinión opuesta (“buena” y “mala” o viceversa) de ambos dirigentes.  
 Razón: N “opiniones convergentes” sobre N “opiniones antinómicas”.

A nivel regional, la mitad de la población encuestada piensa en forma idéntica (expresan la misma opinión) de quienes representan las principales fuerzas políticas en la zona. Si se toma en cuenta la imagen de los dos principales referentes de cada lugar, puede corroborarse esta tendencia de la mayoría a expresar una opinión “convergente”. Por cada encuestado que piensa bien de uno y mal del otro (la polarización) hay 3.6 personas que expresan lo opuesto (piensan bien o mal de ambos). Esta razón sube a significativamente en el caso de Las Flores, donde se observan 4.4. opiniones convergentes por cada opinión antinómica.

En este sentido, el Partido de Las Flores y su zona de influencia no es un espejo de la política nacional. Como las mismas encuestas revelan, no son muchos quienes ponderando el liderazgo de Macri tienen una opinión favorable de Cristina Kirchner y viceversa. El escenario no varía significativamente cuando la comparación es entre María E. Vidal y Daniel Scioli.

#### IV.4. LA GESTIÓN MUNICIPAL

En este apartado se compara las gestiones municipales desagregadas por rubros o áreas de intervención estatal. Se lo hace en términos de presente (analizando los índices de gestión actual) y futuro (tomando en cuenta las prioridades de la población para los próximos meses). El primero de estos dos planos es de suma utilidad para lograr una mejor evaluación de las fortalezas y las debilidades funcionales de la gestión del Intendente Canosa; el segundo, para estimar las perspectivas de colaboración entre los municipios de la región y, a partir de ello, definir los contenidos de agendas compartidas.

CUADRO 14  
LA GESTIÓN MUNICIPAL SEGÚN RUBROS  
(ÍNDICE GLOBAL <sup>1</sup> SEGÚN VALORACIÓN POSITIVA <sup>2</sup>)

RUBRO	ÁREA GEOGRÁFICA		
	LAS FLORES	REGIÓN	TOTAL
RECOLECCIÓN RESIDUOS	59.5	83.1	74.4
SEGURIDAD PÚBLICA	59.2	37.6	43.9
ACTIVIDADES CULTURALES	57.7	76.0	68.9
ESPACIOS VERDES	55.5	80.3	72.2
HOSPITAL PÚBLICO	45.9	63.9	55.8
PAVIMENTO Y ALUMBRADO	40.6	74.4	62.1
OBRAS PÚBLICAS	34.1	72.4	57.0
AYUDA SOCIAL	31.5	45.1	40.6
TURISMO	30.6	58.7	49.0
PROMOCIÓN EMPLEO	20.7	27.9	25.2
PROMEDIO	43.5	61.9	54.9

<sup>1</sup> Idem Cuadro 2.

<sup>2</sup> Idem Cuadro 4.

En términos generales, como promedio, las diferencias entre los niveles de aprobación alcanzados por el gobierno de Las Flores y los restantes municipios, es bastante similar a los guarismos observados en la comparación de los indicadores globales presentados oportunamente. No obstante, existen algunas excepciones a esta regla general que merecen destacarse. Dos en particular.

A saber:

Primero. El excelente desempeño de la Municipalidad de Las Flores en materia de seguridad. Es el único rubro en que esta gestión supera los índices de aprobación logrados por sus pares

de la región; y lo hace con amplitud, con un score de casi el 60 % de la muestra prácticamente duplica el desempeño de los demás (estos últimos se ubican en torno al 38%). No es un dato menor dado que se trata de un problema muy sensible.

Segundo. La promoción de empleo (el rubro peor conceptuado) no es un problema limitado al caso de Las Flores. Todo lo contrario. La situación no es muy diferente en el resto de las localidades examinadas (donde los índices de aprobación son bastantes parecidos a los observados en el caso recién señalado).

CUADRO 15  
PRIORIDADES Y GESTIÓN MUNICIPAL  
(ÍNDICE GLOBAL <sup>1</sup> SEGÚN SUMATORIA DE OPCIONES <sup>2</sup>)

TEMA PRIORITARIO	ÁREAS GEOGRÁFICAS		
	LAS FLORES	REGIÓN	TOTAL
SALUD	48.6	39.6	42.6
EMPLEO	38.3	29.8	32.6
VIVIENDA	29.4	36.7	34.3
EDUCACIÓN	22.5	21.9	22.1
OBRAS PÚBLICAS	16.7	11.1	13.0
SEGURIDAD	14.3	33.7	27.2
AYUDA SOCIAL	12.5	12.3	12.4
ALUMBRADO Y BARRIDO	5.2	4.4	4.7
ESPACIOS VERDES	4.3	2.5	3.1
CULTURA	2.3	2.7	2.6
NO CONTESTA	5.6	5.3	5.4
TOTAL	200.0	200.0	200.0

<sup>1</sup> Idem Cuadro 2.

<sup>2</sup> Sumatoria: Cifra de encuestados que mencionaron cada rubro como primera o segunda opción (sin ponderar como en la encuesta local).

En este segundo plano, el cuadro emergente presenta características muy similares al análisis anterior. Por un lado, identifica un conjunto de temas que definen las máximas prioridades de la población en la mayoría de las localidades de la región; y por el otro lado, la existencia de disparidades entre los escenarios locales que merecen ser tomadas en cuenta.

En relación al primero de los puntos mencionados, no hay dudas acerca de la existencia de una opinión pública en la región que exige a sus autoridades municipales el fortalecimiento de las políticas públicas en materia de salud, empleo, vivienda y seguridad. En conjunto, constituyen los ejes troncales que mejor definen la agenda básica reclamada por los electores en las

actuales circunstancias. Difícilmente logre un gobierno local índices aceptables de aceptación si no articula respuestas eficaces en relación a tales rubros.

Al mismo tiempo, se advierten diferencias significativas entre los contenidos de las demandas de referencia en el Partido de Las Flores y las localidades restantes. Seguridad es el ejemplo más pronunciado. Ubicado entre las dos máximas prioridades para los vecinos de la región, no figura entre las principales preocupaciones de los floreenses. Todo indica que este último escenario debe interpretarse como una consecuencia combinada de dos factores: los mayores temores generados por los hechos de inseguridad en varias de las ciudades que integran la región (por ejemplo, General Belgrano) y la eficacia de las iniciativas puestas en marcha por la administración de Ramón Canosa.

No es la única área de intervención estatal donde la demanda no se expresa de manera uniforme. En menor medida, algo parecido ocurre con otros rubros. Por ejemplo, la mayor importancia asignada a las políticas de salud y la promoción de empleo por los vecinos de Las Flores; y el reclamo por soluciones habitacionales (vivienda) en las localidades restantes.



