

**PROVINCIA DEL NEUQUEN
CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES**



**PROMOCION DEL DESARROLLO LOCAL
PLAN ESTRATÉGICO ZAPALA**

INFORME FINAL

SETIEMBRE DE 2009

INDICE

PRIMER INFORME PARCIAL

RESUMEN	5
INTRODUCCIÓN	6
FASE 1: AJUSTE DEL PROYECTO	8
PLAN DE TAREAS DEFINITIVO	9
FASE 2: GENERACIÓN Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN	13
CARACTERIZACIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE ZAPALA	14
ENCUESTA A INFORMANTES CLAVE	93
FASE 3: CAPACITACIÓN EN DESARROLLO LOCAL Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	110
FASE 4: PLAN ESTRATÉGICO PARTICIPATIVO	150
PLAN DE TAREAS DEFINITIVO	151

SEGUNDO INFORME PARCIAL

I. INTRODUCCION	5
II. FASE IV	7
4. PLAN ESTRATEGICO PARTICIPATIVO	
4.2 DEFINICION CONSENSUADA DEL DIAGNÓSTICO, OBJETIVOS Y EJES ESTRATEGICOS	8
4.2.1 TALLERES DE DEFINICION CONSENSUADA DEL DIAGNOSTICO (Identificación de problemas)	9
1. EJE URBANO AMBIENTAL	10
2. EJE ECONÓMICO PRODUCTIVO	30
3. EJE SOCIAL	53
4. EJE BARRIAL (en el marco del Taller Social)	64
4.2.2 MATRIZ FODA	73

1. EJE URBANO AMBIENTAL	74
2. EJE ECONÓMICO PRODUCTIVO	95
3. EJE SOCIAL	104
4.2.3 IDENTIFICACION DE OBJETIVOS Y EJES ESTRATÉGICOS – IDEAS PROYECTOS	109
ANEXOS	124
ANEXO I	125
PLANOS DE TRABAJO – TALLER URBANO AMBIENTAL	
ANEXO II	128
PLANOS DE ESTRUCTURA URBANA	
ANEXO III	145
LISTADO DE PARTICIPANTES – ETAPA DIAGNOSTICO CONSENSUADO	

ANEXO CARTOGRAFIA

TERCER INFORME

TOMO III – FASE IV. PLAN ESTRATEGICO PARTICIPATIVO INFORME: FORMULACION DEL PLAN: ARBOL ESTRATEGICO

RESUMEN	6
INTRODUCCIÓN	10
TALLERES DE FORMULACIÓN DEL PLAN Y DE PROYECTOS	12
Taller Urbano Ambiental	13
Taller Económico- Productivo	29
Taller Social - Barrial	39
Taller de Integración	48
FORMULACIÓN DEL PLAN	61
Definición del Árbol Estratégico del Plan	63
Visión(Objetivo General)	64

Modelo de Desarrollo	65
Ejes Estratégicos	68
EJES ESTRATÉGICOS. DESARROLLO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS	83
Eje 1: Posicionamiento regional y proyección internacional	83
Eje 2: Dinamización e impulso de la economía local - regional	83
Eje 3: Gestión integral de política socio institucional para la inclusión	84
Eje 4: Planificación para el ordenamiento y la sustentabilidad urbano ambiental	84
PLAN OPERATIVO ANUAL (PRIORIZACIÓN)	87
Institucionalización y Seguimiento del Plan	90
Modelo Carta Acuerdo de Institucionalización	92
Propuesta de Anteproyecto de Ordenanza Municipal	94
BIBLIOGRAFÍA	96

DOCUMENTO SINTESIS

EL PLAN ESTRATÉGICO ZAPALA	5
Lineamientos conceptuales	6
El Plan	8
Objetivos	8
Plan de tareas	9
ANÁLISIS DIAGNÓSTICO	11
Dimensión Urbano – Ambiental	11
Dimensión Económico - Productiva	24
Dimensión Social - Barrial	42
FORMULACIÓN DEL PLAN	56
El árbol estratégico	56

Visión.(Objetivo General)	56
Modelo de Desarrollo	57
Ejes Estratégicos	59
PROYECTOS PRIORIZADOS POA 2010	70
LA INSTITUCIONALIZACIÓN DEL PLAN	71
Modelo Acta Acuerdo de Institucionalización	72
 ANEXO PORTAL WEB	

RESUMEN

El presente Informe Final expone las actividades desarrolladas en el marco del Plan de Trabajo del Plan Estratégico Zapala:

En el Tomo I, se presentan las actividades correspondientes al Primer Informe Parcial:

1. Ajuste del Proyecto
 - Reunión de ajuste
2. Generación y Análisis de Información
 - Relevamiento y análisis de información secundaria y estudios antecedentes
 - Encuesta Informantes Clave
3. Capacitación en Desarrollo Local y Planificación Estratégica
 - Módulos 1 y 2
4. Plan Estratégico Participativo
 - Organización previa

Esta instancia, posibilitó la conformación del Equipo Técnico Municipal y la adecuación de los aspectos metodológicos y operativos del proyecto, a los efectos de generar mayor viabilidad al proceso, culminando con la presentación pública del proyecto, el día 17 de septiembre de 2008, en la ciudad de Zapala, dando inicio formal al proceso participativo.

