

Modelo guía para la estructuración del plan de gestión urbana para la alameda de las nieves del municipio de San Juan Girón a través de la metodología general ajustada (MGA)

Oscar Mauricio Mantilla Gaitán y Hercilia Sandoval Cárdenas

Trabajo de grado para optar al título de Magister en Dirección y Gestión de Proyectos

Director

Héctor Onel Beltrán Serrano

Magister en Administración de Proyectos

Universidad Santo Tomas, Bucaramanga

División de Ingenierías y Arquitectura

Maestría en Dirección y Gestión de Proyectos

2023

Dedicatoria

Dedico este proyecto a mi esposa e hijos, el motor y pilar fundamental de mi estructura, ellos con su incondicional presencia han alentado mis sueños y me convencen día a día de alcanzar todas mis metas.

Oscar Mauricio Mantilla Gaitán

Dedico este proyecto a mi madre, mis hermanas y mis sobrinos que son el faro que orienta mi vida, a la doctora Nathalie Stringer por facilitar sus conocimientos y ser ese ejemplo a seguir.

Hercilia Sandoval Cárdenas

Agradecimientos

Agradezco a Dios por las múltiples oportunidades que me ha dado en esta tierra, las cuales me permiten continuar adquiriendo conocimientos para fortalecer mi profesión. A mi esposa y mis tres hijos que siempre me apoyan en todos los procesos que decido emprender.

Oscar Mauricio Mantilla Gaitán

Agradezco a Dios y a la virgen santísima por ser la guía en mi proceso de vida , por permitirme adquirir nuevos conocimientos y fortalecer mi profesión.

Hercilia Sandoval Cárdenas

Contenido

Introducción	16
1. Tema	18
1.1 Problema.....	18
1.2 Objetivos	19
1.2.1 Objetivo General.....	19
1.2.2 Objetivos Específicos.....	19
2. Marco referencial	20
2.1 Marco teórico	20
2.2 Marco conceptual	21
2.2.1 Desarrollo urbano.....	22
2.2.2 Alameda	22
2.2.3 Metodología general ajustada (MGA)	22
2.2.4 Plan de ordenamiento territorial.....	22
2.2.5 Gestión urbana	23
2.2.6 Mejores prácticas de gestión de proyectos (PMI).....	23
2.3 Marco legal.....	23
2.4 Estado del arte	25
2.5 Método de investigación.....	28
2.6 Tipo de estudio y diseño metodológico	28
2.7 Fases para el desarrollo del proyecto	29
3. Resultados.....	30
4. Desarrollo de metodología general ajustada (MGA).....	31

4.1	Etapa de identificación	31
4.1.1	Plan de desarrollo.....	31
4.1.2	Problemática	31
4.1.3	Participantes.....	34
4.2	Población.....	36
4.2.1	Caracterización de población afectada.....	36
4.2.2	Diseño de encuesta.....	37
4.2.3	Procesamiento de datos.....	37
4.2.4	Identificación y delimitación de la población objetivo.....	37
4.2.5	Caracterización de la población objetivo.....	38
4.3	Objetivos del plan de gestión urbana	39
4.3.1	Objetivo general.....	39
4.3.2	Objetivos específicos	39
4.3.3	Indicador para medir objetivo general	40
4.4	Alternativas	40
4.5	Etapa de preparación.....	42
4.5.1	Necesidades.....	43
4.5.2	Análisis técnico.....	43
4.5.3	Localización.....	44
4.6	Cadena de valor.....	45
4.6.1	Costos de las actividades	47
4.7	Riesgos.....	52
4.8	Ingresos y beneficios.....	54

4.9 Prestamos	55
4.10 Depreciación	55
4.11 Etapa de evaluación	56
4.11.1 Flujo de caja.....	56
4.12 Indicadores y decisión.....	57
4.13 Programación de ejecución del proyecto	58
5. Fundamentos para la dirección de los proyectos PMI	60
5.1 Área del conocimiento gestión de la integración del proyecto	60
5.1.1 Acta de constitución del proyecto.....	60
5.1.2 Dirección y gestión del trabajo y conocimiento del proyecto.....	62
5.1.3 Monitoreo y control del proyecto	63
5.1.4 Control integrado de cambios del proyecto	64
5.1.5 Cierre del proyecto.....	65
5.2 Área del conocimiento gestión del alcance del proyecto.....	67
5.2.1 Planificar la gestión del alcance del proyecto.....	67
5.2.2 Recopilación de requisitos	70
5.2.3 Definición del alcance.....	79
5.2.4 Creación de la EDT.....	81
5.2.5. Validación del alcance del proyecto	82
5.2.6. Control del alcance	83
5.3 Área del conocimiento gestión del cronograma del proyecto.....	84
5.3.1 Planificación de la gestión del cronograma	84
5.3.2 Definición de las actividades	85

5.3.3 Secuencia de las actividades	86
5.3.4 Estimación de la duración de las actividades.....	86
5.3.5 Desarrollo del cronograma.....	87
5.3.6. Control del cronograma	88
5.4 Área del conocimiento gestión de los costos del proyecto	88
5.4.1 Planificar la gestión de los costos	88
5.4.2 Estimar los costos	89
5.4.3 Determinar el presupuesto	89
5.5 Área del conocimiento gestión de la calidad del proyecto	92
5.5.1 Planificar la gestión de la calidad	92
5.5.2 Gestionar la calidad.....	93
5.5.3 Controlar la calidad.....	94
5.6 Área del conocimiento gestión de los recursos del proyecto	95
5.6.1 Planificar la gestión de los recursos.....	95
5.6.2 Estimar los recursos de las actividades	96
5.7 Área del conocimiento gestión de las comunicaciones del proyecto.....	97
5.7.1 Planificar la gestión de las comunicaciones.....	97
5.7.2 Gestionar las comunicaciones.....	98
5.7.3 Controlar las comunicaciones	99
5.8 Área de gestión de los riesgos del proyecto.....	101
5.8.1 Planificación de la gestión de los riesgos	101
5.8.2 Identificar los riesgos.....	102
5.8.3 Análisis cualitativo de riesgos	104

5.8.4	Análisis cuantitativo de los riesgos.....	105
5.8.5	Planificación de la respuesta a los riesgos	106
5.8.6	Monitoreo de los riesgos	107
5.9	Área de gestión de las adquisiciones del proyecto.....	110
5.9.1	Planificar la gestión de las adquisiciones.....	110
5.9.2	Efectuar las adquisiciones.....	112
5.9.3	Controlar las adquisiciones	113
5.10	Área del conocimiento gestión de los interesados del proyecto	114
5.10.1	Identificación de los interesados del proyecto	114
5.10.2	Planificación del involucramiento de los interesados	115
5.10.3	Gestionar la participación de los interesados.....	117
5.10.4	Monitorear el involucramiento de los interesados	117
6.	Discusión.....	118
7.	Referencias.....	119
	Apéndices.....	122

Lista de Tablas

Tabla 1. <i>Marco Normativo para la Gestión Territorial en Colombia</i>	23
Tabla 2. <i>Sustentos del PMD para el Proyecto</i>	31
Tabla 3. <i>Causas y Efectos de la Problemática</i>	32
Tabla 4. <i>Matriz de identificación de participantes</i>	34
Tabla 5. <i>Indicador de seguimiento objetivo</i>	40
Tabla 6. <i>Identificación de las alternativas del proyecto</i>	40
Tabla 7. <i>Definición de productos y unidades de medida</i>	41
Tabla 8. <i>Cálculo de la oferta, demanda y déficit</i>	42
Tabla 9. <i>Descripción de requisitos técnicos proyectados</i>	43
Tabla 10. <i>Detalle de actividades y costos estimados por etapas</i>	49
Tabla 11. <i>Análisis de riesgos identificados</i>	52
Tabla 12. <i>Detalle de tipos de ingresos y beneficios esperados</i>	54
Tabla 13. <i>Detalle de cálculo depreciación inmuebles colindantes a la alameda</i>	55
Tabla 14. <i>Detalle flujo de caja financiero para el PGA alameda de las nieves</i>	56
Tabla 15. <i>Detalle de indicadores financieros</i>	57
Tabla 16. <i>Programación de ejecución cronograma propuesto</i>	58
Tabla 17. <i>Formato acta de constitución del proyecto</i>	60
Tabla 18. <i>Formato acta de cierre del proyecto</i>	65
Tabla 19. <i>Matriz de trazabilidad de requisitos del proyecto</i>	73
Tabla 20. <i>Entregables definidos como alcance del proyecto</i>	79
Tabla 21. <i>Cronograma de los entregables del alcance del proyecto</i>	80
Tabla 22. <i>Cuadro para el control del alcance del proyecto</i>	84

Tabla 23. <i>Actividades definidas para el alcance del proyecto</i>	85
Tabla 24. <i>Detalle de la secuencia de actividades definidas</i>	86
Tabla 25. <i>Check list para desarrollo del proyecto</i>	87
Tabla 26. <i>Estimación de costos por etapas del proyecto</i>	89
Tabla 27. <i>Presupuesto determinado</i>	89
Tabla 28. <i>Plan gestión de las comunicaciones</i>	98
Tabla 29. <i>Mapa de calor para análisis de riesgos</i>	104
Tabla 30. <i>Probabilidad de ocurrencia de los riesgos</i>	105
Tabla 31. <i>Gestión de respuestas a los riesgos</i>	106
Tabla 32. <i>Tratamiento de seguimiento y control de los riesgos</i>	107
Tabla 33. <i>Gestión para riesgos identificados</i>	108
Tabla 34. <i>Identificación de actores y expectativas</i>	114
Tabla 35. <i>Detalle de involucramiento de interesados</i>	115

Lista de figuras

Figura 1. <i>Tramos alameda de las nieves</i>	20
Figura 2. <i>Ubicación alameda de las nieves</i>	21
Figura 3. <i>Fases definidas para el desarrollo del proyecto</i>	29
Figura 4 <i>Árbol de problemas alameda las nieves</i>	33
Figura 5 <i>Detalle de población afectada</i>	36
Figura 6. <i>Caracterización de población objetivo del proyecto</i>	38
Figura 7. <i>Población e inmuebles objetivo del proyecto</i>	39
Figura 8. <i>Ubicación alameda de las nieves</i>	45
Figura 9. <i>Cadena de valor proyecto alameda de las nieves</i>	46
Figura 10. <i>Costos globales estimados por etapas</i>	48
Figura 11. <i>Participación de cada etapa de acuerdo a su costo</i>	49
Figura 12. <i>Duración de cada etapa del proyecto</i>	59
Figura 13. <i>Caracterización de la gestión del alcance del proyecto</i>	67
Figura 14 <i>EDT del proyecto alameda de las nieves</i>	82
Figura 15. <i>Proceso de control para lograr el alcance del proyecto</i>	83
Figura 16. <i>Estimación de la duración de las etapas del proyecto</i>	87
Figura 17. <i>Estimación de la duración de las etapas del proyecto</i>	88
Figura 18. <i>Proceso para planificar los riesgos del proyecto</i>	102
Figura 19. <i>Detalle de riesgos 1 y 2 del proyecto</i>	103
Figura 20. <i>Detalle de riesgos 3 y 4 del proyecto</i>	103
Figura 21. <i>Proceso de control para lograr el alcance del proyecto</i>	111
Figura 22. <i>Proceso de contratación proyecto alameda de las nieves</i>	112

Figura 23. *Controles para garantizar las contrataciones* 113

Lista de Apéndices

Apéndice A. *Encuesta aplicada en predios colindantes a la alameda de las nieves* 122

Resumen

El proyecto alameda de las nieves del municipio San Juan Girón, ubicado sobre la calle 29 entre carreras 28 y 23 del centro histórico, consta de 800 metros lineales de corredor turístico urbano; en la actualidad se ha identificado la ausencia de una normativa clara para las edificaciones que componen la extensión de este sector lo cual está generando un desarrollo informal evidenciado en las diferentes actividades comerciales y la autorregulación predial de los propietarios respecto a sus propios intereses. Por lo anterior se hace necesario diseñar un modelo guía para la creación del plan de gestión urbana de la alameda de las nieves del municipio de San Juan Girón, aplicando la metodología general ajustada (MGA) y validando este proceso con la metodología PMI; el cual contenga lineamientos de dirección de proyectos y un marco normativo urbano, para la estandarización de la edificabilidad, regulación urbanística y comercial de los predios del sector. Se procede a estructurar el plan de gestión urbana identificando como población objetivo a 120 habitantes distribuidos en los 24 predios que conforman la alameda de las nieves; paralelamente para su ejecución se desarrolla a través de la aplicabilidad de los procesos y las áreas del conocimiento del PMI; todo esto con el propósito de aportar un plan para la dirección integral del proyecto permitiendo concluir que, de ejecutarse esta propuesta, el desarrollo turístico y comercial de este sector y genera la posible inversión de entes nacionales e internacionales en el municipio de San Juan Girón.

Palabras Clave: MGA, proyección, urbanismo

Abstract

The Alameda de las Nieves project of the municipality of San Juan Girón, located on 29th Street between races 28 and 23 of the historic center, consists of 800 linear meters of urban tourist corridor; At present it has been identified the absence of a clear regulation for the buildings that compose the extension of this sector which is generating an informal development evidenced in the different commercial activities and the property self-regulation of the owners with regard to their own interests. Therefore, it is necessary to design a model guide for the creation of the urban management plan of the Alameda de las Nieves of the municipality of San Juan Girón, applying the adjusted general methodology (MGA) and validating this process with the PMI methodology; which contains project management guidelines and an urban normative framework, for the standardization of the buildability, urban and commercial regulation of the premises of the sector. The urban management plan is structured by identifying 120 inhabitants distributed over the 24 farms that make up the Alameda de las Nieves as the target population; in parallel to its execution, it is developed through the applicability of the processes and areas of knowledge of the PMI; all this with the purpose of providing a plan for the integral management of the project allowing us to conclude that, if this proposal is implemented, the tourist and commercial development of this sector and generates the possible investment of national and international entities in the municipality of San Juan Girón.

Keywords: MGA, projection, urbanism

Introducción

El municipio San Juan Girón se encuentra ubicado en el departamento de Santander y está catalogado como monumento nacional de Colombia desde el año 1959, está conformado por 190 Barrios, 20 veredas y 4 corregimientos, el municipio cuenta con varios sitios turísticos, Alcaldía de Girón (2022).

El proyecto alameda de las nieves del municipio San Juan Girón, ubicado sobre la calle 29 entre carreras 28 y 23 del centro histórico y consta de 800 metros lineales de corredor turístico urbano. Desde su planteamiento inicial fue desarrollado con la visión de conjugar la arquitectura colonial con la naturaleza y algo de modernismo, donde habitantes y turistas encuentren un sendero peatonal de esparcimiento con varios atractivos que a su vez permitan generar mayor visualización del municipio e impactar positivamente el incremento económico y turístico. Sin embargo, este proyecto desde sus inicios ha carecido de una normativa urbana para el sector que permita gestionar el desarrollo de los predios que conforman este recorrido; la falta de gestión y control de las administraciones que ha tenido el municipio durante estos años ha ocasionado el desaprovechamiento y la informalidad en los usos del pasaje urbano.

El ministerio de cultura mediante el decreto 108 del año 2015 autoriza al municipio de San Juan Girón efectuar la construcción de la alameda de las Nieves, así mismo mediante acuerdo municipal número 098 del mismo año 2015, se otorga el cambio de destinación de uso y se convierte la calle 29 que fuera una vía vehicular en vía peatonal con restricción de uso vehicular, documentos que reposan en el archivo físico de la secretaría de infraestructura del municipio.

Sin embargo, al no existir un estudio de reglamentación único y exclusivo para este proyecto, es cada día más preocupante la diversidad en los usos de suelo, la variedad de fachadas y la posible y futura generación de dos y tres alturas en el sector. Los anteriores aspectos se

convierten en amenazas al ordenamiento del sector colonial del municipio y han ocasionado la poca evolución del proyecto.

Con el desarrollo del presente proyecto se pretende elaborar la estructuración de un modelo guía del plan de gestión urbana aplicando la metodología general ajustada (MGA) y validándolo con las mejores prácticas de la guía para la dirección de proyectos del Project Managment Institute (PMI); donde se desarrollan las etapas y áreas del conocimiento respectivas, para que a futuro se ejecute el plan de gestión urbana y el municipio de San Juan Girón cuente con lineamientos normativos, estándares de un modelo de edificabilidad, regulación urbanística y comercial para las edificaciones de los predios involucrados dentro del corredor turístico de la alameda de las nieves. Con lo anterior se pretende facilitar a la administración municipal una propuesta completa que posibilite gestionar procesos, recursos y autorizaciones para su adopción y posterior implementación.

1. Modelo guía para la estructuración del plan de gestión urbana para la alameda de las nieves del municipio de San Juan Girón a través de la metodología general ajustada (MGA)

1.1 Problema

El municipio San Juan Girón, no tiene diseñado y por ende tampoco implementado un plan de gestión urbana con reglamentación única y exclusiva para el sector de la alameda de las nieves. La ausencia de una normativa clara para las edificaciones que componen la extensión de este sector está generando un desarrollo informal evidenciado en las diferentes actividades comerciales y la autorregulación predial de los propietarios respecto a sus propios intereses. Aunado a esto el abandono del cuidado del paisaje urbano y colonial por parte de la administración municipal y de los mismos propietarios de los predios colindantes de la Alameda generan un descontrol urbanístico que conlleva a que se pierda el lenguaje y estética colonial que ha caracterizado al municipio como monumento nacional y que no se cumpla el propósito inicial por el cual fue construido el proyecto Alameda las nieves.

Por lo anterior presentar un modelo guía para el plan de gestión urbana del sector Alameda las nieves, se convierte en una alternativa que posibilita a la administración municipal adoptar y gestionar acciones para su posterior implementación y contribuir a desarrollo socioeconómico de San Juan Girón.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo General

Diseñar un modelo guía para la creación del Plan de Gestión Urbana de la Alameda de las Nieves del Municipio de San Juan Girón, aplicando la metodología general ajustada (MGA), que contenga lineamientos de un marco normativo urbano, para la estandarización de la edificabilidad, regulación urbanística y comercial de los predios del sector.

1.2.2 Objetivos Específicos

Identificar los lineamientos de la metodología general ajustada para la construcción de un plan de gestión urbana de la alameda de las nieves.

Definir el contenido de la propuesta del plan de gestión urbana de la alameda de las nieves del municipio de San Juan Girón.

Construir y estructurar de acuerdo a la metodología general ajustada, la propuesta del plan de Gestión urbana para los predios de la alameda de las nieves del municipio de San Juan Girón, que contenga normativa clara y específica de regularización urbanística, comercial y de edificabilidad.

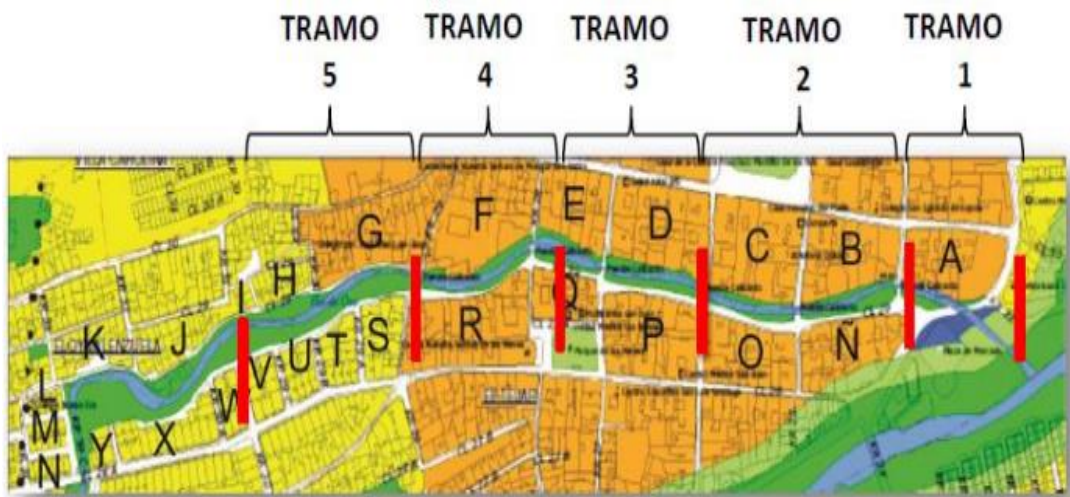
2. Marco referencial

2.1 Marco teórico

La construcción de la alameda de las nieves del municipio San Juan Girón, fue concebido como un proyecto de corredor turístico compuesto por 5 tramos para la recuperación urbana mediante el complemento de escenarios y la disminución de la contaminación ambiental, donde se involucran usos comerciales, recreativos, activos y pasivos compatibles con las viviendas existentes que permitan la apropiación del espacio público por parte de la comunidad, para potenciar las fortalezas municipales hacia un turismo autentico y rentable mediante una regulación de usos actividades y tratamientos urbanos, (DNP, 2015b).

A continuación, se muestra el detalle grafico de la zona de influencia donde se encuentra ubicada la alameda las nieves del municipio de San Juan Girón.

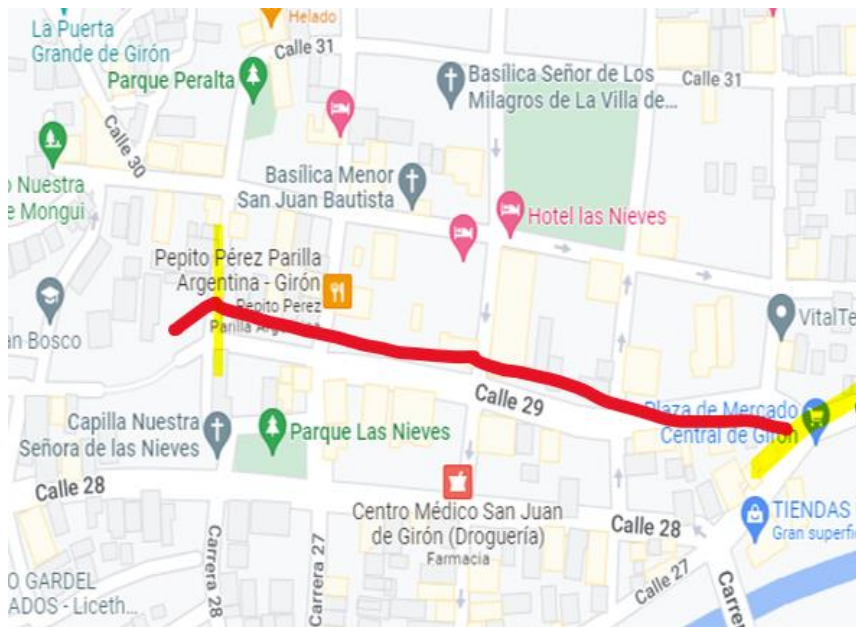
Figura 1. *Tramos alameda de las nieves*



Tomado de (DNP, 2015b)

Esta figura deja ver los cinco tramos donde se localizan cinco puentes de calicanto construidos para conectar el casco antiguo entre los sectores de la plazoleta de las nieves, el rio de oro, el parque principal y el parque peralta; los puentes se encuentran en todo el recorrido de la alameda, (DNP, 2015b).

Figura 2. *Ubicación alameda de las nieves*



Tomado de (Google Maps, 2022)

2.2 Marco conceptual

Los conceptos a continuación definidos son fundamentales dado que son el insumo para plantear y desarrollar las fases de la MGA y las áreas del conocimiento del PMI, siendo aplicados de forma transversal para desarrollar la propuesta del PGU de la alameda de las nieves.

2.2.1 Desarrollo urbano

Es el aporte que se da en crecimiento económico impactos sociales positivos y sostenibles alrededor de la viviendas mediante el desarrollo de espacios urbanos para no depender únicamente de las zonas rurales y de este modo lograr un mayor equilibrio regional.(DNP, 2022b).

2.2.2 Alameda

Las alamedas o paseos peatonales son las franjas de circulación peatonal arborizada y dotada del respectivo mobiliario urbano que no hacen parte de las vías del plan vial, (Alcaldía de Girón, 2010).

2.2.3 Metodología general ajustada (MGA)

Hace referencia a la metodología de secuencia con la que se deben preparar la formulación y evaluación de proyectos de inversión pública, consta de cuatro módulos, los cuales son (identificación, preparación, evaluación y programación), (DNP, 2015a).

2.2.4 Plan de ordenamiento territorial

Es el instrumento de gestión administrativa que se tiene en los diferentes territorios para racionalizar la toma de decisiones sobre la asignación y regulación del uso del suelo urbano, rural y la adecuada localización de los asentamientos humanos, de la infraestructura física y de los equipamientos colectivos, (Alcaldía de Girón, 2010).

2.2.5 Gestión urbana

Hace referencia a la articulación de factores (Organizacionales, humanos, naturales, financieros, políticos, entre otros), que integrados conforman un proceso que permite mejorar el funcionamiento y la proyección de una ciudad o de algún sector de la misma, (CEPAL, 2003).

2.2.6 Mejores prácticas de gestión de proyectos (PMI)

Hace referencia a los lineamientos metodológicos creados por el (Project Management Institute), la cual permite dar gestión y medir el desarrollo continuo de un proyecto mediante fundamentos e indicaciones claras de ejecución, PMI (2017).

2.3 Marco legal

A continuación, se refiere la principal normatividad que se considera debe tenerse en cuenta para la ejecución del proyecto dado que contiene los lineamientos normativos que regulan la gestión urbanística en Colombia así:

Tabla 1 Marco Normativo para la Gestión Territorial en Colombia

Temas	Norma	Descripción de la norma
Organización y funcionamiento	<u>Ley 136 de 1994</u>	Establece las reglas y criterios para la organización y funcionamiento de los municipios, del concejo y el personero.
	<u>Ley 1368 de 2009</u>	Establece el valor de los honorarios por cada sesión a que asistan los concejales, conforme a las categorías de los distritos y los municipios.
	<u>Ley 1551 de 2012</u>	Modifica y adiciona la Ley 136 de 1994. Esta ley tiene por objeto modernizar la normativa relacionada con el régimen municipal, dentro de la autonomía que reconoce a los municipios la constitución y la ley, como instrumento de gestión para cumplir sus competencias y funciones. Modifica los criterios de categorización y los requisitos para la creación de los municipios.