#### IV.5. LA CONDUCCIÓN MUNICIPAL

Al igual que lo observado en otros temas, el análisis comparado del liderazgo ejercido por los jefes comunales también facilita una mejor interpretación de las tendencias observadas en relación al ascendiente logrado por Canosa en la ciudad que gobierna, sus fortalezas y debilidades. Este enfoque comparado permite discriminar entre valoraciones que son básicamente el producto de factores contextuales (las condiciones de la coyuntura donde los líderes actúan) y puntuaciones atribuibles a los estilos y las características personales de estas mismas figuras. Para ello, se utilizó el mismo conjunto de atributos de liderazgo empleados en el tratamiento del escenario local.

CUADRO 16  
EL LIDERAZGO LOCAL  
(INDICE GLOBAL <sup>1</sup> SEGÚN VALORACIÓN POSITIVA <sup>2</sup>)

ATRIBUTO DE LIDERAZGO	ÁREA GEOGRÁFICA		
	LAS FLORES	REGIÓN	TOTAL
FORMACIÓN	75.0	73.8	74.2
PRESTIGIO	57.6	69.8	65.7
HONESTIDAD	56.7	70.1	65.6
COMPROMISO	54.6	72.6	66.6
HABILIDAD	52.9	42.7	46.1
DEDICACIÓN	52.6	69.8	64.1
CONVICCIONES	52.6	61.9	58.8
FORTALEZA	45.1	52.2	49.8
PRESENCIA	44.0	50.8	48.5
PROMEDIO	54.6	62.6	59.9

<sup>1</sup> Idem Cuadro 2.

<sup>2</sup> Idem Cuadro 4.

Todo indica que la “baja” puntuación de Canosa en el atributo denominado “presencia” (el modo de relacionarse con los vecinos) es una cuestión de época y no tanto una consecuencia de su modo de actuar. No llama la atención entonces que al resto de los jefes comunales examinados les resulte igualmente difícil construir prestigio en relación a este atributo de liderazgo. <sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> Tampoco es un fenómeno restringido a las localidades analizadas. Todo lo contrario. Según numerosos estudios de opinión, existe una tendencia generalizada de la población a no sentirse contenida por la dirigencia política y su manera de actuar.

Esto no es así en otros rubros, donde los factores contextuales no alcanzan para explicar la imagen del actual Intendente. Por ejemplo, la poca confianza generada por Ramón Canosa en relación a atributos tales como “compromiso con la ciudad” y “dedicación al trabajo”; y el alto reconocimiento logrado por su “habilidad para negociar”. Aunque de signo contrario, en todos estos casos, las diferencias de puntuación entre la performance del Intendente Canosa y sus pares, supera con claridad la “brecha promedio” de 12 puntos.

Las diferencias apuntadas también afectan la imagen del gabinete y, en particular, los criterios empleados por los jefes de los ejecutivos municipales para elegir a sus integrantes. En Las Flores, un amplio segmento de la población considera que el Intendente selecciona a sus colaboradores en función de su lealtad o confianza personal (el 42 % piensa así, mientras que en el resto de la región esta posición es compartida por menos del 20 % de la muestra). Lo contrario ocurre con “capacidad”: mientras el 36 % de los residentes en estas localidades considera que los secretarios municipales son designados en función de este último atributo, sólo el 25 % sostiene esta opinión en Las Flores.

CUADRO 17  
EL GABINETE MUNICIPAL  
(INDICE GLOBAL <sup>1</sup> SEGÚN VALORACIÓN POSITIVA <sup>2</sup>)

CRITERIO DE SELECCIÓN	ÁREA GEOGRÁFICA		
	LAS FLORES	REGIÓN	TOTAL
CONFIANZA	42.1	19.4	27.7
MILITANCIA	28.1	24.3	25.9
CAPACIDAD	25.2	36.1	32.4
HONESTIDAD	13.6	23.3	19.8
PRESTIGIO	12.6	18.4	16.0
PODER	12.3	8.7	10.3
NO CONTESTA	66.1	69.8	67.9
TOTAL	200.0	200.0	200.0

<sup>1</sup> Idem Cuadro 2.

<sup>2</sup> Idem Cuadro 4.

<sup>3</sup> Opciones múltiples calculadas ídem Cuadro 16.

#### IV.6. EL MUNICIPIO Y LOS VECINOS

Una mirada comparada sobre las relaciones del Municipio con los vecinos, también aporta información valiosa para profundizar los comentarios presentados en apartados precedentes. Esto es así tanto en lo referido a la calidad de tales relaciones como a la fluidez del contacto directo de la gente con sus representantes.

CUADRO 18  
EL MUNICIPIO Y LOS VECINOS  
(ÍNDICE GLOBAL <sup>1</sup>)

LAS RELACIONES MUNICIPIO – VECINOS SON	ÁREA GEOGRÁFICA		
	LAS FLORES	REGIÓN	TOTAL
ADECUADAS. COMO SIEMPRE	15.3	21.9	19.1
ADECUADAS. AHORA SÍ	14.4	25.8	21.4
SE AVANZÓ, PERO FALTA MUCHO	30.1	17.6	22.9
INADECUADAS. NO HAY INTERÉS POR PARTE DEL MUNICIPIO	22.8	21.2	21.8
LE RESULTA INDIFERENTE	11.6	5.6	7.8
NO CONTESTA	5.8	7.9	7.0
TOTAL	100.0	100.0	100.0

<sup>1</sup> Idem Cuadro 2.

En relación al primero de los aspectos mencionados, resulta de particular interés señalar la mayor disconformidad expresada por los habitantes del Partido de Las Flores con el escenario actual y, al mismo tiempo, el claro reconocimiento por los esfuerzos realizados durante la actual administración para corregir las falencias existentes.

Los datos señalan en forma contundente las diferencias que separan el estado de la opinión pública en Las Flores y el resto de la región en relación a ambos rubros.

A saber:

Sólo el 30 % de la muestra local (en el ámbito de Las Flores) considera que las relaciones entre el municipio y los vecinos alcanza niveles “adecuado”. Una cifra claramente inferior al 48 % registrado en las ciudades restantes.

El 30 % reconoce que en esta materia se logró avanzar en la dirección correcta durante la actual gestión, mientras que sólo el 18 % sostiene esta opinión en relación a las demás gestiones locales.

Un panorama no necesariamente inconsistente con el limitadísimo contacto directo observado en la actualidad entre gobernantes y gobernados. Tal cual fuera comentado oportunamente, un escenario difícil de interpretar si se considera el tamaño de las poblaciones involucradas. Si

bien los índices son muy bajos en todos los casos, esta falencia se expresa con particular virulencia en Las Flores, donde el contacto entre funcionarios municipales y concejales con el ciudadano común es la mitad que los niveles registrados en el resto de la región.

CUADRO 19  
LAS AUTORIDADES MUNICIPALES Y LOS VECINOS  
(INDICE GLOBAL <sup>1</sup> CONTACTOS FRECUENTES)

AUTORIDADES	ÁREA GEOGRÁFICO		
	LAS FLORES	REGIÓN	TOTAL
INTENDENTE	10.9	15.3	13.8
FUNCIONARIOS	8.1	16.1	12.8
CONCEJALES	6.1	12.8	10.1
PROMEDIO	8.4	14.7	12.2

<sup>1</sup> Idem Cuadro 2.

