

# PLAN MAESTRO *CREA CRESPO*



  
*Diciembre 2015*

## INDICE

**1- Introducción**

**2- Plan Maestro**

**3- Etapas de realización**

**4- Reflexión Final**

### *Anexos:*

**I- Prefactibilidad  
Económica**

**II- Forma de Gestión**

## 1- INTRODUCCION

### **1.1- Antecedentes y Objetivos**

El Gobierno de la Provincia de Entre Ríos aprobó sobre tablas (Expte. 18.609) adquirir mediante compra directa a favor de la Municipalidad de Crespo, el inmueble propiedad del Ejército Argentino, de una superficie de 283.800 m<sup>2</sup> (28,38 Has), ubicado en el extremo sudoeste del área urbana de la ciudad, para uso exclusivo de actividades recreativas, deportivas, culturales y educativas.

En tal sentido la Municipalidad de Crespo llamó a Licitación Pública, para la contratación de un equipo técnico con antecedentes suficientes para la formulación de un proyecto participativo de infraestructura, bienes y servicios .

La Fundación CEPA de reconocida experiencia en proyectos de desarrollo territorial y diseño urbano, fue la adjudicataria de la mencionada licitación.

La localización del predio ex Ejército, es una oportunidad excepcional para la ciudad de Crespo, donde es posible y conveniente promover un proyecto de interés público, y donde sea posible la participación de la inversión privada que haga posible la sustentabilidad del emprendimiento, constituyendo así un modelo de desarrollo urbano público-privado, donde puedan convivir en armoniosa diversidad, actividades tales como:

- áreas verdes de recreación y deporte;
- educación y cultura;
- centros de investigación científica y tecnológica
- centros comerciales (comercios, gastronomía, espectáculos)

Esta propuesta fue debatida en talleres participativos, donde la propia comunidad de Crespo expresó sus deseos para el mencionado predio, considerando no sólo los usos allí propuestos y su factibilidad de ejecución, sino fundamentalmente el mantenimiento a través del tiempo, y en consecuencia la sustentabilidad del mismo.

## **1.2- La participación ciudadana**

La iniciativa de realizar un proceso participativo de planificación, tendiente a definir el “Master Plan” del predio del ex ejército, se trata de una innovadora experiencia, que reviste una extraordinaria importancia social, económica y ambiental.

La participación social implica ante todo un reclamo de legitimidad en toda acción de transformación de áreas urbanas sensibles o estratégicas (como es el caso que nos convoca), donde los ciudadanos no sólo asumen el rol de actores sociales de esa transformación, sino de verdaderos “autores” de la misma.

Se considera necesaria e imprescindible la participación de actores locales en todo proceso de planificación y toma de decisiones. Por ello se propuso inicialmente encuentros de trabajo con referentes locales, del sector público y privado, donde se presentó el proceso metodológico, para desarrollar en los talleres participativos.

Se concibe la participación como un método de trabajo esencial para brindar la más genuina información al trabajo técnico, pero en especial para dar dos contribuciones de alto valor: la legitimidad inicial a la formulación del Proyecto; y la gobernanza de su ejecución y funcionamiento a través del tiempo, en el corto, mediano y largo plazo.

### **1.3- Las actividades realizadas**

Sobre la base de lo señalado en los puntos anteriores, CEPA realizó reuniones de trabajo con informantes claves (del sector público y privado), a fin de obtener una primera información de referencia, y se procedió a la convocatoria de los referentes de la comunidad organizada, para su participación en el proceso de realización del Plan Maestro.

Se convocaron y realizaron tres (3) talleres participativos, donde se debatieron; el programa de actividades y usos; el modelo espacial y su interacción con la trama urbana; la prefactibilidad socio-económica de su concreción a través del tiempo, y por último las formas de gestión posibles para la puesta en marcha y ejecución del Plan Maestro.

#### **Primer Taller Participativo**

CEPA presentó a los participantes la propuesta metodológica de los talleres, la conformación de tres grupos de trabajo, que a continuación se detallan, donde se elaboraron los programas de actividades y usos, en concordancia con los usos definidos en el expediente de compra del predio por parte de la Provincia de Entre Ríos, (Expte. 18.609), a favor de la Municipalidad de Crespo.

En cada uno de esos grupos se debatió y concluyó en lo siguiente:

#### **Tema 1: Recreación, Turismo y Deporte:**

*El grupo en su totalidad coincidió que el mejor destino para el predio del Ejercito era el Deporte y la Recreación ya que desde hace unos cuantos años ese lugar está ocupado por dos Instituciones que realizan allí sus actividades deportivas y*

*contienen a mas de 2000 niños y jóvenes.- También coincidieron que no es incompatible con otras actividades educativas y científicas.*

*Las propuestas son las siguientes:*

- Los Clubes Unión y Asociación Deportiva y Cultural solicitan seguir funcionando como hasta ahora, y si hay posibilidad de aumentar la superficie ocupada para un mejor desarrollo de sus actividades*
- La Agrupación Tradicionalista Amigos del Caballo solicita un espacio para formar un Club Hípico (3 hectáreas).*
- La agrupación de ciclistas solicitan la construcción de un velódromo para actividades de ciclismo, no solo competitivo sino también recreativo.*
- Pista de Atletismo con las medidas reglamentarias tan importante para la práctica de este Deporte, que tantos atletas de alto nivel le ha dado Crespo.*
- Estadio con medidas reglamentarias para Basquetbol, Voleibol, Handbol, para realizar eventos de nivel, traer selecciones de esos deportes ya sea para competir o hacer exhibiciones.-*
- Reacondicionar las instalaciones existentes para alojamientos de delegaciones que visitan la ciudad, deportistas, bailarines, miembros de iglesias, etc.*

**Tema 2: - Educación y Cultura:**

*Desde la Asociación civil “Lazos de Amistad” se planteó la necesidad de desarrollar un multiespacio cultural, pensado como perspectiva de futuro para la ciudad.*

*Contar con espacios que contemplen varias actividades artísticas, tanto educativas como de puesta en escena, galerías de arte, etc:*

- *Sala auditorio con capacidad para 1.000 personas (aprox), preparado tanto para el teatro como para una orquesta. (con equipamiento de sonido e iluminación, piano, etc).*
- *Dos salas con capacidad para 200 personas cada una. Las cuales tendrían el fin de ser utilizadas para espectáculos mas reducidos, conferencias y una de ellas debería tener el equipamiento necesario para la proyección de películas.*
- *Tres salones de danza (con piso de madera, barras, espejos).*
- *Diez aulas acustizadas destinadas a la enseñanza de instrumentos.*
- *Un atelier para la enseñanza de artes plásticas y galería de arte.*
- *Salas de ensayo, Estudio de grabación, Taller de costura y escenografía*
- *Espacios destinados a la administración. Depósitos.*
- *Estudio de radio y tv.*
- *Bar-comedor con un escenario para pequeños espectáculos en vivo.*

### Tema 3: Ciencia y Tecnología

- *Investigación y Desarrollo, polo científico o parque del conocimiento: tecnología aplicada en relación a la producción regional, vinculado a las universidades y polos científicos existentes, promoción de nuevas energías y tecnologías sustentables.*
- *Centro de la cultura avícola: instalaciones de carácter pedagógico y turístico, para promover el conocimiento de nuestra principal producción.*
- *Hotel y centro de congresos y convenciones, salas multiuso, etc en las edificaciones existentes, ya restauradas y refuncionalizadas.*
- *Parque productivo: áreas parquizadas y diseñadas como una gran huerta paisajística, con áreas accesibles y áreas restringidas, invernaderos, frutales, aromáticas, medicinales, sistema de riego con fuentes, plazas del agua. Promueve turismo, educación, genera trabajo, provee de frutas y*

*verduras a la región y se mantiene y sustenta por los propios productores agrupados en un ente de administración común.*

### **Segundo Taller Participativo**

En cada uno de los tres grupos temáticos conformados en el Primer Taller, se debatió y concluyó en las ideas preliminares para la localización en el predio de los usos y actividades identificadas.

Con esta información CEPA elaboró la primera prefiguración espacial del Plan Maestro , donde se identifican las tres grandes áreas de actividades, y la superficie que ocupan:

- Educación, cultura, ciencia (7,10 Has);
- Recreación y esparcimiento (6,32 Has);
- Deportes (14,85 Has)

Sobre esta primera prefiguración espacial se elaboró también el borrador de la prefactibilidad económica del emprendimiento, considerando la inversión pública y la inversión privada, en etapas de corto, mediano, y largo plazo, necesarias para la puesta en marcha y concreción del Plan Maestro.

### **Tercer Taller Participativo**

Previo a este taller se presentó el borrador de Plan Maestro para su debate, a los informantes claves representados en la MICRA, donde se indica la distribución de las actividades de los tres grupos temáticos definidos en el taller 1.

Esta misma documentación fue presentada al debate público a los representantes de la comunidad que constituyen los tres grupos temáticos antes descriptos, como parte del proceso de realización del Plan Maestro.

En el debate participativo se plantearon algunas objeciones y propuestas alternativas, que no habían sido planteadas hasta ese momento.