Temas	Norma	Descripción de la norma
	<u>Ley 1617 de 2013</u>	Contiene las disposiciones que conforman el Estatuto Político, Administrativo y Fiscal de los distritos.
	<u>Ley 1625 de 2013</u>	Dicta las normas orgánicas para dotar a las Áreas Metropolitanas de un régimen político, administrativo y fiscal, que, dentro de la autonomía reconocida por la Constitución Política y la ley, sirva de instrumento de gestión para cumplir con sus funciones.
Distribución de competencias y recursos	<u>Ley 715 de 2001</u>	Por medio de la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356, 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones.
	<u>Ley 1176 de 2007</u>	Define la nueva estructura del Sistema General de Participaciones, define las competencias de las entidades territoriales en materia de agua potable y saneamiento, y los criterios para la distribución y destinación de estos recursos.
Planeación y Ordenamiento Territorial	<u>Ley 152 de 1994</u>	Establece los procedimientos y mecanismos para la elaboración, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación y control de los planes de desarrollo, así como la regulación de los demás aspectos contemplados por el artículo 342, y en general por el artículo 2 del Título XII de la constitución Política y demás normas constitucionales que se refieren al plan de desarrollo y la planificación.
	<u>Ley 388 de 1997</u>	Establece los mecanismos que permiten al municipio, en ejercicio de su autonomía, promover el ordenamiento de su territorio, el uso equitativo y racional del suelo, la preservación y defensa del patrimonio ecológico y cultural localizado en su ámbito territorial y la prevención de desastres en asentamientos de alto riesgo, así como la ejecución de acciones urbanísticas eficientes.
	<u>Ley 614 de 2000</u>	Establece mecanismos de integración, coordinación y armonización de las diferentes entidades competentes en materia de ordenamiento del territorio, para la implementación de los planes de ordenamiento territorial.
	<u>Ley 1454 de 2011</u>	Dicta las normas orgánicas para la organización política administrativa del territorio colombiano; enmarcar en las mismas el ejercicio de la actividad legislativa en materia de normas y disposiciones de carácter orgánico relativas a la organización político-administrativa del Estado en el territorio; establecer los principios rectores del ordenamiento.
	<u>Decreto 111 de 1996</u>	Regula la programación, elaboración, presentación, aprobación, modificación y ejecución del presupuesto, así como la capacidad de contratación y la definición del gasto público social.
Presupuesto y responsabilidad fiscal.	<u>Decreto 1865</u>	Por el cual se regulan los planes regionales ambientales de las Corporaciones Autónomas Regionales y de las de Desarrollo Sostenible y su armonización con la gestión ambiental territorial (Decreto 1865).
	<u>Ley 549 de 1999</u>	Establece que, con el fin de asegurar la estabilidad económica del Estado, las entidades territoriales deberán cubrir en la forma prevista en esta ley, el valor de los pasivos pensionales a su cargo, en los plazos y en los porcentajes que señale el Gobierno Nacional.

Temas	Norma	Descripción de la norma
	<u>Ley 550 de 1999</u>	Por la cual se establece un régimen que promueva y facilite la reactivación empresarial y la restructuración de los entes territoriales para asegurar la función social de las empresas y lograr el desarrollo armónico de las regiones y se dictan disposiciones para armonizar el régimen legal vigente con las normas de esta ley.
	<u>Ley 617 de 2000</u>	Establece los requisitos para la creación de municipios, reglas para la transparencia de la gestión departamental, municipal y distrital, y fija los criterios para la categorización presupuestal de los departamentos.
	<u>Ley 819 de 2003</u>	Establece normas orgánicas de presupuesto para la transparencia fiscal, estabilidad macroeconómica, disciplina fiscal, endeudamiento territorial y otras disposiciones
	<u>Ley 1483 de 2011</u>	Establece los criterios y requisitos para la aprobación de vigencias futuras excepcionales en las entidades territoriales.

Adaptado de DNP (2022a)

2.4 Estado del arte

El proyecto desarrollado por Amador y Ramírez (2021), con el propósito de revitalizar el sector de la plaza España, una zona que cuenta con edificios de carácter patrimonial deteriorados y evidentes falencias en sus usos comerciales; para lo cual los autores realizan un estudio multiescalar que les permite plantear un dentro del proyecto la intervención del espacio público para cambiar las dinámicas del sector, diseñando un espacio más agradable para los peatones y mejorando el tráfico vehicular, contemplando además los espacios necesarios para una zona con vocación comercial de la magnitud del sector circundante a la plaza España, planteando nuevos usos que permitan que la zona tenga actividad a diferentes horarios, donde se brinden equipamientos y espacios que apoyen todas actividades las cuales permitan rescatar el valor histórico del lugar; todo lo anterior les permite concluir que es factible implementar diferentes estrategias urbanas que contengan ejes de acción ambientales, sociales y económicos donde el principal y articulador eje sea la conservación e integración de los bienes de interés cultural.

La investigación realizada por (Buitrago y Cuenca, 2021), con el objetivo de definir una guía para estructurar proyectos, con base en la metodología MGA y la guía PMBOK, en los procesos de contratación de obras públicas para la alcaldía de Pacho Cundinamarca, se ejecuta tomando como base los diferentes tipos de contratación estatal centrándose en los de obra, concluyendo que la Metodología General Ajustada (MGA) que es un instrumento sistematizado que coopera de forma sinóptica y articular el progreso del desarrollo de caracterización, acondicionamiento, valoración y planteamiento de los proyectos de inversión.

El proyecto integral de renovación urbana desarrollado por ERU (2019), en la ciudad de Bogotá, aporta instrumentos que apoyan la gestión para el desarrollo de la iniciativa planteada como lo son: la identificación catastral, la geolocalización, aspectos a incluir en el detalle del área a intervenir, el marco normativo, la estimación de costos, referentes a ser incluidos como interesados del proyecto y la determinación de las etapas que permitan desarrollar el PGU para los predios colindantes a la alameda de las nieves.

La (Alcaldía de Bogotá, 2020), desarrolla el proyecto de inversión con participación ciudadana, el cual tiene por objeto la transformación del espacio público en territorios priorizados, con lo cual se contempla la ejecución de obras de infraestructura para generar un impacto positivo en las comunidades intervenidas, realizando el acompañamiento y seguimiento a los procesos de sostenibilidad y apropiación de las obras por parte de la ciudadanía. De aquí se toma como buenas prácticas los procesos de socialización, sensibilización, seguimiento y aceptación con los interesados del proyecto, así como la secuencia de ejecución de la metodología general ajustada dado que la fuente de financiación es de recursos públicos.

(Barragán, 2017), realiza su proyecto en el banco de programas y proyectos de la secretaría de planeación del municipio de Nobsa Boyacá, con el objetivo de aplicar la metodología general

ajustada (MGA), en un proyecto para el patinódromo, con el cual se busca lograr que Nobsa sea la sede de competencias nacionales de ese deporte y volver así mismo al municipio en un formador de patinadores, el proyecto sustentado en que en el municipio existe 7 escuelas de esa disciplina deportiva, que no cuentan con los espacios óptimos para la práctica, teniendo que desplazarse a escenarios de municipios vecinos para poder entrenar. Por lo anterior la MGA es entonces una herramienta sumamente importante para presentar proyectos y lograr la asignación de los recursos de inversión por parte del estado a cada municipio, así mismo el autor concluye que un gran porcentaje de los impactos que se generarán como consecuencia de los proyectos serán positivos y se traducirán en bienestar para la comunidad en sectores tales como la educación, el transporte, el deporte y el saneamiento básico.

El proyecto desarrollado por (Romero, 2016), con el propósito de revitalizar la estructura urbana existente del centro de la ciudad de Bogotá, para mejor la productividad, los servicios urbanos y la provisión de espacio público para el área “El Listón”. El autor determina para el desarrollo implementar mecanismos de construcción y urbanismo que permitan un desarrollo sostenible de la ciudad, para ello el autor propone una serie de alternativas de revitalización recogidas en un estudio socio-urbanístico, las cuales están orientadas a superar los desequilibrios que se han producido en los últimos años por la falta de planificación, mejorando la calidad y la funcionalidad de una zona llamada a cumplir un papel de nueva centralidad en el futuro próximo; esto va alineado con lo que se pretende proponer en el desarrollo del presente proyecto, lo cual es que dentro del plan de gestión urbana que se va a plantear para la alameda de las nieves, se involucren los diversos actores durante todas las etapas del proceso, así mismo, determinar los usos recomendados para los predios que conforman este corredor turístico.

Ramírez y Salazar (2015), realizan una propuesta para ejecutar un proyecto urbano en espacios públicos que permita mejores condiciones en la movilidad y que a su vez sea beneficioso para los residentes del sector y los usuarios. Este proyecto aporta la descripción de los procesos de socialización y divulgación con los interesados, así como el detalle de las etapas de ejecución recomendadas y propuestas de diseño arquitecto para desarrollar un PGU.

2.5 Método de investigación

Se determina una investigación de tipo explicativo, como lo indican, (Hernández et al., 2014); es pretender ir más allá de la descripción de conceptos; pues el interés principal se enfoca en diseñar el plan de gestión urbana con el cual la administración municipal, puedan solicitar de forma integral y ordenada bajo los lineamientos de la MGA la gestión de los recursos para desarrollar el proyecto y de este modo se logre entonces que exista una gestión urbanística para el sector de la alameda de las nieves, dado que este es el corredor turístico con mayor potencial para aportar en el desarrollo económico de Girón.

2.6 Tipo de estudio y diseño metodológico

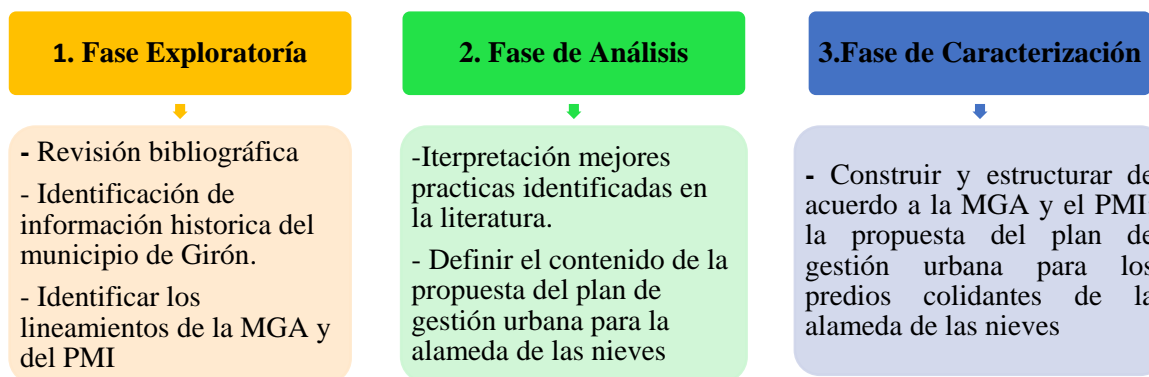
Se determina el enfoque mixto de investigación dado que el desarrollo de este proyecto tiene relación con lo indicado por Hernández et al (2014), respecto a que este enfoque de investigación posibilita integrar la recolección de información cuantitativa y cualitativa representada con evidencia de datos textuales, numéricos, verbales, simbólicos, visuales, y de otras clases. Así mismo la integración y discusión conjunta de la información se realiza desde un análisis objetivo y subjetivo, con lo cual se pueden realizar inferencias y agregar valor a la investigación, lograr un mayor entendimiento.

El diseño metodológico seleccionado es longitudinal o evolutivo, en atención a que son estudios que recaban datos en diferentes puntos del tiempo, para realizar inferencias acerca de la evolución del problema de investigación o fenómeno, sus causas y sus efectos y de este modo permite la interpretación de resultados, Hernández et al (2014).

2.7 Fases para el desarrollo del proyecto

Para desarrollar los objetivos planteados a continuación se relacionan las actividades definidas por cada una de las siguientes fases:

Figura 3. Fases definidas para el desarrollo del proyecto



En la primer fase se efectúa revisión bibliográfica con temas de urbanismo para monumentos nacionales y gestión urbana, donde se identifican algunos trabajos finales de grado con temas relacionados al desarrollo urbanístico y a la aplicación de la metodología general ajustada (MGA), los cuales permiten tomar buenas prácticas a tener en cuenta en el desarrollo de este proyecto, de otra parte, se ubica la información histórica del municipio de Girón junto con los requerimientos establecidos para la estructuración de proyectos con la MGA y el PMI.

En la segunda fase se procede a tomar la información identificada como mejores prácticas, de igual forma bajo los lineamientos de la metodología general ajustada y del PMI, se procede a determinar el contenido del documento a construir como propuesta de plan de gestión urbana para la alameda de las nieves.

Finalmente en la tercer fase, se procede a estructuras y desarrollar el contenido de la propuesta del plan de gestión urbana, iniciando por la formulación de objetivos y demás contenido desarrollado bajo las fases que indica la metodología general ajustada (MGA) y el PMI; con lo cual se pueda entregar a la administración municipal un proyecto integral que pueden iniciar a gestionar ante los entes competentes para que den atención y pronta solución a la problemática de falta de urbanismo para el corredor turístico de la alameda de las nieves y sus predios colindantes.

3. Resultados

La metodología general ajustada (MGA), está compuesta por módulos y capítulos organizados de manera secuencial para que el usuario registre progresivamente la información obtenida y trabajada en el proceso de formulación. Está metodología contempla desde el momento en que se identifica una situación negativa experimentada por un determinado grupo de personas y una o más alternativas de solución, hasta la evaluación de la viabilidad técnica, social, ambiental y económica de cada una de dichas alternativas; lo cual permite elegir la más conveniente y programar el cumplimiento del objetivo general propuesto en términos de indicadores y metas, (DNP, 2015a).

A continuación, se detalla el resultado de la propuesta del plan de gestión urbana estructurado para el proyecto la alameda de las nieves del municipio de San Juan Girón.

4. Desarrollo de metodología general ajustada (MGA)

El planteamiento del presente proyecto de inversión pública se desarrolla con base en las indicaciones dadas por el (DNP, 2015a), en el manual conceptual de la metodología general ajustada (MGA), a continuación, se da desarrollo de cada una de las etapas que comprende la MGA.

4.1 Etapa de identificación

4.1.1 Plan de desarrollo

El plan de desarrollo vigente del municipio es (Girón Crece 2020-2023); a continuación, se presenta el detalle de los aspectos relevantes del plan de desarrollo en referencia, los cuales sustentan el planteamiento del presente plan de gestión urbano, para la alameda de las nieves así:

Tabla 2 Sustentos del PMD para el Proyecto

1.1.1	Línea Estratégica: Tejido social y económico para el desarrollo humano
1.1.2	Sector: Comercio, industria y turismo
1.1.3	Indicador de Bienestar: convenios y actas de concertación realizadas entre los entes públicos, entes privados y comunidades participantes del proyecto.
1.1.4	Programa Siempre Turismo: Productividad y competitividad de las empresas Colombianas

4.1.2 Problemática

El municipio San Juan Girón, no tiene diseñado y por ende tampoco implementado un plan de gestión urbana con reglamentación única y exclusiva para el sector de la alameda de las nieves. La ausencia de una normativa clara para las edificaciones que componen la extensión de este sector

está generando un desarrollo informal evidenciado en las diferentes actividades comerciales y la autorregulación predial de los propietarios respecto a sus propios intereses. Aunado a esto el abandono del cuidado del paisaje urbano por parte de los mismos ciudadanos, genera un descontrol urbanístico que conlleva a que se pierda el lenguaje y estética colonial que ha caracterizado al municipio como monumento nacional y que no se cumpla el propósito inicial por el cual fue construido el proyecto Alameda las nieves.

A continuación, se detallan los componentes de causas directas e indirectas y por ende los efectos directos e indirectos de la problemática.

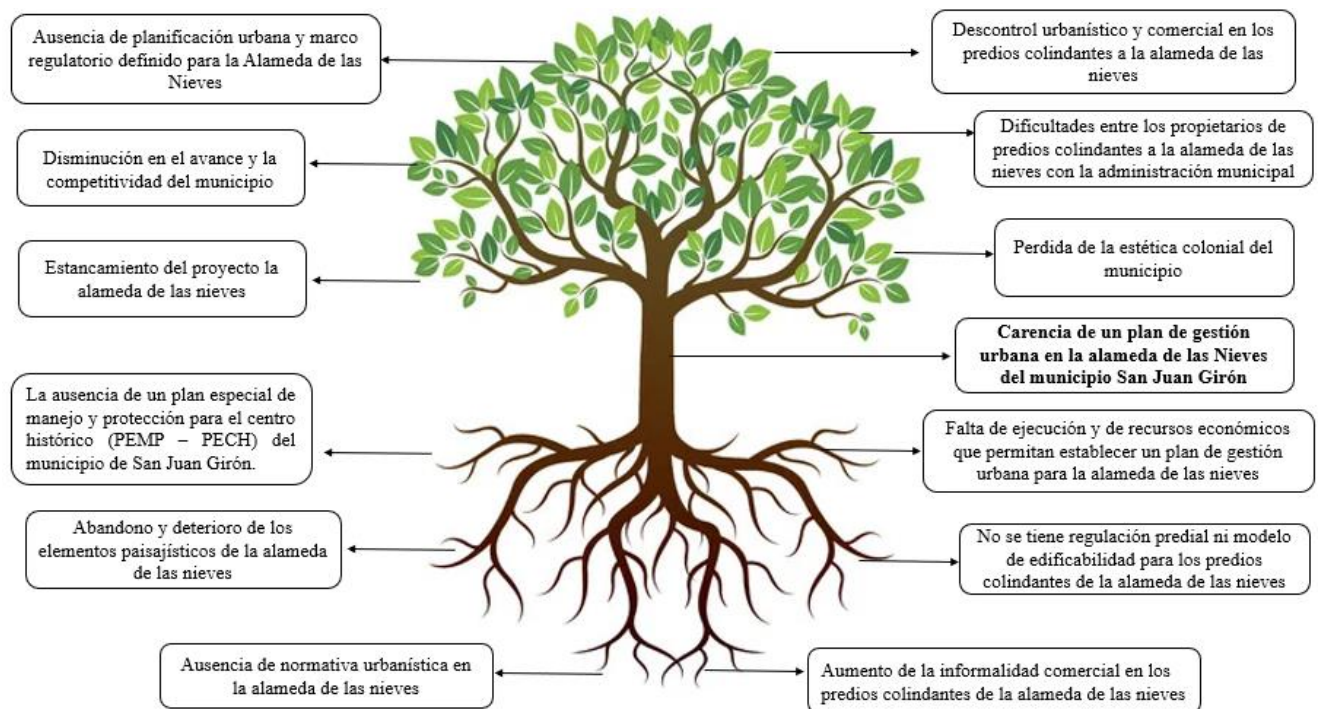
Tabla 3 *Causas y Efectos de la Problemática*

Causas Directas	Causas Indirectas
<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de un estudio de reglamentación único y exclusivo para el proyecto Alameda de las Nieves . • La falta de claridad en los lineamientos del POT del municipio respecto al sector, y la limitada normativa del mismo Decreto respecto a proyectos de esta envergadura. • La ausencia de un Plan Especial de Manejo y Protección para el centro histórico (PEMP – PECH) del municipio de San Juan Girón. • La falta de creación e implementación de un plan de Gestión Urbana donde se establezcan lineamientos y directrices de planificación y edificabilidad en los inmuebles y se establezcan usos afines y complementarios al desarrollo comercial que amerita el proyecto Alameda de las Nieves. 	<ul style="list-style-type: none"> • La informalidad en la conformación de nuevos locales comerciales y la autorregulación predial de los propietarios respecto a sus intereses productivos. • Abandono del cuidado del paisaje urbano y colonial por parte del estado y de los mismos propietarios de los predios colindantes del proyecto. • Falta de control urbano y normativo para los predios por parte de la administración municipal, a través de las secretarías de despacho encargadas. • El incumplimiento de la normativa de publicidad exterior vigente en el municipio de San Juan Girón, por parte de los propietarios de los predios vecinos de la Alameda.
Efectos Directos	Efectos Indirectos
<ul style="list-style-type: none"> • Limitante del desarrollo económico, turístico y comercial del sector. • Desorden urbano en la edificabilidad de los predios colindantes de la Alameda de las Nieves. • Informalidad comercial en la regulación de los predios del proyecto urbano. • Variedad de usos no compatibles y mezcla de comercio Tipo 1 y Tipo 2 establecidos en el POT. 	<ul style="list-style-type: none"> • Decrecimiento en el desarrollo turístico del municipio • Devaluación de los inmuebles colindantes de la Alameda de las Nieves. • Desgaste por uso del amoblado urbano sin llegar a desarrollar el máximo nivel esperado de desarrollo turístico y comercial del sector.

- Deterioro del paisaje urbano y de los elementos de amoblamiento construidos en el proyecto de la Alameda de las Nieves.
- Aminoración del proyecto urbano de la Alameda de las Nieves, con la permisividad de usos incompatibles, debido a la falta de un estudio de reglamentación.

Con el desarrollo del presente proyecto, se pretende elaborar la estructuración de un plan de gestión urbana, el cual contenga lineamientos normativos, estándares de un modelo de edificabilidad, regulación urbanística y comercial para las edificaciones de los predios involucrados dentro del corredor turístico mencionado. A continuación, se muestra el árbol de causa - efecto donde en el tallo de la figura se referencia el problema, en las raíces las causas y en las ramas los efectos de las situaciones identificadas así:

Figura 4 *Árbol de problemas alameda las nieves*



4.1.3 Participantes

Con base en la situación problema que se tiene, se han identificado los diferentes tipos de actores (beneficiario, cooperante y perjudicado), teniendo en cuenta que ejecutar el proyecto en mención requiere la planificación de convenios de cooperación financiera y apoyo logístico para el adecuado funcionamiento, es importante la coordinación con los entes estatales, privados y la comunidad del sector de la alameda; para iniciar el montaje definitivo de las acciones pertinentes y contar con el posterior apoyo, gestión y seguimiento gubernamental a través de las autoridades administrativas cuando se dé la puesta en marcha del proyecto. A continuación, se presenta el desarrollo de la matriz de los participantes identificados como actores importantes para dar cumplimiento al alcance determinado.

Tabla 4 *Matriz de identificación de participantes*

Actor	Interés - Expectativa	Posición	Contribución
Ministerio de Cultura – Dirección de Patrimonio Histórico para Monumentos Nacionales	Asesoría para la creación e implementación de un estudio de Regulación Urbanística para la Alameda de las Nieves. <hr/> Cumplir metas de plan de Desarrollo Nacional	Cooperante	Asesoría directa en la elaboración del plan de gestión urbana para la alameda de las nieves de acuerdo a directrices nacionales.
Gobernación de Santander	Coordinación de la gestión comercial con empresas santandereanas interesadas en la inversión en el plan de Gestión de la Alameda de las Nieves. Además, cumplir metas de la propuesta de gobierno.	Cooperante	Adelantar la gestión administrativa de interesados en el proyecto.
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	Aportar, dirigir y coordinar políticas y capacitaciones en materia de desarrollo económico y social, relacionadas con la competitividad, integración y desarrollo de los sectores productivos del municipio	Cooperante	Formación y actualización permanente a las partes interesadas, en materia de programas, planes, proyectos, servicios, trámites y normatividad vigente del sector de Comercio, Industria y Turismo.

Actor	Interés - Expectativa	Posición	Contribución
Administración Municipal	fomentar el turismo y desarrollo comercial de un sector del municipio, Planificar la recepción de beneficios a través de los ingresos de Industria y comercio, Incentivar a la comunidad a la creación de empresa y cumplir metas de propuesta de gobierno	Cooperante y Beneficiario	Planificación del proyecto y gestión para la convocatoria de empresas interesadas. Brindar información amplia y suficiente para la elaboración del modelo guía propuesto.
Cámara de Comercio San Juan Girón	Establecer los vínculos para la gestión empresarial de los interesados en el proyecto	Cooperante y Beneficiario	Listado de empresas, contactos y asesoría en la formulación de estrategias comerciales para el desarrollo del sector, inherentes al plan de gestión urbana.
Asociación Colombiana de la industria Gastronómica (Acodres)	Favor del empoderamiento de los comerciantes del sector gastronómico de la alameda de las nieves, mediante aportes de capacitaciones en liderazgo, costos, eficiencia en los procesos, gestión e innovación en la industria gastronómica	Cooperante	Gestionar convenios de cooperación para apoyar al sector gastronómico de los comerciantes del sector alameda de las nieves.
Propietarios de los predios Colindantes de la Alameda de las Nieves	Directos afectados para el desarrollo del Plan de Gestión Urbana. Responsables de la evolución en la planificación del proyecto. Beneficiarios directos de toda la futura inversión estatal en el sector.	Beneficiario	Generadores de ideas para el desarrollo comercial de sus predios. Consenso para la aceptación del Estudio de Reglamentación. Inversión en arreglo de fachadas y disposición para el desarrollo.
Comerciantes de los predios Colindantes de la Alameda de las Nieves	Pueden beneficiarse de las capacitaciones o incentivos que generen los cooperantes	Beneficiario	Establecer alianzas, mejorar la atención a sus clientes, capacitaciones de sus equipos de trabajo, optimización de recursos, aporte al desarrollo turístico y económico del municipio.
Comunidad del Municipio de San Juan Girón	Disfrutar de un sector turístico y comercial de franquicias y de espacios arquitectónicos y urbanos coloniales	Beneficiario	Desarrollo de actividades lúdicas y de esparcimiento en el sector de la alameda de las nieves
Vendedores informales	No estando acuerdo con lineamientos de regulación de usos y control del espacio público que contenga el plan de gestión urbana	Oponentes	Gestionar por medio del proceso de comunicaciones de la administración municipal la realización de sensibilización, socializándoles los lineamientos de la alameda e integrándolos al plan de formalización del comercio.

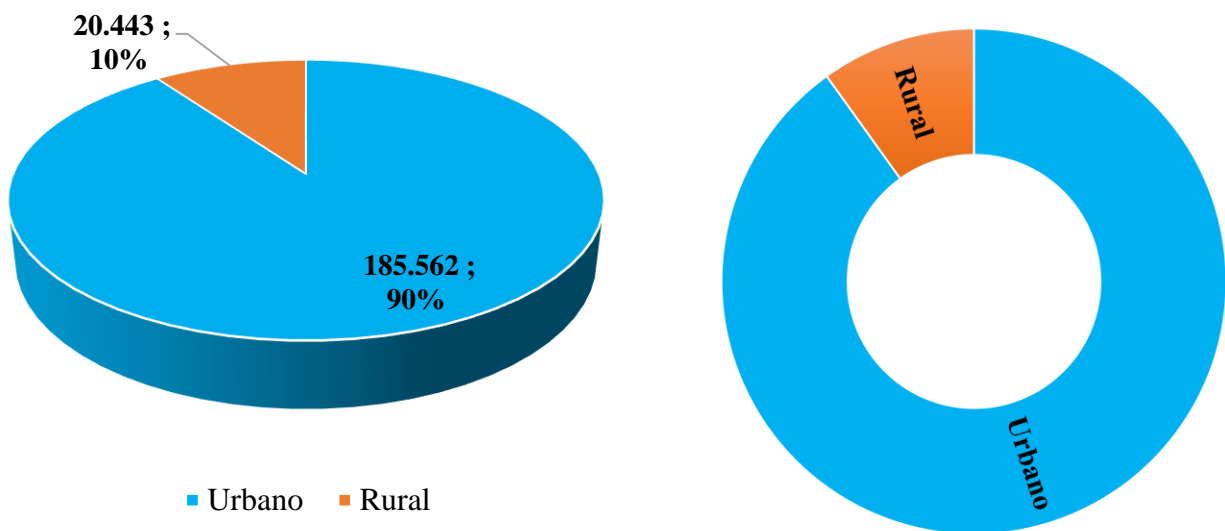
4.2 Población

Con base en la proyección de poblaciones municipales por área emitida por el Dane (2022), el municipio de San Juan Girón registra una población total correspondiente a 206.005 habitantes.