#### IV.7. EL PERFIL ACTITUDINAL DE LA POBLACIÓN

Existen notables coincidencias entre los residentes de las ciudades incluidas en el estudio, sobre cuestiones básicas referidas al funcionamiento del sistema democrático y el protagonismo de los ciudadanos. Tal uniformidad de criterio es muy auspiciosa para las posibilidades de establecer mecanismos de cooperación horizontal entre municipios y compartir una agenda de trabajo compartida.

Esta uniformidad (definida en términos de ejes o tendencias comunes) se expresa en relación a los valores participativos de la población, y también se refleja en la evaluación que la gente hace respecto a los obstáculos que deben superarse para concretar en la realidad cotidiana sus aspiraciones en esta materia.

Específicamente, la población de Las Flores y localidades cercanas expresan opiniones muy similares en relación a las falencias existentes y su buena disposición para superarlas.

En relación a las falencias existentes cabe señalar:

Primero. Una amplia mayoría del total de encuestados (en torno al 84 % de la muestra) reconoce no haberse involucrado en el desarrollo de algún proyecto colectivo en el pasado reciente. (ver Cuadro 20)

Segundo. La mitad de la población residente en Las Flores y el resto de la región admite que los niveles de participación barrial son claramente “insuficientes”. (ver Cuadro 22)

CUADRO 20  
GESTIÓN MUNICIPAL Y NIVEL DE PARTICIPACIÓN  
(ÍNDICE GLOBAL <sup>1</sup>)

NIVEL DE PARTICIPACIÓN <sup>2</sup>	ÁREA GEOGRÁFICA		
	LAS FLORES	REGIÓN	TOTAL
FRECUENTE	1.2	4.3	3.7
OCASIONAL	9.4	10.0	9.7
NULO	89.4	83.6	85.2
NO CONTESTA	0.0	2.1	1.4
TOTAL	100.0	100.0	100.0

<sup>1</sup> Idem Cuadro 2.

<sup>2</sup> Participación efectiva en proyectos desarrollados en el presente / pasado.

Al mismo tiempo, demuestra una buena disposición a la participación y una sana actitud propositiva:

Primero. Un segmento importante de los encuestados (alrededor del 40 %) muestra disposición a la participación sin ninguna clase de ambigüedades. Cifra a la que cabría agregarle un 14 % que “lo pensaría”.

Segundo. La población identifica con la misma claridad los obstáculos que deben superarse para estar (como sociedad) en condiciones de llevar a la práctica tales aspiraciones participativas; destacando, por ejemplo, la importancia de definir claramente los objetivos de los proyectos que se pongan en marcha.

CUADRO 21  
GESTIÓN MUNICIPAL Y DISPOSICIÓN A LA PARTICIPACIÓN  
(ÍNDICE GLOBAL <sup>1</sup>)

DISPOSICIÓN <sup>2</sup>	ÁREA GEOGRÁFICA		
	LAS FLORES	REGIÓN	TOTAL
POSITIVA	39.1	39.4	39.2
POSIBLE	12.7	14.8	13.5
NEGATIVA	46.9	42.7	44.8
NO CONTESTA	1.3	3.1	2.5
TOTAL	100.0	100.0	100.0

<sup>1</sup> Idem Cuadro 2.

<sup>2</sup> Disposición a participar si se tiene la oportunidad.

CUADRO 22  
LA PARTICIPACIÓN BARRIAL I  
(ÍNDICE GLOBAL <sup>1</sup>)

NIVEL DE PARTICIPACIÓN	ÁREA GEOGRÁFICA		
	LAS FLORES	REGIÓN	TOTAL
INSUFICIENTE	50.1	48.5	49.7
CORRECTA	35.1	37.4	35.9
EXCESIVA	3.0	3.4	2.9
NO CONTESTA	11.8	10.7	11.5
TOTAL	100.0	100.0	100.0

<sup>1</sup> Porcentaje calculado en base la Muestra del Módulo A (N = 454).

Corresponde señalar que todas estas posiciones son sostenidas con la misma intensidad por los residentes de Las Flores, Rauch, General Belgrano y las restantes localidades incluidas en la encuesta regional.

CUADRO 23  
LA PARTICIPACIÓN BARRIAL II  
(ÍNDICE GLOBAL <sup>1</sup>)

OBSTÁCULOS	ÁREA GEOGRÁFICA		
	LAS FLORES	REGIÓN	TOTAL
FALTA TIEMPO	26.4	16.0	18.6
FALTA EDUCACIÓN	18.9	18.4	19.6
FALTA INFORMACIÓN	19.7	13.6	16.3
FALTAN PROYECTOS	15.9	16.0	14.4
BUROCRACIA ESTATAL	5.4	7.3	6.5
NO CONTESTA	13.7	28.7	24.6
TOTAL	100.0	100.0	100.0

<sup>1</sup> Idem Cuadro 22.

CUADRO 24  
GESTIÓN MUNICIPAL Y PARTICIPACIÓN II  
(ÍNDICE GLOBAL <sup>1</sup>)

CONDICIONALIDADES	ÁREA GEOGRÁFICA		
	LAS FLORES	REGIÓN	TOTAL
OBJETIVOS CLAROS	30.4	30.3	30.3
EFECTOR RESPONSABLE	8.7	9.3	9.1
RESULTADOS GARANTIZADOS	4.2	5.7	5.3
DISPONIBILIDAD DE RECURSOS	2.8	4.1	3.5
NINGUNA	4.3	4.9	4.7
NO CONTESTA	1.4	2.0	1.7
NO CORRESPONDE	48.2	43.7	45.4
TOTAL	100.0	100.0	100.0

<sup>1</sup> Idem Cuadro 22.

#### IV.8. LOS DESAFÍOS DE LA COMUNICACIÓN

Los encuestados de la región comparten con los vecinos de Las Flores los mismos usos y costumbres en materia comunicacional, tanto en lo referido a la primacía de las relaciones primarias como en relación al protagonismo alcanzado por los medios interactivos “on line”. Excepción hecha de algunos aspectos acotados, como se verá, no se observaron diferencias significativas en ninguno de estas dos cuestiones.

##### 4.8.1. LAS RELACIONES PRIMARIAS

Las personas encuestadas tienen una manera muy parecida de ocupar su tiempo libre: prefieren hacerlo en soledad (leyendo, escuchando música o mirando la TV) o en compañía de su grupo primario (amigos y familias), mostrándose bastante reacios a involucrarse en actividades que (por su naturaleza) se desarrollan en lugares colectivos. Se observan diferencias vinculadas a la locación geográfica de los encuestados, pero la mayoría son producto de la mayor tendencia observada entre los vecinos de la región (Las Flores excluida) a optar por la alternativa de mayor intensidad (“siempre” + “casi siempre”) contemplada en el cuestionario. Como promedio (tomando en cuenta al conjunto de usos alternativos) el 27 % registrado a nivel regional supera en 5 puntos la puntuación de Las Flores (el 22 %).