Surgieron entonces algunas discrepancias sobre la propuesta del Plan Maestro, tales como:

- 1- Si bien todos coinciden en la importancia de la actividad social que desarrollan los clubes Unión y Asociación Cultural y Deportiva (hoy localizados en el predio), más la instalación del polideportivo y la pista de Velódromo y Atletismo, una parte de los participantes del taller, consideró excesiva la superficie que ocupa (14 Has) que representa el 50% de la superficie total;
- 2- Esta postura fue resistida y defendida por aquellos que consideran que el deporte es una actividad importante en Crespo, y en especial la tarea social de los clubes Unión y ACyD;
- 3- La crítica al exceso de áreas deportivas está impulsada por un grupo que sostiene que en ese predio es más importante desarrollar la actividad educativa como estrategia de desarrollo, que incluye actividades deportivas.

Este debate, ciertamente interesante, concluyó con el acuerdo de las partes en la necesidad de continuar debatiendo este tema, en un plazo máximo de seis meses.

El equipo consultor, que diseñó este borrador de Plan Maestro, sobre la base de lo expresado en los talleres 1 y 2, dará por concluida esta primera etapa (según compromiso contractual), y hará entrega del documento Plan Maestro, como herramienta de continuidad o inicio del debate participativo de la comunidad de Crespo, sobre el destino final que esa comunidad desea para el predio Ex Ejército.

## 2- PLAN MAESTRO

### 2.1- EL PREDIO EN LA REGION

El proceso de realización del Plan Maestro, consideró la importancia del proyecto, como “atractor de desarrollo” tanto a nivel regional como así también del área, Crespo y Aldeas (figs 1 y 2), y que como se supone, trasciende a la microregión Crespo y Aldeas y constituye y se proyecta como un ícono Nacional e inclusive Internacional.

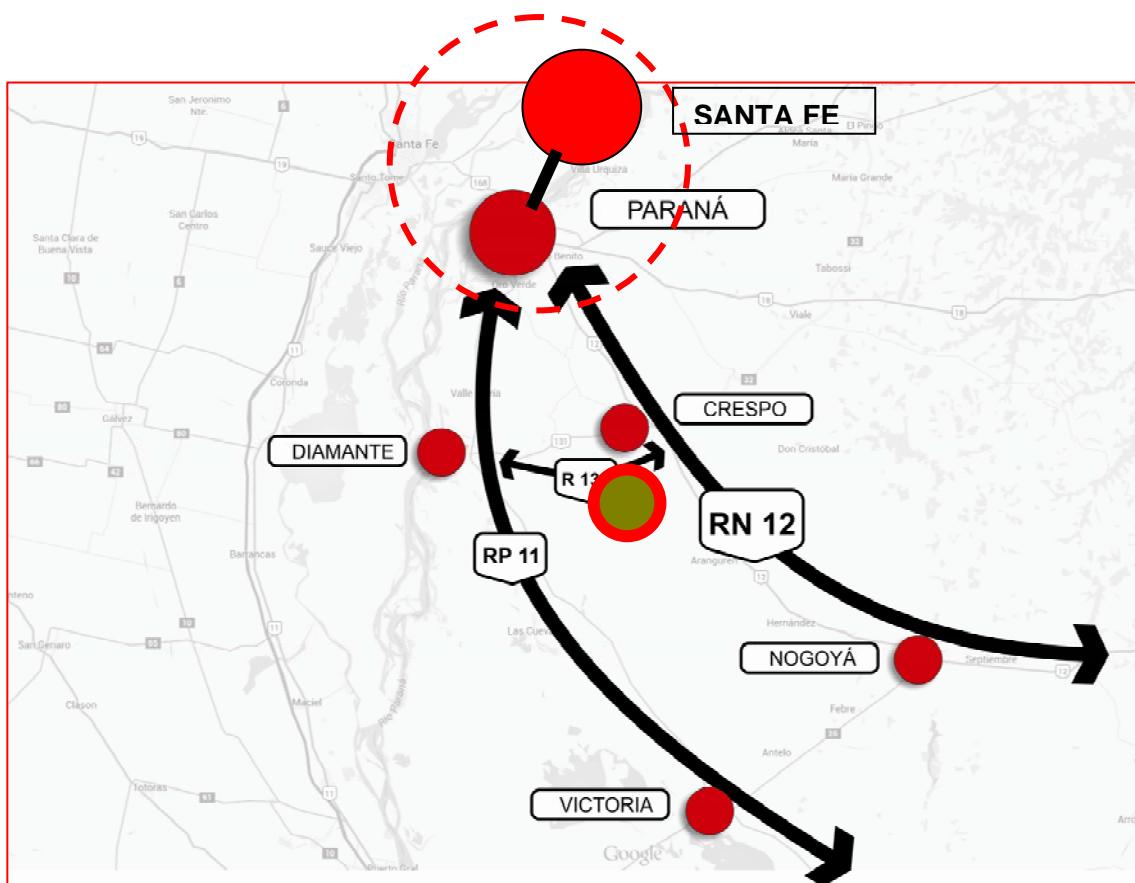


Fig 1- Crespo y Aldeas en el contexto regional, donde se destaca la interacción con la “metrópolis” Paraná-Santa Fe, que posibilita también su trascendencia nacional e internacional

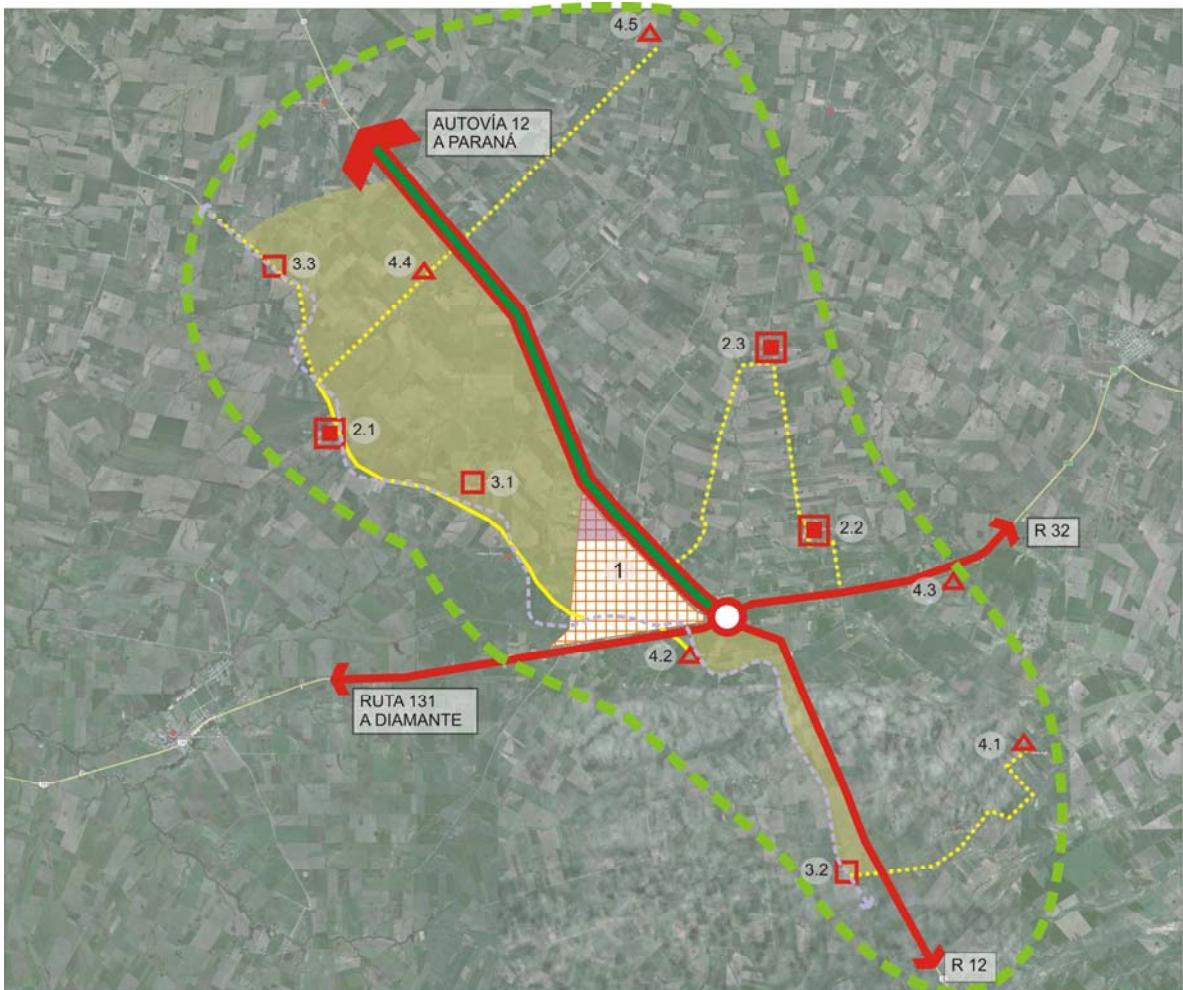


Fig2- la Microregión Crespo y Aldeas

## 2.2- LA OCUPACION DEL SUELO

El Plan Maestro se materializa también en un Modelo Espacial que identifica y define las actividades en el espacio y su localización en el predio.

La idea de modelo es muy importante como concepto integrador de proyectos. El modelo es un marco referencial de la visión de conjunto de las actividades con sus programas y proyectos, una imagen que irá ajustándose a partir de la propia interpretación que la sociedad haga de la misma.

A partir del debate del 3º taller, CEPA elaboró la síntesis de las propuestas, y diseñó el modelo espacial del Plan Maestro, que contempla las expectativas de la población involucrada y los referentes más significativos de la comunidad económica, cultural y científica.