4.2.1 Caracterización de población afectada

Teniendo en cuenta que el proyecto la alameda de las nieves es transversal para el desarrollo turístico y económico del municipio de girón se impactaría entonces a los habitantes tanto del sector rural como urbano los cuales se detallan a continuación.

Figura 5 *Detalle de población afectada*



Lo referido permite identificar que la mayor concentración de habitantes del municipio de San Juan Girón, se encuentra localizada en el sector urbano, siendo estos un total de 185.562 correspondientes al 90% y en menos proporción se identifica a los habitantes del sector rural siendo estos, un total de 20.443 correspondientes al 10%, cifras tomadas de Dane (2022).

4.2.2 Diseño de encuesta

Teniendo en cuenta que la población objetivo corresponde únicamente a la que se impacte directamente con ocasión al desarrollo y ejecución de la implementación del plan de gestión urbana para los predios colindantes a la alameda de las nieves, se requiere entonces conocer la cantidad de habitantes de cada inmueble junto con otras informaciones que no se tienen y son requisitos para complementar el desarrollo de la MGA y del PMI.

Teniendo en cuenta los aspectos mencionados, se procede entonces a diseñar una encuesta (Ver Apéndice A) como instrumento de consulta la cual se aplicará a los propietarios o arrendatarios de los 24 predios colindantes del corredor turístico la alameda de las nieves.

4.2.3 Procesamiento de datos

Dado que la encuesta realizada se aplicó de forma física y personalizada, visitando inmueble por inmueble colindante de la alameda, con el propósito de que los habitantes sintieran que están siendo tenidos en cuenta; ante el evento de la aprobación para ejecutar el proyecto y contar con el manual de gestión urbana para el sector.

Por lo tanto, se procede a registrar los datos recolectado en una matriz de Excel, donde se van a cuantificar y analizar, para detallar los resultados de las preguntas relacionadas en el instrumento de consulta.

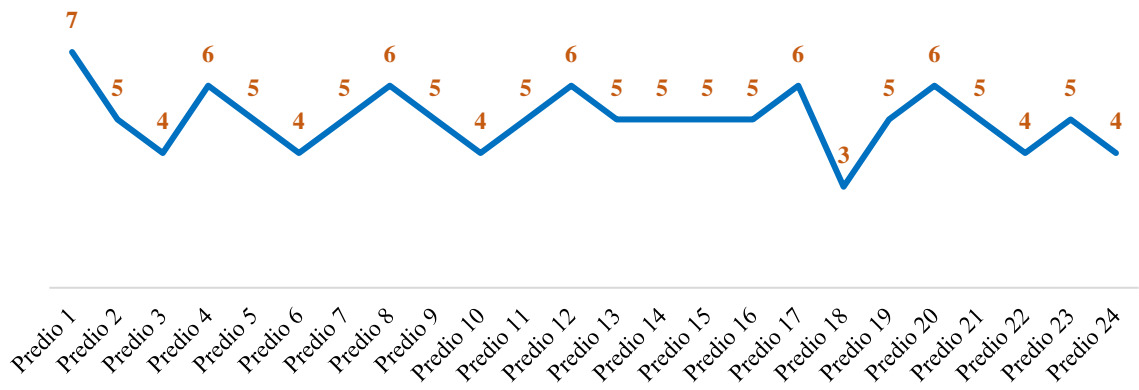
4.2.4 Identificación y delimitación de la población objetivo

Se determina como población objetivo, la que resulte luego de encuestar a los propietarios o arrendatarios de los 24 predios colindantes del corredor turístico la alameda de las nieves.

4.2.5 Caracterización de la población objetivo

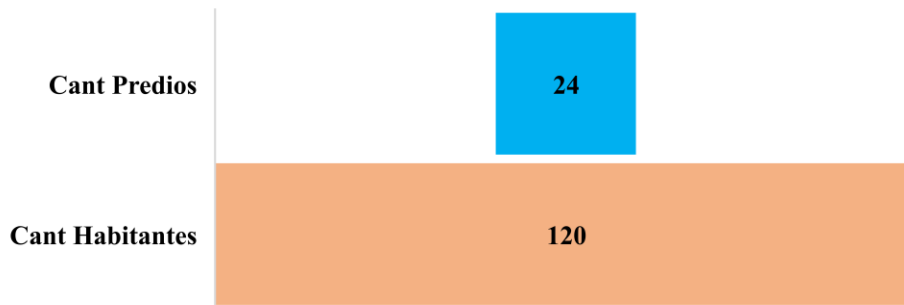
Luego de aplicada la encuesta en cada uno de los predios, se procede a registrar los datos en la matriz para cuantificar y de este modo conocer la cifra de personas que serán las directas impactadas ante el desarrollo del proyecto del plan de gestión urbana para la alameda de las nieves.

Figura 6. Caracterización de población objetivo del proyecto



Resultado de las mediciones, se tiene que el corredor la alameda de las nieves consta de 24 predios colindantes dentro de los cuales se identifica habitan un promedio de 5 habitantes por cada inmueble, lo cual está en concordancia con las características de núcleos de familias extensas que tenemos en nuestro municipio.

Teniendo en cuenta que población objetivo a impactar con el desarrollo el presente proyecto corresponde únicamente a los propietarios y/o comerciantes que dan uso a los 24 predios colindantes de la alameda de las nieves, se identifica un total de 120 habitantes como se refleja a continuación.

Figura 7. *Población e inmuebles objetivo del proyecto***4.3****plan de gestión urbana****Objetivos del*****4.3.1 Objetivo general***

Estandarizar un modelo de edificabilidad, regulación urbanística y comercial para los predios colindantes de la alameda de las nieves de Girón, que permita potenciar un corredor de desarrollo municipal con base en los estudios de reglamentación del centro histórico del municipio, y así fortalecer su desarrollo turístico y económico.

4.3.2 Objetivos específicos

Efectuar la implementación de procesos de reglamentación urbanística exclusivos para el proyecto de alameda de las nieves.

Promocionar la conformación de nuevos locales formales, de acuerdo al uso que se establezca en el plan de gestión urbana, para fortalecer el corredor turístico de la alameda de las nieves.

Promover procesos de socialización con los propietarios de los predios colindantes del proyecto, respecto a la aplicación del marco normativo diseñado.

4.3.3 Indicador para medir objetivo general

De acuerdo al objetivo general planteado, a continuación, se detalla el indicador planteado con la respectiva forma de medición y verificación.

Tabla 5. *Indicador de seguimiento objetivo*

Indicador	Unid. Medida	Meta
# de predios colindantes alameda / # de predios colindantes alameda reglamentados urbanísticamente	Porcentaje	100 %

4.4 Alternativas

Para dar apalancamiento a los objetivos determinados, a continuación, se relacionan dos alternativas integrales que permiten aportar al cumplimiento del alcance.

Tabla 6. *Identificación de las alternativas del proyecto*

Objetivo Específico Uno	Alternativa Objetivo Específico Uno
Efectuar la implementación de procesos de reglamentación urbanística exclusivos para el proyecto de alameda de las nieves.	Construir una matriz digital de consulta, la cual contenga de forma detallada la reglamentación urbanística definida por rangos de área y frentes de los predios, junto con los requisitos que deben suministrar para el caso de cualquier tipo de intervención de los inmuebles y así tener un instrumento que permita optimizar la gestión de la secretaría del ordenamiento territorial del municipio.
Objetivos Específico Dos y Tres	Alternativa Objetivos Específicos Dos y Tres
OE2: Promocionar la conformación de nuevos locales formales, de acuerdo al uso que se establezca en el plan de gestión urbana, para fortalecer el corredor turístico de la alameda de las nieves. OE3: Promover procesos de socialización con los propietarios de los predios	Implementación de procesos de divulgación y sensibilización para los propietarios y comerciantes respecto a la normativa urbana implementada para los usos, edificabilidad y proyección de los inmuebles; Por parte de la secretaría de comunicaciones y la secretaría de cultura y turismo.

colindantes del proyecto, respecto a la aplicación del marco normativo diseñado

Con base en las alternativas identificadas, se procede a detallar los productos que serán entregados y que están asociados a cada una de las acciones de intervención que fueron planteadas, como se observa a continuación.

Tabla 7. *Definición de productos y unidades de medida*

Objetivos Específicos	Acciones de Intervención Posibles	Bienes y/o Servicios	Cuantificación Demanda / Oferta
Objetivo Específico 1: Efectuar la implementación de procesos de reglamentación urbanística exclusivos para el proyecto de alameda de las nieves.	Matriz digital de consulta: La cual contenga de forma detallada la reglamentación urbanística definida por rangos de área y frentes de los predios, junto con los requisitos que deben suministrar para el caso de cualquier tipo de intervención de los inmuebles.	Servicio de Consulta Matriz Digital	Propietarios, comerciantes o inversionistas de inmuebles colindantes alameda de las nieves / # de Propietarios, comerciantes o inversionistas de inmuebles colindantes alameda de las nieves que han consultado la Matriz Digital.
Objetivo Específico 2: Promocionar la conformación de nuevos locales formales, de acuerdo al uso que se establezca en el plan de gestión urbana, para fortalecer el corredor turístico de la alameda de las nieves.	Implementación de procesos de divulgación y sensibilización para los propietarios y comerciantes respecto a la normativa urbana implementada para los usos, edificabilidad y proyección de los inmuebles.	Campañas de Divulgación y Sensibilización	# de campañas y sensibilizaciones programadas / # de campañas y sensibilizaciones ejecutadas.
Objetivo Específico 3: Promover procesos de socialización con los propietarios de los predios colindantes del proyecto, respecto a la aplicación del marco normativo diseñado.	Implementación de procesos de divulgación y sensibilización para los propietarios y comerciantes respecto a la normativa urbana implementada para los usos, edificabilidad y proyección de los inmuebles.		Propietarios y/o Comerciantes de inmuebles colindantes alameda de las nieves / # de Propietarios y/o Comerciantes de inmuebles colindantes alameda vinculados a campañas de sensibilización.

Con el propósito de realizar un análisis del comportamiento de la oferta y demanda de los inmuebles colindantes a la alameda de las nieves los cuales requieren ser desarrollados, se efectúa una estimación histórica, partiendo desde la vigencia 2017, dado que para este año el proyecto Alameda de las Nieves inicia su operación, la etapa histórica va hasta la vigencia 2022, dado que en este año es donde se está haciendo entrega a la administración municipal de la propuesta bajo la metodología MGA. Para que en la vigencia 2023 se efectúen las gestiones pertinentes de recursos, de tal modo que se materialice la ejecución del plan de gestión urbana para los inmuebles colindantes a la alameda de las nieves. Por lo cual se proyecta 5 años posteriores como se detalla a continuación.

Tabla 8. *Cálculo de la oferta, demanda y déficit*

Tipo de Serie	Año	Demanda	Oferta	Déficit
		Cant de Inmuebles por Desarrollar en Alameda	Cant de Inmuebles Desarrollados en Alameda	
Serie Histórica	2017	24	0	-24
	2018	24	0	-24
	2019	24	0	-24
	2020	24	0	-24
	2021	24	0	-24
	2022	24	0	-24
Serie proyectada	2023	24	24	0
	2024	24	24	0
	2025	24	24	0
	2026	24	24	0
	2027	24	24	0

4.5 Etapa de preparación

4.5.1 Necesidades

Se determina realizar un pliego de condiciones bajo las normas de contratación pública, el cual contenga el objeto, justificación y alcance de lo requerido; donde se detallan los requisitos por etapa teniendo en cuenta todos los marcos legales, normativos y de ordenamiento territorial, que buscan el auge comercial y turístico de este importante sector del municipio.

4.5.2 Análisis técnico

Teniendo en cuenta que el proyecto alameda de las nieves, fue concebido como un proyecto de corredor turístico para la recuperación urbana mediante el complemento de escenarios y la disminución de la contaminación ambiental, donde se involucran usos comerciales, recreativos, activos y pasivos compatibles con los inmuebles existentes que permitan la apropiación del espacio público por parte de la comunidad; para potenciar las fortalezas municipales hacia un turismo autentico y rentable mediante una regulación de usos, actividades y tratamientos urbanos (DNP, 2015b).

Con base en los objetivos definidos y en las necesidades referenciadas previamente; a continuación, se detallan los requisitos estimados por cada etapa, con cuales se pretende materializar el plan de gestión urbana para la alameda de las nieves.

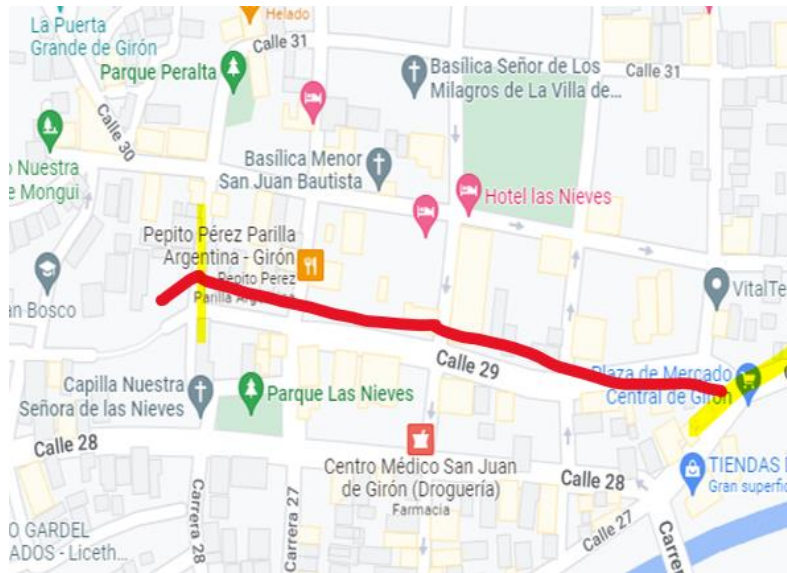
Tabla 9. Descripción de requisitos técnicos proyectados

Item	Descripción
1	Preliminares
1,1	Recopilar información física y digital del proyecto construcción alameda de las nieves
1,2	Recopilar normativa urbana actual para el proyecto alameda de las nieves
1,3	Ejecutar la realización de reunión informativa previa al desarrollo del plan de gestión urbana para alameda de las nieves con propietarios colindantes
1,4	Realizar levantamientos topográficos actuales de los 24 predios de la alameda

Item	Descripción
1,5	Diagnosticar las fachadas y usos actuales de cada inmueble de la alameda
1,6	Elaborar el mapa de usos actuales de predios de la alameda
1,7	Diagnosticar el paisaje urbano actual de la alameda
2	Elaboración estudio de reglamentación urbana
2,1	Elaborar mapa de proyección de edificabilidad para predios de la alameda
2,2	Elaborar mapa de usos y tratamientos para predios de la alameda
2,3	Elaborar esquemas gráficos de fachadas normativas.
2,4	Elaborar estudio de proyección del paisaje urbano de la alameda de las nieves
3	Elaboración marco jurídico para el plan de gestión urbana
3,1	Elaborar de acta de concertación de las propuestas normativas con secretaria de ordenamiento territorial y secretaria de cultura y turismo y presentación a la comunidad
3,2	Realizar reunión para la concertación de reglamentación normativa con propietarios de los predios colindantes de alameda de las nieves – material de exposición y presentación - actas
3,3.	Elaborar y concretar la firma de convenio interinstitucional entre municipio y propietarios
3,4	Impresión de documento original para secretarías y despacho alcalde
3.5	Elaborar modelos de convenios interinstitucionales y actas de concertación con gremios de apoyo
4	Publicación en medios del documento plan de gestión urbana alameda de las nieves
4,1	Publicar el proceso de la ejecución del proyecto desde su inicio a su final en medios
4,2	Creación de sitio virtual de consulta para la reglamentación urbana de la alameda de las nieves

4.5..3 Localización

La alameda de las nieves del municipio San Juan Girón, está ubicado sobre la calle 29 entre carreras 28 y 23 del centro histórico, consta de 800 metros lineales, donde habitantes y turistas encuentran un sendero peatonal de esparcimiento con varios atractivos que a su vez permitan generar mayor visualización del municipio e impactar positivamente el incremento económico y turístico. A continuación, se muestra la localización de la zona de influencia donde se encuentra ubicada la alameda las nieves del municipio de San Juan Girón.

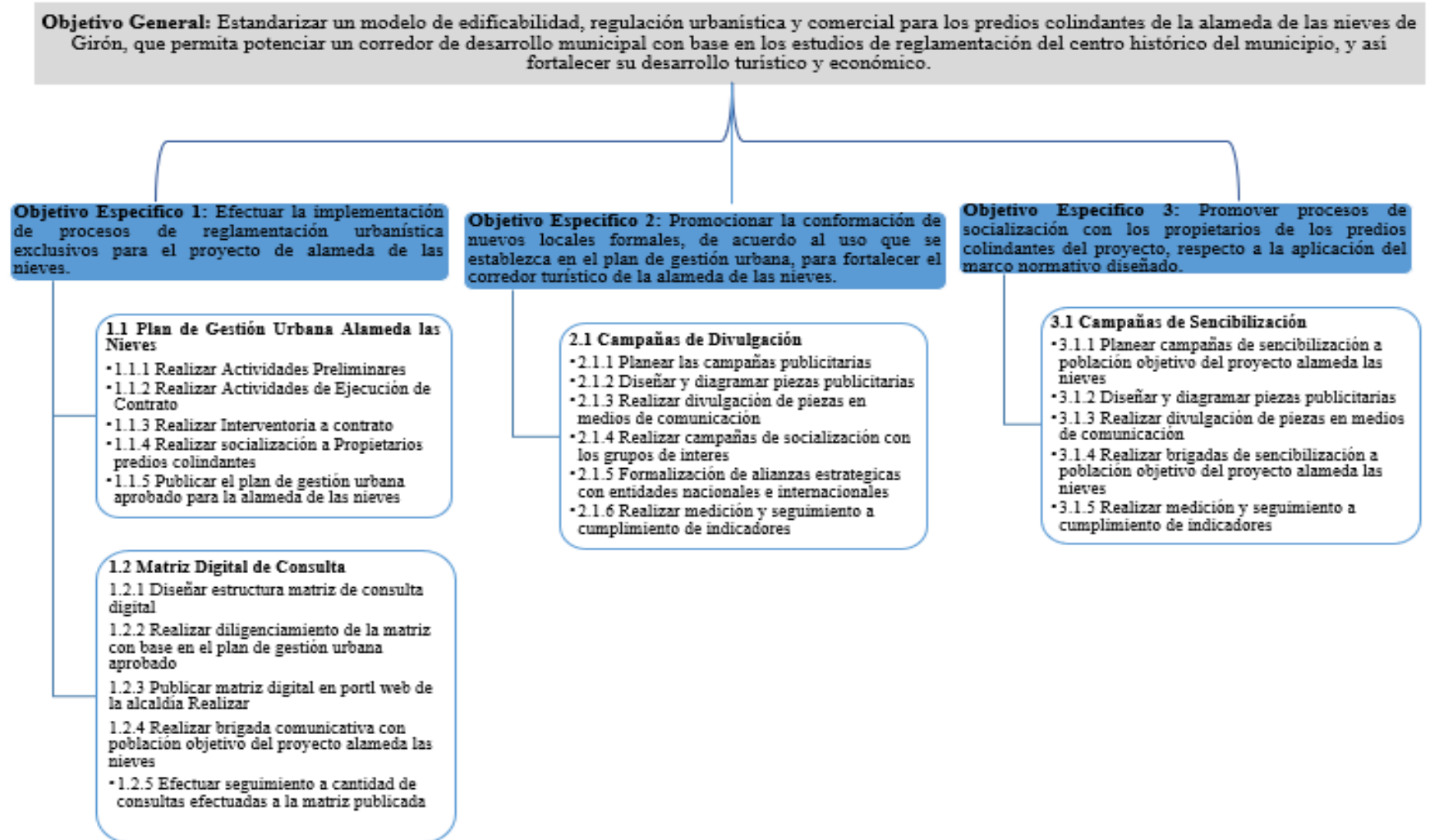
Figura 8. *Ubicación alameda de las nieves*

Adaptado de (*Google Maps, 2022*)

4.6 Cadena de valor

El concepto de cadena de valor encuentra una estrecha similitud con la técnica conocida en gerencia de proyectos como estructura de desglose de trabajo (EDT). La cual es una descomposición jerárquica, basada en los productos y actividades que se identificaron en el estudio de necesidades y estos a su vez detallados en las actividades requeridas para materializar su entrega, a continuación, se refleja la EDT del proyecto del plan de gestión urbana para la alameda de las nieves el cual se construye aplicando la técnica de la EDT descrita en el (PMI, 2017).

Figura 9. Cadena de valor proyecto alameda de las nieves



4.6.1 Costos de las actividades

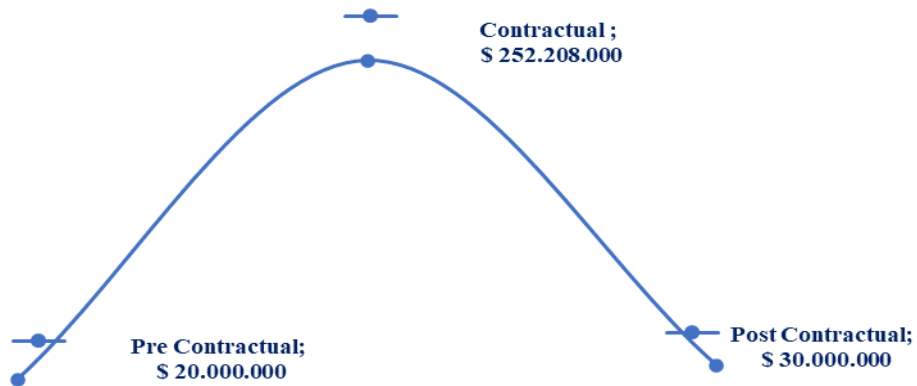
Para determinar los costos totales de la implementación y puesta en marcha del plan de gestión urbana, se hace un análisis a los valores históricos que ya han sido contratados para otros proyectos de la administración municipal, donde se han requerido los servicios profesionales de asesoría y asistencia técnica; con base en los cuales se plantean los valores de cada una de las actividades clasificándolas de acuerdo a las etapas de la contratación estatal las cuales son:

En primer lugar, se encuentra la etapa precontractual que incluye todos los estudios de tipo (administrativo, técnico, legal y financiero), que debe asegurar la administración municipal para determinar la viabilidad del proyecto, previo a iniciar el proceso de contratación.

En segundo lugar, se encuentra la etapa contractual que comprende la realización de los procesos de contratación bajo las indicaciones estatales, resultado del cual se selecciona al contratista y al interventor para la ejecución de cada objeto de contrato, por ende, la administración municipal debe garantizar la disponibilidad presupuestal, para cumplir con los pagos de acuerdo a los avances de cada contrato.

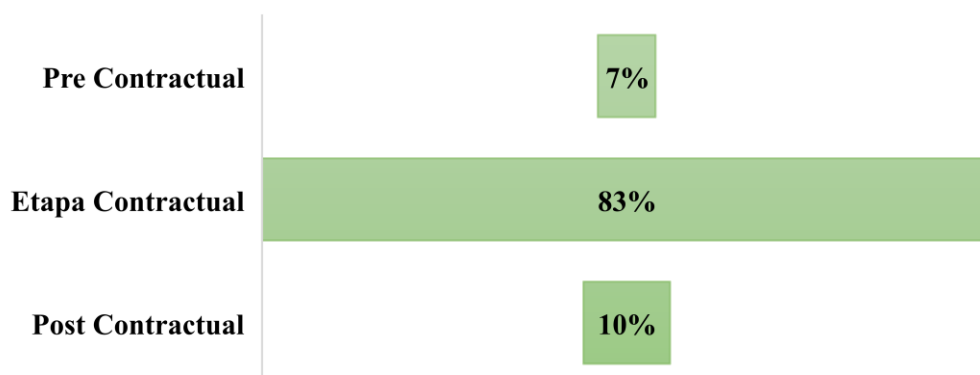
En tercer lugar, se encuentra la etapa Poscontractual que incluye las actividades que se deben efectuar por parte de la administración municipal posteriores a la ejecución de los contratos de interventoría y del plan de gestión urbana; siendo necesario incurrir en el pago de algunos costos para garantizar la estabilidad y aceptación del proyecto en el tiempo.

A continuación, se detalla la estimación de costos de acuerdo a los datos históricos de contratación que se tienen en la secretaria de ordenamiento territorial y la secretaria de cultura y turismo de la administración municipal, para cada una de las etapas del proyecto.

Figura 10. *Costos globales estimados por etapas*

La estimación de los costos por etapa deja ver que la etapa precontractual tiene un valor de veinte millones de pesos (\$20.000.000), la etapa contractual tiene un valor de doscientos cincuenta y dos millones doscientos ocho mil pesos (\$252.208.000); finalmente la etapa postcontractual, tiene un valor de treinta millones de pesos (\$30.000.000).

Así entonces se tiene que el valor mínimo de disponibilidad presupuestal, con el que cuenta la administración municipal de San Juan Girón es de (\$302.208.000). por ende, a continuación, se refleja el porcentaje de participación que tiene cada una de las etapas respecto a los costos estimados.

Figura 11. Participación de cada etapa de acuerdo a su costo

Así las cosas, se refleja que la etapa con mayor participación en costos para el proyecto del plan de gestión urbana de la alameda de las nieves es la etapa contractual con el 83%, seguida de la etapa postcontractual con el 10% y con menor participación la etapa precontractual con el 7% de los costos totales estimados.

A continuación, se muestra el detalle de las etapas, las actividades asociadas y los costos estimados para cada una, por lo cual la administración municipal debe efectuar la respectiva provisión de los recursos estos, para dar ejecución a este proyecto en la vigencia 2023.