Posteriormente, se llevó a cabo una trabajosa tarea de generación y análisis de información, que incluyó un relevamiento y análisis de información y de estudios antecedentes y la realización de una Encuesta a Informantes Clave, que contribuyó a una caracterización integral de la realidad del municipio y al reconocimiento de las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la situación actual. Finalmente, se desarrollaron las actividades de capacitación, al Equipo Técnico Municipal, en materia de Desarrollo Local y Planificación Estratégica, con el propósito de incrementar la capacidad de gobierno (teorías, métodos, técnicas) y del Equipo Técnico Municipal, en la implementación del proceso de Planificación Estratégica Participativa.

Finalmente, se llevaron a cabo las tareas de organización previa del Plan Estratégico Participativo, que posibilitaron adecuar los aspectos metodológicos y operativos del plan, a los efectos de asegurar la continuidad del proceso.

En el Tomo II, se presentan las actividades correspondientes al Segundo Informe Parcial:

4. Plan Estratégico Participativo

- Organización Previa
- Definición consensuada del diagnóstico, objetivos y ejes estratégicos

Acordado con el municipio, los principales aspectos metodológicos y operativos del plan, fundamentalmente en cuanto a la estrategia participativa, en esta instancia se desarrollaron los talleres de diagnóstico (Urbano – Ambiental, Económico - Productivo, Social y Barrial), que posibilitaron elaborar la Matriz DAFO e identificar los principales objetivos y ejes estratégicos del plan.

En el Tomo III, se presentan las actividades correspondientes al Informe Final:

4. Plan Estratégico Participativo

- Formulación del Plan y de Proyectos: definición del árbol estratégico.
- POA e Identificación de Líneas de Financiamiento
- Institucionalización y Seguimiento del Plan
- Firma del contrato social: Acta Acuerdo

En esta instancia, se desarrollaron los talleres de Formulación del Plan y de Proyectos (Urbano – Ambiental, Económico – Productivo y Social) y de Integración, que dieron lugar a la definición del árbol estratégico, compuesto por el Objetivo General (la visión), el Modelo de Desarrollo, los Ejes Estratégicos, los Objetivos Particulares de cada Eje, con sus respectivos Programas y Proyectos.

El Objetivo General plantea la visión desde la cual se aborda el futuro proceso de desarrollo:

Zapala, municipio promotor del desarrollo local, entendido como “un proceso de transformación de las sociedades locales y sus economías, orientado a superar las dificultades y retos existentes, que busca mejorar las condiciones de vida de su población, mediante una actuación decidida y concertada entre los diferentes agentes socioeconómicos locales (públicos y privados), para el aprovechamiento más sustentable de los recursos endógenos existentes”. (Alburquerque 2001)

Los Zapalinos constituyen el centro y la razón de ser del proceso de desarrollo; y en ese sentido, se requiere que el nuevo proceso de desarrollo sea endógeno, participativo, sustentable e innovador.

El Modelo de Desarrollo, expresa el objetivo más amplio que se aspira a lograr con la implementación del Plan:

Zapala, una ciudad que se proyecta como:

Nodo provincial del Corredor Bioceánico.

Nodo de logística, comunicaciones, transporte y transferencia de cargas.

Comunidad con proyectos para crecer y diversificar su matriz productiva.

Ciudad integrada y constructora de lugares de calidad y alta urbanidad, que promueve su crecimiento en base al ordenamiento, planificación y la sustentabilidad urbano ambiental.

Ciudad que construye en inclusión social y recupera sus valores e identidad,

Ciudad Puerta de Entrada del Pehuen.

Los Ejes Estratégicos son los caminos y trayectorias a transitar para alcanzar el objetivo del plan:

Eje 1: Posicionamiento regional y proyección internacional

Eje 2: Dinamización e impulso de la economía local - regional

Eje 3: Gestión integral de políticas socio institucional para la inclusión

Eje 4: Planificación para el ordenamiento y la sustentabilidad urbano ambiental

Los cuatro Ejes Estratégicos del plan tienen sus respectivos Objetivos Particulares y contienen un total de diez y siete (17) Programas y sesenta y cinco (65) Proyectos, que fueron priorizados, dando lugar al Plan Operativo Anual 2010:

1. Eje 1: Estudio y propuesta para el Plan de Manejo del Acuífero Zapala.
2. Eje 1 Creación del nuevo Complejo Fronterizo Pino Hachado.
3. Eje 2: Parque industrial, tecnológico y de servicios especializados para las empresas del área y su zona de influencia. / Polo cerámico.
4. Eje 2: Puesta en marcha de la Zona Franca Zapala.
5. Eje 3: Industrialización primaria del mohair / barracas abiertas.
6. Eje 3: Vinculación de la oferta educativa terciaria y universitaria con las demandas del ámbito productivo.
7. Eje 4: Nuevo código urbano ambiental.
8. Eje 4: Adecuación de los accesos de los tramos urbanos de las rutas 13, 14, 40 y 22.
9. Eje 4: Completamiento y construcción del cinturón de circunvalación.
10. Eje 4: Urbanización del playón ferroviario del centro de la ciudad.

11. Eje 4: Construcción de la planta depuradora de aguas residuales y tratamiento integral de RSU.

12. Eje 4: Recuperación de áreas degradadas por basurales y preservación y valorización del área del mallín.

Siendo de fundamental importancia para la continuidad del plan, se consensuaron con los actores sociales, la Carta Acuerdo, la Ordenanza de Institucionalización y el Organo de Seguimiento, como resultados hasta aquí arribados de un fructífero proceso de construcción de consensos para la Formulación del Plan Estratégico Zapala.