El modelo propone tres grandes zonas o gradientes de ocupación del suelo, considerando las áreas de actividades señaladas en el punto 2:

- Gradiente de Ocupación Media-Alta y Diversidad de Usos

Corresponde a las manzanas frente a calle Rodríguez Peña, entre Ramírez y Av. Pesante, donde se localizan los edificios existentes a reciclar, previstos en primera instancia para las actividades educativas y culturales; y la construcción de nuevos edificios, que complementen las actividades de educación y cultura, y los destinados a las actividades científicas.

Esta es el área de mayor integración espacial con la ciudad, y por eso la propuesta de continuar la trama urbana existente, considerada por ello el “área de ingreso al Parque”

Las actividades y uso del suelo de esta área de ocupación, media alta, se materializan sobre una estructura de lotes (fig. 3), que consolida la integración urbana buscada, y que además posibilita (en la propuesta económica-financiera presentada para su análisis y debate) a través de concesiones, obtener ingresos genuinos al municipio, para la ejecución y mantenimiento de los espacios recreativos de uso público y gratuito.



Fig3- Esquema lotes a concesionar ( la continuidad de la trama urbana)

- Gradiente de Ocupación Media-Baja

Es el área de ingreso y uso público destinada a las actividades recreativas y de esparcimiento (paseos, bicisendas, artesanías, gastronomía, espectáculos), con la incorporación experimental de un “parque productivo”, con plantas aromáticas, que integra lo estético o romántico de un parque, con la productividad.

Se desarrolla el concepto de sustentabilidad para su mantenimiento a través de la comercialización de sus productos, restaurantes que ofrecen lo que allí se produce, visitas guiadas de carácter educativo y turístico, ofreciendo así un parque experimental recreativo-educativo-productivo.

Se destacan en esta área actividades comerciales de apoyo al paseo y la recreación, tales como feria de artesanos, mercado de flores, entretenimientos, y gastronomía.

Es el área de ingreso público y gratuito, que actúa además de interfase entre el área destinada a las actividades culturales, recreativas y científicas, y el área de actividades deportivas.

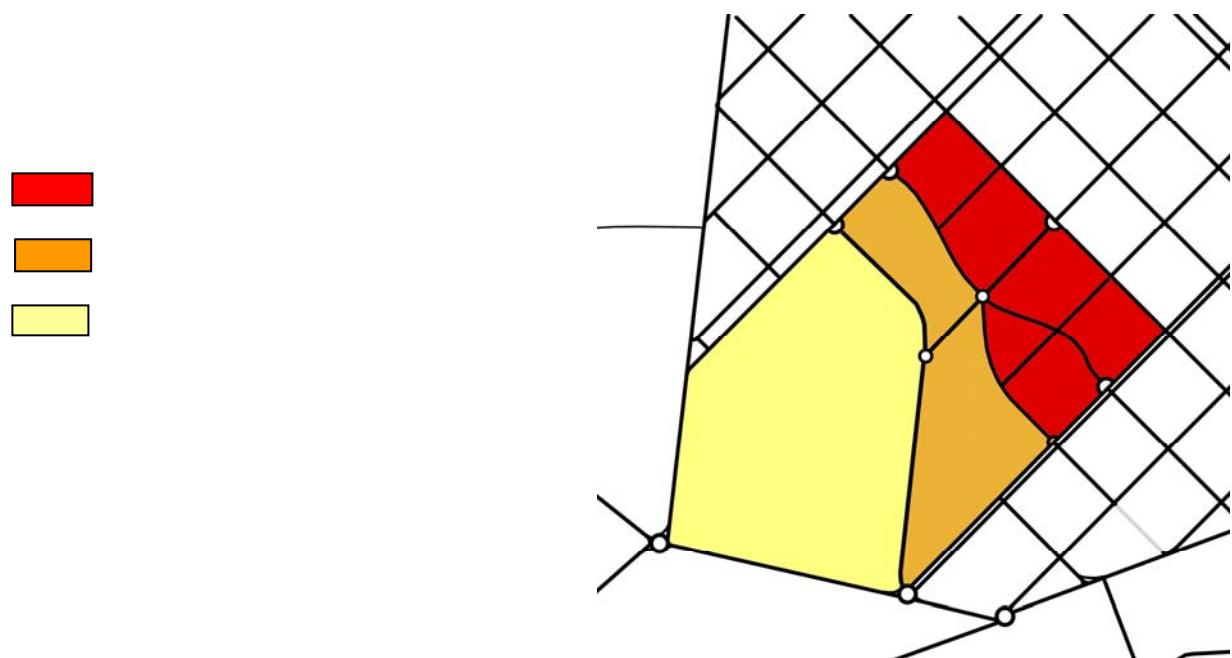
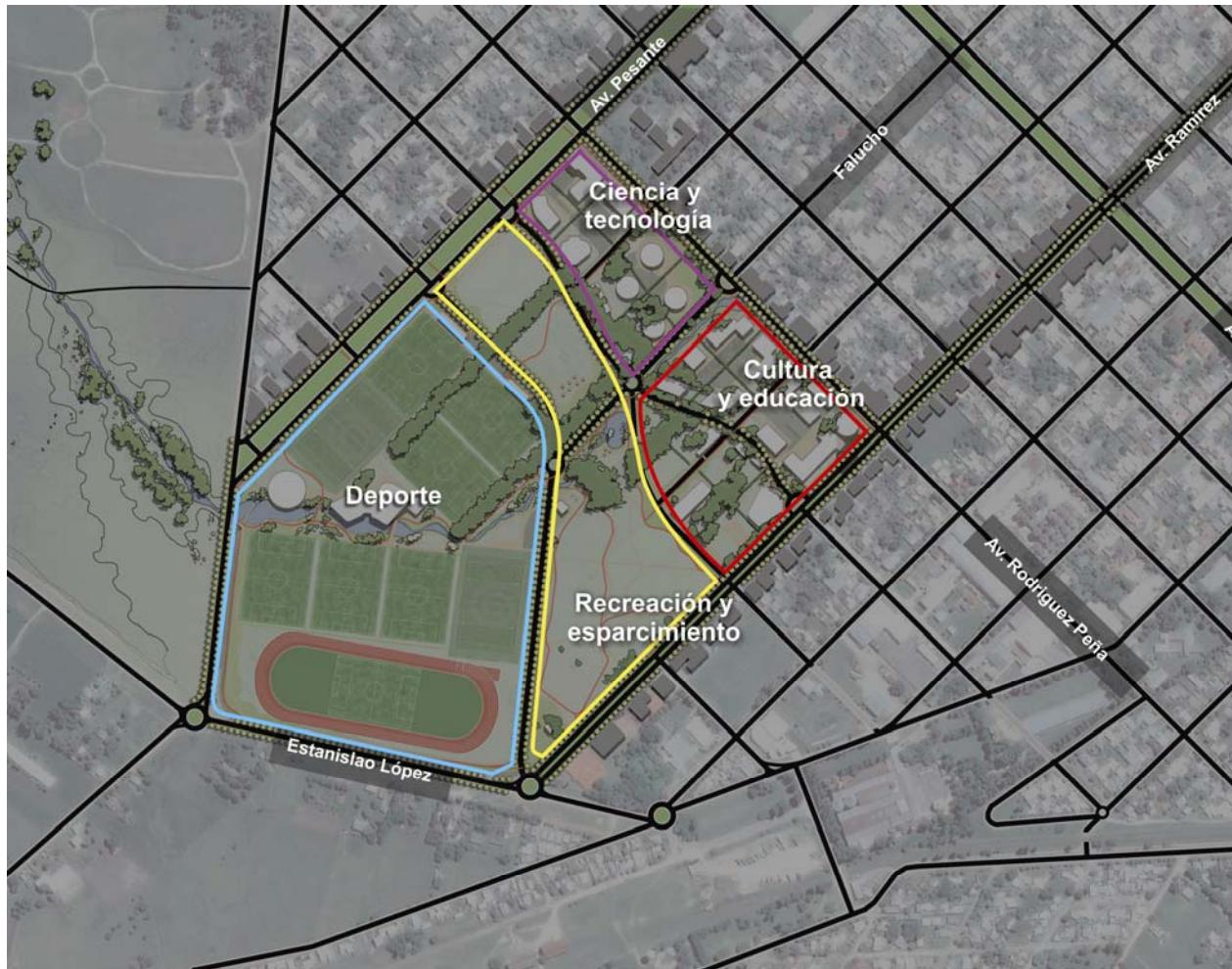
- Gradiente de Ocupación Baja

Corresponde al área de actividades deportivas, clubes Unión y ACyD (hoy existentes); polideportivo, escuela de alto rendimiento deportivo, equitación y equinoterapia, atletismo, velódromo, etc.

Estas actividades deportivas se localizan en el extremo del predio lindante con la zona rural

La imagen del Master Plan del predio con las tres áreas de actividades propuestas, que se corresponden con el esquema síntesis de los gradientes de ocupación mencionados. se ilustran en la fig. 4.