Tabla 10. Detalle de actividades y costos estimados por etapas

Etapa	Item	Descripción	Unidad	Cant	valor unitario	valor parcial
Precontractual	1	Gestión de solicitud de permiso ante la dirección de patrimonio histórico para monumentos nacionales	Global	1	\$12.000.000	\$12.000.000
Precontractual	1	Construcción del pliego de condiciones a nivel (administrativo, jurídico y técnico) para PDGU y de interventoría administrativa y técnica.	Global	1	\$5.000.000	\$5.000.000
Precontractual	1	Costos de logística para realización de reuniones con propietarios y arrendatarios de predios colindantes	Global	1	\$3.000.000	\$3.000.000

Etapa	Item	Descripción	Unidad	Cant	valor unitario	valor parcial	
		a la alameda de las nieves para informarles de la intención previa a iniciar procesos de contratación o ejecución del proyecto					
Contractual	1	Ejecución de Interventoría técnica y administrativa para garantizar la correcta ejecución de la contratación para tener el PDGU de la alameda de las nieves	Global	1	\$38.000.000	\$38.000.000	
Ejecución Contratación Elaboración y Entrega del PDGU Alameda de las Nieves							
Contractual	1,1	Recopilar información física y digital del Proyecto Construcción Alameda de las Nieves	Global	1	\$6.000.000	\$6.000.000	
Contractual	1,2	Recopilar normativa urbana actual para el proyecto alameda de las nieves	Global	1	\$4.000.000	\$4.000.000	
Contractual	1,3	Ejecutar la realización de reunión Informativa previa al desarrollo del plan de Gestión Urbana para Alameda de las Nieves con Propietarios colindantes	Global	1	\$1.000.000	\$1.000.000	
	1,4	Realizar levantamientos topográficos actuales de los 24 predios de la Alameda	Unidad	24	\$800.000	\$19.200.000	
	1,5	Diagnosticar las fachadas y usos actuales de cada inmueble de la alameda	Unidad	24	\$500.000	\$12.000.000	
	1,6	Elaborar el mapa de usos actuales de predios de la Alameda	Global	1	\$5.000.000	\$5.000.000	
	1,7	Diagnosticar el paisaje urbano actual de la alameda	Global	1	\$5.000.000	\$5.000.000	
	2	Elaboración estudio de reglamentación urbana					
	2,1	Elaborar mapa de proyección de edificabilidad para predios de la Alameda					Global
	2,2	Elaborar mapa de usos y tratamientos para predios de la Alameda	Global	1	\$5.000.000	\$5.000.000	
	2,3	Elaborar Esquemas gráficos de fachadas normativas.	Global	1	\$5.000.000	\$5.000.000	
	2,4	Elaborar Estudio de proyección del paisaje urbano de la Alameda de las Nieves	Global	1	\$10.000.000	\$10.000.000	
	3	Elaboración marco jurídico para el plan de gestión urbana					

Etapa	Item	Descripción	Unidad	Cant	valor unitario	valor parcial	
	3,1	Elaborar de acta de Concertación de las propuestas normativas con secretaria de Ordenamiento Territorial y secretaria de Cultura y Turismo y presentación a la comunidad					Unidad
	3,2	Realizar Reunión para la concertación de reglamentación normativa con Propietarios de los predios colindantes de Alameda de las Nieves – Material de exposición y Presentación - Actas	Reunión	3	\$3.000.000	\$9.000.000	
	3,3.	Elaborar y concretar la firma de Convenio Interinstitucional entre Municipio y Propietarios	Unidad	1	\$5.000.000	\$5.000.000	
	3,4	Impresión de documento original para secretarías y Despacho alcalde	Unidad	3	\$3.000.000	\$9.000.000	
	3.5	Elaborar Modelos de convenios interinstitucionales y actas de concertación con gremios de apoyo	Global	1	\$10.000.000	\$10.000.000	
	4	Publicación en medios del documento plan de gestión urbana alameda de las nieves					
	4,1	Publicar el proceso de la ejecución del proyecto desde su inicio a su final en medios					Global
	4,2	Creación de sitio virtual de consulta para la reglamentación urbana de la Alameda de las Nieves	Global	1	\$25.000.000	\$25.000.000	
	Subtotal costos directos	\$163.200.000					
		Iva				19%	\$31.008.000
		Valor total del proyecto			\$194.208.000		
		1				Costos de la gestión de seguimiento por parte del Ministerio de Cultura, a la ejecución del contrato de elaboración del PDGU	Global
Post contractual	1	Gestión de la aprobación del pdgu para la alameda de las nieves entregado por contratista para la aprobación del ministerio de cultura	Global	1	\$15.000.000	\$15.000.000	

Etapa	Item	Descripción	Unidad	Cant	valor unitario	valor parcial
Post contractual	1	Realización de campañas de divulgación de la puesta en marcha del pdgu	Global	1	\$10.000.000	\$10.000.000
Post contractual	1	Realización de campañas de sensibilización acerca de las condiciones del pdgu reglamentado	Global	1	\$5.000.000	\$5.000.000
Costos estimados para la totalidad del proyecto	\$302.208.000					

4.7 Riesgos

Para tener control integral del proyecto se detalla a continuación el análisis realizado al donde se identifican, clasifican y evalúan los riesgos identificados de acuerdo a la probabilidad de ocurrencia estimada para cada uno; para ello se ha preparado la siguiente matriz donde se derivan y se formulan estrategias para darles gestión de forma individual, para el caso en que se llegase a presentar la materialización de alguno de estos.

Tabla 11. *Análisis de riesgos identificados*

Nivel	Tipo de Riesgo	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Efectos	Medidas de Mitigación
Objetivo General	Administrativo	Los propietarios de los predios no están interesados en la reglamentación de la Alameda de las Nieves	Moderado	Moderado	Mayor deterioro del paisaje urbano de la Alameda / Aumento de la informalidad comercial / Aparición de delincuencia en el sector ante la promulgación de usos mixtos en el pasaje peatonal	Concertación plena con los propietarios de los predios en cada actividad de desarrollo del plan de gestión urbana / Beneficios de impuesto de industria y comercio por parte de la administración municipal a la

Nivel	Tipo de Riesgo	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Efectos	Medidas de Mitigación
						hora de concertar el proyecto con los propietarios de los predios / Socialización en conjunto e individual para explicación de cargas y beneficios en los predios de la Alameda.
Riesgo de la Actividad	Administrativo	Incumplimiento contractual por parte del proponente seleccionado para la ejecución del proyecto	Moderado	Moderado	Retraso en el cronograma definido para la ejecución del proyecto /Posible Otro sí al contrato inicial para ampliar el tiempo	Realización de interventoría continua para monitorear avance del contrato / Póliza de cumplimiento / Ajuste al cronograma de avance.
Riesgo del Producto	Administrativo	Desvío de los objetivos municipales en el plan de Gestión urbana de la Alameda de las Nieves	Raro	Catastrófico	Continuidad del deterioro actual de las fachadas y el sector / Probables procesos de investigación y demandas ante entidades estatales	Veeduría constante en los procesos de elaboración de normativa y proyección de los predios / socialización en conjunto de los procesos normativos de los predios a población objetivo / Publicación en medios de comunicación de la administración municipal de los avances continuos en la ejecución hasta la entrega final del plan de gestión urbana para el corredor turístico la

Nivel	Tipo de Riesgo	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Efectos	Medidas de Mitigación
						alameda de las nieves.
Riesgo del Producto	Legal	Qué el plan de gestión urbana de la alameda de las nieves, no cumpla con las expectativas deseadas de la administración y ni de la población objetivo del proyecto	Improbable	Catastrófico	Pérdida total del tiempo y los recursos invertidos	Creación de proyecto de acuerdo municipal para adopción del plan de Gestión Urbana / inclusión de una cláusula que indique un tiempo límite de 20 años para cualquier tipo de cambio o mejora en el plan de Gestión Urbana

4.8 Ingresos y beneficios

Con base en los análisis efectuados, a continuación, se relacionan los ingresos y beneficios esperados que pueden generarse de forma directa e indirecta para el municipio y la población objetivo derivadas de las necesidades satisfechas cuando se dé la ejecución del proyecto.

Tabla 12. *Detalle de tipos de ingresos y beneficios esperados*

Efectos	Tipo	Nombre	Unidad de Medida
Intangibles	Los comerciantes tendrán beneficios económicos por la visita de turistas	Aumento de Ventas	Ventas Vig 2023 - Ventas Vig 2022
Intangibles	Aumento de la seguridad ciudadana del corredor de la alameda	Seguridad Ciudadana	# Casos Inseguros Vig 2022 - # Casos Inseguros 2023
Intangibles	Aumento de las cifras de turistas que visitan el municipio	Reconocimiento Turístico	# Turistas Vig 2022 - # Turistas Vig 2023
Intangibles	Aumento conciencia cuidado ambiental	Cuidado Medio Ambiente	Ciudadanos con mayor cultura y conciencia ambiental

4.9 Prestamos

No se requiere la solicitud de préstamos para desarrollar el presente proyecto, en atención a que la disponibilidad presupuestal se encuentra incluida en el plan anual de inversiones de la administración municipal, con una destinación de \$350.000.000, dado que está contemplado dentro del plan municipal de desarrollo Girón Crece 2020 -2023.

4.10 Depreciación

Con el propósito de estimar la depreciación de los 24 inmuebles colindantes a la alameda de las nieves, se efectúa una estimación de vida útil de 50 años, teniendo en cuenta que los predios están contruidos en tapia pisada y son una infraestructura colonial que se ha sostenido en el tiempo, por lo cual se toma la decisión de aplicar el cálculo de su depreciación bajo el método de línea recta, en la siguiente tabla se refleja el cálculo tomando como base en el valor el avalúo comercial de cada predio.

Tabla 13. *Detalle de cálculo depreciación inmuebles colindantes a la alameda*

# Predio	Valor Avalúo comercial	Vida Útil Estimada en Años	Cuota Dep Anual
Predio 1	\$ 233.000.000	50	\$ 4.660.000
Predio 2	\$ 375.000.000	50	\$ 7.500.000
Predio 3	\$ 364.000.000	50	\$ 7.280.000
Predio 4	\$ 340.000.000	50	\$ 6.800.000
Predio 5	\$ 525.000.000	50	\$ 10.500.000
Predio 6	\$ 390.000.000	50	\$ 7.800.000
Predio 7	\$ 346.000.000	50	\$ 6.920.000
Predio 8	\$ 405.000.000	50	\$ 8.100.000
Predio 9	\$ 225.000.000	50	\$ 4.500.000
Predio 10	\$ 375.000.000	50	\$ 7.500.000
Predio 11	\$ 525.000.000	50	\$ 10.500.000
Predio 12	\$ 525.000.000	50	\$ 10.500.000
Predio 13	\$ 300.000.000	50	\$ 6.000.000
Predio 14	\$ 327.000.000	50	\$ 6.540.000

Conceptos\periodos	Concepto	Valor	Meses Estimados para el Desarrollo Total del Proyecto													
			0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
+ Créditos	No se requieren créditos	\$ -														
- Costos de Preinversión	Costos Etapa Precontractual	-\$20.000.000														
- Costos de Inversión	Costos Etapa Contractual	-252.208.000														
- Costos de Operación y Mantenimiento	Costos Etapa Postcontractual	-\$30.000.000														
Flujo Neto de Caja		\$ 47.792.000														

Nota: El sombreado de color verde corresponde a los meses en que se proyecta debe darse la ejecución de recursos de acuerdo con cada concepto y etapa del proceso.

4.12 Indicadores y decisión

Con el propósito de dejar ver la viabilidad financiera para el desarrollo del presente proyecto, a continuación, se reflejan las cifras de cada etapa y la proyección de ejecución de los recursos destinados concepto.

Tabla 15. *Detalle de indicadores financieros*

Conceptos\periodos	Concepto	Valor	Meses Estimados para el Desarrollo Total del Proyecto													
			0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Flujo Neto Económico	Disponibilidad Presupuestal del proyecto	\$350.000.000														
Flujo Neto Económico Descontado	Costos de las tres etapas del proyecto	\$ 302.208.000														
Valor Presente Neto Económico	Saldo a Favor Admón. Municipal	\$ 47.792.000														

Nota: El sombreado de color verde corresponde a los meses en que se proyecta debe darse la ejecución de recursos de acuerdo a cada etapa del proceso.

4.13 Programación de ejecución del proyecto

Con base en las actividades definidas a ejecutar durante cada etapa del proceso y a los momentos que se estiman convenientes ir desarrollando cada una. A continuación, se detalla la ejecución recomendada.

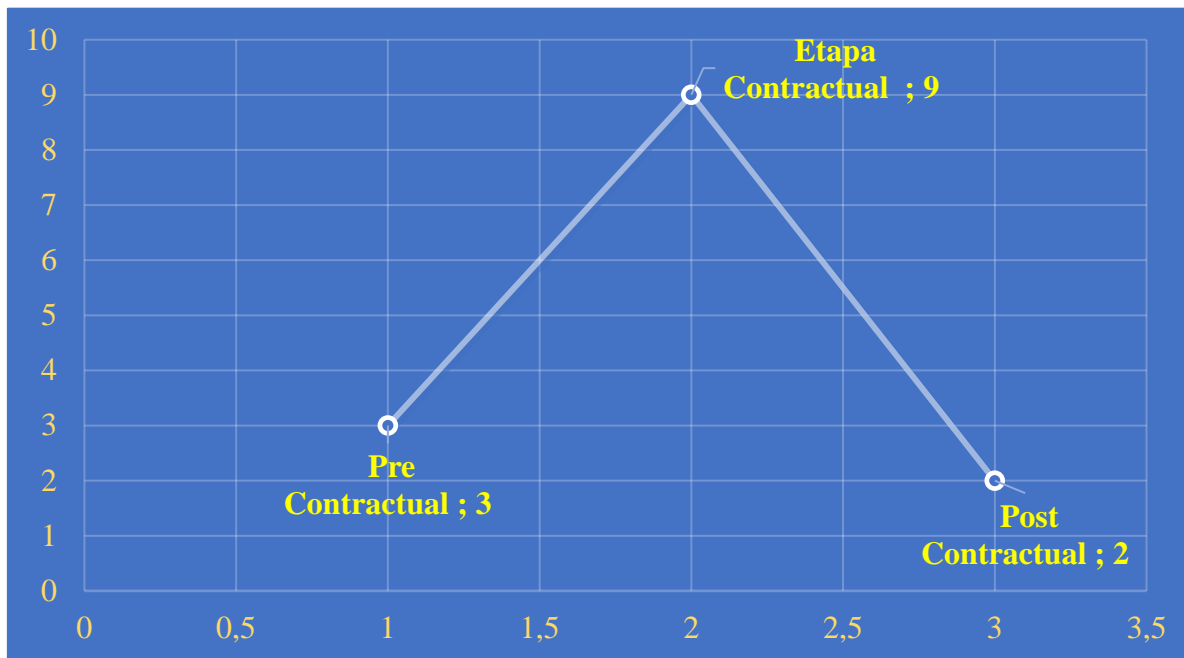
Tabla 16. Programación de ejecución cronograma propuesto

Etapa / Mes	Propuesta de Ejecución para Cada Etapa Durante el Desarrollo del Proyecto												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Etapa Precontractual													
Etapa Contractual													
Etapa Postcontractual													

Nota: El sombreado de color verde corresponde a los meses en que se proyecta debe darse la ejecución de todas las actividades que comprender cada etapa del proceso.

La propuesta de ejecución se determina de acuerdo a lo reflejado en la tabla anterior, por lo cual se puede observar que las dos primeras etapas no se cruzan; sin embargo, se propone iniciar a desarrollar desde el mes 11 de forma paralela las etapas contractual y post contractual, con el propósito de ir sensibilizando a la población objetivo (propietarios y arrendatarios), de los predios colindantes de la alameda, para que sean aceptadas de buena forma las reglamentaciones que se determinen en el PGU.

A continuación, se muestra de forma gráfica la duración de cada etapa y su estimación de duración en meses para lograr la posterior ejecución del proyecto.

Figura 12. Duración de cada etapa del proyecto

Toda la aplicación de la metodología general ajustada (MGA), refleja que es viable dar gestión al desarrollo y ejecución de cada una de las etapas definidas, para contar con un plan de gestión urbana en la alameda de las nieves del municipio San Juan Girón.

5. Fundamentos para la dirección de los proyectos PMI

A continuación se detallan las áreas del conocimiento, contenidas en la guía de fundamentos para la dirección de los proyectos bajo las indicaciones de (PMI, 2017), donde se desarrollan las actividades que se determinan para cada área; dichas actividades que de forma transversal se tuvieron en cuenta durante el desarrollo de la aplicación de la MGA.

5.1 Área del conocimiento gestión de la integración del proyecto

A continuación, se desarrolla el acta de inicio donde se identifica y coordina todo el desarrollo que se debe dar al proyecto, una vez sea contratado por parte de la administración municipal de San Juan Girón.

5.1.1 Acta de constitución del proyecto

Para dar apertura a la ejecución del proyecto, se debe ejecutar el proceso de contratación de acuerdo a los lineamientos normativos para entidades estatales, a continuación, se presenta el acta de constitución del proyecto, diligenciada para dar alcance integral en el desarrollo de cada etapa.

Tabla 17. *Formato acta de constitución del proyecto*

1. Datos		
Nombre del Proyecto	Estructuración del Plan de Gestión Urbana para el proyecto la Alameda de las Nieves del Municipio de San Juan Girón	
Gestores del Proyecto	Oscar Mauricio Mantilla Gaitán Hercilia Sandoval Cárdenas	
1. Duración Proyecto		
Fecha de inicio del proyecto	Fecha de Finalización del Proyecto	Duración total en meses
Colocar la fecha inicio una vez se de suscripción al contrato	Colocar la fecha de finalización del desarrollo del proyecto	9
De acuerdo a la línea de tiempo para formalización del proyecto se tienen los siguientes hitos:		

2. Patrocinador / Patrocinadores
Dependencia/Organización
Ministerio de Cultura – Dirección de Patrimonio Histórico para Monumentos Nacionales
Gobernación de Santander
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo
Administración Municipal, Alcaldía San Juan de Girón
Cámara de Comercio San Juan Girón
Asociación Colombiana de la industria Gastronómica (Acodres)
3. Propósito
Con el desarrollo del presente proyecto, se pretende elaborar la estructuración de un plan de gestión urbana, el cual contenga lineamientos normativos, estándares de un modelo de edificabilidad, regulación urbanística y comercial para las edificaciones de los predios involucrados dentro del corredor turístico Alameda de las Nieves.
4. Objetivos estratégicos que apalanca o a los cuales aporta esta iniciativa
<ol style="list-style-type: none"> 1. Efectuar la implementación de procesos de reglamentación urbanística exclusivos para el proyecto de alameda de las nieves 2. Construir una matriz digital de consulta, la cual contenga de forma detallada la reglamentación urbanística definida por rangos de área y frentes de los predios. 3. Promocionar la conformación de nuevos locales formales, de acuerdo al uso que se establezca en el plan de gestión urbana, para fortalecer el corredor turístico de la alameda de las nieves. 4. Promover procesos de socialización con los propietarios de los predios colindantes del proyecto, respecto a la aplicación del marco normativo diseñado.
5. Beneficios que generará este proyecto
<p>Los comerciantes tendrán beneficios económicos por la visita de turistas</p> <p>Aumento en el avalúo catastral de los predios</p> <p>Aumento de la seguridad ciudadana del corredor de la alameda</p> <p>Aumento de las cifras de turistas que visitan el municipio</p> <p>Aumento conciencia cuidado ambiental</p>
6. Alcance y exclusiones
<p>Alcance:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recopilar información física y digital del Proyecto Construcción Alameda de las Nieves. - Recopilar normativa urbana actual para el proyecto alameda de las nieves. - Ejecutar la realización de reunión Informativa previa al desarrollo del plan de Gestión Urbana para Alameda de las Nieves con Propietarios colindantes. - Realizar levantamientos topográficos actuales de los 24 predios de la Alameda. - Fachadas y usos actuales de cada inmueble de la alameda. - Mapa de usos actuales de predios de la Alameda. - Diagnosticar el paisaje urbano actual de la alameda. - Mapa de proyección de edificabilidad para predios de la Alameda. - Mapa de usos y tratamientos para predios de la Alameda. - Esquemas gráficos de fachadas normativas - Estudio de proyección del paisaje urbano de la Alameda de las Nieves - Modelos de convenios interinstitucionales y actas de concertación con gremios de apoyo. <p>Exclusión: El alcance es una proyección de llegar a realizarse la estructuración del modelo guía para la alameda de las nieves.</p>
7. Criterios de éxito
24 predios reglamentados.

8. Restricciones y riesgos			
<p>Los propietarios de los predios no están interesados en la reglamentación de la Alameda de las Nieves. Incumplimiento contractual por parte del proponente seleccionado para la ejecución del proyecto. Desvío de los objetivos municipales en el plan de Gestión urbana de la Alameda de las Nieves. Qué el plan de gestión urbana de la alameda de las nieves, no cumpla con las expectativas deseadas de la administración y ni de la población objetivo del proyecto.</p>			
9. Costos del proyecto			
Actividad	Costo		
Recopilar información física y digital del Proyecto Construcción Alameda de las Nieves	6.000.000		
Recopilar normativa urbana actual para el proyecto alameda de las nieves	4.000.000		
Ejecutar la realización de reunión Informativa previa al desarrollo del plan de Gestión Urbana para Alameda de las Nieves con Propietarios colindantes	1.000.000		
Realizar levantamientos topográficos actuales de los 24 predios de la Alameda	19.200.000		
Diagnosticar las fachadas y usos actuales de cada inmueble de la alameda	12.000.000		
Elaborar el mapa de usos actuales de predios de la Alameda	5.000.000		
Diagnosticar el paisaje urbano actual de la alameda	5.000.000		
Elaborar mapa de proyección de edificabilidad para predios de la Alameda	5.000.000		
Elaborar mapa de usos y tratamientos para predios de la Alameda	5.000.000		
Elaborar Esquemas gráficos de fachadas normativas.	5.000.000		
Elaborar Estudio de proyección del paisaje urbano de la Alameda de las Nieves	10.000.000		
Elaborar de acta de Concertación de las propuestas normativas con secretaria de Ordenamiento Territorial y secretaria de Cultura y Turismo y presentación a la comunidad	3.000.000		
Realizar Reunión para la concertación de reglamentación normativa con Propietarios de los predios colindantes de Alameda de las Nieves – Material de exposición y Presentación - Actas	9.000.000		
Elaborar y concretar la firma de Convenio Interinstitucional entre Municipio y Propietarios	5.000.000		
Impresión de documento original para secretarías y Despacho alcalde	9.000.000		
Elaborar Modelos de convenios interinstitucionales y actas de concertación con gremios de apoyo	10.000.000		
Publicar el proceso de la ejecución del proyecto desde su inicio a su final en medios	25.000.000		
Creación de sitio virtual de consulta para la reglamentación urbana de la Alameda de las Nieves	25.000.000		
TOTAL	194.208.000		
10. Personal y recursos pre asignados			
En el momento estamos en la ejecución de modelo guía, no hay recursos asignados, se pasará a los entes gubernamentales			
11. Aprobaciones			
Nombre de quien aprueba	Cargo	Fecha	Firma

5.1.2 Dirección y gestión del trabajo y conocimiento del proyecto

Para desarrollar lo planeado y contenido en cada etapa del proyecto, es fundamental la creación de un plan integral para la coordinación permanente del trabajo y el conocimiento del proyecto, el cual incluya procesos para dirigir, gestionar y cerrar con éxito el proyecto conforme al alcance determinado, mediante el desarrollo de las actividades se va generando conocimiento

que se va a registrar como lecciones aprendidas que aporten a la gestión de otros procesos o al desarrollo y perfeccionamiento del alcance.

El director del proyecto será el encargado de definir, coordinar, combinar o unificar todas las fases y actividades en el plan integrador donde se encuentren todas las áreas del conocimiento para así realizar un seguimiento coordinado, mantener el control y presentar los resultados esperados del proyecto, los procesos fundamentales serán:

- Desarrollo del acta de constitución de proyecto
- Desarrollo del plan para la dirección del proyecto
- Dirección y gestión del trabajo del proyecto
- Monitoreo y control del trabajo del proyecto
- Realización del control integrado de cambios
- Generación de nuevo conocimiento
- Cierre del proyecto o de las fases del proyecto.

5.1.3 Monitoreo y control del proyecto

Para la revisión constante del objetivo del proyecto, y que no existan retrasos con las fechas comprometidas, el cronograma se desfase o surja algún incremento en el presupuesto establecido, se determinará una lista de chequeo en cada fase del proyecto, para determinar las entradas y salidas de los entregables, procesos cumplidos así poder redireccionar el proyecto y cumplir a cabalidad con los tiempos y las finanzas preestablecidas en el plan de gestión urbana.

Así mismo, se programarán reuniones constantes de seguimiento (Checkpoint) del proyecto a través de la interventoría del mismo y se empleará, hojas de tiempo (time sheets). se

empleará una ruta de seguimiento para los entregables (slip chart) que controle la regularidad del cronograma y comprometa a los responsables de estos entregables.

Para redireccionar el proyecto en caso de fallas en tiempo y presupuesto, se redefinirá el cronograma de acuerdo al alcance y los entregables para esto se diseñará un cronograma paralelo por entregable fallido hasta volver al punto de equilibrio del cronograma original.

5.1.4 Control integrado de cambios del proyecto

Para esta fase del proyecto, se conformará una CCB (Change Control Board) que es un equipo conformado por el alcalde municipal o su delegado, quien puede ser el secretario de cultura y turismo o el secretario de ordenamiento territorial, el director del proyecto, el interventor del proyecto y un delegado de la comunidad de los propietarios de los predios colindantes de la alameda.

De otra parte, se creará un plan para a dirección del proyecto que tendrá dentro de sus componentes un plan de gestión de cambios y el plan de gestión de configuración, donde se determinen una línea base del alcance, una línea base del cronograma y una línea base de los costos del proyecto.

Adicionalmente se realizará análisis de acciones preventivas, acciones correctivas, reparaciones de errores o defectos del proyecto y actualizaciones a documentos de los entregables, por ser un proyecto en alianza estatal, es fundamental dentro de esta fase tener un control integrado de cambios, mantener un grupo jurídico que se encargue de las afecciones legales al momento de cualquier cambio en el proyecto, las cuales pudieran llegar a presentarse, para que de este modo se vayan resolviendo las restricciones legales, estándares gubernamentales, marco de gobernanza

institucional y requisitos o restricciones regulatorias en el municipio de San Juan Girón o en el ministerio de cultura.