CUADRO 25  
EL EMPLEO DEL TIEMPO LIBRE  
(ÍNDICE GLOBAL <sup>1</sup> SEGÚN USO “SIEMPRE – CASI SIEMPRE”)

USO ALTERNATIVO	ÁREA GEOGRÁFICA		
	LAS FLORES	REGIÓN	TOTAL
REUNIRSE CON AMIGOS Y FAMILIA	50.1	53.4	52.7
MIRAR TV – ESCUCHAR RADIO	58.8	66.0	64.4
PRACTICAR DEPORTES	12.9	23.8	20.3
TAREAS SOLIDARIAS	9.1	8.7	8.8
ASISTIR A LA IGLESIA	7.2	10.2	9.5
BARES – RESTAURANTES	5.6	10.2	8.8
VIAJAR – VACACIONES	7.9	13.1	10.1
IR A LA CANCHA DE FÚTBOL	6.1	8.3	6.5
ESCUCHAR MÚSICA – LECTURA	62.9	70.9	67.0
REUNIONES POLÍTICAS	1.8	4.9	3.3
PROMEDIO	22.2	26.9	25.0

<sup>1</sup> Idem Cuadro 22.



#### IV.8.2. LAS ALTERNATIVAS “ON LINE”

Las similitudes son aún mayores en este segundo plano. Además de la notable masividad alcanzada por la telefonía celular, los vecinos de las distintas ciudades muestran comportamientos idénticos (o casi) en lo referido al empleo del correo electrónico y las redes sociales (y la primacía lograda por Facebook entre estas últimas).

CUADRO 26  
LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN INTERACTIVOS  
(ÍNDICE GLOBAL <sup>1</sup> SEGÚN FRECUENCIA “SIEMPRE – CASI SIEMPRE”)

MEDIO	INTENSIDAD DE USO		
	LAS FLORES	REGIÓN	TOTAL
TELEFONÍA DE LÍNEA	11.7	7.3	10.8
CELULAR	69.1	67.5	68.3
MAIL	21.7	18.9	20.9
FACEBOOK	34.6	31.1	34.0
TWITTER	4.5	7.8	6.2
YOUTUBE	14.9	13.6	14.4
INSTAGRAM	12.5	9.2	11.8
PROMEDIO	24.1	22.2	23.1

<sup>1</sup> Idem Cuadro 22.

#### IV.9. LAS POLÍTICAS PÚBLICAS

En contraste a la uniformidad expresada (en el apartado anterior) en relación a cuestiones básicas que hacen al perfil actitudinal de la población, en materia de políticas particulares se observan disparidades entre ciudades que merecen atención. El caso de “los jóvenes y la política” constituye un buen ejemplo.

CUADRO 27  
LA PARTICIPACIÓN POLÍTICA DE LOS JÓVENES  
(ÍNDICE GLOBAL <sup>1</sup>)

LA PARTICIPACIÓN DE LOS JÓVENES EN POLÍTICA ES	CATEGORÍA		
	LAS FLORES	REGIÓN	TOTAL
MUY IMPORTANTE	53.0	53.6	53.4
POSITIVA SI SE HACE BIEN	22.2	37.0	32.1
UNA PÉRDIDA DE TIEMPO	9.5	2.1	4.6
RIESGOSA	7.7	2.1	4.0
UN TEMA IRRELEVANTE	4.9	3.1	3.6
NO CONTESTA	2.7	2.1	2.3
TOTAL	100.0	100.0	100.0

<sup>1</sup> Idem Cuadro 1.

CUADRO 28  
JÓVENES Y COMPROMISO POLITICO  
(ÍNDICE “GLOBAL” <sup>1</sup>)

NIVEL DE COMPROMISO	ÁREA GEOGRÁFICA		
	LAS FLORES	REGIÓN	TOTAL
ALTO. LES INTERESA	16.0	21.8	19.9
NO MUCHO, PERO CRECIÓ ALGO	16.8	21.2	19.7
LIMITADO A UNOS POCOS	44.9	36.8	39.5
NULO. NO LES INTERESA	15.4	15.5	15.5
NO CONTESTA	6.9	4.7	5.4
TOTAL	100.0	100.0	100.0

<sup>1</sup> Idem Cuadro 1.

La mayoría de la población entrevistada a nivel regional comparte una misma visión global de esta problemática. Tal cual quedara registrado en el relevamiento local, coincide en destacar la importancia de la participación juvenil en cuestiones políticas, y al mismo tiempo se muestra advertida de las dificultades existentes para lograrlo en la actualidad (al menos, en los niveles deseados).

Sin embargo, estas coincidencias globales no alcanzan para disimular un conjunto de variaciones puntuales que diferencian el estado de la opinión de quienes viven en el Partido de Las Flores cuando se lo compara con sus pares del resto de la región. La mayor tendencia de los primeros a cuestionar las bondades de estimular la participación política de los jóvenes (el 22 % de los vecinos de Las Flores y el 7 % del resto tienen algún tipo de reparos al respecto); y a mostrar disconformidad con la situación vigente (el 45 % de los florenses y el 37 % de los vecinos de las otras ciudades consideran que tal participación está limitada a sólo unos pocos).

## SECCIÓN V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El trabajo realizado, en opinión del equipo consultor, constituye un insumo válido para que las autoridades de la Municipalidad de Las Flores puedan avanzar en el objetivo declarado de fomentar el desarrollo local. Y hacerlo, por un lado, articulando mejores acciones con los vecinos y las expresiones orgánicas de la sociedad y, por el otro lado, explorando formas superadoras de cooperación horizontal con los municipios vecinos.

Como fuera señalado en las distintas secciones de este Informe Final, el diagnóstico realizado en base a entrevistas en profundidad y los dos relevamientos cuantitativos, complementados por documentación agregada y una batería de grupos focales, permite disponer de un primer cuadro de situación que incluye información referida a la capacidad de gestión del ejecutivo municipal (medida en términos de fortalezas y debilidades) y el perfil actitudinal de la población.

#### V.1. CONCLUSIONES

Entre las principales conclusiones del diagnóstico de referencia corresponde señalar las siguientes.

##### 5.1.1. Análisis FODA

En el plano de las fortalezas:

- La existencia de un equipo de gobierno consustanciado con las metas fijadas por el Intendente, capacitado y con ganas de trabajar.
- La buena inserción de este equipo en el aparato municipal y su buena relación con la planta de agentes municipales.
- El diseño y puesta en marcha de políticas sectoriales que pueden sentar bases sólidas para la elaboración de planes más ambiciosos.

En el plano de las debilidades:

- La falta de estrategias idóneas que permitan ordenar (acorde a la experiencia acumulada en el país y el extranjero) las actividades motoras de la gestión (en particular, en lo referido a la planificación, la comunicación y la carrera administrativa).
- Insuficiencias en materia de tecnología e infraestructura.

##### 5.1.2. Perfil Actitudinal

El análisis de la opinión pública, planteada en relación a la realidad política y la gestión de gobierno también permitió detectar en el seno de la sociedad, la existencia de factores positivos (altos niveles de aprobación) y negativos (objeciones y rechazos).