PLAN MAESTRO EX PREDIO DEL EJERCITO – CIUDAD DE CRESPO, ENTRE RIOS



### 2.3- ACTIVIDADES Y USOS

Las tres áreas temáticas definidas en el Primer Taller participativo; *Recreación, Turismo y Deporte; Educación y Cultura; y Ciencia y Tecnología*, se localizan en el predio (fig. 5.), ocupando las superficies que se detallan en el cuadro adjunto

ACTIVIDAD	SUP / Has		
	Sup total	Sup. calles	Sup. Neta
Educación - Cultura - Ciencia	8,30	1,20	7,10
Paseo - Recreación	7,15	0,83	6,32
Deportes	15,24	0,39	14,85
<b>Total</b>	<b>30,69</b>	<b>2,42</b>	<b>28,27</b>

El área de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología es aquella que se propone integrar a la trama urbana de la ciudad, continuando las calles América, Falucho, y Vieytes, hasta la avenida boulevard que cruza transversalmente el predio, conectando las calles Martín Fierro y Cepeda.

Esta área además, se fraccionará en lotes de aproximadamente 3.000 m<sup>2</sup> cada uno, que son aquellos a concesionar y obtener así recursos genuinos para la construcción y mantenimiento del área parque de uso público y gratuito (ver detalle en Anexo 1: Prefactibilidad Económica)

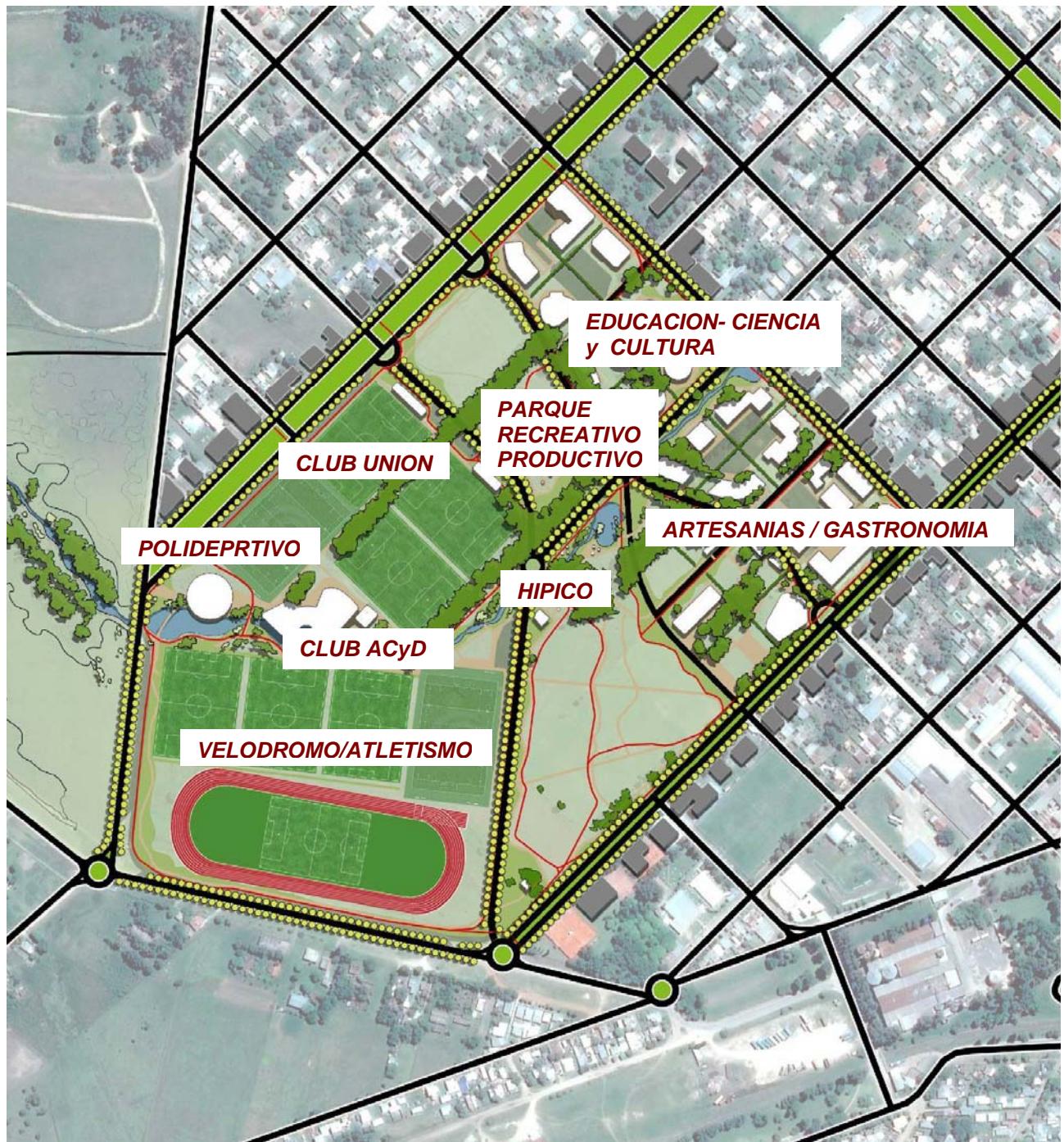


Fig. 5- Localización Actividades

La realización del Plan Maestro en un proceso previsto de 20 años, provocará una significativa transformación del predio y su entorno urbano, no solamente en el aspecto figurativo y visual, sino también en su rol trascendental de “nuevo hito urbano”.

En la fig. 6, se destacan las relaciones espaciales del predio con la trama urbana de la ciudad, constituyendo así un nuevo eje de “centralidad urbana”, que conforman el predio, el centro actual de Crespo y el predio de la vieja estación del FFCC. Un cambio de relaciones y usos significativo para la ciudad de Crespo, que se prolongará a las Aldeas.

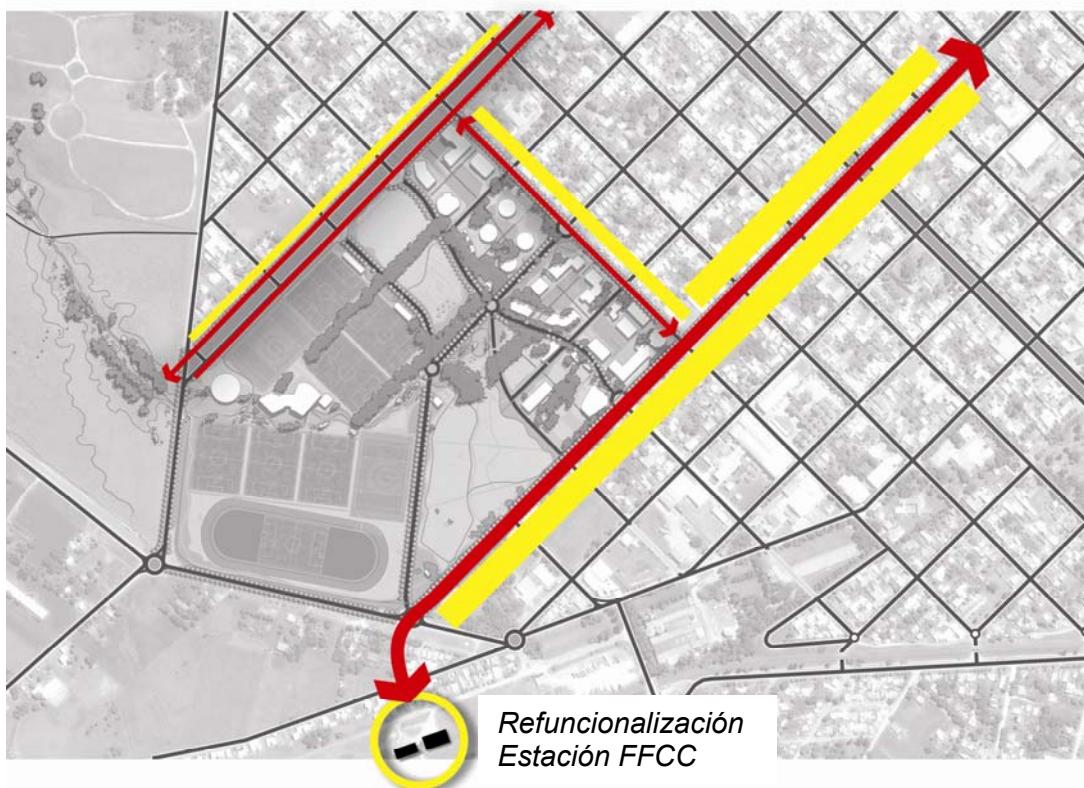


Figura 6- El predio en la ciudad

- Ejes de centralidad urbana*
- Reconversión urbana (densidad media-alta)*

## 2.4- LA TRANSFORMACION EN EL TIEMPO

Este proceso de transformación en el tiempo, se ilustra en la descripción fotográfica, que a continuación se detalla, indicando un “antes” y un “después”, de cada uno de los sitios señalados en la figura 7, adjunta.