Dentro de la dirección del proyecto deberá existir un análisis de activos de los procesos de organización, que incluya procedimientos de control de cambios, procedimientos de aprobación de cambios y un formato para la autorización de realización de cambios.

Se pueden usar herramientas de gestión ya sean físicas o digitales, las cuales permitan dar gestión y cumplimiento al alcance determinado del proyecto. Todo lo anterior, permite establecer una correcta identificación, documentación, aprobación o rechazo de los cambios que puedan presentarse durante las diferentes etapas del proyecto.

5.1.5 Cierre del proyecto

Esta acción se debe realizar una vez se haya dado cumplimiento a todo el objeto y alcance del contrato suscrito para tal fin. A continuación, se muestra el modelo de acta de cierre que puede ser usado por parte de la unidad de infraestructura para dar por terminado el proyecto.

Tabla 18. *Formato acta de cierre del proyecto*

Alcaldía Municipal de San Juan Girón Gestión de Infraestructura Informe Acta de Cierre y Entrega del Proyecto			
A. Información General			
Nombre del Proyecto:	_____	Fecha de Acta:	_____ (mm/dd/yyyy)
Área:	_____		_____
Gerente del Proyecto:	_____		_____
<p><i>En cada una de las siguientes secciones, proporcione referencias a la ubicación de la información solicitada y documente los éxitos, problemas y recomendaciones asociados con esa sección.</i></p>			

B. Aceptación Final

Verificar los materiales de Aceptación final (proporcionar referencia):

Los resultados de la revisión del producto entregado en comparación con los requisitos de referencia y las especificaciones.

Lista de desviaciones; planes de acción documentados, aprobados, justificados y futuros

Elementos de acción y problemas cerrados o reasignados a la organización de soporte

Referencias a otros entregables, características clave e información pertinente sobre la entrega del producto final

Verificación de la aceptación final a través de las firmas del Patrocinador Ejecutivo y las partes interesadas clave

Incluir una declaración de que toda la documentación del producto ha sido transferida a la organización de operaciones y mantenimiento y toda la documentación del proyecto requerida ha sido archivada

C. Dotación de personal y habilidades

D. Estructura Organizacional del Proyecto

E. Gestión del Cronograma

Proporcione los cronogramas del proyecto de referencia y los cronogramas finales del proyecto (proporcione referencia).

Discusión general del Cronograma del Proyecto

Control del Cronograma

Acciones correctivas del Cronograma

Integración del Cronograma

F. Revisión de los costos**Revisión de los costos y presupuesto**

Acciones correctivas

G. Gestión de riesgos**Identificación y Mitigación de los Riesgos**

Impacto de los Riesgos

H. Gestión de la Calidad

I. Gestión de configuración del Proyecto

Se firma en Girón el (Día./ Mes/ Año), en constancia de lo aquí plasmado y en común acuerdo por parte de los actores involucrados; dando fe de haber ejecutado bajo los principios de la contratación estatal el contrato referido y dando cumplimiento al alcance pactado.

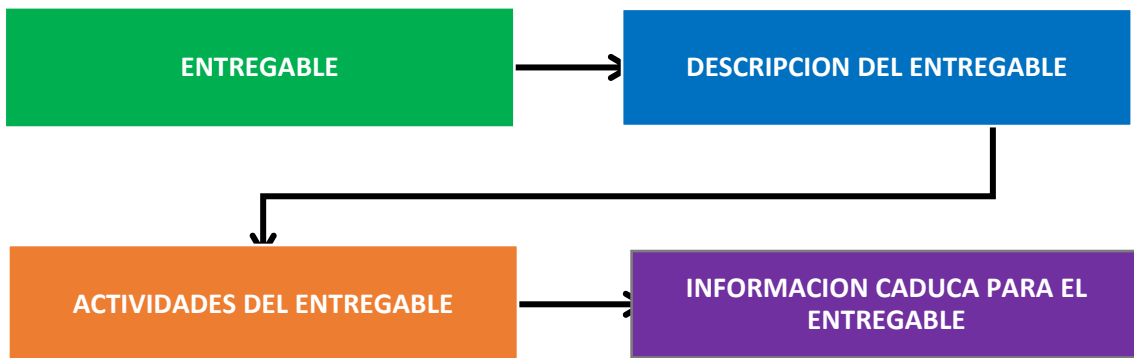
Nombres y Apellidos	Número de Identificación	Rol desempeñado	Firma

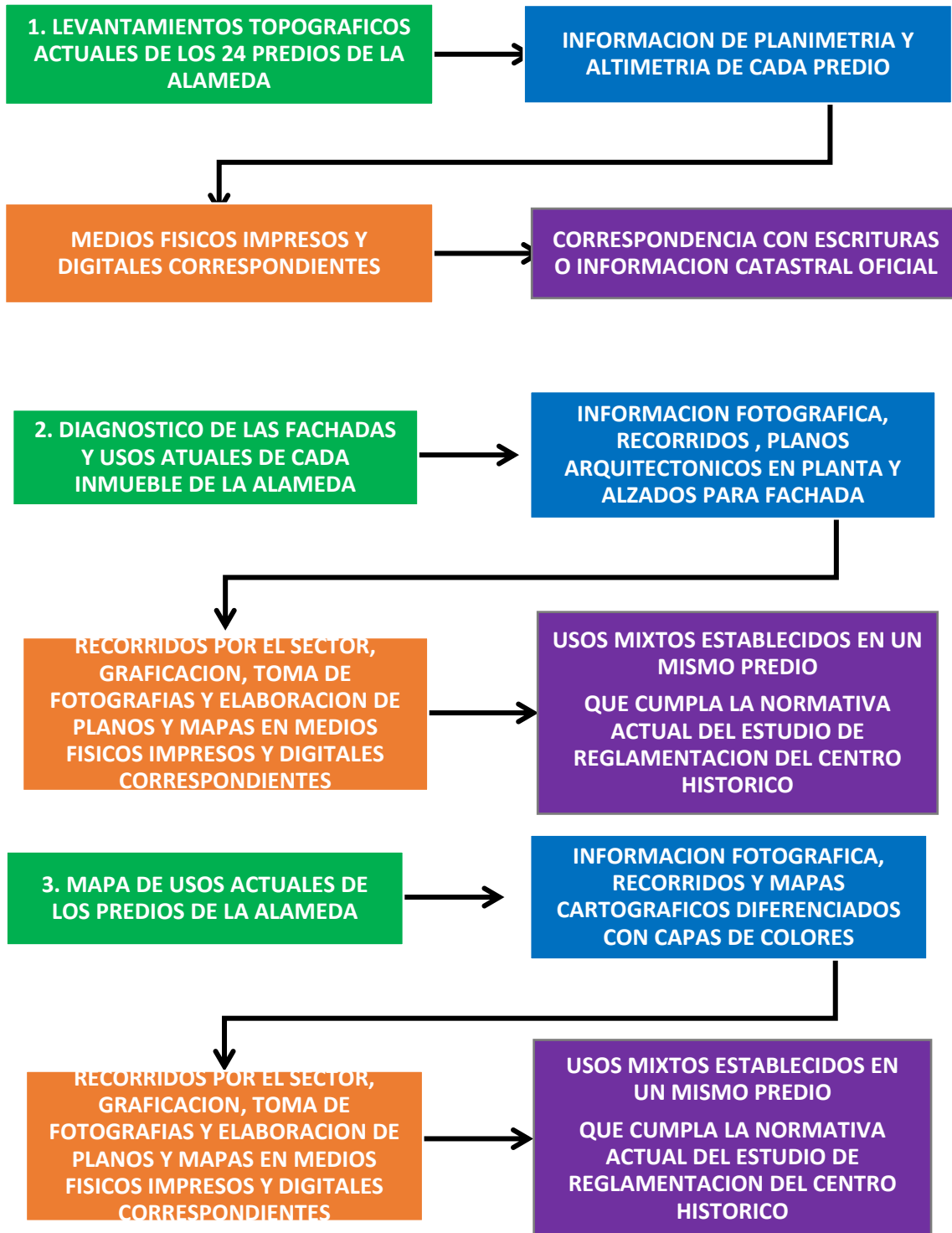
5.2 Área del conocimiento gestión del alcance del proyecto

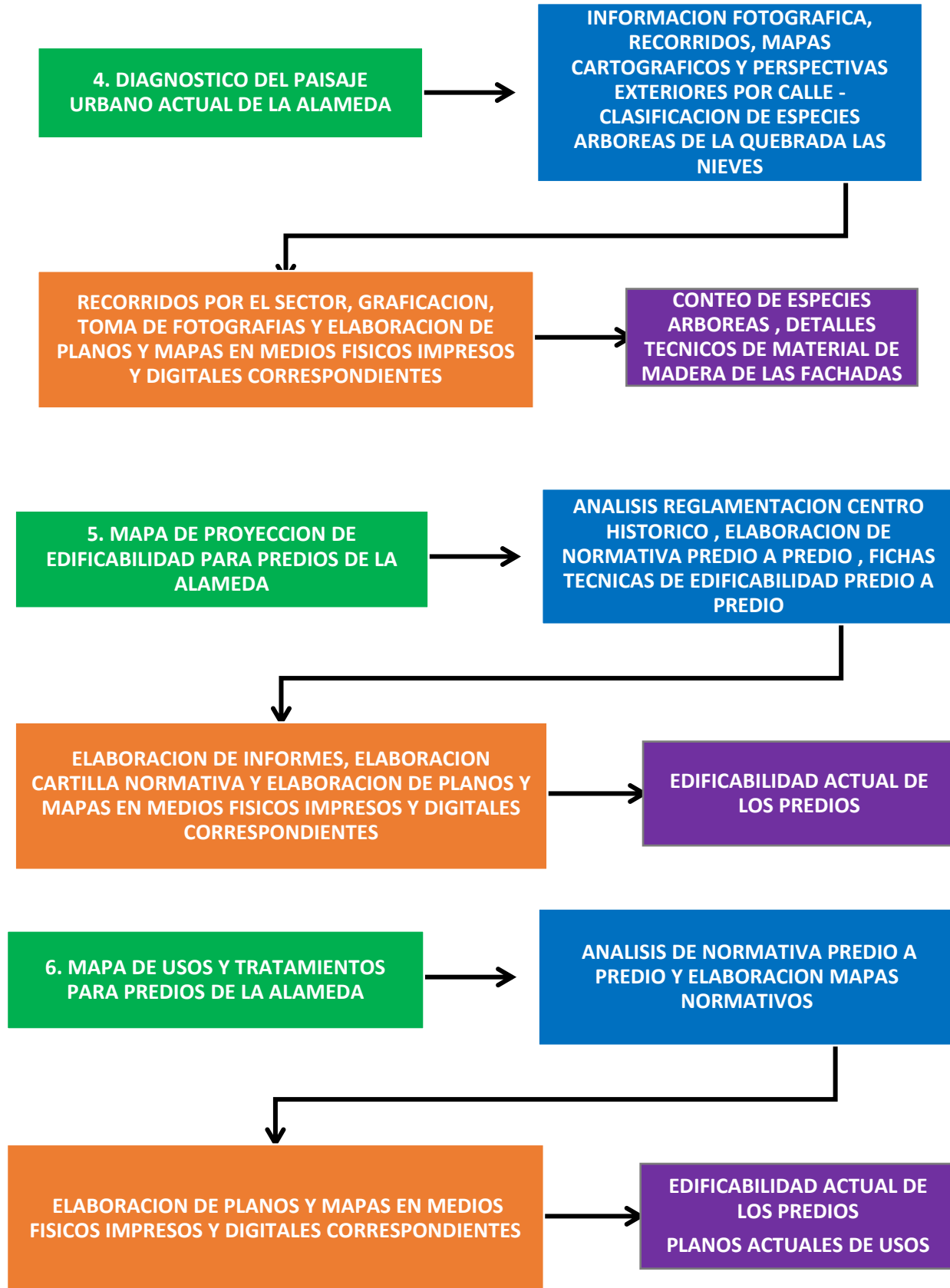
5.2.1 Planificar la gestión del alcance del proyecto

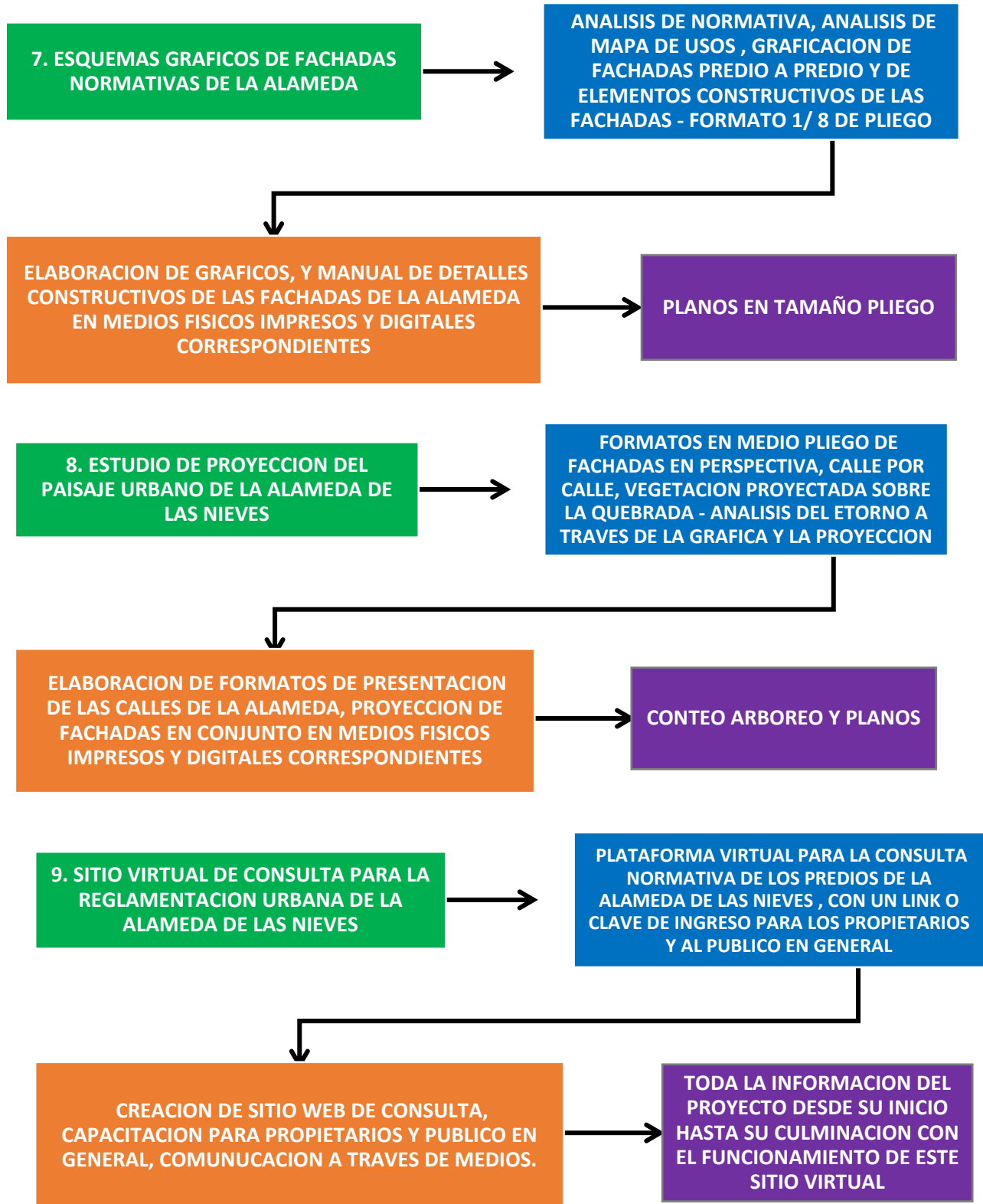
Con el propósito de tener claridad de los entregables, es necesario desglosar el alcance de acuerdo a cada entregable con sus respectivos productos específicos, a continuación, se refleja los procesos de cada entregable definido.

Figura 13. Caracterización de la gestión del alcance del proyecto









5.2.2 Recopilación de requisitos

Para la información necesaria de los predios y los propietarios de los mismos, se utilizarán las herramientas de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observación. A través de estas técnicas, se obtiene información de los interesados, ya sea de manera formal o informal. Otra herramienta fundamental serán los Grupos de opinión, a través de los cuales se reunirán a los interesados claves del proyecto junto con un moderador que guiará al grupo al final se obtendrán las conclusiones y aportes necesarios para la continuidad del proyecto.

Al momento de la intervención de los técnicos en la elaboración del plan de gestión urbana, se realizarán talleres facilitados, que serán sesiones en las que los interesados se reunirán para trabajar en pro de los objetivos del proyecto y se definirán los requisitos de funcionabilidad y ayudarán a conciliar las diferencias técnico-normativas entre los interesados. La observación del comportamiento del sector de la alameda también será una herramienta fundamental para la toma de decisiones por ende se requiere de observadores calificados externos o miembros del equipo de proyecto con suficiente experiencia.

Para la elaboración del marco normativo urbano de la alameda, se recolectará información como los estudios técnicos referidos en cada una de las etapas de desarrollo del proyecto, para este tipo de información es esencial la contratación de profesionales idóneos en el tema. Adicionalmente es necesario de forma paralela ir construyendo la matriz digital de consulta que permita posterior a la culminación del proyecto, ser usada como instrumento de apoyo para brindar información desde el portal web de la alcaldía, para que los interesados en conocer información de reglamentación urbanística de la alameda cuenten con una herramienta práctica. Por último, se empleará la herramienta de análisis de documentos, y que corresponde a revisar documentación elaborada en fases anteriores del ciclo de vida del proyecto, para poder encontrar información útil

para determinar nuevos y relevantes requisitos. A continuación, se reflejan los requisitos definidos así:

Tabla 19. Matriz de trazabilidad de requisitos del proyecto

Identificación	Descripción del requisito	Formato	Estado actual	Última fecha estado registrado	Criterios de aceptación	Nivel de complejidad	Necesidad, oportunidad u objetivos de negocio	Objetivo del proyecto	Entrégables (EDT)	Diseño del producto	Desarrollo del producto	Estrategia y escenarios de pruebas	Interés	Ponderación	Impacto	Calificación	Nivel de prioridad
RF01	ENTREVISTAS, CUESTIONARIOS Y ENCUESTAS	Físico y digital a través de link de participación	en aprobación	_____	encuestas, entrevistas y cuestionarios, diligenciadas en totalidad por los propietarios de los predios de la alameda	Modorada	Agilizar procedimientos.	Mejorar la gestión	Aplicación Web. y formatos físicos	Elaboración de casos	Programación en base a los casos	Se realizarán varios registros de prueba con diferentes parámetros.	Comunidad de la Alameda - Alcaldía municipal	8	10	8,8	Alta
RF02	GRUPOS DE OPINIÓN	Actas de Reunión y socialización	en aprobación	_____	Actas firmadas y autenticadas	Modorada	Agilizar procedimientos.	Mejorar la gestión	Actas físicas y escaneadas	según casos, estudios	Programación en base a los acuerdos	Se realizarán varias reuniones	Comunidad de la Alameda - Alcaldía	9	10	9,4	Alta

Identificación	Descripción del requisito	Formato	Estado actual	Última fecha estado registrado	Criterios de aceptación	Nivel de complejidad	Necesidad, oportunidad u objetivos de negocio	Objetivo del proyecto	Entrégables (EDT)	Diseño del producto	Desarrollo del producto	Estrategia y escenarios de pruebas	Interesado	Poder	Impacto	Calificación	Nivel de prioridad
RF03	TALLE RES FACILITADOS	actas de reunión y socialización y Videos	en aprobación		por los asistentes y representantes	Modera	Agilizar procedimientos.	Mejorar la gestión	Actas físicas y escaneadas y videos subidos a las redes	según casos, estudios y propuestas presentadas	se definirán los requisitos de funcionalidad y ayudará a conciliar las diferencias técnicas normativas entre los	se realizarán varias reuniones hasta llegar a acuerdos.	Municipal	10	10	10	Alta

Identificación	Descripción del requisito	Formato	Estado actual	Última fecha estado registrado	Criterios de aceptación	Nivel de complejidad	Necesidad, oportunidad u objetivos de negocio	Objetivo del proyecto	Entrégables (EDT)	Diseño del producto	Desarrollo del producto	Estrategia y escenarios de pruebas	Interesado	Poder	Impacto	Calificación	Nivel de prioridad
											interesados.						
					Informes digitales aprobados por directo	Modera		Mejorar la construcción y estructuración del objetivo del proyecto	Formatos Digitales y físicos	según observación de casos	Observadores calificados y con suficiente experiencia, externos o miembros del equipo de proyecto	Reuniones y levantamiento de actas	Equipo del proyecto - Comunidad y Alcaldía Municipal	9	8	8,6	Alta
RF04	OBSERVACIONES EN EL SECTOR	Videos e informes digitales	en aprobación		Planes		Agilizar procedimientos.	desarrollar la construcción y	Formatos Digitales y	producto terminado	Contratación de profesionales	Etapas de graficación y	Equipo del proyecto y Alcaldía				
RF05	ESTUDIOS TÉCNICOS	informes en formato físico y digital	en aprobación		planes digitales - estudios	Alta	Ejecutar y concretar procedimientos	construcción y	Formatos Digitales y					10	10	10	Alta

Identificación	Descripción del requisito	Formato	Estado actual	Última fecha estado registrado	Criterios de aceptación	Nivel de complejidad	Necesidad, oportunidad u objetivos de negocio	Objetivo del proyecto	Entrégables (EDT)	Diseño del producto	Desarrollo del producto	Estrategia y escenarios de pruebas	Interés	Poder	Impacto	Calificación	Nivel de prioridad	
	PRELIMINARES				os técnicos en Word y Excel			estructuración del objetivo del proyecto	físicos		onales idóneos	seguimiento a procesos técnicos	Municipal					
RF06	CREACIÓN DE MATRIZ DIGITAL PARA SEGUIMIENTO Y CONSULTA DEL PROYECTO	Matriz digital de consulta	en aprobación		Pruebas de consulta en el seguimiento de la ejecución del proyecto	Alta	Ejecutar y concretar procedimientos	Creación de matriz digital de consulta Normativa Alameda de Nieves	Documento Digital	producto terminado	Programación predio para consulta	registros de prueba con diferentes parámetros.	Director del proyecto - Delegado Municipal y comunidad de Alameda	9	10	9,4	Moderada	

Identificación	Descripción del requisito	Formato	Estado actual	Última fecha estado registrado	Criterios de aceptación	Nivel de complejidad	Necesidad, oportunidad u objetivos de negocio	Objetivo del proyecto	Entregables (EDT)	Diseño del producto	Desarrollo del producto	Estrategia y escenarios de pruebas	Interesado	Poder	Impacto	Calificación	Nivel de prioridad
RN01	ANÁLISIS DE DOCUMENTOS	Todos los formatos existentes del proyecto	en aprobación	_____	Actas de aceptación o replanteo de procesos en el paso a paso de la ejecución	Modorada	Concretar procedimientos	revisar documentación elaborada en fases anteriores del ciclo de vida del proyecto, para poder encontrar información útil para determinar nuevos y	Formatos Digitales y físicos	producto terminado	documentación e información útil para nuevos y relevantes requisitos.	Confrontación de procesos terminados, pendientes y consecuentes	Director del proyecto	7	8	7,4	Modorada

5.2.3 Definición del alcance

Se requiere de contar con el detalle de requisitos que van a ser los hitos del proyecto para lo cual se pueda contar con la estructuración de un plan normativo que incluya lineamientos de edificabilidad, lineamientos de usos permitidos, lineamientos para mejoramiento de fachadas, de los predios colindantes de la alameda de las nieves, en el municipio de San Juan Girón, y la incorporación de una matriz digital de consulta normativa. Esto traerá un desarrollo turístico y comercial para el sector y el municipio en general; por lo cual, se establece dentro de los objetivos del proyecto, la creación de convenios interinstitucionales y alianzas publico privadas para sostener el proyecto en el tiempo.

A continuación, se detallan los entregables, responsables y costos estimados para cada uno de estos, de modo tal que la administración municipal y el director del proyecto tengan la claridad al momento de efectuar la ejecución de este proyecto tenga claridad para dar control a estos hitos.