En relación a los factores positivos:

- Un buen “clima” político
- Razonables índices de aprobación del equipo de gobierno local y su gestión global
- Un interesante reconocimiento al liderazgo del Intendente Canosa
- Un perfil actitudinal favorable a la participación
- La existencia de relaciones primarias fuertes (un insumo crítico para la puesta en marcha de proyectos participativos)
- Buenas posibilidades para acordar una agenda común con municipios vecinos

En relación a los factores negativos:

- La existencia de una demanda insatisfechas en áreas de gestión clave (por ejemplo, la promoción de empleo)
- Dificultades para plasmar en la realidad la disposición a la participación expresada por amplios segmentos poblacionales
- Ciertas críticas en el modo como las autoridades locales se relacionan con los vecinos

## V.2. RECOMENDACIONES

En base a estos resultados, se recomienda priorizar en la próxima etapa de esta asistencia técnica líneas de acción referidas al diseño y la puesta en marcha de:

Una propuesta de fortalecimiento de la oficina del Intendente, institucionalizando un equipo inter-disciplinario que resuelva las falencias observadas en materia de planificación, comunicación y capacitación.

Un ámbito de concertación pública y privada (una agencia de desarrollo local – regional) que permita la implementación de políticas participativas en el ámbito local y la definición de una agenda compartida a nivel regional.

Un mecanismo de captación y asignación de recursos financieros (un fondo de inversión) disponibles en los numerosos programas focalizados existentes en la Nación y la Provincia.

## SECCIÓN VI

### LOS GRUPOS FOCALES

Se realizó, tal cual estaba prevista en el Plan de Actividades, una batería de grupos focales. Dentro de las limitaciones impuestas por su reducido número (en total se realizaron 14 grupos focales), como fuera mencionado en varios pasajes de las secciones substantivas, su desarrollo permitió complementar y profundizar el cuadro de situación elaborado en base a la encuesta local.

#### VI.1. PRINCIPALES CONCLUSIONES

Los resultados de este estudio cualitativo facilitaron, básicamente, una mejor interpretación de las tendencias cuantitativas detectadas en relación a:

Los criterios utilizados por la población para evaluar el desempeño de la dirigencia política y establecer claras diferencias entre el caso de los referentes locales y las figuras nacionales. Una diferenciación que no es ajena (según las manifestaciones de los participantes en las reuniones) a como la gente establece una división de competencias y funciones entre las tres instancias de gobierno (nacional, provincial y municipal).

La escasa visibilidad de algunas iniciativas puestas en marcha por el gobierno local (sobre todo, en materia de obras públicas).

Las dificultades originadas por la “desconfianza” instalada en amplios segmentos de la población en relación a la política en términos genéricos. Este factor constituye (corresponde reiterar) el obstáculo principal que impide a la gestión Canosa construir una imagen de “municipio de la gente”.

El alcance del debilitamiento experimentado por la estructura social y el papel reparador que (en relación a esta problemática) pueden cumplir los efectores locales vinculados a las actividades culturales.

Y, en general, los usos y costumbres en lo pertinente a los medios comunicacionales “on line”; así como también las disparidades existentes observada en la materia entre segmentos poblacionales.

Como contrapartida, los grupos focales integrados por agentes municipales no aportaron mucha información adicional a la aportada por las entrevistas en profundidad. Esto es, más allá de corroborar la capacidad de los funcionarios consultados para hacer un análisis realista de las condiciones y las ideas de las personas a su cargo. Esto último no es un aporte que pueda subestimarse.

#### VI.2. DISEÑO BÁSICO

Para el diseño básico del estudio cualitativo (la selección de participantes, el temario, consignas y operatorias), se consideraron los objetivos de la obra (el fortalecimiento de la capacidad de gestión del gobierno local y sus variaciones según áreas de intervención estatal) y los resultados aportados por la encuesta local. También se tomaron en cuenta las experiencias y las recomendaciones formuladas en el marco de asistencias técnicas anteriores (realizadas

en el ámbito bonaerense) a las que se tuvo acceso (incluso algunas que contaron con financiamiento del CFI) <sup>5</sup>.

#### 6.1.2. La selección de participantes.

En relación a la composición de los grupos (la identificación de personas a quienes se invitó a participar), las alternativas en principio eran múltiples (sobre todo, si se toma en consideración la variedad de variables que inciden sobre el perfil socio-económico de los habitantes de Las Flores y sus vínculos con el gobierno local). Debido al número reducido de casos programados, no pudieron ser tomados en cuenta todos los segmentos poblacionales definidos en función de los indicadores mencionados (como hubiera sido deseable).

En consecuencia, la composición de los grupos focales implementados fue definido de la manera siguiente:

COMPOSICIÓN DE GRUPOS FOCALES

SEGMENTO POBLACIONAL	CANTIDAD
AGENTES MUNICIPALES	4
EFFECTORES NO GUBERNAMENTALES	3
BENEFICIARIOS <sup>6</sup>	3
TRABAJADORES DEL SECTOR PRIVADO	2
AUTÓNOMOS <sup>7</sup>	2
TOTAL <sup>8</sup>	14

Atendiendo a los resultados de la encuesta y el número de entrevistas en profundidad realizadas, se decidió (en conformidad con las autoridades municipales) introducir algunas modificaciones en la composición inicial de los grupos focales. Siendo el cambio más significativo la distribución de los 7 casos originalmente programados para agentes municipales entre estos y los efectores no gubernamentales activamente involucrados en la ejecución de programas y actividades promovidos desde el estado municipal. Se realizaron 4 grupos focales con agentes municipales <sup>9</sup>, dos con efectores activos en el ámbito de las actividades culturales y restante con protagonistas vinculados a actividades en el área turismo.

---

<sup>5</sup> Por ejemplo, para el diseño de guías y consignas.

<sup>6</sup> Un grupo está integrado por beneficiarios de planes de ayuda, un segundo por frentistas en áreas donde se están ejecutando (o se han realizado recientemente) obras de infraestructura) y el tercero por frentistas de zonas donde esto último no sucede.

<sup>7</sup> Un grupo estuvo integrado por comerciantes y el otro por los denominados cuentapropistas (incluye trabajadores informales).

<sup>8</sup> En la medida de lo posible, se procuró una representación “proporcional” de género.

<sup>9</sup> Seleccionaron entre quienes revistan funciones en las secretarías de obras públicas (1), salud (1), desarrollo social (1) y economía (1)

En los grupos integrados por beneficiarios directos de programas municipales, trabajadores en relación de dependencia y autónomos, los participantes fueron seleccionados entre las personas encuestadas en el estudio cuantitativo.

#### 6.1.2. Temario

En la definición del temario abordado se tomaron en cuenta los objetivos de la obra (en lo referido al fortalecimiento de la capacidad de gestión del gobierno local) y el perfil de los participantes. En ambos casos, se tomaron en cuenta los resultados aportados por el estudio cuantitativo (la encuesta) realizada en la primera parte de esta locación de obra.