Las imágenes no corresponden a proyectos definidos, sino a prefiguraciones volumétricas que representan los objetivos del proyecto, “la diversidad en la unidad”

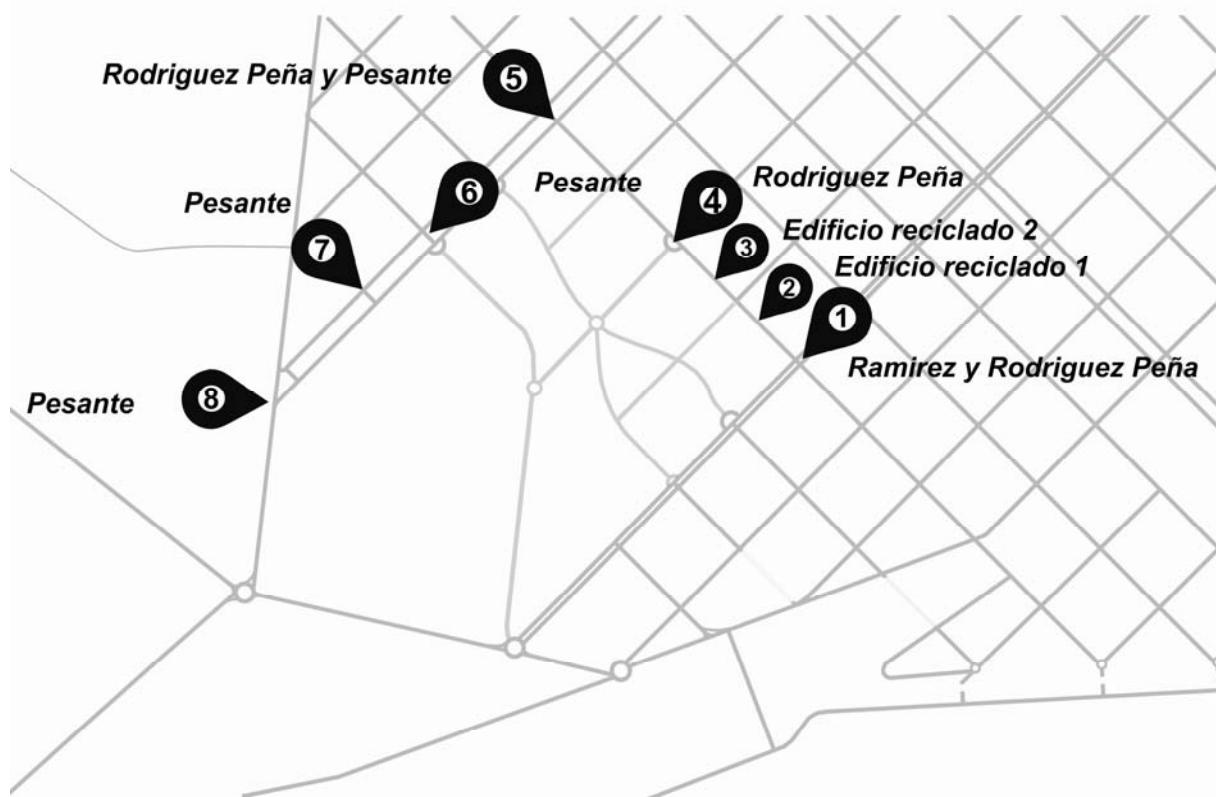


Figura 7- localización de las imágenes

Imagen 1- esquina Ramírez y Rodrigues Peña



*Imagen actual*

**Imagen posible**  
(Centro de Congresos y Convenciones, en primer plano; y reconversión edilicia frente al predio)

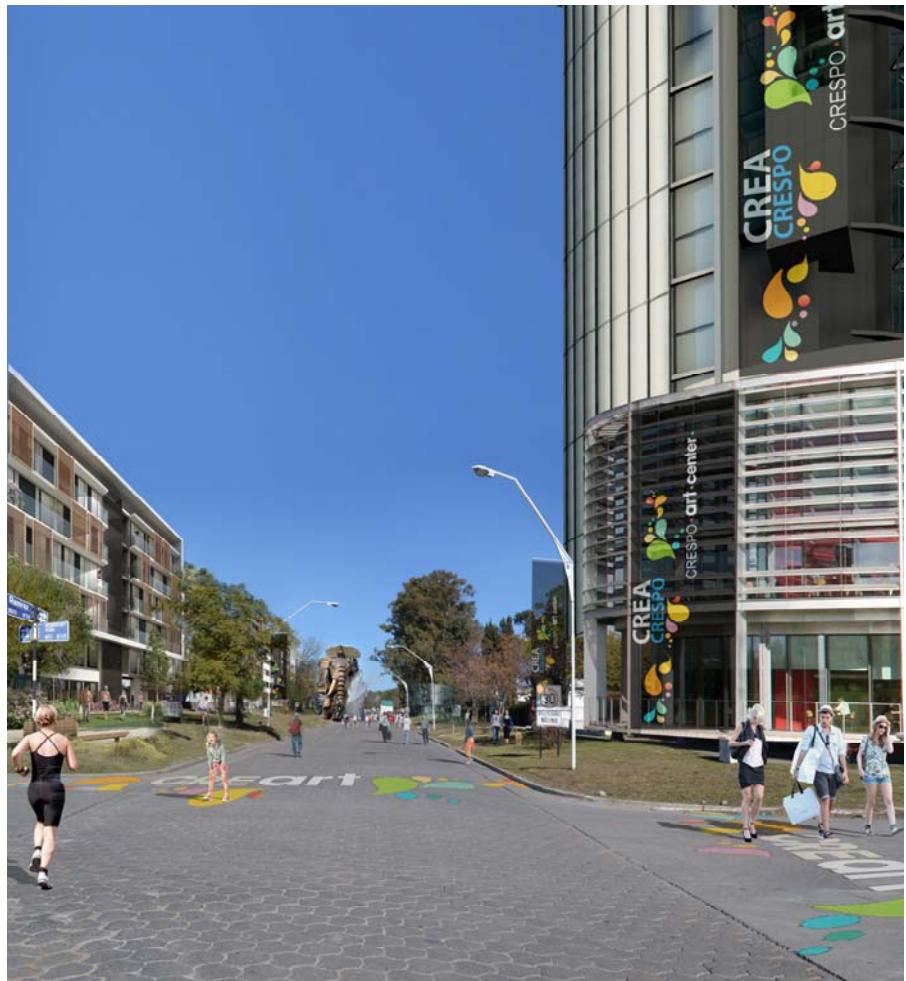


Imagen 2- **Edificio reciclado (frente calle R. Peña)**



*Imagen actual*

*Imagen posible (refuncionalización de edificios y usos)*



Imagen 3- **Edificio reciclado (frente calle R. Peña)**



*Imagen actual*

**Imagen posible** (Sede del Grupo Coreográfico Edelweiss - Museo Alemán)



Imagen 4- Av. Rodríguez Peña (frente al predio)



*Imagen actual*

**Imagen posible (nuevos edificios de ciencia y tecnología)**



Imagen 5- esquina Rodrigues Peña y Pesante



*Imagen actual*

*Imagen posible (nuevas instalaciones de ciencia y tecnología)*



Imagen 6 - Rambla Avenida Pesante



**Imagen posible** (la rambla de Av. Pesante interactúa con el predio)



Imagen 7- Desde Av. Pesante al interior del predio



*Imagen actual*

**Imagen posible (Estadio Polideportivo y parque de plantas aromáticas)**



Imagen 8- Área de la cañada hacia Av. Pesante



*Imagen actual*

*Imagen posible (biciesenda, senderos peatonales, manejo del agua y parque*



## 2.5- EL MODELO ESPACIAL



Fig. 8- Planta General del Plan Maestro

PLAN MAESTRO EX PREDIO DEL EJERCITO – CIUDAD DE CRESPO, ENTRE RIOS



Fig9 – Imagen Aérea del Plan Maestro – Inserción Urbana

PLAN MAESTRO EX PREDIO DEL EJERCITO – CIUDAD DE CRESPO, ENTRE RIOS



Fig. 10 - Imagen de detalle del Plan Maestro

### 3- ETAPAS DE REALIZACIÓN

El amplio conjunto de programas y proyectos identificados en el Plan Maestro, deben ser entendidos como una política de Estado, con orientaciones para el corto, mediano y largo plazo, más allá del Gobierno que inicia su implementación.

En los Planes de Diseño Urbano Ambiental la secuencia de aplicación temporal se describe con “acciones detonantes” o “proyectos insignia”. Esto es, que más que una sumatoria de proyectos de inversión es conveniente describir un proceso de paulatina implementación y aumento de responsabilidad frente a la aplicación concreta. Este criterio conceptual es aplicable al emprendimiento propuesto para el ex predio del Ejército.

La prefiguración del Modelo Espacial del Plan Maestro con sus gradientes de ocupación del suelo, contempla la ejecución del proyecto en un proceso a través del tiempo, que se materializa en el corto, mediano y largo plazo.

En las figuras adjuntas se prefigura la realización del emprendimiento en las etapas antes mencionadas (figuras 11.1 – 11.2 – 11.3).



**Fig 11.1 - Obras de corto plazo (2 años)**

- Apertura y acondicionamiento de la traza de las calles de accesibilidad que conectan la trama urbana de la ciudad;
- Tratamiento paisajístico, parque productivo con plantas autóctonas y aromáticas, y sistemas de riego;
- Reciclado y puesta en valor con nuevos usos, de alguno de los edificios existentes
- Instalación de la Asociación Amigos del Caballo



**Fig 11.2 - Obras de mediano plazo (5 a 10 años)**

- reciclado y puesta en valor del resto de los edificios existentes;
- apertura del resto de las calles del predio, y pavimentación del 50% de esas calles
- forestación de todas las calles interiores;
- construcción de edificios nuevos para usos determinados (científicos, culturales, educativos, recreativos) que fortalezcan el proyecto, hacia su consolidación final;
- relocalización de las canchas de fútbol y rugby, de los clubes ADyC y Unión;
- tratamiento de las veredas perimetrales del predio (pavimentación, estacionamientos, parquización, iluminación, etc.)



**Fig 115.3- Obras de largo plazo (10 a 20 años)**

- construcción del resto de los edificios y equipamientos previstos (recreativos, culturales, educativos y científicos);
- construcción del velódromo, y campo de atletismo (oficinas y vestuarios);
- completamiento de veredas, forestación y estacionamientos;
- otras actividades y usos que puedan surgir, no previstos en el Master Plan, pero que no distorsionen los objetivos del proyecto.

## 4- REFLEXION FINAL

La decisión política de encarar este novedoso y trascendental proyecto para la Micro Región “Crespo y Aldeas”, la participación activa de los representantes de la comunidad, como “actores” del proceso, y la prefactibilidad socio-económica del emprendimiento, consolida los objetivos planteados al comienzo de la iniciativa, y a partir de esta primera prefiguración de Plan Maestro, se irán ajustando las actividades y usos propuestos.

Se pone en marcha así, una gran oportunidad para la Micro Región, con un emprendimiento que trascienda lo local y se proyecte a nivel nacional e internacional.

Se deberán entonces arbitrar los medios necesarios para la ejecución del emprendimiento, con la creación de un ente de administración y control que habilite y profundice un proceso de “marketing” del emprendimiento, que viabilice la búsqueda de inversiones para la realización de los proyectos ejecutivos de las obras y la factibilidad económica del emprendimiento.

La Micro Región “Crespo y Aldeas”, **CREA** su imagen de futuro, y consolida su identidad cultural basada en el desarrollo socio-económico, con inclusión social y cuidado ambiental.

El proceso está abierto, comienza el camino hacia la “utopía” posible.

*Crespo, Entre Ríos, Diciembre 2015*

## ANEXO I

### PREFACTIBILIDAD ECONOMICA

## I.1- ENFOQUE GENERAL

Sobre la base del Plan Maestro, donde se indican aproximadamente, las obras de infraestructura y obras civiles necesarias para el desarrollo de las actividades previstas, se procede a la evaluación económica y financiera del proyecto en sus fases de construcción y de operación, calculando los indicadores de rentabilidad usuales, valor actual neto, tasa interna de retorno, ratio Beneficio/Coste.

Los conceptos más significativos a considerar en esta evaluación de la viabilidad económica, son los siguientes:

- Evaluación financiera: comparará los flujos de ingresos y gastos durante el plazo de vida útil del proyecto.
- Evaluación económica: reflejará la aportación del proyecto a la consecución de otro objetivo parcial que, en este caso, es el de la maximización del excedente de consumidores (usuarios) y productores. Por ello, en la evaluación económica, los costes y beneficios habrán de valorarse en términos de eficiencia económica, es decir, como costes de oportunidad
- Evaluación social: se enfocará a criterios de equidad más que a objetivos de eficiencia económica y contable, teniendo en cuenta los beneficios sociales y las externalidades originadas por el servicio.

Obtenida la viabilidad económico-financiera de la alternativa considerada, se llevará a cabo un análisis de sensibilidad, definiendo y acotando previamente cada uno de los riesgos más importantes implícitos en el proyecto, para determinar como afectan cada una de las partes que intervienen en la financiación; en el marco de los criterios generales de sustentabilidad asumidos por Naciones Unidas, rentabilidad económica, inclusión social y cuidado ambiental.

## I.2- INVERSIONES

La diversidad de usos previstos y la magnitud del emprendimiento, exigen necesariamente un proceso de realización a través del tiempo para el corto mediano y largo plazo, y con una ingeniería financiera de interacción entre la inversión pública y privada.

Para ello se ha construido un proceso de inversión imaginario y referencial, que seguramente se ajustará en el proceso real de concreción de las obras necesarias para el cumplimiento de los objetivos del Plan Maestro.

En las planillas adjuntas se describe un proceso de producción de obras indicativo, a realizar en cada etapa o plazo previsto.

CORTO PLAZO (2 años)					
Rubro	Sup. (m2)	costo (und)	Costo total	IVA (21%)	Precio final
<b>Circulación vehicular y peatonal</b>					
Apertura de calles de conectividad urbana (sin pavimentar).	7.680	180	1.382.400	290.304	1.672.704
veredas (movimiento de suelo + contrapiso + alisado cemento)	1.920	300	576.000	120.960	696.960
Areas de Estacionamiento público (acondicionar sin pavimentar)	1.500	200	300.000	63.000	363.000
<b>Parquización y Forestación</b>					
Vías de circulación vehicular (650 ml)		158	71.500	15.015	86.515
Areas libres del predio (1º etapa 5 Has)	50.000	15	750.000	157.500	907.500
Veredas perimetrales al predio (s/calle Peña), alisado de cemento	600	300	180.000	37.800	217.800
<b>Reciclado Edificios Existentes</b>					
20% de los edificios existentes	800	10.000	8.000.000	1.680.000	9.680.000
<b>TOTAL</b>					<b>13.624.479</b>

PLAN MAESTRO EX PREDIO DEL EJERCITO – CIUDAD DE CRESPO, ENTRE RIOS

MEDIANO PLAZO (5 a 10 años)					
Rubro	Sup. (m2)	costo (und)	Costo total	IVA (21%)	Precio final
<b>Circulación vehicular y peatonal</b>					
Apertura del resto de calles interiores (sin pavimentar).	9.100	180	1.638.000	343.980	1.981.980
Pavimento del 50% de calles interiores	4.550	830	3.776.500	793.065	4.569.565
Cordón cuneta (50 cm) 325 ml		1.200	390.000	81.900	471.900
Senderos peatonales (movimiento de suelo + contrapiso + alisado cemento)	2.100	300	630.000	132.300	762.300
Areas de Estacionamiento público (acondicionar sin pavimentar)	3.000	200	600.000	126.000	726.000
Pavimento estacionamientos públicos	4.500	550	2.475.000	519.750	2.994.750
Iluminación (70 postes de iluminación)	gbal	5.500	385.000	80.850	465.850
<b>Parquización y Forestación</b>					
Vías de circulación vehicular (700 ml)	gbal		70.000	14.700	84.700
Veredas perimetrales al predio	600	300	180.000	37.800	217.800
Baños públicos	30	10.000	300.000	63.000	363.000
Equipamientos (bancos, papeleros, juegos)	gbal				300.000
Traslado canchas futbol y rugby (8)	gbal				500.000
<b>Reciclado Edificios Existentes</b>					
80% de los edificios existentes	3.200	10.000	32.000.000	6.720.000	38.720.000
<b>Nuevas Edificaciones</b>					
30% del total de 36.000 m2 previstos	10.800	12.000	129.600.000	27.216.000	156.816.000
<b>TOTAL</b>					<b>208.973.845</b>

LARGO PLAZO (10 a 20 años)					
Rubro	Sup. (m2)	costo (und)	Costo total	IVA (21%)	Precio final
<b>Circulación vehicular y peatonal</b>					
Pavimento del 50% restante de calles interiores	4.550	830	3.776.500	793.065	4.569.565
Senderos peatonales (hormigón alisado)	2.250	300	675.000	141.750	816.750
Pavimento estacionamientos (total)	7.500	550	4.125.000	866.250	4.991.250
Iluminación (150 postes de iluminación)	gbal	5.500	825.000	173.250	998.250
<b>Parquización y Forestación</b>					
Veredas perimetrales al predio	2.250	300	675.000	141.750	816.750
<b>Nuevas Edificaciones</b>					
70% del total de 36.000 m2 previstos	25.200	12.000	302.400.000	63.504.000	365.904.000
<b>TOTAL</b>					<b>378.096.565</b>

<b>TOTAL INVERSIONES (Aproximado) corto-mediano-largo plazo</b>	<b>600.694.889</b>
Considerado a valor dólar (U\$S 1 / \$ 15)	dólares 40.046.326