Tabla 20. *Entregables definidos como alcance del proyecto*

Entregable	Responsable	Tiempo	Costo
Levantamientos topográficos actuales de los 24 predios de la Alameda	Secretaria de Ordenamiento Territorial del municipio de San Juan Girón	60 días	\$ 19.200.000
Diagnóstico de las fachadas y usos actuales de cada inmueble de la alameda	Equipo técnico del proyecto	30 días	\$ 5.000.000
Mapa de usos actuales de predios de la Alameda	Equipo técnico del proyecto	30 días	\$ 5.000.000
Diagnóstico del paisaje urbano actual de la alameda	Equipo técnico del proyecto	30 días	\$ 5.000.000
Mapa de proyección de edificabilidad para predios de la Alameda	Director del proyecto	60 días	\$ 5.000.000
Mapa de usos y tratamientos para predios de la Alameda	Director del proyecto	60 días	\$ 5.000.000
Esquemas gráficos de fachadas normativas.	Equipo técnico del proyecto	60 días	\$ 5.000.000

Estudio de proyección del paisaje urbano de la Alameda de las Nieves	Equipo técnico del proyecto	30 días	\$ 10.000.000
Sitio virtual de consulta para la reglamentación urbana de la Alameda de las Nieves	Director del Proyecto – secretaria de Comunicaciones del Municipio de San Juan Girón	60 días, Pero se puede ir adelantando durante todo el proyecto, solo que su etapa final es el contenido de todos los entregables	\$ 25.000.000

2.1.3.1 Planificación de los entregables del alcance

Teniendo en cuenta que cada entregable tiene un tiempo asociado y estimado, como se muestra en la tabla anterior, a continuación, se construye el cronograma de meses para la etapa contractual dado que es donde se da alcance a obtener cada uno de estos así:

Tabla 21. *Cronograma de los entregables del alcance del proyecto*

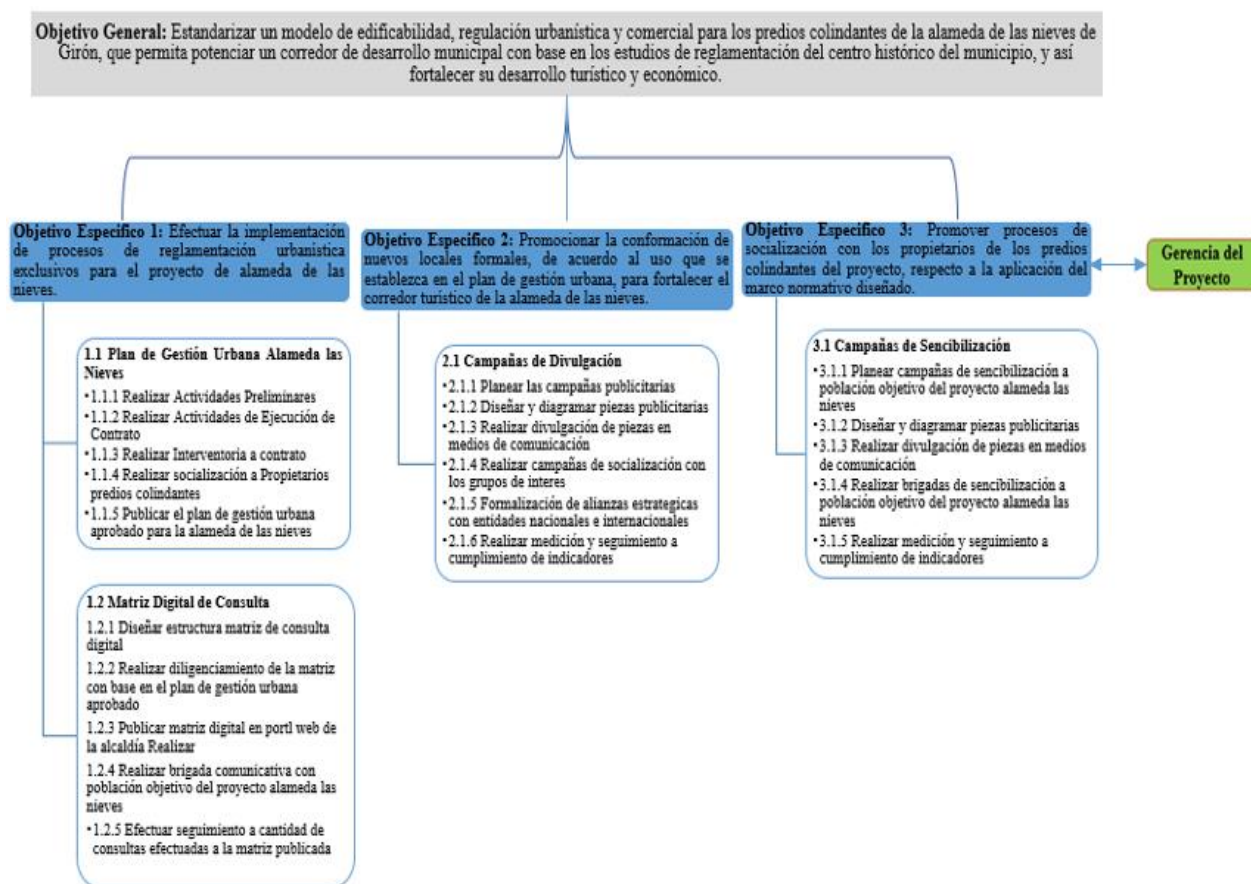
Entregable	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9
Levantamientos topográficos actuales de los 24 predios de la Alameda									
Diagnóstico de las fachadas y usos actuales de cada inmueble de la alameda									
Mapa de usos actuales de predios de la Alameda									
Diagnóstico del paisaje urbano actual de la alameda									
Mapa de proyección de edificabilidad para predios de la Alameda									

Mapa de usos y tratamientos para predios de la Alameda		
Esquemas gráficos de fachadas normativas.		
Estudio de proyección del paisaje urbano de la Alameda de las Nieves		
Sitio virtual de consulta para la reglamentación urbana de la Alameda de las Nieves, ejecutar de forma paralela a la actividad anterior, de modo que antes de la terminación del proyecto, se tenga el avance y todo de forma alienada se culmine en los tiempos pactados		

Nota: El sombreado de color verde claro representa a las actividades que se deben realizar de forma paralela y previa al cierre del proyecto. El sombreado de color verde oscuro representa a las actividades que deben ejecutarse en los tiempos establecidos

5.2.4 Creación de la EDT

Esta EDT se desarrolla en la cadena de valor de la MGA, siendo la misma que se aplicaría en la ejecución del PMI, donde el responsable de hacer cumplir cada una de las actividades derivadas de los objetivos es la que ejecuté el rol de la gerencia del proyecto.

Figura 14 EDT del proyecto alameda de las nieves

5.2.5. Validación del alcance del proyecto

Para este proceso se determina establecer control tanto en la emisión de cada entregable, como en la recepción, dando una verificación que cada uno de estos cumpla con el alcance definido, se determina los siguientes pasos:

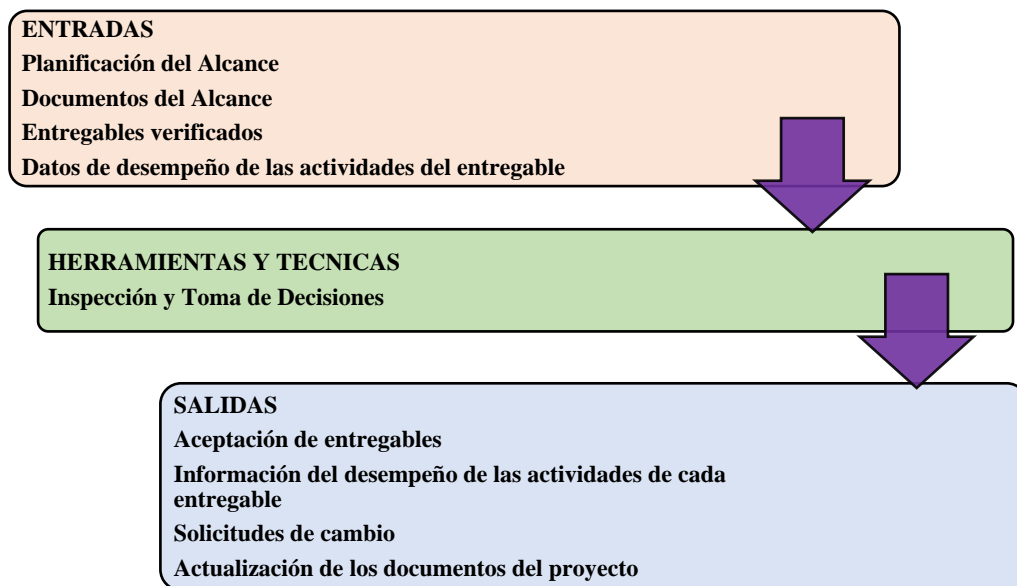
- Planificación del Alcance
- Documentos del Alcance
- Entregables verificados
- Datos de desempeño de las actividades del entregable

Al recibir los entregables se emplearán herramientas y técnicas de inspección y toma de decisiones, por lo tanto, para dar recibido y cierre del proyecto verificando que se haya dado cumplimiento al alcance definido, se deben ejecutar las siguientes actividades:

- Aceptación de entregables
- Información del desempeño de las actividades de cada entregable
- Solicitudes de cambio
- Actualización de los documentos del proyecto

A continuación, se detalla la ruta del proceso de control:

Figura 15. *Proceso de control para lograr el alcance del proyecto*



5.2.6. Control del alcance

Para tener control de las actividades definidas por cada etapa, se determina utilizar una herramienta de análisis de variación, que consiste en comparar lo ejecutado vs con lo planeado.

El proceso se debe ejecutar comparando la información obtenida en cada actividad de los entregables, revisando si cumplió en totalidad, en cronograma y valor con lo planificado en la gestión del alcance. En caso de existir variaciones, es necesario identificar la causa y definir acciones para retomar el rumbo de las actividades del entregable.

A continuación, se detalla el cuadro de análisis para el control del alcance del proyecto que se utilizará.

Tabla 22. *Cuadro para el control del alcance del proyecto*

Entregable	Responsable	Cumple	No cumple	Observaciones	Próxima fecha de entrega

5.3 Área del conocimiento gestión del cronograma del proyecto

5.3.1 Planificación de la gestión del cronograma

La planificación se realiza de forma consciente e integral donde se prevén gestiones y controles para que el cronograma se desarrolle con relación a la línea base de 9 meses, además se contemplaron las posibles variaciones que pudiesen llegar a presentarse, para estimar así tiempos óptimos. Con el propósito de no tener amplitudes durante la ejecución del proyecto por la estimación errada de la duración de las etapas y de las actividades que componen cada una.

Por ende, en el desarrollo de la cadena de valor de la MGA se hizo la planeación de las actividades, identificando cuales se deben realizar previas a que se hagan las contrataciones de ejecución; cuáles durante la ejecución del proyecto tanto a nivel administrativo como técnico, y

cuáles para las actividades de recibido a satisfacción y cierre del proyecto que están incluidas dentro de la etapa postcontractual.

5.3.2 Definición de las actividades

Las actividades relacionadas a continuación, son fundamentales para lograr dar cumplimiento al alcance del proyecto, las mismas son derivadas del desarrollo de la cadena de valor definida en la MGA, como se observa a continuación:

Tabla 23. *Actividades definidas para el alcance del proyecto*

Item	Descripción
1	Preliminares
1,1	Recopilar información física y digital del proyecto construcción alameda de las nieves
1,2	Recopilar normativa urbana actual para el proyecto alameda de las nieves
1,3	Ejecutar la realización de reunión informativa previa al desarrollo del plan de gestión urbana para alameda de las nieves con propietarios colindantes
1,4	Realizar levantamientos topográficos actuales de los 24 predios de la alameda
1,5	Diagnosticar las fachadas y usos actuales de cada inmueble de la alameda
1,6	Elaborar el mapa de usos actuales de predios de la alameda
1,7	Diagnosticar el paisaje urbano actual de la alameda
2	Elaboración estudio de reglamentación urbana
2,1	Elaborar mapa de proyección de edificabilidad para predios de la alameda
2,2	Elaborar mapa de usos y tratamientos para predios de la alameda
2,3	Elaborar esquemas gráficos de fachadas normativas.
2,4	Elaborar estudio de proyección del paisaje urbano de la alameda de las nieves
3	Elaboración marco jurídico para el plan de gestión urbana
3,1	Elaborar de acta de concertación de las propuestas normativas con secretaria de ordenamiento territorial y secretaria de cultura y turismo y presentación a la comunidad
3,2	Realizar reunión para la concertación de reglamentación normativa con propietarios de los predios colindantes de alameda de las nieves – material de exposición y presentación - actas
3,3	Elaborar y concretar la firma de convenio interinstitucional entre municipio y propietarios
3,4	Impresión de documento original para secretarías y despacho alcalde
3,5	Elaborar modelos de convenios interinstitucionales y actas de concertación con gremios de apoyo
4	Publicación en medios del documento plan de gestión urbana alameda de las nieves
4,1	Publicar el proceso de la ejecución del proyecto desde su inicio a su final en medios
4,2	Creación de sitio virtual de consulta para la reglamentación urbana de la alameda de las nieves

5.3.3 Secuencia de las actividades

Está secuencia es la misma que se referencia en la cadena de valor de la MGA, donde se puede observar que la etapa precontractual debe ocurrir para que las otras existan; así mismo la etapa post contractual y contractual van a desarrollarse de forma paralela en el mes 11 y 12, para que todo se cumpla en los tiempos estimados.

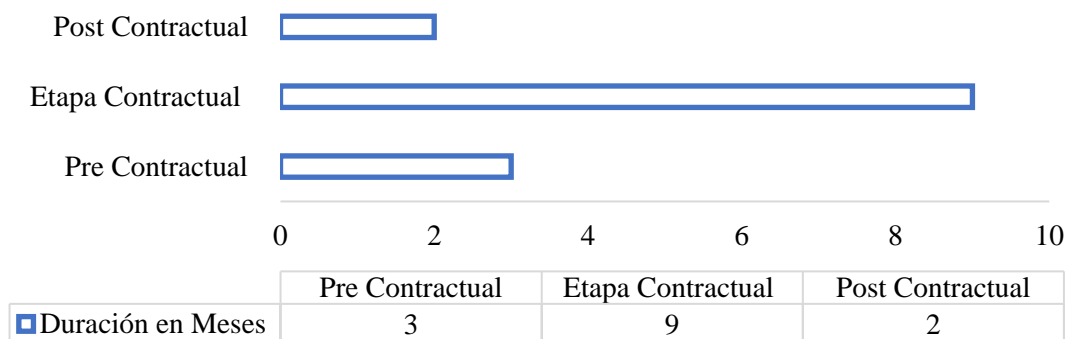
Tabla 24. *Detalle de la secuencia de actividades definidas*

Etapa / Mes	Propuesta de Ejecución para Cada Etapa Durante el Desarrollo del Proyecto												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Etapa Precontractual													
Etapa Contractual													
Etapa Postcontractual													

Nota: El sombreado representa los meses en que se estima debe darse ejecución a cada etapa del proceso

5.3.4 Estimación de la duración de las actividades

Como tiempo máximo de ejecución de todas las etapas del proyecto, en el numeral anterior se detalla la secuencia de cada etapa y explica que en los meses 11 y 12 van a desarrollarse de forma paralela las etapas contractual y postcontractual. Por lo cual el tiempo máximo es de 12 meses . A continuación, se detalla la duración en cada etapa del proyecto.

Figura 16. *Estimación de la duración de las etapas del proyecto*

5.3.5 Desarrollo del cronograma

Para determinar el cronograma del proyecto se deben tener en cuenta varios componentes por lo cual se ha creado una lista de chequeo (Check List), la cual se recomienda a la administración municipal aplicar una vez de inicio al desarrollo del proyecto.

Tabla 25 *Check list para desarrollo del proyecto*

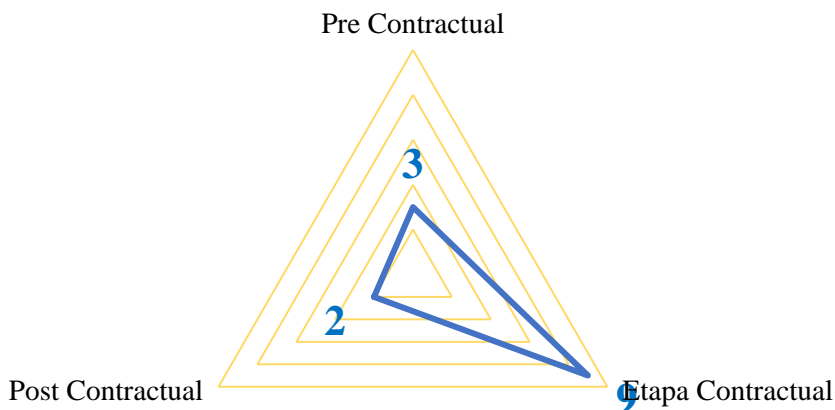
Componente	Incluido	
	Sí	No
Plan de gestión del cronograma		
Línea base de alcance		
Lista de actividades y atributos		
Lista de hitos		
Registro de supuestos		
Diagrama de red		
Base de los estimados		
Estimados de la duración de actividades		
Requisitos de los recursos		
Calendario de recursos		
Estructura de desglose de recursos		
Calendario de la organización		
Asignación del equipo del proyecto		
Registro de riesgos		
Lecciones aprendidas		

5.3.6. Control del cronograma

Para el control de los procesos y actividades del proyecto en todas sus etapas se asigna a la interventoría técnica tales responsabilidades de seguimiento y control mediante de acuerdo al cronograma que se pacte con el contratista.

Por ende, el interventor designado debe colocar todo su empeño para que cada etapa se desarrollé en el mínimo tiempo o en el máximo estimado, siendo estos los que a continuación se reflejan.

Figura 17. Estimación de la duración de las etapas del proyecto



5.4 Área del conocimiento gestión de los costos del proyecto

5.4.1 Planificar la gestión de los costos

Con base en las actividades de las etapas (precontractual, contractual y postcontractual) detalladas en la MGA, se valida con el área financiera de la administración municipal de San Juan

Girón. La cual informa que se tiene provisionado para el desarrollo de este proyecto, la suma de (\$350.000.000).

5.4.2 Estimar los costos

La estimación de costos se desarrolló en las etapas de la MGA, a continuación, se muestra el detalle de conceptos y valor.

Tabla 26. *Estimación de costos por etapas del proyecto*

Concepto	Valor	Meses Estimados para el Desarrollo Total del Proyecto													
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Disponibilidad Presupuestal del proyecto	\$ 350.000.000														
Costos de las tres etapas del proyecto	\$ 302.208.000														
Saldo a Favor Admón. Municipal	\$ 47.792.000														

Nota: El sombreado corresponde a los meses en que se deben ejecutar los recursos de acuerdo con la apertura y cierre del proyecto.

5.4.3 Determinar el presupuesto

Con base en la determinación de las actividades de la MGA, se detalla a continuación los ítems que componen la totalidad el presupuesto.

Tabla 27. *Presupuesto determinado*

Etapas	Item	Descripción	Unidad	Cant	valor unitario	valor parcial
Precontractual	1	Gestión de solicitud de permiso ante la dirección de patrimonio histórico para monumentos nacionales	Global	1	\$12.000.000	\$12.000.000

Etapa	Item	Descripción	Unidad	Cant	valor unitario	valor parcial
Precontractual	1	Construcción del pliego de condiciones a nivel (administrativo, jurídico y técnico) para PDGU y de interventoría administrativa y técnica.	Global	1	\$5.000.000	\$5.000.000
Precontractual	1	Costos de logística para realización de reuniones con propietarios y arrendatarios de predios colindantes a la alameda de las nieves para informarles de la intención previa a iniciar procesos de contratación o ejecución del proyecto	Global	1	\$3.000.000	\$3.000.000
Contractual	1	Ejecución de Interventoría técnica y administrativa para garantizar la correcta ejecución de la contratación para tener el PDGU de la alameda de las nieves	Global	1	\$38.000.000	\$38.000.000
Ejecución Contratación Elaboración y Entrega del PDGU Alameda de las Nieves						
Etapa	Item	Descripción	Unidad	Cant	valor unitario	valor parcial
Contractual	1,1	Recopilar información física y digital del Proyecto Construcción Alameda de las Nieves	Global	1	\$6.000.000	\$6.000.000
	1,2	Recopilar normativa urbana actual para el proyecto alameda de las nieves	Global	1	\$4.000.000	\$4.000.000
	1,3	Ejecutar la realización de reunión Informativa previa al desarrollo del plan de Gestión Urbana para Alameda de las Nieves con Propietarios colindantes	Global	1	\$1.000.000	\$1.000.000
	1,4	Realizar levantamientos topográficos actuales de los 24 predios de la Alameda	Unidad	24	\$800.000	\$19.200.000
	1,5	Diagnosticar las fachadas y usos actuales de cada inmueble de la alameda	Unidad	24	\$500.000	\$12.000.000
	1,6	Elaborar el mapa de usos actuales de predios de la Alameda	Global	1	\$5.000.000	\$5.000.000
	1,7	Diagnosticar el paisaje urbano actual de la alameda	Global	1	\$5.000.000	\$5.000.000
	2	Elaboración estudio de reglamentación urbana				
	2,1	Elaborar mapa de proyección de edificabilidad para predios de la Alameda	Global	1	\$5.000.000	\$5.000.000
	2,2	Elaborar mapa de usos y tratamientos para predios de la Alameda	Global	1	\$5.000.000	\$5.000.000
	2,3	Elaborar Esquemas gráficos de fachadas normativas.	Global	1	\$5.000.000	\$5.000.000

Etapa	Item	Descripción	Unidad	Cant	valor unitario	valor parcial
	2,4	Elaborar Estudio de proyección del paisaje urbano de la Alameda de las Nieves	Global	1	\$10.000.000	\$10.000.000
	3	Elaboración marco jurídico para el plan de gestión urbana				
	3,1	Elaborar de acta de Concertación de las propuestas normativas con secretaria de Ordenamiento Territorial y secretaria de Cultura y Turismo y presentación a la comunidad	Unidad	1	\$3.000.000	\$3.000.000
	3,2	Realizar Reunión para la concertación de reglamentación normativa con Propietarios de los predios colindantes de Alameda de las Nieves – Material de exposición y Presentación - Actas	Reunión	3	\$3.000.000	\$9.000.000
	3,3.	Elaborar y concretar la firma de Convenio Interinstitucional entre Municipio y Propietarios	Unidad	1	\$5.000.000	\$5.000.000
	3,4	Impresión de documento original para secretarías y Despacho alcalde	Unidad	3	\$3.000.000	\$9.000.000
	3.5	Elaborar Modelos de convenios interinstitucionales y actas de concertación con gremios de apoyo	Global	1	\$10.000.000	\$10.000.000
	4	Publicación en medios del documento plan de gestión urbana alameda de las nieves				
	4,1	Publicar el proceso de la ejecución del proyecto desde su inicio a su final en medios	Global	1	\$25.000.000	\$25.000.000
	4,2	Creación de sitio virtual de consulta para la reglamentación urbana de la Alameda de las Nieves	Global	1	\$25.000.000	\$25.000.000
		Subtotal costos directos				\$163.200.000
		Iva				19%
		Valor total del proyecto				\$194.208.000
Contractual	1	Costos de la gestión de seguimiento por parte del Ministerio de Cultura, a la ejecución del contrato de elaboración del PDGU	Global	1	\$20.000.000	\$20.000.000
Post contractual	1	Gestión de la aprobación del pdgu para la alameda de las nieves entregado por contratista para la aprobación del ministerio de cultura	Global	1	\$15.000.000	\$15.000.000
Post contractual	1	Realización de campañas de divulgación de la puesta en marcha del pdgu	Global	1	\$10.000.000	\$10.000.000
Post contractual	1	Realización de campañas de sensibilización acerca de las condiciones del pdgu reglamentado	Global	1	\$5.000.000	\$5.000.000

Etapa	Item	Descripción	Unidad	Cant	valor unitario	valor parcial
Costos estimados para la totalidad del proyecto						\$302.208.000

5.5 Área del conocimiento gestión de la calidad del proyecto

Con el propósito de establecer controles para ir garantizando la calidad en la medida en que se vaya avanzando el proyecto del plan de gestión urbana para la alameda de las nieves. A continuación, se detalla el ciclo de la mejora continua que se propone sea aplicado.

5.5.1 Planificar la gestión de la calidad

- Como autores de la guía expuesta disponemos de las siguientes directrices para hacer una excelente gestión de la calidad del proyecto, dando cumplimiento. Diseñar y ejecutar planes de acción que soportan el Direccionamiento Estratégico de del proyecto.
- Revisar y asegurar la actualización de las normas que aplican a los sistemas de gestión implementados, al igual que su base documental.
- Identificar y gestionar la aplicación de nuevos requisitos de los sistemas de gestión.
- Crear la programación del plan de auditorías internas y externas, teniendo en cuenta su ejecución de presupuesto, así como la gestión de los hallazgos resultantes de las mismas.
- Atender y gestionar nuevos requerimientos de los habitantes la Alameda de las nieves sobre mejoras de los procesos a lo largo del proyecto.
- Asegurar y verificar el avance del proyecto, referente a documentación, entendimiento de aplicación del plan, socialización y actualización según resultados de validación para garantizar su efectividad
- Participar en la planeación y ejecución del plan para llevar a lograr los objetivos pactados.

- Coordinar en las diferentes reuniones con los propietarios de las viviendas, propietarios aledaños, llegando a fin término, donde todo quede claro, dando resultados oportunos a las inquietudes que lleguen a surgir.
- Velar por el apoyo y atención de la gestión de reclamos (trazabilidades, análisis de los documentos, contratos, asignación de recursos)
- Coordinar el pilar de Calidad del proyecto y asegurar el avance en los diferentes pasos de la metodología.
- Representar las reuniones, y demás eventos realizados con la comunidad, asegurando el cumplimiento de las políticas, normas, procedimientos, instructivos, directrices, emitidas por el ejecutor del proyecto.
- Se debe gestionar de forma apropiada y oportuna las actividades que le sean asignadas en los sistemas de gestión aplicando las buenas prácticas que establezca la mejora y eficacia de los procesos del proyecto.
- Administrar ingresos, egresos e inversiones asociados a los procesos del proyecto

5.5.2 Gestionar la calidad

Para dar gestión a los objetivos y el alcance de proyecto se referencian a continuación, las actividades definidas para satisfacer las expectativas que tienen las partes interesadas y actores del proyecto.

- Recopilar datos técnicos de los predios colindantes de la alameda de las nieves como planimetría, registro fotográfico, intervenciones anteriores, normativa urbana actual, entre otros

- En reunión inicial del proyecto, mediante registro de asistencia se recomienda captar información de cada asistente, de modo que se pueda construir la base de datos para categorizar a los actores, y así para cuando se emitan las piezas de comunicación se pueda enviar a cada grupo de actores, la información que se considera pertinente.
- Analizar la información técnica recopilada de cada predio colindante de la alameda de las nieves para categorizar y poner a consideración la toma de decisiones. Se determina construir un archivo en la nube de modo que se tengan los documentos organizados de forma digital y paralelamente de forma física; para ir dejando trazabilidad de lo que se está realizando, y al final del proyecto todo sea almacenado en el archivo central del municipio.
- Tomar decisiones basadas en la normatividad y en la objetividad, para la elaboración de propuestas de reglamentaciones del PGU que se pongan a consideración de los actores del proyecto para la aprobación.
- Representar datos de forma gráfica: Diagramas, mapas mentales, presentaciones digitales
- Auditorias de seguimiento y ejecución de la interventoría
- Dar tratamiento a los conflictos que se presenten entre las partes interesadas, de modo que se logre la resolución de estos y se dé continuidad para lograr el alcance determinado
- Implementar acciones de mejora continua basadas en las lecciones que se van aprendiendo durante la ejecución del proyecto

5.5.3 Controlar la calidad

Dado que los planes establecidos tienen un alcance determinado, se considera necesario ir aplicando controles sobre los entregables periódicos de avance del proyecto, para garantizar la calidad y el desarrollo de lo estimado. Por ende, como herramientas para el aseguramiento , se

establecen métricas de calidad basadas en las 7 herramientas de control, que permitan cumplir los hitos y lograr el alcance integral del plan de gestión urbana, para ello se proponen emplear:

- Checklist para cada entregable del proyecto
- Estratificación para avance en los entregables y en el alcance del proyecto (Graficas segmentadas)
- Diagrama de causa y efecto para cada entregable
- Se plantea que las entradas del alcance del proyecto, sean sometidas al control de calidad para obtener una mejora continua en el PGU y obtener la satisfacción de los interesados.
- Las funciones que desarrolla la interventoría son cruciales en el control de la calidad, pues es la encargada de orientar el proyecto hacia sus objetivos y el cumplimiento de los entregables.