Por esta razón, se definió un menú de temas básicos, administrada a la totalidad de los grupos focales llevados a cabo (excepción hecha de los 4 integrados por agentes municipales), agregando en cada caso un batería de preguntas de cierre sobre aspectos específicos asociados al perfil de los participantes y su papel en la sociedad local.

Los temas del menú básico recién mencionado fueron:

- Las relaciones primarias.
- Participación.
- Cultura.
- La dirigencia política.
- Áreas tradicionales de intervención estatal.
- La promoción de empleo.

#### Tema 1: Las Relaciones Primarias

Un tema clave a la luz de los resultados de la encuesta local. Se consideraron tres puntos específicos en la materia. A saber:

- La confianza como factor de bienestar y desarrollo.
- Las relaciones primarias y la construcción de confianza.
- El hábitat local como incubadora de tramas relacionales.

#### Tema 2: Participación

Según la encuesta, los vecinos de Las Flores no se sienten responsables de los problemas existentes en el país y su comunidad, pero aspiran a ser parte de la solución y muestran una disposición favorable a la participación. Al mismo tiempo, se quejan por la presentan de obstáculo que dificultan su participación en los asuntos públicos.

Para ello, en los grupos se promovió el debate en relación a:

- La naturaleza, el origen y los contenidos (temas abordados) de los conflictos existentes en la coyuntura actual.
- Las modalidades más adecuadas para la resolución de los conflictos existentes.
- Las responsabilidades personales referidas a esta cuestión.

#### Tema 3: Cultura

La gente valora el aporte de la cultura al desarrollo de la sociedad y valora las actividades culturales puestas en marcha o promovidas desde el Municipio. Con la incorporación de este



tema, se procuró establecer en qué grado y de qué manera, el gobierno local puede utilizar la política cultural para lograr un mayor acercamiento a la población y (más importante aun) interesarla en sus propuestas vinculadas al tratamiento de otras cuestiones más prioritarias (por ejemplo, la promoción de empleo).

Con este propósito de motivó el debate entre los participantes en relación cuestiones puntuales tales como las pertinentes a:

- Las razones que motivan la valoración de la cultura en términos globales y personales.
- Las actividades culturales en las que participaron.
- La imagen de las organizaciones locales involucradas en actividades culturales.

#### Tema 4: La dirigencia política

La imagen de la dirigencia política es muy variada. Genéricamente, la gente responsabiliza a los políticos por los problemas no resueltos; pero al mismo tiempo, opinan muy diferente sobre el elenco gobernante (oficialismo y oposición). Hay figuras que polarizan, otras que generan rechazo, están las figuras popularidades y quienes pasan desapercibido. Los grupos focales fueron pensados para aportar información sobre qué motiva a los florenses a pensar de esta manera.

Se estimuló el debate en torno a determinados aspectos de esta realidad, tales como:

- Las condiciones (atributos) que en su opinión definen a un “buen dirigente”.
- Cómo se expresan estas condiciones entre las figuras conocidas.
- Cuáles fueron las circunstancias que motivaron a pensar el tema de la manera que lo hacen.

#### Tema 5: Áreas tradicionales de gestión

La imagen de la gestión municipal varía según las áreas de gestión analizadas. Una dispersión que afecta de manera explícita a los servicios tradicionales prestados por las autoridades locales. Los grupos examinarán los porqués y las consecuencias de tales diferencias.

Concretamente, el acento estuvo puesto en los aspectos que se enumeran a continuación:

- Los criterios utilizados el vecino para definir a un servicio público como satisfactorio o inadecuado.
- Las circunstancias concretas en que evaluó las prestaciones de la actual administración.
- En qué medida cambió, como consecuencia de las evaluaciones de referencia, la opinión que tenía del intendente y su equipo.
- Cómo define las prioridades que debe satisfacer el Municipio de cara al futuro inmediato.

#### Tema 6: La promoción de empleo

El tema figura entre las máximas preocupaciones del momento y la imagen del gobierno no es muy buena en esta materia. Todo indica que la promoción del empleo influirá en el futuro cercano el comportamiento de la gente y el clima social, en términos más generales.

Con la inclusión de esta cuestión en el temario de los grupos focales se procuró profundizar la información disponible sobre:

- El origen del problema y quienes son los responsables de resolverlo.
- Cómo afecta a las condiciones de vida en el Partido de Las Flores.
- Qué iniciativas concretas espera y/o reclama de las autoridades municipales.

### 6.1.3. Consignas

A los efectos de facilitar un tratamiento adecuado de los temas de referencia, se prepararon guías de consignas para los lanzadores de ideas. De esta manera, estos dispusieron de una herramienta de trabajo que les facilitó hacer un uso eficiente del tiempo disponible (distribuyendo la atención brindada a cada problemática examinada de una manera acorde a la importancia reconocida a estas).

A los responsables de la dirección y la coordinación de las tareas de campo, se les aclaró que se trata de “ideas fuerzas”; pueden o no tomar la forma de pregunta, pero en ningún caso deben utilizarse como un cuestionario cerrado. Por esta razón, los lanzadores de ideas tenían que tomar decisiones claras (en función de la dinámica y la actitud del grupo participante y la riqueza del diálogo) sobre cómo manejar el temario explicitado (el tiempo dedicado a cada tema - consigna y la oportunidad más adecuada para incorporarla en el debate).

Según la instrucción impartida, el debate debía comenzar con el lanzador planteando un tema en particular (sugiriéndole comenzar con el primero o algunos de los primeros ítems enumerados en las guías). Se les recordó la necesidad de expresarse de la forma más simple y clara posible, para que todos entiendan el tema a debatir o la pregunta a responder. Sin forzar a nadie a hablar contra su voluntad, ni inhibir a quienes naturalmente tienden a ser más proactivos que la media, debe procurar que todos participen y se expresen.

También como regla general, para lograr un buen clima grupal, se recomendó al inicio de cada reunión, explicarles a los presentes el motivo del encuentro y por qué fueron ellos (y no otros) los convocados. En este sentido, a todos les debía quedar claro dos cosas:

- Primero. La reunión formaba parte de un estudio a investigación sobre cómo la gente se relaciona con la gente o piensa a la sociedad que pertenecen. Si bien se tocan temas en forma personalizada y se pretende saber qué piensan sobre los mismos, en ningún caso se les pedirá que hablen de su intimidad, ni de nada que los comprometa.
- Segundo. Su presencia revestía un carácter anónimo. Fueron elegidos al azar. Nadie sabrá quién dijo qué cosa. Y si alguien pregunta por la grabación, es necesario señalarles que la misma se hace exclusivamente para que el encargado de analizar las opiniones vertidas, tenga toda la información a su disposición cuando hace su trabajo. Una vez concluida esta tarea, la grabación se borra.

Se les explicitó que, a diferencia del lanzador de ideas, es absolutamente necesario que el observante no participante adopte una postura de muy bajo perfil. Tome nota de lo que ocurre a su alrededor (por ejemplo, los gestos y el tono de voz con que se expresan los participantes), sin llamar la atención. La calidad de su trabajo depende en buena medida de su capacidad para pasar desapercibido.

ANEXO VI

GUÍAS DE CONSIGNAS

(TEXTOS SELECCIONADOS)

## TEMA 1: LAS RELACIONES PRIMARIAS

### CONSIGNAS

#### Consigna 1:

Sea para vivir mejor o satisfacer las aspiraciones personales (que cada uno pueda tener), ¿se necesita tener personas de confianza? o ¿es mejor que cada uno se las arregle solo (o al menos lo intente)?

#### Consigna 2:

En el caso particular de ustedes. ¿tienen gente de confianza? De ser así, ¿quiénes son? (nunca pedir los nombres, sólo el tipo de relación). ¿se trata de amigos, parientes, compañeros de trabajo?, ¿cuántos son?

#### Consigna 3:

¿Cómo conocieron a esas personas?, ¿en qué circunstancias se encontraron por primera vez?, ¿qué edad tenían?

#### Consigna 4:

¿Qué los llevó a confiar en ellos/as?, ¿hubo algún hecho puntual o la confianza se fue dando con el tiempo?

#### Consigna 5:

Las personas de confianza de las que hemos estado hablando, ¿viven cerca/lejos de sus lugares de residencia (domicilio), del trabajo?, ¿con qué frecuencia las ven?

#### Consigna 6:

Por lo general, cuando tienen que tomar alguna decisión importante, ¿prefieren hacerlo sólo/a? o ¿se sienten más cómodos si tienen alguien a quién pueden consultar?

#### Consigna 7:

Uno (o una) toma muchas decisiones en la vida, variadas en sus contenidos y consecuencias. Desde la compra de una casa, casarse (o vivir en pareja) hasta la toma de vacaciones. ¿Podrían darme ejemplos de una decisión que hayan tomado en soledad (sin consultar a nadie)?

#### Consigna 8:

Y, ¿de alguna decisión para la que hayan necesitado la opinión (el consejo, la presencia) de una persona?, ¿Cómo hicieron para solicitar esa ayuda?

Consigna 9:

Pensemos en una situación en la que necesitan dinero; cualquier situación (pueden pensar en un caso que les haya pasado o imaginárselo), ¿tienen alguien (una persona, una institución) a quién pedirle prestado?

Consigna 10:

Si pasaron por esa situación, ¿les resultó natural pedir ayuda?, ¿se sintieron incómodos?, ¿por qué se sintieron así?

Consigna 11:

Pasemos al tema laboral. Imaginen que necesitan (o han necesitado) conseguir trabajo, o quieren cambiarlo por uno mejor (más entretenido, mejor pago) ¿a quién le pedirían (o le han pedido) ayuda o consejo?

Consigna 12:

¿Alguna vez se sintieron defraudado por alguien en quién confiaban? En caso de ser así, ¿podrían relatarnos como ocurrió?, ¿qué vínculos tenían con esa persona?

Consigna 13:

En términos generales, ¿se consideran personas confiadas o desconfiadas? ¿Qué los hace pensar que son así?

Consigna 14:

Las personas con las que ustedes tienen un trato más o menos frecuente (no significa que las deban ver todos los días), ¿son personas confiadas o desconfiadas?, ¿cómo expresan su confianza o desconfianza?, ¿por qué piensan que son así?

Consigna 15:

Hemos hablado mucho de los demás, ¿y ustedes?, ¿qué pasa con ustedes?, ¿son gente de confianza?, ¿por qué se sienten así?, ¿consideran que los demás podrían confiarle un secreto, pedirle una ayuda?

Consigna 16:

¿Creen en eso de “hoy por vos, mañana por mí”, ¿uno tiene derecho a pedir ayuda a quienes ayudó?; ¿les ha pasado de necesitar algo de alguien hay quienes ustedes hayan ayudado?, ¿cómo les fue?

Consigna 17:

Hay lugares públicos (pueden ser un club, un bar, una oficina) donde se reúnen con personas de confianza (amigos, gente conocida)?

Consigna 18:

¿Por qué frecuentan esos lugares?, ¿recuerdan la primera vez que fueron?

## TEMA 2: PARTICIPACIÓN

### CONSIGNAS

#### Consigna 1:

¿La gente sabe votar en Las Flores? ¿Es sencillo engañar a los vecinos con promesas que luego no se cumplen?, ¿es fácil conseguir el voto de los pobres con los planes de ayuda?, ¿conocen casos concretos de que esto sea así?

#### Consigna 2:

¿Qué toma en cuenta la gente cuando vota? ¿Lo hace por convicción?, ¿por costumbre?, ¿porque es obligatorio? ¿todos actúan de la misma manera?

#### Consigna 3:

Y ustedes, ¿se toman tiempo suficiente para pensar el voto? ¿cómo y cuándo deciden el voto? ¿y sus conocidos?

#### Consigna 4:

Además de votar, ¿es importante que la gente participe en política más activamente?, ¿haciendo qué? ¿por qué piensan así?

#### Consigna 5:

En Las Flores, en términos generales ¿se participa en política lo suficiente? Si no es así, ¿en qué se nota? ¿cuáles son los obstáculos que le impiden a la gente involucrarse más?

#### Consigna 6:

Y ustedes, ¿sienten que participan? Si no lo hacen ¿por qué? ¿no sienten que sus derechos están mejor protegidos si participan? ¿alguna vez intentaron hacer cosas, participar en política y no pudieron? En ese caso, ¿cuál fue el impedimento?

#### Consigna 7:

¿Hay algún tema, pregunta o comentario que les gustaría hacer?

### TEMA 3: CULTURA

#### CONSIGNAS

##### Consigna 1:

Todos hemos oído hablar de cultura. Me gustaría empezar con una pregunta bastante simple y directa ... ¿qué es la cultura? Por favor, digan lo primero que viene a la cabeza cuando se les hace mención de este tema.

##### Consigna 2:

¿Se trata de algo importante? ¿Es posible que una sociedad funcione (es posible vivir en sociedad) sin cultura? ¿qué papel (rol) cumple la cultura en una sociedad?

##### Consigna 3:

En los hechos, en la vida real, cuándo se les habla de (u oyen hablar de) cultura. ¿Sienten que se les está hablando/discutiendo de algo que nos afecta a todos? ¿de cosas que sólo les interesa a algunos (los artistas, los escritores, por ejemplo)? ¿por qué sienten así?

##### Consigna 4:

¿Están conformes con la calidad (el nivel) de la cultura en Las Flores? ¿qué les gusta sobre las actividades culturales realizadas en la ciudad? ¿qué cosas les molesta o prefieren que no ocurra?.

##### Consigna 5:

¿Ustedes piensan que la vida cultural es mejor que antes? o ¿es al revés? ¿por qué piensan que esto es así?

##### Consigna 6:

¿Educación y cultura están relacionadas? o ¿no tienen nada que ver?

##### Consigna 7:

Hablemos un poco de responsabilidades. ¿De quién depende el nivel cultural en una sociedad moderna?, ¿de todos por igual?, ¿de todos, pero algunos tienen más responsabilidad que otros?, ¿sólo de algunos? ¿de la escuela, la familia, el estado)?.

##### Consigna 8:

¿Cultura y política están relacionadas? ¿la cultura ayuda, es algo necesario para que la democracia funcione bien?.

##### Consigna 9:



Y para ser buenos ciudadanos, ¿hace falta que los ciudadanos (personas como ustedes) tengan valores y una cultura democráticos)? ¿es más importante que tener acceso a recursos materiales (tiempo, un mínimo de bienestar)?

Consigna 10:

¿Tenemos problemas en nuestra cultura que nos impide ser buenos ciudadanos? En caso de haberlos, ¿en qué cosas se nota la existencia de tales problemas?

Consigna 11:

¿Cómo se corrigen esos problemas? ¿cómo y dónde se desarrolla una cultura democrática?, ¿en la escuela con buenos maestros?, ¿en la casa con buenos ejemplos?, ¿sacando los chicos de la calle?, ¿terminando con la drogadicción?

Consigna 20:

¿Sienten que hemos hablado de algo importante? o ¿sienten que de algún modo hemos estado perdiendo el tiempo (aunque nos hayamos caído bien)? Por favor, pueden decir lo que piensan con total libertad.

## TEMA 4: CLASE DIRIGENTE

### CONSIGNAS

#### Consigna 1:

En términos personales, ¿ustedes qué piensan sobre los políticos? ¿todos los dirigentes son iguales? ¿no hay dirigentes que son mejores y otros que son peores? ¿pueden dar un ejemplo de “buen dirigente”? y ¿un ejemplo de “mal dirigente”?

#### Consigna 2:

Cuando se critica el desempeño de la dirigencia política, ¿de quiénes estamos hablando?, ¿de las figuras partidarias?, ¿del gobierno y la oposición?, ¿de los empresarios?, ¿de los sindicalistas?, ¿de los líderes religiosos?, ¿de los dirigentes sociales (cooperativistas, piqueteros, etc.), ¿de todos los que cumplen algún papel público de importancia?

#### Consigna 3:

¿Por qué tenemos esta dirigencia y no otra?, ¿cómo hicieron para llegar a los cargos que ocupan?, ¿Es una cuestión de suerte (alguno tiene que llegar)? ¿son puestos a dedo por los poderosos (quienes nunca dan la cara) ?, ¿son buenos rosqueros?, ¿nos cayeron bien y los votamos?, ¿son personas a las que les sobra el tiempo, no tienen otra cosa que hacer y se dedican a la política?

#### Consigna 4:

¿Siempre fue así?, o ¿hubo épocas en las cuales tuvimos mejores dirigentes? Si son de los piensan que los dirigentes de antes fueron mejores, ¿cuándo se deterioró la dirigencia? ¿qué pasó?, ¿por qué las cosas no son como antes?

#### Consigna 5:

Años atrás, en medio de los cacerolazos, la gente salió a la calle exigiendo “que se vayan todos”. ¿Están de acuerdo con quienes piensan así? ¿Qué quiso decir la gente cuando recurrió a ese slogan para expresar sus sentimientos? ¿es una meta posible?

#### Consigna 6:

Los dirigentes en Las Flores, ¿son mejores aquí que en otros lados? ¿quién les parece que se destaca como buen dirigente? ¿por qué piensan así? ¿hay alguna figura que les provoque rechazo? ¿por qué piensan así?

#### Consigna 7:

¿Les gustaría que en Las Flores aparezcan dirigentes nuevos? ¿qué se ganaría con ello? ¿quiénes deberían ser esos nuevos dirigentes? ¿cómo podríamos garantizar que los nuevos serán mejores dirigentes que los viejos?

Consigna 8:

En los últimos tiempos, ¿ha aparecido algún dirigente nuevo, una figura pública “diferente” que les caiga bien?

Consigna 9:

¿Los dirigentes y/o referentes sociales (los curas, los periodistas, los empresarios, los vecinalistas, los profesionales, etc.) se involucran en política lo suficiente? ¿Deberían tener una mayor participación? ¿por qué piensan así?

Consigna 10:

En caso de estar a favor de un mayor involucramiento de esas personas, ¿cómo deberían involucrarse?, ¿presionando para que los dirigentes partidarios actúen en forma más responsable?, o ¿más directamente, postulándose como candidato u ocupando un puesto en el estado? ¿qué podría aportar esta clase de gente a la gestión pública?

Consigna 11:

¿Son personas creyentes (creen en Dios)? Si lo son, ¿van a la Iglesia (o al Templo) con alguna frecuencia?, ¿conocen algún cura (sacerdote) o pastor de confianza?, ¿cómo lo conocieron?, ¿confían en él?

Consigna 12:

De tener la oportunidad, hablarían con el cura o pastor de temas personales (un problema a resolver, un proyecto a realizar) que no estén relacionados con la religión (o con cuestiones espirituales en general)?

Consigna 13

¿Tienen un médico de confianza?, ¿cómo lo conocieron?, ¿por qué confían en él? ¿tienen algún otro profesional (un contador, un mecánico) de confianza?

Consigna 14:

Hemos hablado sobre los dirigentes, pero todavía no hemos definido que “hacen”. ¿Qué papel (rol) cumple un dirigente en una sociedad moderna? ¿para que existen? ¿todos deben hacer lo mismo (por ejemplo, un ministro, un diputado)?.

Consigna 15:

Si tienen que elegir, ¿prefieren alguien que conduzca (sepa que hacer) o alguien que sepa escuchar a la gente (para hacer lo que el pueblo quiere); ¿prefieren un duro (alguien con personalidad que sepa imponerse) o un conciliador (con vocación de resolver los conflictos a través del diálogo)? ¿una persona experimentada o sangre joven con ganas de hacer cosas?.

Consigna 16:

¿Han tenido oportunidad de conocer personalmente (tomar contacto con) un dirigente importante? ¿en qué ocasión? ¿qué les pareció? En caso de no conocer a nadie, ¿lo intentaron alguna vez? ¿qué pasó? ¿Tienen alguien que sea dirigente en la familia, en su círculo de amigos? Si tienen alguien así, ¿les ha servido para algo?

Consigna 17:

¿De qué viven los dirigentes?, ¿de qué deberían vivir? ¿Piensan que la mayoría de los dirigentes viven bien?, ¿tendrían el mismo nivel si trabajarían de otra cosa? ¿Les molesta que un dirigente tenga dinero, sea rico? En caso de respuesta afirmativa, ¿por qué les molesta?

Consigna 18:

¿Los ciudadanos, la gente común, son más honestos que sus dirigentes? ¿Hay algún partido, sindicato o corriente política que se destaque por la honestidad de sus dirigentes?, ¿y por la capacidad de sus dirigentes?

Consigna 19:

Hay dirigentes que cambian (rotan) de partido. ¿Eso es bueno para la democracia? Quiénes cambian de partido, ¿lo hacen porque son oportunistas?, ¿para defender sus ideas o principios?, ¿porque son críticos y las conducciones partidarias los echan? ¿Pueden darme algunos ejemplos de buenos dirigentes que hayan cambiado de partido? ¿y de algunos que lo hayan hecho por oportunistas?