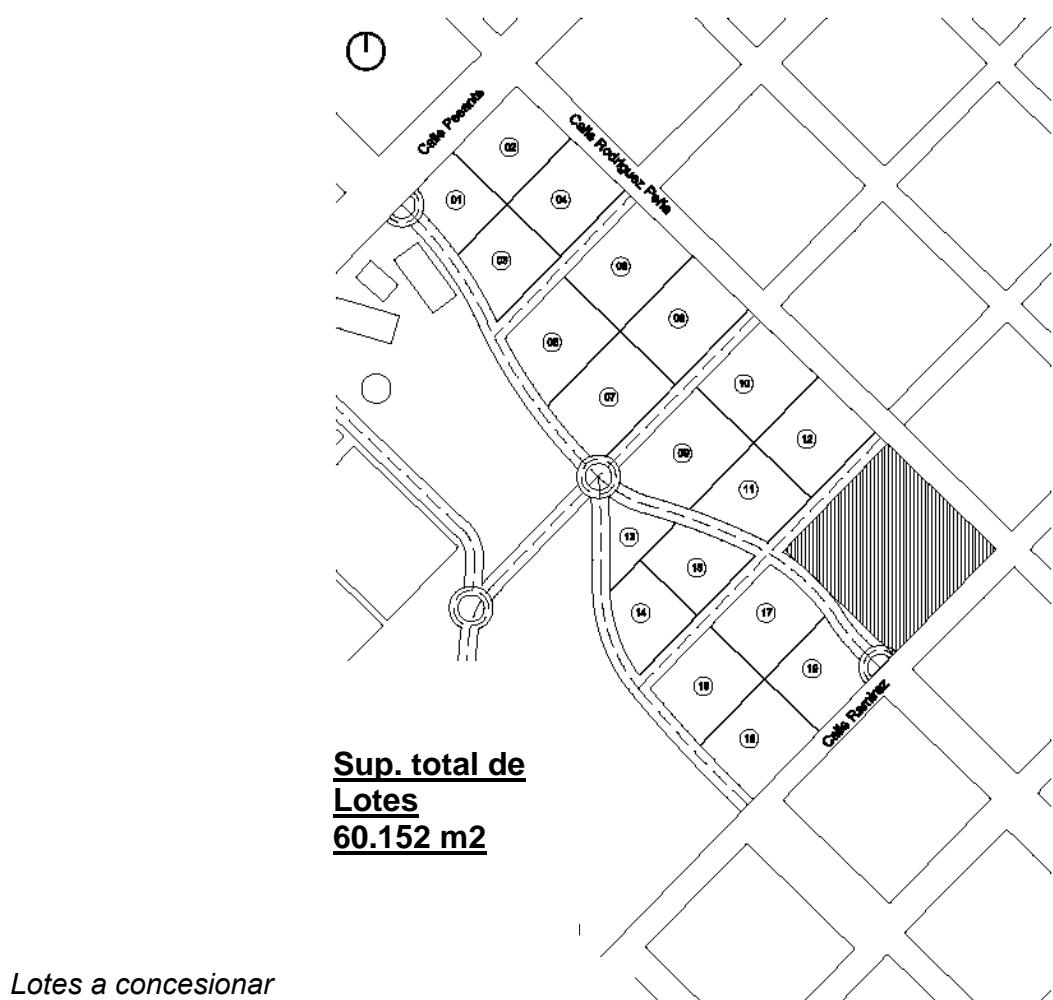
De este presupuesto total se considera una inversión del *sector público* de aproximadamente un 5% (\$ 30.000.000), de la inversión total prevista, que corresponde al acondicionamiento del predio (calles, parquización, iluminación, parcelamiento), esencialmente en la primera etapa de obras (2 a 4 años) y parte de la segunda y tercera etapa.

Asimismo los fondos de esta inversión pública se obtienen de las concesiones y/o comodato al sector privado que aporta el restante 95% (\$570.000.000) de la inversión total.

### **I.3- RECUPERO INVERSION PUBLICA / LOTES A CONSECCIONAR**

En la figura que se ilustra en la página siguiente, se identifican los lotes previstos inicialmente para la concesión a inversores privados, que posibilita al sector público obtener fondos genuinos para la ejecución y mantenimientos de las actividades de uso público y gratuito, previstas en el Plan Maestro.

- Se tiene en cuenta que se concesionarían 19 lotes, con una sup. promedio 3.165 m<sup>2</sup> c/u
- El precio concesión por m<sup>2</sup>/año seria de \$ 20 para la 1<sup>º</sup> etapa; \$ 60 para la segunda etapa y \$ 45 para la 3<sup>º</sup>.
- La inversión mínima requerida por m<sup>2</sup>/año sería de \$ 49 para la 1<sup>º</sup> etapa; \$ 59 para la 2<sup>º</sup> y \$ 133 para la 3<sup>º</sup>.



#### I.4- DATOS ELABORACION PREFACTIBILIDAD ECONOMICA

En las planillas que a continuación se ilustran se describe el proceso de inversiones en el corto, mediano y largo plazo, y una síntesis final de la prefactibilidad del emprendimiento.

Esta prefactibilidad económica es aproximada, debiendo ajustarse con el proyecto definitivo del Plan Maestro del predio, y el proceso de inversiones públicas y privadas.

**PRESUPUESTO INVERSIONES PUBLICO PRIVADAS Y GASTOS EN INFRAESTRUCTURA**

**CUADRO 1**

Años	Plazos	Inversión Total	Inversiones a realizar	Aporte Sector Público 6%	Aporte Sector Privado 94%	Mts a concesionar	Valor / m2 inversión + concesión	Inversión privada en \$ / m2	Valor \$ / m2 concesión anual
I		3.406.120	204.367	3.201.753	60.152	53	32	21	21
II		3.406.120	204.367	3.201.753	60.152	53	32	21	21
II		3.406.120	204.367	3.201.753	60.152	53	32	21	21
IV	Corto	13.624.479	3.406.120	204.367	3.201.753	60.152	53	32	21
V		41.794.769	2.507.686	39.287.083	60.152	653	392	261	261
VI		41.794.769	2.507.686	39.287.083	60.152	653	392	261	261
VII		41.794.769	2.507.686	39.287.083	60.152	653	392	261	261
VIII		41.794.769	2.507.686	39.287.083	60.152	653	392	261	261
IX	Mediano	208.973.845	41.794.769	2.507.686	39.287.083	60.152	653	392	261
X		34.372.415	2.062.345	32.310.070	60.152	537	322	215	215
XI		,	34.372.415	2.062.345	32.310.070	60.152	537	322	215
XII		34.372.415	2.062.345	32.310.070	60.152	537	322	215	215
XIII		34.372.415	2.062.345	32.310.070	60.152	537	322	215	215
XIV		34.372.415	2.062.345	32.310.070	60.152	537	322	215	215
XV		34.372.415	2.062.345	32.310.070	60.152	537	322	215	215
XVI		34.372.415	2.062.345	32.310.070	60.152	537	322	215	215
XVII		34.372.415	2.062.345	32.310.070	60.152	537	322	215	215
XVIII		34.372.415	2.062.345	32.310.070	60.152	537	322	215	215
XIX		34.372.415	2.062.345	32.310.070	60.152	537	322	215	215
XX	Largo	378.096.565	34.372.415	2.062.345	32.310.070	60.152	537	322	215
		600.694.889	600.694.890	36.041.693	564.653.197	60.152			

Las distintas etapas del plan mestro son : Corto plazo 1º al 4º año; mediano plazo año 5º al 9º ; Largo plazo año 10º al 20º.-

Se tiene en cuenta que se concesionarian 19 lotes totalizando una superficie de 60.152 mts

El precio concesion por m2 seria de \$ 21 para la 1º etapa; \$261 para la segunda etapa y \$ 215 para la 3º.

La inversion mínima requerida por mt2 seria de \$ 32 para la 1º etapa; \$ 392 para la 2º y \$ 322 para la 3º.-

**VALORES ESTIMADOS DE LAS INVERSIONES A REALIZAR Y COSTO DE LA CONCESION ANUAL POR CADA LOTE**  
**AÑOS I al IV**

**Valor de la concesión de lotes e inversión requerida para los primeros 4 años del proyecto**

**CUADRO 2**

Parcelas	Superficie m2	Concesión \$ 21 / m2 Valor anual	Valor concesión anual	Inversión Privada \$ 32 / m2 / año	Inversión privada \$	Inversión más concesión \$	Inversión Sector privado	Inversión Sector Púb 6%	Aporte anual Público / Privado
1	2.286,23	21	48.676	32	73.014	121.690	121.690	7.767	129.458
2	3.271,74	21	69.659	32	104.488	174.147	174.147	11.116	185.262
3	2.851,72	21	60.716	32	91.074	151.790	151.790	9.689	161.479
4	3.271,74	21	69.659	32	104.488	174.147	174.147	11.116	185.262
5	3.535,37	21	75.272	32	112.907	188.179	188.179	12.011	200.190
6	3.846,81	21	81.902	32	122.854	204.756	204.756	13.070	217.826
7	3.972,88	21	84.587	32	126.880	211.467	211.467	13.498	224.965
8	3.846,81	21	81.902	32	122.854	204.756	204.756	13.070	217.826
9	4.164,13	21	88.659	32	132.988	221.646	221.646	14.148	235.794
10	3.475,48	21	73.997	32	110.995	184.991	184.991	11.808	196.799
11	2.894,03	21	61.617	32	92.425	154.042	154.042	9.832	163.875
12	3.475,48	21	73.997	32	110.995	184.991	184.991	11.808	196.799
13	1.450,56	21	30.884	32	46.326	77.210	77.210	4.928	82.138
14	2.583,77	21	55.011	32	82.517	137.528	137.528	8.778	146.306
15	2.601,73	21	55.393	32	83.090	138.484	138.484	8.839	147.323
16	3.212,69	21	68.401	32	102.602	171.004	171.004	10.915	181.919
17	3.188,79	21	67.893	32	101.839	169.731	169.731	10.834	180.565
18	3.361,73	21	71.575	32	107.362	178.937	178.937	11.421	190.358
19	2.860,49	21	60.903	32	91.354	152.257	152.257	9.719	161.975
	<b>60.152,18</b>	<b>21</b>	<b>1.280.701</b>	<b>32</b>	<b>1.921.052</b>	<b>3.201.753</b>	<b>3.201.753</b>	<b>204.367</b>	<b>3.406.120</b>

La relación entre inversión requerida y concesión es : 60 % inversión; 40% concesión.

Para la 1<sup>a</sup> etapa se estima una inversión pública - privada de \$ 13.624.479 para los primeros cuatro años del plan o se 3.406.120 por año.-

El sector público (Municipio) aportaría un 6% en Infraestructura \$ 204.367 por cada año.-

El sector privado (Inversionistas) deberían invertir el 94% \$ 3.201.753.- monto destinado a obras sobre el predio.

La sumatoria de lotes (19) suman una superficie de 60.152,18 mts<sup>2</sup>; la inversión requerida del proyecto para los inversores sería de \$ 32 por m<sup>2</sup> anual, en tanto el valor de concesión sería de \$ 21 por m<sup>2</sup>.-

**VALORES ESTIMADOS DE LAS INVERSIONES A REALIZAR Y COSTO DE LA CONCESION ANUAL POR CADA LOTE**  
**AÑOS V al IX**  
**Valor de la concesión de lotes e inversión requerida para la segunda etapa año 5 al 9 del proyecto**

**CUADRO 3**

Parcelas	Superficie m2	Concesión \$ 261 / m2 Valor anual	Valor concesión anual	Inversión Privada \$ 392 / m2 / año	Inversión privada \$	Inversión Sector privado más concesión	Inversión Sector Público / Privado
1	2.286,23	261	597.280	392	895.921	1.493.201	95.311 1.588.512
2	3.271,74	261	854.746	392	1.282.119	2.136.866	136.396 2.273.261
3	2.851,72	261	745.015	392	1.117.523	1.862.539	118.885 1.981.424
4	3.271,74	261	854.746	392	1.282.119	2.136.866	136.396 2.273.261
5	3.5335,37	261	923.620	392	1.385.430	2.309.050	147.386 2.456.436
6	3.846,81	261	1.004.984	392	1.507.476	2.512.460	160.370 2.672.830
7	3.972,88	261	1.037.920	392	1.556.880	2.594.800	165.626 2.760.425
8	3.846,81	261	1.004.984	392	1.507.476	2.512.460	160.370 2.672.830
9	4.164,13	261	1.087.884	392	1.631.826	2.719.711	173.599 2.893.309
10	3.475,48	261	907.974	392	1.361.960	2.269.934	144.889 2.414.823
11	2.894,03	261	756.069	392	1.134.104	1.890.173	120.649 2.010.822
12	3.475,48	261	907.974	392	1.361.960	2.269.934	144.889 2.414.823
13	1.450,56	261	378.961	392	568.441	947.402	60.472 1.007.874
14	2.583,77	261	675.013	392	1.012.520	1.687.533	107.715 1.795.248
15	2.601,73	261	679.705	392	1.019.558	1.699.263	108.464 1.807.727
16	3.212,69	261	839.319	392	1.258.979	2.098.298	133.934 2.232.232
17	3.188,79	261	833.075	392	1.249.613	2.082.689	132.938 2.215.626
18	3.361,73	261	878.256	392	1.317.384	2.195.641	140.147 2.335.788
19	2.860,49	261	747.307	392	1.120.960	1.868.267	119.251 218.463
	60.152,18		15.714.833	375	23.572.250	39.287.083	2.507.686 41.794.769

La relación entre inversión requerida y concesión es : 60 % inversión; 40% concesión.

Para la segunda etapa del plan (año V-IX) se estima una inversión de \$ 208.973.845, o sea \$ 41.794.769 por cada año.-  
 Aporte del sector público \$ 2.507.686 ; El sector privado debería aportar \$ 39.287.083 por año .-

**VALORES ESTIMADOS DE LAS INVERSIONES A REALIZAR Y COSTO DE LA CONCESION ANUAL POR CADA LOTE**  
**AÑOS X al XX**

**Valor de la concesión de lotes e inversión requerida para la 3<sup>ta</sup> etapa del proyecto años 10 al 20.-**

<b>CUADRO 4</b>		Concesión \$ 215 / m <sup>2</sup> Valor anual	Valor concesión anual	Inversión Privada \$ 322/ m <sup>2</sup> / año	Inversión privada \$	Inversión Sector privado más concesión	Inversión Sector Pùb 6%	Aporte anual Pùblico / Privado
1	2.286,23	215	491.209	322	736.814	1.228.023	78.384	1.149.638
2	3.271,74	215	702.951	322	1.054.427	1.757.378	112.173	1.645.205
3	2.851,72	215	612.708	322	919.062	1.531.769	97.773	1.433.997
4	3.271,74	215	702.951	322	1.054.427	1.757.378	112.173	1.645.205
5	3.535,37	215	759.594	322	1.139.391	1.898.984	121.212	1.777.773
6	3.846,81	215	826.508	322	1.239.763	2.066.271	131.890	1.934.381
7	3.972,88	215	853.595	322	1.280.393	2.133.988	136.212	1.997.776
8	3.846,81	215	826.508	322	1.239.763	2.066.271	131.890	1.934.381
9	4.164,13	215	894.686	322	1.342.029	2.236.716	142.769	2.093.947
10	3.475,48	215	746.726	322	1.120.089	1.866.815	119.158	1.747.657
11	2.894,03	215	621.798	322	932.697	1.554.496	99.223	1.455.273
12	3.475,48	215	746.726	322	1.120.089	1.866.815	119.158	1.747.657
13	1.450,56	215	311.661	322	467.491	779.152	49.733	729.419
14	2.583,77	215	555.137	322	832.706	1.387.843	88.586	1.299.257
15	2.601,73	215	558.996	322	838.494	1.397.490	89.201	1.308.289
16	3.212,69	215	690.264	322	1.035.396	1.725.660	110.149	1.615.512
17	3.188,79	215	685.129	322	1.027.694	1.712.823	109.329	1.603.494
18	3.361,73	215	722.286	322	1.083.429	1.805.716	115.258	1.690.457
19	2.860,49	215	614.592	322	921.888	1.536.480	98.073	1.438.407
	<b>60.152,18</b>		<b>12.924.028</b>		<b>19.386.042</b>	<b>32.310.070</b>	<b>2.062.345</b>	<b>34.372.415</b>

La relación entre inversión requerida y concesión es : 60 % inversión; 40% concesión.

Para la tercera etapa del plan ( año X-XX) se estima una inversión de \$ 378.096.565, o sea \$ 34.372.415 por cada año del plan.  
 Aporte del sector público \$2.062.345 por año . El sector privado debería aportar \$ 32.310.070 por año .

## I.5- SINTESIS PREFACTIBILIDAD ECONOMICA

### VIABILIDAD ECONOMICA

Considerando la magnitud del predio se puede decir que los valores intangibles de los lotes no representan para los inversores privados valores de alto riesgo.

Los valores que representarían las inversiones mínimas a realizar en activos fijos son razonables para un plan de esta magnitud.

La viabilidad del proyecto se puede apreciar en el interés del estado municipal como así también en potenciales inversores del sector privado.

### VIABILIDAD FINANCIERA

El Plan Maestro incorpora a la ciudad un área territorial muy importante para el desarrollo Social, Ambiental y Económico; se trata nada menos que de 28 hectáreas, donde se pretende incorporar educación, cultura, ciencia, tecnología, turismo, recreación y deportes.

En esta parte se ordenan los ítems de inversiones, de ingresos , los costos de operación, impuestos, etc. Con estos ítems ordenados se construyen los flujos netos de ingresos futuros, que son el insumo básico utilizado en la evaluación económica del proyecto..

## ANEXO II

### Formas de Gestión

## INTRODUCCION

En los procesos de implementación de proyectos de desarrollo y diseño urbano, como el caso que nos ocupa, es necesario considerar la **forma de gestión** como concepto esencial para garantizar la real aplicabilidad del Plan Maestro y su control de gestión a lo largo del tiempo.

Es necesario debatir los instrumentos jurídicos e institucionales que deben dar sustento a las políticas y estrategias del Plan Maestro del emprendimiento, como así también sobre los distintos modos de participación del sector público y privado, asegurando mecanismos de concertación y de compromiso que consideren:

- La voluntad de jerarquizar el emprendimiento del Plan Maestro para obtener mayor vigor y potencia de actuación, así como la continuidad necesaria, descentralizando actuaciones para promover que se convierta en una verdadera política de desarrollo sustentable..
- La voluntad de descentralizar y ganar en autonomía en las estrategias de inversión, como modo de involucrar al sector privado y de generar mayores oportunidades de desarrollo y sustentabilidad, para el interés público.
- Desarrollar un sistema de gerenciamiento integral para su posicionamiento competitivo y para el mantenimiento permanente de los objetivos planteados.
- Actuar como organización de promoción comercial impulsando estudios de mercado, misiones comerciales y toda acción que permita mejorar la performance de las actividades allí planteadas.

- Diseñar un programa de difusión y comunicación del Plan Maestro, donde se destaque los objetivos y alcances del emprendimiento.

El Plan Maestro deberá legitimar el proceso de desarrollo sustentable del emprendimiento, como así también de sus áreas urbanas lindantes, a partir de los productos (en términos de programas y proyectos), surgidos de la tarea llevada a cabo por funcionarios y representantes de la comunidad, en los talleres participativos, constituyendo así el eje troncal para la futura gestión del Plan Maestro, por ser expresión de las aspiraciones de la comunidad.

Será entonces necesario considerar quién es el que hace la gestión para la implementación de los programas y proyectos, y por lo tanto será necesario definir las diversas formas jurídicas (consorcio, fundación, cooperativa, asociación civil, etc.) que puedan adoptarse para dicha gestión.

La estructura de gestión que se acuerde, debe tomar en cuenta las características de las acciones a implementar, diferenciando aquellas cuestiones de competencia primaria gubernamental, de otras que deben ser promovidas para ser llevadas a cabo tanto por el sector público como por el sector privado o la propia comunidad.

En ambos casos, el contenido del Plan Maestro y sus actuaciones periódicas, será el marco de referencia de la acción pública y privada, por ello se prevé una correcta articulación entre los órganos y entidades que han de participar en la estructura de gestión.