5.6 Área del conocimiento gestión de los recursos del proyecto

5.6.1 Planificar la gestión de los recursos

La realización de las actividades programadas en el cronograma de actividades implica costos, los cuales requieren un establecimiento de estrategias para la consecución de una o varias fuentes de financiación, es donde los entes gubernamentales se deben centrar para dar una pronta solución a la reglamentación de los predios de la alameda de las nieves, de modo tal que se pueda evitar a que crezca más la informalidad y el deterioro del paisaje cultural de este sector.

Como estrategia de seguimiento para los recursos que en un futuro serán asignados, nosotros como autores de esta estructuración de la guía para la alameda de las nieves, el director del proyecto y la comunidad hacemos parte del seguimiento para verificar la ejecución, flujo y

disponibilidad de recursos y servicios, ofrecer información y propender por la integración o superación de diferencias entre los actores comprometidos en el proyecto.

La implementación de la estrategia exige: diseñar el tipo de instrumento a utilizar para recoger los recursos, que este un revisor externo del proyecto y los entes que lo vayan a financiar, que siempre este realizando un seguimiento oportuno a estos recursos que no se vayan a desviar en otros cosas o sean destinados para terceros que no tengan nada que ver con el cumplimiento a los objetivos pactados, debe estar un nivel de responsabilidad que debe asumirla comunidad en general, estar comprometidos, las acciones de seguimiento deben ser proyectadas y ser presupuestadas, dado que esta contratación es de alto impacto para el desarrollo del municipio de San Juan Girón, se necesita controles efectivos para dar cumplimiento al 100% de lo expuesto en esta guía. En el detalle del presupuesto total del proyecto, está relacionado cada ítem con nombre de actividad y su valor estimado. Con lo cual se espera se de ejecución a cada recurso destinado, dada la correcta planificación realizada.

5.6.2 Estimar los recursos de las actividades

Se tienen provisionados la suma de \$8000.0000 para desarrollar durante las tres etapas del proyecto las gestiones logísticas para realización de reuniones con propietarios y arrendatarios de predios colindantes a la alameda de las nieves, donde se les esté informando y sensibilizando todo lo relacionado con el plan de gestión urbana que se esté desarrollando y posteriormente se implemente para los predios en referencia.

5.7 Área del conocimiento gestión de las comunicaciones del proyecto

Para garantizar la fluidez en los canales de comunicaciones y que la información se suministre de forma efectiva, en la medida en que avance el proyecto, y de esta forma impactar la satisfacción en los interesados identificados; por ende, se determina incluir actividades y estrategias de comunicación en medios que permitan un intercambio eficaz de información en cada una de las etapas del proyecto.

5.7.1 Planificar la gestión de las comunicaciones

Desde el inicio, durante la ejecución y hasta el cierre del proyecto se establece un plan de comunicaciones que involucre a todos los interesados del proyecto y que determine los contenidos de las piezas publicitarias las cuales el área de gestión de comunicaciones de la administración municipal debe diagramar para la posterior publicación en los medios de despliegue, dejando ver así a los interesados los avances que vaya teniendo el proyecto. La comunicación se efectuará de forma presencial en algunos momentos y la mayoría de veces de forma digital o física mediante la entrega de volantes, plegables o los artes que se definan.

De acuerdo a los tipos de interesados se determina una ruta de comunicaciones para el proyecto la alameda de las nieves así:

- Programar la cantidad de reuniones de avance del proyecto y la periodicidad de realización.
- Efectuar reuniones lideradas por el director del proyecto con los interesados, para ir socializando el avance de los entregables.
- Socializar a interesados no gubernamentales (comunidad y propietarios) de propuestas de normativa para los predios.
- Determinar y firmar actas de los acuerdos efectuados con los interesados.

- Publicación de resultados en portal web del municipio de forma paralela a la ejecución presencial.

Se hace precisión en que el plan detallado se aplicará en las etapas precontractual y contractual, dado que en la etapa post contractual la herramienta de comunicación que estaría habilitada para la consulta de las reglamentaciones sería la matriz digital que se definió.

5.7.2 Gestionar las comunicaciones

A continuación, se detallan las actividades del plan definido para ser ejecutado en la vigencia 2023 cuando se desarrolle el proyecto del plan de gestión urbana para la alameda de las nieves, planteado de acuerdo a los interesados del proyecto de la siguiente manera:

Tabla 28. Plan gestión de las comunicaciones

Interesado	Posición de interesado	Entregable de interés	Medio de información
Ministerio de Cultura – Dirección de Patrimonio Histórico para Monumentos Nacionales	Cooperante	Diagnóstico de predios Alameda y Propuesta Normativa Alameda	<ul style="list-style-type: none"> • Correo electrónico • Reuniones con Administración Municipal • Socialización con comunidad • Actas
Gobernación de Santander	Cooperante	Convenios interinstitucionales	<ul style="list-style-type: none"> • Correo electrónico • Reuniones con Administración Municipal y gremios • Actas
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	Cooperante	Convenios interinstitucionales	<ul style="list-style-type: none"> • Correo electrónico-reuniones con Administración Municipal y gremios-Actas
Administración municipal	Cooperante y beneficiario	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico de predios alameda y propuesta normativa alameda • Convenios interinstitucionales 	<ul style="list-style-type: none"> • Correo electrónico • Reuniones con comunidad, gremios, asociaciones y ministerios • Actas

Interesado	Posición de interesado	Entregable de interés	Medio de información
			<ul style="list-style-type: none"> • Sitio virtual de avance y consulta
Cámara de Comercio San Juan Girón	Cooperante y Beneficiario	<ul style="list-style-type: none"> • Convenios interinstitucionales • Propuesta Normativa Alameda 	<ul style="list-style-type: none"> • Correo electrónico • Reuniones con Administración Municipal y comunidad • Actas
Asociación Colombiana de la industria Gastronómica (Acodres)	Cooperante	Convenios interinstitucionales	<ul style="list-style-type: none"> • Correo electrónico • Reuniones con Administración Municipal y gremios • Actas
Propietarios de los predios Colindantes de la Alameda de las Nieves	Beneficiario	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico de predios Alameda y Propuesta Normativa Alameda • Convenios interinstitucionales 	<ul style="list-style-type: none"> • Correo electrónico • Reuniones Municipio, Gremios y ministerios • Actas • Sitio virtual de avance y consulta
Comerciantes de los predios Colindantes de la Alameda de las Nieves	Beneficiario	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico de predios Alameda y Propuesta Normativa Alameda • Convenios interinstitucionales 	<ul style="list-style-type: none"> • Correo electrónico • Reuniones Municipio, Gremios y ministerios • Actas • Sitio virtual de avance y consulta
Comunidad del Municipio de San Juan Girón	Beneficiario	Propuesta Normativa Alameda	Sitio virtual de avance y consulta
Vendedores informales	Oponentes	Propuesta Normativa Alameda	<ul style="list-style-type: none"> • Sitio virtual de avance y consulta • Actas

5.7.3 Controlar las comunicaciones

Para lograr el apoyo, continuidad y respaldo de los interesados respecto al alcance del proyecto y gestionar que se entreguen las comunicaciones de acuerdo a cada tipo de actor, con base en los cronogramas de divulgación de información definidos, se proyecta ir ejecutando controles de seguimiento en cada etapa del proyecto.

Para esto se ha determinado desde el inicio de la ejecución del PGU de la alameda de las nieves, el cronograma de reuniones donde se definen cuáles son presenciales y cuales virtuales. La realización de las mismas se puede efectuar con apoyo de aplicaciones virtuales para reuniones y

un repositorio digital en la nube, donde se mantenga la información necesaria y los avances para que los interesados puedan tener acceso e ir viendo la trazabilidad del desarrollo del mismo.

Como se menciona anteriormente, se ha aplicado una encuesta a la población objetivo donde se valida el nivel de aceptación, y satisfacción para dar viabilidad al desarrollo y materialización del alcance determinado para el PGU de la alameda de las nieves.

Con base a las observaciones dadas por los integrantes del equipo en la etapa de diagnóstico del proyecto se obtiene la información amplia y precisa para la formulación de la normativa del plan de gestión urbana. Este manejo de información requiere la descripción detallada de cada actividad para comunicarlo a los interesados del proyecto en las reuniones de avance y toma de determinaciones del curso del plan de gestión urbana.

Asimismo, para el monitoreo de las comunicaciones, se lleva a cabo la evaluación constante a los cambios que se puedan presentar en el seguimiento a la matriz de los interesados.

Para este plan de comunicaciones es fundamental tener en cuenta la idiosincrasia de los habitantes del municipio de San Juan Girón, dado que están representados por juntas de acción comunal, veedurías ciudadanas y el marco de gobernanza que permite la inclusión de la ciudadanía para vigilancia y control de los procesos contractuales con recursos del estado de modo tal que los mismos se ejecuten bajo las premisas de transparencia y control.

Dentro de las herramientas para el monitoreo de las comunicaciones del proyecto, encontramos las siguientes:

- Juicio de expertos: son los profesionales y técnicos del equipo del proyecto, secretarios de despacho municipal involucrados en el proyecto, los asesores del ministerio de cultura y turismo y los delegados de la oficina de patrimonio histórico para monumentos nacionales.

- Sistema de información de comunicaciones del proyecto: Incluir dentro del plan de comunicaciones el despliegue que debe ir ejecutando el director del proyecto para cada tipo de interesados, en la medida en que avance el cronograma de actividades.
- Habilidades interpersonales y del equipo a cargo del director del proyecto: en las constantes y múltiples reuniones que se lleven a cabo, pueden llegar a presentarse cambios en las comunicaciones, debido a la interacción de los profesionales del equipo y la comunidad en general, los cuales pueden hacer aportes valiosos a los entregables del proyecto, pero sin injerencia en los objetivos del mismo.
- Reuniones y discusiones con el equipo del proyecto para proporcionar la mayor comunicación de los avances del proyecto.
- Actualizaciones a los documentos del proyecto que incluye registro de incidentes, registro de lecciones aprendidas y registro de interesados.

5.8 Área de gestión de los riesgos del proyecto

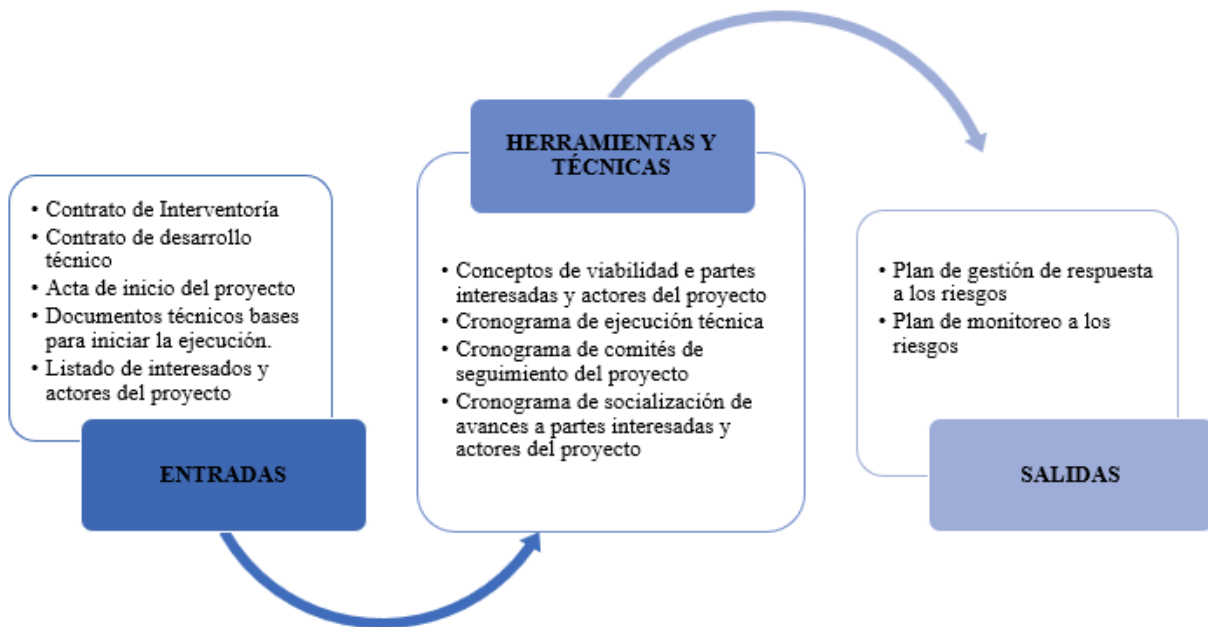
Con el propósito de tener un plan para dar atención a los posibles riesgos que se puedan presentar, se determina un tratamiento que permita continuar desarrollando con éxito el proyecto; para lo cual, se desarrolla a continuación la presente área del conocimiento.

5.8.1 Planificación de la gestión de los riesgos

Con el propósito de identificar riesgos en cada etapa del proyecto. En la figura relacionada a continuación, se procede a detallar (entradas, herramientas técnicas, y salidas del proyecto), sugeridas por la guía metodológica del PMI como información clave del para analizar, y

determinar los riesgos, así como los planes que se deben derivar para dar gestión y monitoreo a los mismos.

Figura 18. *Proceso para planificar los riesgos del proyecto*



Adaptado de (PMI, 2017).

5.8.2 Identificar los riesgos

Se construye de forma individual el análisis de cada riesgo previamente identificado en el desarrollo de la MGA, desplegando su gestión, mediante la aplicación de la metodología causa y efecto; dentro de la viñeta roja se referencia cada riesgo, en la parte inferior las causas y en el parte superior los efectos dándose así ampliación del panorama de estos. A continuación, se detalla cada riesgo con el detalle de sus causas y efectos.

Figura 19. Detalle de riesgos 1 y 2 del proyecto

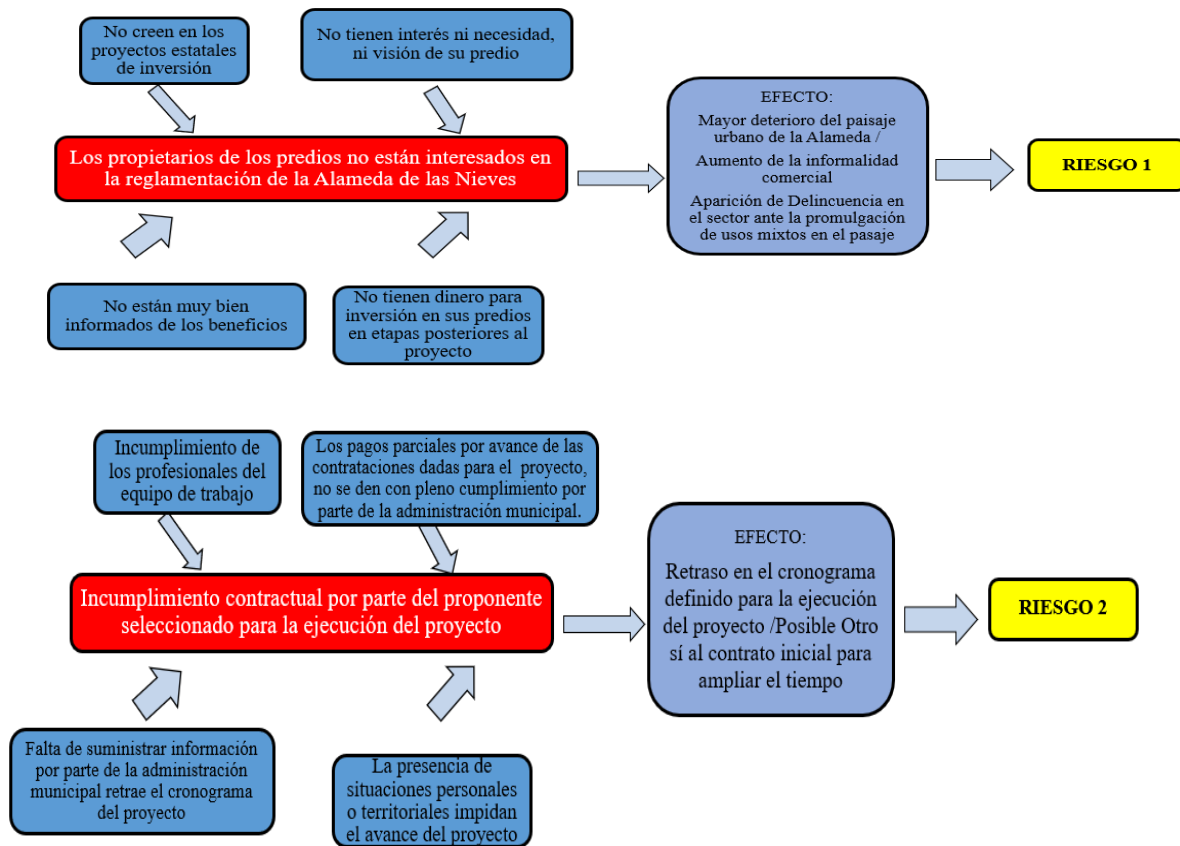
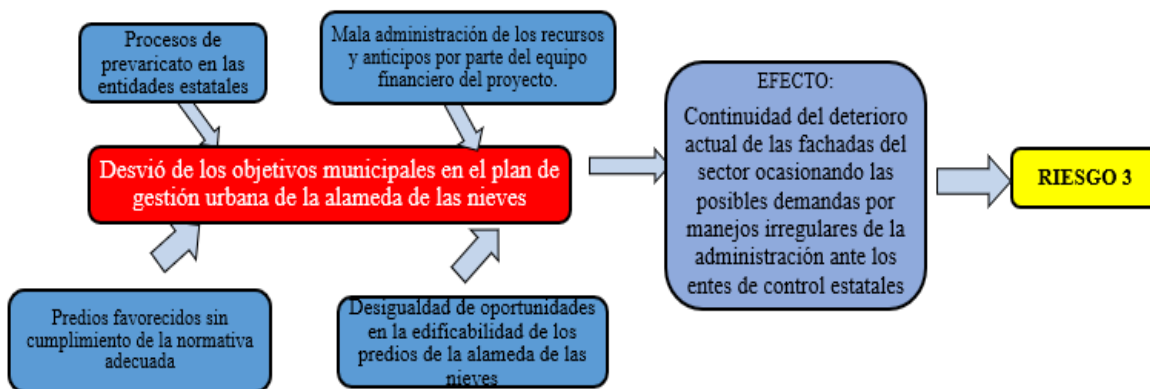
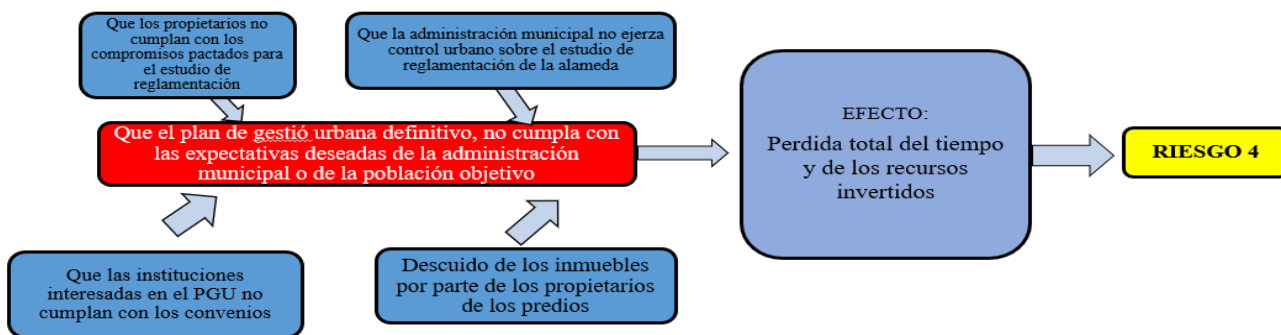


Figura 20. Detalle de riesgos 3 y 4 del proyecto





5.8.3 Análisis cualitativo de riesgos

Se establece el siguiente mapa de calor para el análisis cualitativo de los riesgos del proyecto, donde como parámetros se define unos rangos y colores a continuación descritos.

Calificación: 1 – 5

- 1 -2: Riesgo Bajo
- 3: Riesgo Medio
- 4 – 5: Riesgo Alto

A continuación, se detalla el mapa de calor de acuerdo a la probabilidad estimada de ocurrencia de los riesgos, también se efectúa el cálculo promedio de probabilidad, de que se materialicen el total de estos.

Tabla 29. Mapa de calor para análisis de riesgos

Riesgo	Probabilidad	Amenaza	Oportunidad
Los propietarios de los predios no están interesados en la reglamentación de la alameda de las nieves	30%	3.0	5.0
Incumplimiento contractual por parte del proponente seleccionado para la ejecución del proyecto	30%	3.0	1.0
Desvío de los objetivos municipales en el plan de gestión urbana de la alameda de las nieves	30%	3.0	1.0

Qué el plan de gestión urbana de la alameda de las nieves, no cumpla con las expectativas deseadas de la administración y ni de la población objetivo del proyecto	20%	2.0	4.0
Promedio	27,5 %	2.75	2.75

5.8.4 Análisis cuantitativo de los riesgos

Para desarrollar esta área del conocimiento se dará uso a herramientas tales como distribuciones de probabilidad con curvas gráficas, análisis de sensibilidad, análisis del valor monetario esperado, árbol de decisiones y ejercicios de modelado y simulación, de modo tal que se tenga control del desarrollo de las actividades del proyecto.

A continuación, se presenta la siguiente tabla que involucra al análisis cuantitativo de los riesgos identificados para el proyecto del plan de gestión urbana para alameda de las nieves.

Tabla 30. Probabilidad de ocurrencia de los riesgos

Riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Estimación de tiempo de atraso del proyecto	Estimación el valor agregado del proyecto
Los propietarios de los predios no están interesados en la reglamentación de la Alameda de las Nieves	30%	60 días	\$ 6.000.000 ^{oo}
Incumplimiento contractual por parte del proponente seleccionado para la ejecución del proyecto	30%	180 días	\$ 30.000.000 ^{oo}
Desvío de los objetivos municipales en el plan de Gestión urbana de la Alameda de las Nieves	30%	180 días	\$ 30.000.000 ^{oo}
Qué el plan de gestión urbana de la alameda de las nieves, no cumpla con las expectativas deseadas de la administración y ni de la población objetivo del proyecto	20%	00	\$194.208.000

5.8.5 Planificación de la respuesta a los riesgos

Dado que la mayoría de decisiones del proyecto se toman bajo escenarios de incertidumbre, lo cual convierte a cada actividad como una estimación subjetiva; se ha efectuado un análisis profundo para determinar la toma de acciones generales que se deben dar como plan de respuesta ante la ocurrencia de un riesgo. A continuación, se refleja el plan de respuesta de acuerdo a la probabilidad y el impacto.

Tabla 31. Gestión de respuestas a los riesgos

		Establecer planes de contingencia (Revisar Regularmente)	Establecer plan de contingencia Actuar de inmediato con base al análisis costo - beneficio	No aceptable (Tomar acción inmediata)
PROBABILIDAD	Alta			
	Moderado	Aceptable no hacer nada (Revisar Regularmente)	Establecer planes de contingencia (Revisar Regularmente)	Establecer plan de contingencia Actuar de inmediato con base al análisis costo - beneficio
	Bajo	Aceptable no hacer nada (Revisar Ocasionalmente)	Aceptable no hacer nada (Revisar Regularmente)	Establecer planes de contingencia (Revisar Regularmente)
		Bajo	Medio	Alto
IMPACTO				

Nota: Adaptado de (Toledo y Plata, 2007). Los colores sombreados representan el mapa de calor de los riesgos del proyecto, requeridos para efectuar el monitoreo de los mismos.

5.8.6 Monitoreo de los riesgos

El análisis integral para cada riesgo, permite definir gestiones de monitoreo para definir soluciones y tener claridad como accionar, para el caso en que algún riesgo llegue a materializarse.

A continuación, se detalla el tratamiento de monitoreo sugerido para cada uno.

Tabla 32. Tratamiento de seguimiento y control de los riesgos

Riesgo	Responsable	Medidas de mitigación	Resultado esperado	Rubro presupuestado
Los propietarios de los predios no están interesados en la reglamentación de la Alameda de las Nieves	Director del Proyecto y secretaría de Cultura y Turismo	Concertación plena con los propietarios de los predios en cada actividad de desarrollo del plan de gestión urbana / Beneficios de impuesto de industria y comercio por parte de la administración municipal a la hora de concertar el proyecto con los propietarios de los predios / Socialización en conjunto e individual para explicación de cargas y beneficios en los predios de la Alameda.	Evitado	\$ 8.000.000 Contemplado en el presupuesto General
Incumplimiento contractual por parte del proponente seleccionado para la ejecución del proyecto	Alcaldía Municipal San Juan Girón – Secretaría de Cultura y Turismo	Realización de interventoría continua para monitorear avance del contrato / Póliza de cumplimiento / Ajuste al cronograma de avance.	Mitigado	38.000.000 Contemplado en el valor de interventoría en el presupuesto general
Desvío de los objetivos municipales en el plan de Gestión urbana de la Alameda de las Nieves	Secretaría Municipal de Comunicaciones	Veeduría constante en los procesos de elaboración de normativa y proyección de los predios / socialización en conjunto de los procesos normativos de los predios a población objetivo / Publicación en medios de comunicación de la administración municipal de los avances continuos en la ejecución hasta la entrega final del plan de gestión urbana para el corredor turístico la alameda de las nieves.	Mitigado	\$ 0.000 ^{oo} Control a través de Veedores municipales – Contraloría y Seguimiento en comunicaciones
Qué el plan de gestión urbana de la alameda de las nieves	Director del Proyecto – Secretaría Jurídica	Creación de proyecto de acuerdo municipal para adopción del plan de Gestión	EVITADO	\$ 0.000 ^{oo} Estipulado en los convenios y

no cumpla con las expectativas deseadas de la administración y ni de la población objetivo del proyecto	del Municipio – Concejo Municipal	Urbana / inclusión de una cláusula que indique un tiempo límite de 20 años para cualquier tipo de cambio o mejora en el plan de Gestión Urbana.	Alianzas y en el Acuerdo Municipal
Valor presupuestado riesgos del proyecto			\$46.000.000

Luego del cálculo del costo que tendría la materialización de los riesgos identificados, se procede a definir la gestión para dar tratamiento a cada uno de estos, para el caso en que se pudiesen materializar. En la siguiente tabla se detalla el riesgo, el responsable de darle gestión, las medidas de mitigación sugeridas, los campos de resultado y observaciones contienen el concepto de (evitado) lo cual permite la continuidad del proyecto, en atención al juicioso trabajo de definición de controles y medidas de acción los cuales permiten el avance y culminación definitiva del proyecto con lo cual se tenga un PGU para la alameda de las nieves.

Tabla 33. *Gestión para riesgos identificados*

Riesgo identificado	Responsable	Medidas de mitigacion	Resultado esperado	Observaciones
Los propietarios de los predios no están interesados en la reglamentación de la Alameda de las Nieves	Director del Proyecto y secretaria de Cultura y Turismo	1. Concertación plena con los propietarios de los predios en cada actividad de desarrollo del plan de gestión urbana. 2. Beneficios de impuesto de industria y comercio por parte de la administración municipal a la hora de concertar el proyecto con los propietarios de los predios 3. Socialización en conjunto e individual para explicación de cargas y beneficios en los predios de la Alameda.	Evitado Para seguir con continuidad del proyecto	Fundamental para Para seguir con continuidad del proyecto. Ya existe aceptación de la Construcción de la Alameda y Peatonalización de la vía

Incumplimiento contractual por parte del proponente seleccionado para la ejecución del proyecto	Alcaldía Municipal San Juan Girón – Secretaría de Cultura y Turismo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contratación por parte de la Administración Municipal de interventoría para monitorear avance del contrato 2. Póliza de cumplimiento 3. Ajuste al cronograma de avance. 	Mitigado	Pueden ocurrir situaciones de fuerza mayor como incapacidades por enfermedad o supuestos de gravedad
Desvío de los objetivos municipales en el plan de Gestión urbana de la Alameda de las Nieves	Secretaría Municipal de Comunicaciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Veeduría constante en los procesos de elaboración de normativa y proyección de los predios 2. Socialización en conjunto de los procesos normativos de los predios a población objetivo 3. Publicación en medios de comunicación de la administración municipal de los avances continuos en la ejecución hasta la entrega final del plan de gestión urbana para el corredor turístico de la alameda de las nieves. 	Mitigado	Son supuestos con los cambios de administración que pueden ser detectados a través de una correcta veeduría y evitados o mitigados. Sin embargo, no se puede medir el grado de corrupción o no corrupción futura de una administración municipal

Qué el plan de gestión urbana de la alameda de las nieves, no cumpla con las expectativas deseadas de la administración y ni de la población objetivo del proyecto	Director del Proyecto – Secretaría Jurídica del Municipio – Concejo Municipal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Creación de proyecto de acuerdo municipal para adopción del plan de Gestión Urbana 2. Inclusión de una cláusula que indique un tiempo límite de 20 años para cualquier tipo de cambio o mejora en el plan de Gestión Urbana. 	Evitado	Aunque en Colombia, muchas veces no hay continuidad en los Planes de Desarrollo Municipal, se pueden limitar las intervenciones extemporáneas o ajustes parciales que vayan en contra del objetivo general del proyecto, a través de documentos legales administrativos y de concertación municipal.
---	---	--	---------	--

Nota: Es importante aclarar que cuando se dé el desarrollo del proyecto, se debe planificar dentro del cronograma, el tiempo estimado para la prevención de la ocurrencia de estos.

5.9 Área de gestión de las adquisiciones del proyecto

La administración municipal de San Juan Girón por ser una entidad estatal debe registrarse bajo los lineamientos de la normatividad legal vigente en materia de adquisiciones; para el proyecto de la alameda de las nieves, se determina aplicar las indicaciones del manual de contratación, contenidas en el decreto 006 del 14 de enero del año 2019 y las cuales debe ejecutar la oficina gestora de contratación del municipio en virtud de los principios de transparencia, control y selección objetiva de proponentes, con el propósito de que lo pactado este enfocado en unir esfuerzos para cumplir el alcance integral del proyecto, Alcaldía de Girón (2019).

5.9.1 Planificar la gestión de las adquisiciones

Durante el desarrollo de la MGA se realizó la EDT, se determina tomar como base toda la etapa de planificación para el desarrollo del proyecto. A continuación, se refleja las fases que se deben cumplir para asegurar que las contrataciones tengan los componentes requeridos.

Figura 21. *Proceso de control para lograr el alcance del proyecto*

La etapa de entradas comprende su formalización con la suscripción del acta de constitución del proyecto derivada de la selección de los contratistas, para ejecutar la interventoría y la ejecución técnica con lo cual se obtenga el plan de gestión urbana para la alameda de las nieves, posteriormente se debe aplicar la ejecución de cada uno de los ítems que componen el área del conocimiento gestión de la integración del proyecto desarrollada *en el numeral 1.1 del PMI y el numeral 8.1 del área de conocimiento de la gestión de los riesgos*, dentro de este documento.

La etapa de herramientas y técnicas se desarrolla paralelamente para dejar evidencia de que se hayan surtido las actividades de calificación de los proponentes que manifestaron su interés para ser los proveedores seleccionados y dar ejecución a las respectivas contrataciones donde se determinan las garantías, el inicio del desarrollo de los contratos y la programación de reuniones de comité de gestión, para ir verificando el avance de acuerdo al cronograma determinado, de modo tal que se desarrolle cada objeto contractual.

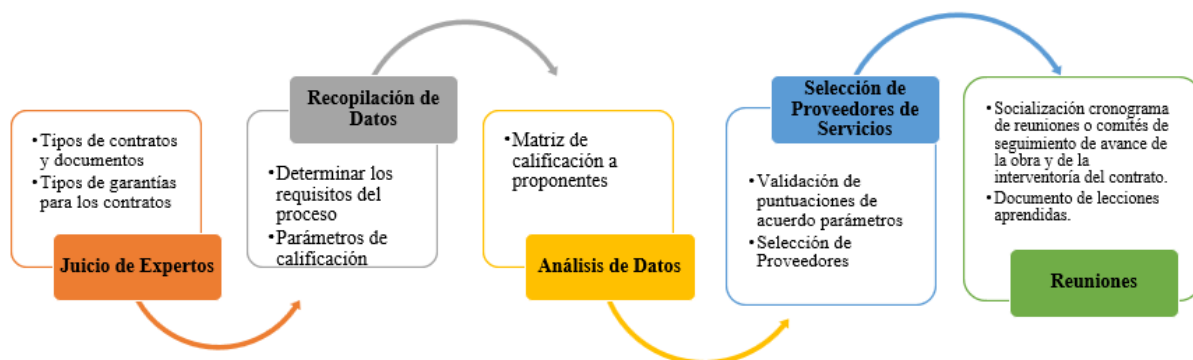
La etapa de salidas comprende la suscripción y aceptación por ambas partes (administración municipal y cada proveedor seleccionado) junto con los soportes que evidencien que la alcaldía

haya efectuado los procesos a través del programa de contratación Secop, el cual es el aplicativo habilitado para que los entes gubernamentales que efectúan contrataciones con dineros públicos dejen evidencia de todos los procesos de acuerdo a los requisitos definidos para cada cuantía, según los lineamientos del manual de contratación. Posteriormente la oficina gestora de contratación del municipio entrega al proveedor de servicios de interventoría del contrato técnico, la lista de (Hitos, equipo designado para ejecución, lista de actores del proyecto, cronograma, control y tratamiento de riesgos).

5.9.2 Efectuar las adquisiciones

A continuación, se determinan el proceso de contratación para los aprovisionamientos que se deben efectuar por parte de la oficina gestora de contratación del municipio y con el cual se garantiza que se dé inicio a la ejecución y posterior cierre dando cumplimiento a cada alcance determinado.

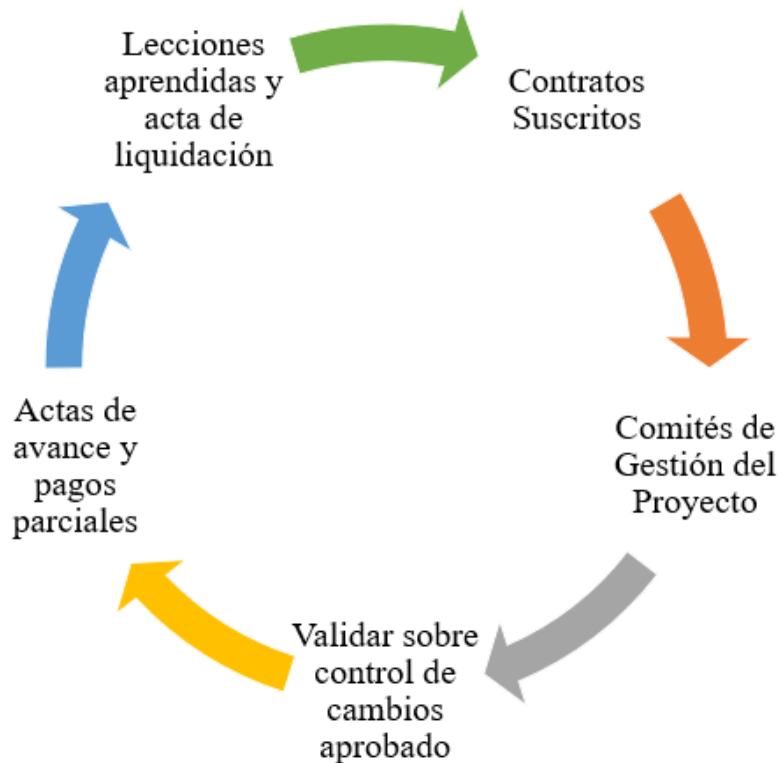
Figura 22. Proceso de contratación proyecto alameda de las nieves



5.9.3 Controlar las adquisiciones

El control de las contrataciones es responsabilidad directa de la oficina gestora de contratación del municipio, la cual conjuntamente con la secretaria de ordenamiento territorial y la secretaria de cultura y turismo, realizarán los respectivos seguimientos a los proveedores de servicios de interventoría y de ejecución técnica. Para lo cual a continuación, se reflejan las acciones que se recomienda apliquen las áreas es referencia, una vez se dé la ejecución del proyecto en la vigencia 2023.

Figura 23. Controles para garantizar las contrataciones



Todos estos controles permiten ir garantizando que se tomen acciones oportunas durante la ejecución del proyecto.

5.10 Área del conocimiento gestión de los interesados del proyecto

5.10.1 Identificación de los interesados del proyecto

Para la gestión de los interesados de acuerdo al PMI se toma el nombre de los actores y los interés o expectativas descritos en este mismo documento dentro del numeral **1.3 Participantes** en el desarrollo de la MGA.

Tabla 34. *Identificación de actores y expectativas*

Actor	Interés - Expectativa
Ministerio de Cultura – Dirección de Patrimonio Histórico para Monumentos Nacionales	Asesoría para la creación e implementación de un estudio de Regulación Urbanística para la Alameda de las Nieves. Cumplir metas de plan de Desarrollo Nacional
Gobernación de Santander	Coordinación de la gestión comercial con empresas santandereanas interesadas en la inversión en el plan de Gestión de la Alameda de las Nieves. Además, cumplir metas de la propuesta de gobierno
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	Aportar, dirigir y coordinar políticas y capacitaciones en materia de desarrollo económico y social, relacionadas con la competitividad, integración y desarrollo de los sectores productivos del municipio
Administración Municipal	fomentar el turismo y desarrollo comercial de un sector del municipio, Planificar la recepción de beneficios a través de los ingresos de Industria y comercio, Incentivar a la comunidad a la creación de empresa y cumplir metas de propuesta de gobierno.
Cámara de Comercio San Juan Girón	Establecer los vínculos para la gestión empresarial de los interesados en el proyecto
Asociación Colombiana de la industria Gastronómica (Acodres)	Favor del empoderamiento de los comerciantes del sector gastronómico de la alameda de las nieves, mediante aportes de capacitaciones en liderazgo, costos, eficiencia en los procesos, gestión e innovación en la industria gastronómica
Propietarios de los predios Colindantes de la Alameda de las Nieves	Directos afectados para el desarrollo del Plan de Gestión Urbana. Responsables de la evolución en la planificación del proyecto. Beneficiarios directos de toda la futura inversión estatal en el sector.
Comerciantes de los predios Colindantes de la Alameda de las Nieves	Pueden beneficiarse de las capacitaciones o incentivos que generen los cooperantes
Comunidad del Municipio de San Juan Girón	Disfrutar de un sector turístico y comercial de franquicias y de espacios arquitectónicos y urbanos coloniales

Vendedores informales	No estando acuerdo con lineamientos de regulación de usos y control del espacio público que contenga el plan de gestión urbana.
------------------------------	---

5.10.2 Planificación del involucramiento de los interesados

Continuado con el involucramiento de los actores e interesados en el desarrollo del proyecto que se han identificado. A continuación, se referencia la misma matriz descrita en este mismo documento dentro del numeral 1.3 *Participantes* en el desarrollo de la MGA.

Tabla 35. *Detalle de involucramiento de interesados*

Actor	Interés - Expectativa	Posición	Contribución
Ministerio de Cultura – Dirección de Patrimonio Histórico para Monumentos Nacionales	Asesoría para la creación e implementación de un estudio de Regulación Urbanística para la Alameda de las Nieves. <hr/> Cumplir metas de plan de Desarrollo Nacional	Cooperante	Asesoría directa en la elaboración del plan de gestión urbana para la alameda de las nieves de acuerdo a directrices nacionales.
Gobernación de Santander	Coordinación de la gestión comercial con empresas santandereanas interesadas en la inversión en el plan de Gestión de la Alameda de las Nieves. Además, cumplir metas de la propuesta de gobierno.	Cooperante	Adelantar la gestión administrativa de interesados en el proyecto.
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	Aportar, dirigir y coordinar políticas y capacitaciones en materia de desarrollo económico y social, relacionadas con la competitividad, integración y desarrollo de los sectores productivos del municipio	Cooperante	Formación y actualización permanente a las partes interesadas, en materia de programas, planes, proyectos, servicios, trámites y normatividad vigente del sector de Comercio, Industria y Turismo.
Administración Municipal	fomentar el turismo y desarrollo comercial de un sector del municipio, Planificar la recepción de beneficios a través de los ingresos de Industria y comercio, Incentivar a la comunidad a la creación de empresa y cumplir metas de propuesta de gobierno	Cooperante y Beneficiario	Planificación del proyecto y gestión para la convocatoria de empresas interesadas. Brindar información amplia y suficiente para la elaboración del modelo guía propuesto.

Actor	Interés - Expectativa	Posición	Contribución
Cámara de Comercio San Juan Girón	Establecer los vínculos para la gestión empresarial de los interesados en el proyecto	Cooperante y Beneficiario	Listado de empresas, contactos y asesoría en la formulación de estrategias comerciales para el desarrollo del sector, inherentes al plan de gestión urbana.
Asociación Colombiana de la industria Gastronómica (Acodres)	Favor del empoderamiento de los comerciantes del sector gastronómico de la alameda de las nieves, mediante aportes de capacitaciones en liderazgo, costos, eficiencia en los procesos, gestión e innovación en la industria gastronómica	Cooperante	Gestionar convenios de cooperación para apoyar al sector gastronómico de los comerciantes del sector alameda de las nieves.
Propietarios de los predios Colindantes de la Alameda de las Nieves	Directos afectados para el desarrollo del Plan de Gestión Urbana. Responsables de la evolución en la planificación del proyecto.	Beneficiario	Generadores de ideas para el desarrollo comercial de sus predios.
Propietarios de los predios Colindantes de la Alameda de las Nieves	Beneficiarios directos de toda la futura inversión estatal en el sector.	Beneficiario	Consenso para la aceptación del Estudio de Reglamentación.
Comerciantes de los predios Colindantes de la Alameda de las Nieves	Beneficiarios directos de toda la futura inversión estatal en el sector. Pueden beneficiarse de las capacitaciones o incentivos que generen los cooperantes		Inversión en arreglo de fachadas y disposición para el desarrollo. Establecer alianzas, mejorar la atención a sus clientes, capacitaciones de sus equipos de trabajo, optimización de recursos, aporte al desarrollo turístico y económico del municipio.
Comunidad del Municipio de San Juan Girón	Disfrutar de un sector turístico y comercial de franquicias y de espacios arquitectónicos y urbanos coloniales	Beneficiario	Desarrollo de actividades lúdicas y de esparcimiento en el sector de la alameda de las nieves
Vendedores informales	No estando acuerdo con lineamientos de regulación de usos y control del espacio público que contenga el plan de gestión urbana	Oponentes	Gestionar por medio del proceso de comunicaciones de la administración municipal la realización de sensibilización, socializándoles los lineamientos de la alameda e integrándolos al plan de formalización del comercio.

5.10.3 Gestionar la participación de los interesados

Para estimular la participación de los interesados identificados, se propone manejar un despliegue informativo, el cual se desarrolle conjuntamente con la secretaría de comunicaciones de la administración municipal, de modo que se trabaje en conjunto con los actores identificados para ir abordando temas en la medida que se presenten, satisfaciendo las necesidades y manteniendo informados a los interesados de los avances del proyecto, apoyados en los diversos canales de comunicación.

5.10.4 Monitorear el involucramiento de los interesados

El éxito de las comunicaciones radica en el constante monitoreo que se realice a los interesados por lo tanto se pueden establecer diversas encuestas de consulta. En la medida en que van avanzando las etapas del proyecto se recomienda recoger lluvia de ideas de proyecciones municipales que aporten al proyecto para así ir mejorando las estrategias planteadas.

Dando finalización a la aplicación de las áreas del conocimiento recomendadas por el PMI, se confirma la viabilidad para dar puesta en marcha en la vigencia 2023 a cada una de las etapas del proyecto, lo cual permita al municipio de San Juan Girón contar con un plan de gestión urbana para los predios colindantes a la alameda de las nieves, el cual aporte al ordenamiento urbano de este corredor turístico y a potencializar el progreso socioeconómico del municipio.

6. Discusión

A través del presente proyecto se advierte al municipio y a la comunidad del centro histórico sobre el riesgo de un posible deterioro de la construcción de la alameda de las nieves, debido al desorden urbano y a la ausencia de normativa urbana específica para este sector.

Con el proyecto estructuración del plan de gestión urbana para la alameda de las nieves se aporta al desarrollo turístico y comercial del este sector, así mismo prolonga la sostenibilidad del proyecto durante muchos años más y genera la posible inversión de entes nacionales e internacionales en el municipio de San Juan Girón.

Se estructura un plan de edificabilidad para los inmuebles colindantes a la alameda y se genera un ordenamiento urbano que contribuye al paisaje colonial y a la estética de los inmuebles participantes del proyecto.

Se valorizan los inmuebles de la alameda debido al uso ordenado del comercio y se reestructuran las actividades diurnas y nocturnas del sector.

Este proyecto no involucra la ejecución, dado que la misma está sujeta a que la administración municipal de San Juan Girón realice los debidos procesos, razón por la cual este documento es un plan para la dirección del proyecto.

Referencias

- Alcaldía de Bogotá. (2020). *Formulación Proyecto de Inversión No. 7703 (Mejoramamiento integral de barrios con participación ciudadana)*.
<https://www.cajaviviendapopular.gov.co/sites/default/files/PROYECTO%20DE%20INVERSI%C3%93N%207703%20-%20DMB%20-%20V1.pdf>
- Alcaldía de Girón. (2010, noviembre 30). *Plan de Ordenamiento Territorial (POT) del Municipio de Girón*. [https://www.giron-santander.gov.co/Transparencia/PlaneacionGestionyControl/Plan%20de%20Ordenamiento%20Territorial%20\(POT\)%20del%20Municipio%20de%20Gir%C3%B3n.pdf](https://www.giron-santander.gov.co/Transparencia/PlaneacionGestionyControl/Plan%20de%20Ordenamiento%20Territorial%20(POT)%20del%20Municipio%20de%20Gir%C3%B3n.pdf)
- Alcaldía de Girón. (2019, enero 14). *Manual de Contratación*. <https://www.giron-santander.gov.co/Transparencia/Paginas/Manual-de-Contratacion.aspx>
- Alcaldía de Girón. (2020, septiembre 30). *Plan Municipal de Desarrollo Girón Crece 2020 -2023*.
<https://www.giron-santander.gov.co/Transparencia/PlandeDesarrolloyBancodeProyectos/PLAN%20DE%20DESARROLLO%20GIR%C3%93N%20CRECE%202020-2023%20Version%203.pdf>
- Alcaldía de Girón. (2022, junio 15). *Información del Municipio*. <https://www.giron-santander.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Informacion-del-Municipio.aspx>
- Amador, O., & Ramírez, G. (2021). *Plan de renovación urbana para el sector plaza España proyecto de revitalización integral con enfoque patrimonial y sostenible* [Pregrado].
https://repository.ugc.edu.co/bitstream/handle/11396/7045/RENOVACION_URBANA_RAMIREZ_AMADOR.pdf?sequence=1

- Barragán, O. (2017). *Trabajo social de ingeniería civil en el banco de programas y proyectos de la secretaría de planeación municipal de Nobsa-Boyacá*.
<https://repository.usta.edu.co/handle/11634/33721>
- Buitrago, B., & Cuenca, L. (2021). *Guía para estructuración de proyectos, con base en la metodología MGA y la guía PMBOK, en los procesos de contratación de obras públicas, por modalidad de licitación pública, en la alcaldía municipal de Pacho, Cundinamarca*. [Especialización].
https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/26204/1/PROYECTO_%20551497_551485.pdf
- CEPAL. (2003). *Guía de gestión urbana*. Naciones Unidas, CEPAL, División de Desarrollo Sostenible y Asentamientos Humanos : Cooperazione Italiana.
https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/5591/S0380537_es.pdf
- Dane. (2022, enero 6). *Proyecciones de poblaciones municipales por área*.
<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>
- DNP. (2015a). *Manual conceptual de la Metodología General Ajustada (MGA)*.
<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/MGA/Tutoriales%20de%20funcionamiento/Manual%20conceptual.pdf>
- DNP. (2015b). *Componente Programático proyecto alameda las nieves , San Juan Girón*.
<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Contratos%20Plan/Componente%20Programatico.pdf>

- DNP. (2022a, septiembre 15). *Marco Normativo para la Gestión Territorial*.
<https://www.dnp.gov.co:443/programas/desarrollo-territorial/Fortalecimiento-Gestion-y-Finanzas-Publicas-Territoriales/marco-normativo-para-la-gestion-territorial>
- DNP. (2022b, octubre 6). *El Desarrollo Urbano*.
<https://www.dnp.gov.co:443/programas/vivienda-agua-y-desarrollo-urbano/desarrollo-urbano/Paginas/el-desarrollo-urbano-en-el-pnd.aspx>
- ERU. (2019). *Proyecto integral de renovación urbana alameda entreparques*.
https://www.sdp.gov.co/sites/default/files/3.1.1_diagnostico_ambiental.pdf
- Google Maps. (2022, octubre 8). *Ruta Alameda Girón*. Alameda cerca de girón.
<https://www.google.com/maps/search/Alameda+las+nieves+de+gir%C3%B3n+/@7.0666084,-73.1710609,18z>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Vol. 1-6). McGraw Hill Interamericana. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- PMI. (2017). *PMBOK[®]res: Guide and Standards*. <https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards>
- Ramírez, O., & Salazar, R. (2015). *Propuesta plan de renovación urbana “Alameda San Victorino” Bogotá D.C.* [Pregrado, Universidad Santo Tomas].
<https://repository.usta.edu.co/handle/11634/29398>
- Romero, M. (2016). *Revitalización urbana y sostenible—Bogotá*.
<https://repository.usta.edu.co/handle/11634/34810>
- Toledo & Plata. (2007, noviembre 14). *Planificación de riesgos desmitificada al PMI*.
<https://www.pmi.org/learning/library/es-desmitificando-el-enfoque-practico-de-la-planificacion-de-riesgos-7331>

Apéndices

Apéndice A. Encuesta aplicada en predios colindantes a la alameda de las nieves

Encuesta Aplicada

Indicaciones: Se ha construido este instrumento de consulta, con el propósito de conocer sus opiniones y nivel de aceptación acerca de la posibilidad de ejecutar un proyecto en la vigencia 2023, por parte de la administración municipal con el siguiente Alcance:

Objetivo General del Proyecto: Estandarizar un modelo de edificabilidad, regulación urbanística y comercial para los predios colindantes de la alameda de las nieves de Girón, que permita potenciar un corredor de desarrollo municipal con base en los estudios de reglamentación del centro histórico del municipio, y así fortalecer su desarrollo turístico y económico.

Los datos registrados por su parte serán analizados y reportados de forma anónima. El tiempo estimado para el diligenciamiento es de 10 minutos, sin embargo, usted puede tomarse el tiempo que necesite para contestar, frente a las consultas presentadas.

Nombre	
Dirección	
Teléfono	

A continuación, se presentan una serie de preguntas a las cuales usted podrá asignar calificación entre (1 y 5), de acuerdo a su determinación siendo los niveles:

Nivel	Descripción
1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo, ni en Desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

- 1. ¿Cuál nivel de aceptación tendría respecto a que se imparta una regulación urbanística y comercial para los predios colindantes de la alameda de las nieves de Girón?**

Rta:

- 2. ¿ Como propietario o arrendatario de los predios colindantes de la alameda de las nieves de Girón, estaría dispuesto a acogerse a la normativa urbana implementada para los usos, edificabilidad y proyección de los inmuebles que se determine?**

Rta:

- 3. ¿ Estaría dispuesto a asistir y participar en las reuniones definidas para la construcción del plan de gestión urbana para el sector de la alameda, donde aporte ideas para el desarrollo comercial de su inmueble?**

Rta:

- 4. ¿ Estaría dispuesto a asistir y participar en las reuniones de socialización y sensibilización donde se entere cuáles son los procesos que debe efectuar para el caso de requerir efectuar algún tipo de intervención de los inmuebles?**

Rta:

- 5. ¿ Estaría dispuesto a asistir y participar en capacitaciones de interés que brinden entidades como Ministerio de Cultura, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Gobernación de Santander, Administración Municipal, ¿Cámara de Comercio San Juan Girón y Acodres? ¿Para potencializar su inmueble, negocio o su equipo de trabajo?**

Rta:

- 6. ¿Cuál es su nivel de aceptación sí por parte de la secretaria de ordenamiento territorial, luego de aprobado el plan de gestión urbana, se habilita el acceso a la comunidad en general para el servicio de consulta digital de una matriz que contenga de forma detallada la reglamentación urbanística definida por rangos de área y frentes de los predios, junto con los requisitos que deben suministrar para el caso de cualquier tipo de intervención de los inmuebles?**

Rta:

A continuación, se presentan una serie de preguntas a las cuales usted podrá dar respuesta de acuerdo a lo consultado:

7. ¿ Cuántas personas viven en su inmueble?

Rta:

8. ¿Cuántos metros cuadrados tiene su inmueble?

Rta:

9. ¿Cuál es el avalúo catastral actual de su predio?

Rta:

10. ¿En cuánto cree usted que se valorizará su inmueble con relación al avalúo catastral, si se establece el plan de gestión urbana para los predios colindantes de la alameda ?.

Rta: