



Proyecto de OVOP COLOMBIA DNP-JICA

ESTRATEGIA DE DESARROLLO LOCAL INCLUYENTE OVOP COLOMBIA

Febrero 2018



TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN DE OVOP	4
1.1. ¿Qué es OVOP?	4
1.2. Los tres principios de OVOP	4
1.3. Otros conceptos importantes para entender OVOP	6
1.4. ¿Por qué se propone OVOP como un enfoque adecuado para Colombia?	7
CAPÍTULO 2. OVOP COLOMBIA, UNA ESTRATEGIA ALTERNATIVA PARA E	L
DESARROLLO LOCAL	
2.1. OVOP Colombia "Mi Pueblo, Mi Producto, Mi Orgullo"	10
2.2. Iniciativas OVOP Colombia	11
2.3. Lineamientos de OVOP Colombia	15
2.4. Hacia la revitalización del territorio	16
2.5. Características del enfoque OVOP Colombia para su implementación en los territorios	17
CAPÍTULO 3. ¿CÓMO SE IMPLEMENTA OVOP COLOMBIA?	20
3.1. Fase 1. Preparación	22
3.2. Fase 2. Introducción	27
3.3. Fase 3. Planificación y desarrollo	33
3.4. Fase 4. Establecimiento	41
3.5. Fase 5. Sostenimiento	47
CAPÍTULO 4. MECANISMOS DE GOBERNANZA IMPLEMENTADOS EN LA	
ESTRATEGIA OVOP COLOMBIA	50
4.1. Un mecanismo de gobernanza con tres niveles de operación: Territorial, Comunitario y	
Central	50
4.2. Intervención nacional en territorio	52
4.3. Enfoque departamental propuesto por OVOP Colombia para el desarrollo local	55
CAPÍTULO 5. GUÍAS Y MANUALES DE METODOLOGÍA COMO	
HERRAMIENTAS DE OVOP COLOMBIA	63



INTRODUCCIÓN

Este documento estratégico contiene los conceptos, el proceso de implementación, los lineamientos y la metodología que hacen parte de la estrategia de desarrollo local incluyente OVOP para Colombia, la cual está basada en el movimiento OVOP (One Village, One Product) de Japón. Esta estrategia se construyó gracias a la ejecución del proyecto del mismo nombre, implementado en Colombia entre el 2014 y el 2018. El proyecto permitió recoger valiosos aprendizajes, lecciones de éxito y fracaso de las 12 experiencias priorizadas en Colombia¹, las cuales fueron incorporadas en la propuesta metodológica de **OVOP Colombia "Mi Pueblo, Mi Producto, Mi Orgullo"**, que aquí se presenta.

La implementación del enfoque OVOP en Colombia se inició en un escenario en el cual estaba próxima la firma del acuerdo para el fin del conflicto entre el Estado colombiano y las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia –FARC. Adicionalmente, en la etapa final de ejecución del Proyecto OVOP, se iniciaron las negociaciones con el Ejército de Liberación Nacional –ELN. Es así como el escenario político y social en el cual se ha desarrollado el enfoque OVOP es pertinente, dado que el conflicto interno colombiano, que lleva más de 50 años con consecuencias conocidas y suficientemente analizadas, ha afectado la consecución del desarrollo local en el país.

El conflicto armado interno en Colombia ha facilitado la concentración de recursos económicos y de población en las grandes ciudades, lo que a su vez ha contribuido a aumentar la brecha socioeconómica. Por su parte, en los municipios más pequeños, las personas buscan oportunidades por fuera de ellos, precisamente en las grandes ciudades, porque no encuentran medios de vida sostenibles. La ausencia del desarrollo en el territorio se justifica, entre otras cosas, en el hecho de que no se cuenta con "ayuda externa permanente" en términos de cooperación; hay poca confianza entre las personas para trabajar en equipo y proponer soluciones a los problemas; los jóvenes buscan empleos en las ciudades capitales y la comunidad en general no se detiene a pensar en las riquezas que existen a su alrededor en términos de cultura, historia y naturaleza. Por lo anterior, es evidente que cada día se hace más importante y pertinente contar con estrategias de desarrollo local, especialmente en el contexto actual del proceso de construcción de paz y en la etapa de posconflicto.

Muchos colombianos y colombianas aún no gozan plenamente de lo que significa vivir en un país "en paz", pero lo que sí es evidente es que, en este contexto de fin de conflicto y posconflicto, se abre una ventana inmensa de oportunidades para nuestra nación. Pero vivir en paz no consiste solamente en que se silencien los fusiles de uno y otro grupo. Significa que los y las colombianas

¹ Para conocer en detalle el proyecto OVOP Colombia del que se deriva esta metodología, puede revisar el documento "Documento conceptual OVOP" que hace parte de este paquete de herramientas.



sepamos vivir "en comunidad", aceptemos al que es distinto por razones de raza, tendencia sexual, religión, capacidad económica, etc. Podamos trabajar juntos, en equipo, para conseguir objetivos comunes y valorar nuestros tesoros locales. Parece fácil, pero no lo es. Ese es quizá el desafío más grande al que nos enfrentamos en Colombia y OVOP se constituye en una vía desde lo local para organizarnos, establecer puntos de encuentro, trabajar unidos por nuestros pueblos y potenciar recursos naturales y culturales, con perseverancia e intentando cambiar la conciencia de las personas.

OVOP Colombia "Mi Pueblo, Mi Producto, Mi Orgullo" es una propuesta alternativa de desarrollo local incluyente, basada en la reconstrucción de la confianza y el orgullo de los pueblos, y la (re)valoración de su territorio y aprovechamiento de producto(s) único(s) existentes en él. A través del proceso de introducción e implementación de **OVOP Colombia**, se espera que los municipios y sus comunidades puedan crear un espacio adecuado en el que se identifiquen las características únicas del territorio para su propio desarrollo local, se contribuya al logro de su sueño colectivo y por ende a la paz de las comunidades y del país.

El objetivo de este documento es entonces servir de orientación a las entidades territoriales y a sus diversos líderes y lideresas para revitalizar sus territorios valiéndose de una amplia participación de la población; identificar productos que pueden ser potencializados, utilizando los valiosos recursos naturales, culturales, históricos, con el apoyo de todos los demás actores del territorio. Por esta razón, este documento está dirigido principalmente a los responsables del desarrollo local y regional de los gobiernos locales (departamentales y municipales) y a otras organizaciones que tienen dentro de sus funciones la coordinación y facilitación de procesos de desarrollo comunitario en los territorios; que están interesados en conocer la manera de operar la estrategia de desarrollo local basada en el enfoque OVOP. Al mismo tiempo, puede servir a cualquier persona interesada (líderes/as de asociaciones, fundaciones, organizaciones comunitarias, sociales, cámaras de comercio, gremios, representantes de comunidades indígenas, etc.) en lograr cambios que contribuyan a valorar los tesoros explorados y no explorados de los territorios y de esta manera mejorar las condiciones sociales y económicas de la población.

En el capítulo 1, se introduce el enfoque OVOP como un ejemplo de desarrollo local de origen japonés y los principios que lo orientan.

El capítulo 2 se enfoca en la manera en que OVOP se aplicó en Colombia con la propuesta **OVOP Colombia "Mi Pueblo, Mi Producto, Mi Orgullo"**, y se hace un breve análisis sobre el estado del desarrollo local en Colombia. Se presentan igualmente los dos lineamientos propuestos para la estrategia de desarrollo local OVOP Colombia.



El Capítulo 3 presenta la metodología para la implementación del enfoque OVOP, la cual se compone de cinco (5) fases para desarrollar un proceso de desarrollo local incluyente de **OVOP Colombia "Mi Pueblo, Mi Producto, Mi Orgullo"**. Las fases son: preparación, introducción, planificación y desarrollo, establecimiento y sostenimiento. Cada fase contempla una serie de pasos y cada paso presenta respuestas a preguntas tales como: ¿en qué consiste este paso?, ¿cómo hacerlo? y ¿qué resultados esperamos de la fase? Adicionalmente, en cada paso, se mencionan las herramientas que complementan y hacen parte de este documento brindando orientaciones sobre el movimiento OVOP y también sobre cómo adelantar procesos participativos en temas de inclusión y de *marketing* necesarios para aplicar este enfoque alternativo.

El Capítulo 4 explica el mecanismo de introducción y aplicación de OVOP Colombia en el territorio en términos de gobernanza, y hace un énfasis especial en el enfoque departamental como el nivel más pertinente para servir de motor del desarrollo en el territorio.

Por último, el Capítulo 5 presenta en términos generales las guías y manuales de metodología OVOP Colombia, las cuales básicamente son las herramientas que soportan la ruta metodologógica principal descrita en el capítulo 3. Estas guías y manuales son el resultado de la sistematización del análisis de las lecciones aprendidas y las buenas prácticas presentadas en las iniciativas OVOP Colombia y su trasnformación en herramientas metodológicas.

Invitamos entonces a que se haga un amplio uso de este documento estratégico y metodológico de **OVOP Colombia "Mi Pueblo, Mi Producto, Mi Orgullo"** y de sus herramientas complementarias como una forma de revitalizar los territorios, emprendiendo un camino de trabajo conjunto, articulado y solidario, basado en el amor y el orgullo por lo propio a través de la identificación y potenciación de los recursos naturales y culturales existentes.

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN DE OVOP

1.1. ¿Qué es OVOP?

OVOP es un enfoque de desarrollo local originario de Japón, cuya consigna principal es la de trabajar juntos para conseguir un objetivo común o sueño colectivo, alrededor de un producto² propio del territorio. OVOP es una filosofía que invita las personas que habitan un mismo territorio a buscar un objetivo común por el cual trabajar y así desarrollar su territorio y su comunidad.

La sigla OVOP proviene de la frase en inglés "One Village, One Product"; en español "Un Pueblo, Un Producto". No significa literalmente trabajar un solo producto en un pueblo. Pueden ser muchos productos y pueden ser también muchos pueblos unidos alrededor de uno o varios productos. Lo realmente significativo es que las personas³ de ese o esos pueblos identifiquen productos propios y originarios, que generen orgullo e identidad y que le apuesten a su mejoramiento y comercialización, de modo que se incrementen sus ingresos y de paso, que es lo más importante, trabajen de manera unida y solidaria en un proyecto común que los beneficia individual y colectivamente.

OVOP:

Un enfoque de desarrollo local que busca fortalecer el orgullo, el amor y la identidad en una comunidad mediante productos únicos reconocidos como propios, los cuales son resultado del aprovechamiento de las potencialidades de los recursos locales y que fortalecen, a su vez, la iniciativa y el trabajo del pueblo para su desarrollo.

1.2. Los tres principios de OVOP

Resulta relevante comenzar por decir que el enfoque OVOP proveniente de Japón no tiene una receta o "un paso a paso" metodológico que indique lo que debe hacer un pueblo y su comunidad para implementarlo. Cada país, con sus realidades, sus particularidades económicas, culturales y sociales implementa su propio enfoque OVOP. Pero lo que sí ofrece OVOP son tres principios básicos que, aplicados de manera juiciosa, conducen a que los pueblos comiencen a ser gestores de su propio desarrollo.

² Como productos se deben entender productos artesanales, alimentos, servicios turísticos, eventos, ferias, etc., caracterizados por incorporar historia, cultura, naturaleza y la vida misma de los territorios.

³ Se refiere a todas aquellas personas que están interesadas en trabajar por su pueblo y mejorar sus condiciones de vida, esto es, hombres y mujeres, adultos mayores, adultos, jóvenes, niños y niñas de los sectores productivos, de las organizaciones comunitarias y productivas, de la academia, la institucionalidad pública, el sector privado, etc.



La autogestión y la creatividad

La autogestión propone que las comunidades en un pueblo no dependan exclusivamente de las ayudas (subsidios) y de lo que los gobiernos centrales y territoriales (gobernaciones y alcaldías) ofrecen. Si las comunidades se organizan, identifican, reconocen y valoran los recursos que existen en sus pueblos y se unen con otros actores para potencializar esos recursos, haciendo uso de las fortalezas existentes⁴, se logran grandes resultados. OVOP ha utilizado un término muy apropiado para caracterizar los recursos propios: los tesoros locales. Los tesoros identifican a la comunidad, tienen potencial de innovación y pueden representar una oportunidad para incrementar los ingresos de esa comunidad. Los tesoros pueden ser recursos o productos como artesanías, alimentos, festivales, paisajes, entre otros.

OVOP también estimula a las personas a sacar afuera toda su creatividad e imaginación en el proceso. Y esto significa que, valiéndose de los recursos naturales y culturales y trabajando conjuntamente, las personas son capaces de inventar y proponer acciones que contribuyen a mejorar los productos identificados, y a crear nuevas formas de trabajo y de relacionamiento en la comunidad.

Pensar global y actuar local

OVOP impulsa el fortalecimiento de la producción con la idea de imprimir en ella valor agregado para comercializar los productos de manera local en un primer momento, y posteriormente en el ámbito nacional e internacional. Este principio también invita a estar atentos, a observar, a escuchar lo que pasa en otros pueblos de nuestro propio país, de otros países, tener una visión global, incorporar las lecciones y aprendizajes de otras experiencias para tomar acciones que puedan fortalecer la propia a través de la potencialización de sus recursos. En ese sentido, el trabajo constante en estos aspectos es clave para la consecución de la visión de mediano y largo plazo.

Desarrollo del recurso humano

Resulta necesario que los actores interesados en impulsar este enfoque busquen mejorar sus capacidades, esto es, fortalecer sus conocimientos para mejorar los productos, su promoción, comercialización, y lo más importante, su capacidad organizativa, lo que incluye la construcción y el fortalecimiento de liderazgos colectivos. Sin la existencia de líderes que guíen a los demás en el

⁴ Fortalezas entendidas como el "saber hacer" si se trata de artesanías o alimentos; como la asociatividad si el pueblo cuenta con organizaciones sólidas y sostenibles; como la existencia de líderes que guían el camino de los demás hacia el objetivo común.

camino que se traza, que invite e impulse a otros a unirse, que comunique, persuada, que vaya un paso más adelante, difícilmente se logra promover el desarrollo local basado en OVOP.

Lo descrito anteriormente se puede resumir en la siguiente ilustración que muestra los tres principios orientadores del enfoque OVOP:

Pensar Global
y Actuar Local

3 Principios
de OVOP

Autogestión
y Creatividad

Desarrollo
de Recursos
Humanos

Sueño Colectivo

Trabajo en Equipo

Ilustración No. 1.1. Principios y conceptos del enfoque OVOP

1.3. Otros conceptos importantes para entender OVOP

La filosofía OVOP busca principalmente generar desarrollo local basado en la participación y la inclusión social a partir de la potencialización de un(os) producto(s) del territorio. Esta filosofía cuenta con diferentes conceptos que, al ser entendidos y aplicados por la comunidad, facilitan la definición de intereses comunes y formas de trabajo conjunto. A continuación, se presentan estos conceptos, los cuales ayudarán al entendimiento completo de la filosofía OVOP: el sueño colectivo y el trabajo en equipo.

El sueño colectivo

Un elemento que vale la pena destacar de la experiencia de OVOP en Japón y que se transmite a los países que como Colombia le han apostado a este enfoque, es la construcción del "sueño colectivo". El sueño colectivo representa el objetivo central que el pueblo se traza para trabajar alrededor de un producto, de la mano con otros actores que estén dispuestos a apoyar esta apuesta y contribuir



en su materialización. Es en pocas palabras "el norte", el propósito principal que la comunidad establece y que se convierte en la pauta para organizarse, para buscar aliados, para concretar los aportes de esos aliados, para planear y adelantar las actividades y hacer seguimiento.

El trabajo en equipo

Una de las más importantes lecciones que nos transmite Japón con este enfoque es el trabajo en equipo. La palabra "equipo" implica la inclusión de más de una persona; esto quiere decir que, para lograr el objetivo planteado o sueño colectivo, se necesita la ayuda de todos sus miembros, sin excepción. Podemos hacer la comparación con un juego de fútbol: todos los jugadores de un equipo deben colaborar y estar en la misma sintonía para poder ganar. Un miembro del equipo no puede jugar solo y ganar; necesita de los demás para lograrlo.

El trabajo en equipo involucra compromiso, liderazgo, armonía, responsabilidad, voluntad, organización, cooperación y solidaridad entre los miembros. No es fácil conseguir un entendimiento común para lograr la meta trazada; los miembros piensan distinto y algunos creen que su opinión está por encima de la de los demás. Ahí está el desafío y la clave del éxito: lograr que ese grupo de personas se adhieran hacia el objetivo común o sueño colectivo, planificando, promoviendo la confianza, desalentando la negatividad y el egoísmo, y propiciando un ambiente agradable de trabajo. El trabajo en equipo es la consigna que le permitirá a quienes estén interesados en emprender este enfoque OVOP, pensar positivamente y en colectivo para solucionar los problemas que los aquejan y buscar alternativas creativas para mejorar sus condiciones de vida.

1.4. ¿Por qué se propone OVOP como un enfoque adecuado para Colombia?

Colombia es un país en el que tras más de 50 años de conflicto interno debe perdonar, reconciliarse, reconstruirse. Es un momento muy importante y oportuno para aprovechar el desarrollo local como medio para la estabilización del país. Sin embargo, existen algunos problemas fundamentales relacionados con el desarrollo local en Colombia⁵ que deberán encontrar soluciones para explorar toda su potencialidad. El siguiente es el resumen de los desafíos relacionados con el desarrollo local:

1. Bajas Capacidades para el desarrollo local. A pesar de los esfuerzos, las capacidades locales no han sido suficientes, tanto en la institucionalidad como en la sociedad civil, para liderar, impulsar y gobernar los procesos de desarrollo local y hacer uso de los instrumentos de planificación, arreglo institucional y apoyo existentes. Las organizaciones y los actores locales cuentan con bajo conocimiento y capacidades para elaborar agendas colectivas de

⁵ "BASES PARA LA FORMULACIÓN DE LA POLÍTICA NACIONAL DE DESARROLLO LOCAL" DDTS-DNP, marzo 2013

participación e incidencia, posicionarlas de manera efectiva y cualificada en los espacios de decisión, e incidir en las políticas públicas locales y en los procesos de inversión.

- 2. Ambigüedad en las reglas de juego y desarticulación para el desarrollo local. Las reglas de juego existentes en términos de las competencias atribuidas a los distintos niveles de gobierno no son claras, especialmente en lo que a desarrollo local se refiere. La red de política alrededor de este tema incluye actores de diversas naturalezas, escalas de intervención, sectores y niveles, y los mecanismos de articulación, coordinación, eslabonamiento y gestión del conocimiento entre los actores no han sido los más adecuados y pertinentes.
- 3. Poca cohesión social y territorial para adelantar procesos de desarrollo colectivos. La inequidad que existe entre las regiones de Colombia y dentro de cada uno de los territorios, hace difícil la generación de consensos, construcciones de visiones compartidas y de sentido de pertenencia e identidad al territorio.
- 4. Debilidades territoriales para el aprovechamiento incluyente de factores productivos. En el nivel local, principalmente en las regiones periféricas, existen problemas estructurales que limitan la actividad económica. Las inversiones estratégicas en el corto, mediano y largo plazo no han sido suficientes o muy pertinentes para avanzar en procesos de mejora competitiva, generación de valor agregado o industrialización, y no responden totalmente a las necesidades de los actores locales, las comunidades rurales y los sectores vulnerables.
- 5. Inadecuado reconocimiento de las particularidades territoriales en las políticas públicas. Tradicionalmente, las políticas del Gobierno Nacional han sido planteadas desde los sectores basadas en los grandes propósitos del país, que muchas veces dejan de lado la importancia del enfoque territorial que deberían tener. No se ha contado realmente con la capacidad de lograr intervenciones coherentes con la realidad social, política y económica de los territorios, que sean integrales y que incluyan activamente a sus pobladores, generando las capacidades necesarias para que los propios territorios pueden gestionar su desarrollo.
- 6. La articulación de modelos y actores no ha sido suficiente. Los modelos de educación, soporte e inversión no han sido los pertinentes teniendo en cuenta las apuestas competitivas de los territorios; los modelos de gobernanza del conocimiento de los territorios tampoco han sido los adecuados.

Por otra parte, la conexión entre los sectores productivos, academia o centros de investigación e institucionalidad no ha sido la más adecuada, por lo cual la articulación que permite generar conocimiento y formación pertinente y democratizar dichos aprendizajes, no ha sido suficiente para fortalecer los potenciales endógenos y las apuestas territoriales.

Teniendo en consideración los desafíos antes mencionados, se pueden destacar tres razones que incentivan la aplicación de un enfoque como OVOP para Colombia:

- OVOP se constituye en una estrategia de desarrollo local pensada para el mediano y largo plazo, orientada a generar transformaciones económicas y sociales en un territorio determinado y que propende por la autonomía de los territorios para desarrollar productos propios o únicos.
- Puede convertirse en una herramienta de política pública a través de la cual los gobiernos (nacional, departamentales y locales) incentivan el desarrollo de iniciativas asociadas al movimiento, a través del soporte técnico y el estímulo permanente de las propuestas de las comunidades locales.
- Se constituye en una vía para revitalizar pueblos tanto en lo económico como en lo social, que busca cambiar la conciencia en los habitantes, de modo que sientan orgullo por sus recursos y se animen a trabajar de manera colaborativa y asociada.

 Para un momento tan neurálgico como el de posconflicto en Colombia, OVOP resulta ser una alternativa muy atractiva, que invita a la revitalización de los territorios, contando con el apoyo de quienes quieran apostarle a este propósito a través de la amplia participación de todas las personas.

CAPÍTULO 2. OVOP COLOMBIA, UNA ESTRATEGIA ALTERNATIVA PARA EL DESARROLLO LOCAL

2.1. OVOP Colombia "Mi Pueblo, Mi Producto, Mi Orgullo"

OVOP Colombia se constituye en una alternativa y en una nueva aproximación para implementar el desarrollo local, la cual hace uso de las experiencias y lecciones aprendidas adelantadas durante varios años en Colombia y en otros países. Bajo el concepto de *"Mi Pueblo, Mi Producto, Mi Orgullo"*, se destacan esos tres importantes componentes para el desarrollo territorial. *Mi Pueblo* hace referencia al(los) territorio(s) en el(los) que la comunidad trabaja para alcanzar su sueño colectivo. *Mi Producto* hace alusión precisamente al producto único que caracteriza el territorio (pueden ser uno o varios productos), y *Mi Orgullo*, está relacionado con la identidad y el orgullo que la comunidad siente por su territorio y sus respectivos productos únicos.

Ilustración No. 2.1. Logo de OVOP Colombia desde 2015



Cada pueblo tiene diferentes características naturales y culturales, una historia y una población atada a ese territorio. La pertenencia de una persona a un pueblo puede ser por nacimiento o porque simplemente se asentó en ese territorio proveniente de otro y se estableció familiar y económicamente. El pueblo es entonces el espacio de interacción entre las personas que lo habitan y puede significar la historia para unas o el futuro de vida para otras personas que vienen de afuera y tienen sentido de pertenencia hacia ese territorio. La comunidad trabaja para alcanzar el sueño colectivo de *Mi Pueblo*, donde cada persona puede contribuir con su desarrollo y con la consecución de un ambiente fundamentado en la paz.

En el mercado existe una alta competencia de productos y servicios provenientes de varios países. La clave está en aprovechar las características de los territorios para diferenciar, imprimir valor agregado y hacer únicos esos productos de cada país y dentro del país mismo. *Mi Producto*, que caracteriza al territorio, puede utilizarse para promover "*Mi Pueblo*". Los productores de "*Mi*

Producto" deben estar en contacto permanente con el mercado para conocer sus demandas y poder responder a ellas, obtener ganancias y mejorar los productos. El desarrollo, mejoramiento y venta de los productos deben ser el incentivo del trabajo permanente de los productores.

El fortalecimiento del orgullo está estrechamente conectado con la valoración del territorio por parte de la comunidad. Mi Pueblo, junto con el sueño colectivo concertado entre todos, y Mi Producto único, contribuyen a que el amor y el orgullo de la comunidad hacia su territorio se fortalezca. *Mi Orgullo* es la manera de conectar a la comunidad con sus productos para promover el trabajo conjunto hacia el sueño colectivo.

OVOP Colombia es un esfuerzo enfocado en la identificación y potencialización de las características únicas de cada territorio, en la creación de productos que utilizan esos recursos locales y el reconocimiento de un mercado adecuado para la venta de los productos a través del fortalecimiento de la identidad, la pertenencia y el orgullo hacia el territorio. La sinergia entre *Mi Pueblo, Mi Producto y Mi Orgullo* es el motor de OVOP Colombia como estrategia de desarrollo local incluyente basado en los principos de la filosofía OVOP, que contribuirá al mejoramiento de la calidad de vida de la población en Colombia.

2.2. Iniciativas OVOP Colombia

A lo largo de la ejecución del Proyecto OVOP Colombia, es decir, entre los años 2014-2017, se ha aplicado y fortalecido el enfoque OVOP en doce (12) iniciativas a partir de una selección de productos realizada previamente al inicio de la implementación del proyecto. Cada iniciativa ha presentado diferentes niveles de avance y la velocidad de su desarrollo varía en cada una de ellas. A continuación, se presenta una breve descripción de las 12 iniciativas.

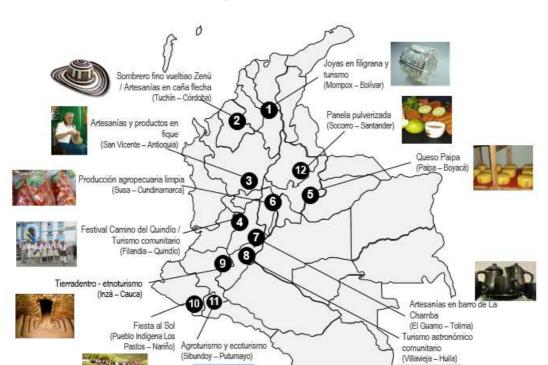


Ilustración No. 2.2. Mapa de las iniciativas de OVOP Colombia

1. Mompox (Bolívar) – Joyas en técnica de filigrana y turismo

Mompox, declarado Monumento Nacional y Patrimonio Histórico y Cultural de la Humanidad por la Unesco, está ubicado al sur del departamento de Bolívar, en la región de la depresión Momposina. El producto bandera es la joyería en técnica de filigrana, pero durante el desarrollo de la experiencia, artesanos de ebanistería (mecedora Momposina) y bordados artesanales (guayabera Momposina) se han ido adhiriendo al movimiento OVOP. En respuesta a la necesidad de involucrar a toda la comunidad, se inició el trabajo en conjunto con los representantes del sector turístico de Mompox, con énfasis en el valor de los recursos culturales e históricos del municipio.

2. Tuchín (Córdoba) – Sombrero Fino Vueltiao Zenú / Artesanías en caña flecha

El municipio de Tuchín se encuentra en el norte del departamento de Córdoba en la región del río Sinú. El territorio de Tuchín se caracteriza por hacer parte del resguardo indígena de la etnia Zenú. Desde la época pre hispánica los aborígenes usaban el sombrero vueltiao, elaborado a partir de la caña flecha, para protegerse del sol mientras estaban en los cultivos de maíz. Tuchín se considera

como la mejor plaza para la venta de este tipo de artesanías y es en sus veredas en donde se fabrican los sombreros más finos.

3. San Vicente Ferrer (Antioquia) – Artesanías y productos en fique

El municipio de San Vicente Ferrer está ubicado en el oriente antioqueño. San Vicente fue el mayor productor de fique del departamento en los años 80 y este producto fue por mucho tiempo el motor de progreso del municipio y de generación de ingresos para las familias. Cada miembro de la familia tenía un rol dentro del proceso productivo. La iniciativa OVOP de San Vicente, conocida como "Pueblo de Fique, oro blanco de nuestra cultura", busca identificar líneas de productos artesanales de tipo utilitario y aprovechar este recurso para otro tipo de usos del fique tales como abonos y fertilizantes naturales.

4. Filandia (Quindío) – Festival Camino del Quindío / Turismo comunitario

El municipio de Filandia se ubica en el norte del departamento de Quindío y allí se desarrolla la iniciativa de tipo turístico con enfoque OVOP que comenzó con la realización del Festival anual Camino del Quindío y hoy esta iniciativa tiene un énfasis comunitario que busca recuperar y dar a conocer la historia, cultura, arquitectura, artesanía y posibilidades de servicios turísticos de Filandia. Busca además vincular y articular a diferentes actores con el propósito de mejorar la actividad turística mediante la diversificación de productos de varios emprendimientos y actividades de promoción y venta.

5. Paipa y Sotaquirá (Boyacá) – Queso Paipa

Los municipios de Paipa y Sotaquirá se encuentran en el departamento de Boyacá. Esta iniciativa busca consolidar y mejorar la producción, comercialización y competitividad del "Queso Paipa" para profundizar el posicionamiento del producto en los mercados locales, nacionales e internacionales. Por medio del trabajo de la comunidad (productores, comerciantes, hoteleros) se pretende aumentar los ingresos de quienes intervienen en su elaboración y comercialización y, de esta forma, mejorar la calidad de vida de estas personas.

6. Susa (Cundinamarca) – Producción agropecuaria limpia

El municipio de Susa se encuentra ubicado en el nororiente del departamento de Cundinamarca. La iniciativa se ha llamado "Productos limpios con sabor a campo" y se orienta hacia la promoción y comercialización de productos agropecuarios y artesanales realizados con buenas prácticas. La iniciativa busca ofrecer productos saludables a sus consumidores por medio de la capacitación en varios temas. De igual forma, el objetivo principal de producción limpia es recuperar los saberes agropecuarios del municipio junto con la gastronomía típica de la región y fomentar el turismo en los lugares representativos del municipio.

7. La Chamba (El Guamo-Tolima)- Artesanías en barro de La Chamba

Esta iniciativa se localiza en la vereda de la Chamba en el municipio de El Guamo, ubicado en el sur oriente del departamento del Tolima. Las artesanías en barro negro son el producto principal de la iniciativa. Se orienta hacia la difusión y comercialización de las artesanías en barro, las cuales han ganado un amplio reconocimiento en el país por su técnica singular y por su excelente calidad. Por medio del desarrollo de canales de producción y comercialización de las artesanías, se busca mejorar las condiciones de vida de los artesanos.

8. Villavieja (Huila) – Turismo astronómico comunitario

El municipio de Villavieja está ubicado en el norte del departamento del Huila. Su principal producto es el "turismo astronómico" gracias a la existencia del desierto de La Tatacoa, el cual ofrece ventajas naturales referentes a la visibilidad nocturna de las estrellas. Esta iniciativa busca recuperar y dar a conocer al municipio como alternativa turística asociada no solamente a la observación astronómica en el desierto, sino también a la exploración de muchos otros tesoros que la comunidad ha ido "redescubriendo" en su municipio y que junto con el desierto ofrecen a propios y visitantes una experiencia única. Esta iniciativa cuenta con una marca territorial conocida como "Una ventana al universo".

9. Inzá y Paéz (Cauca) – Turismo comunitario y etnoturismo

Esta iniciativa se desarrolla en los municipios de Inzá y Páez de Belalcázar en el oriente del departamento del Cauca. Su apuesta es el turismo comunitario y busca aprovechar el potencial turístico de la zona reflejado en su riqueza étnica y cultural, las manifestaciones arquitectónicas y arqueológicas y otras que se han comenzado a explorar, como el turismo de aventura. La marca territorial de esta iniciativa es "Tierradentro Mágico y Natural".

10. Nudo de los Pastos (Nariño) – Fiesta al Sol y turismo comunitario

El Nudo de los Pastos es un complejo orográfico andino ubicado en la provincia ecuatoriana de Carchi y en el departamento colombiano de Nariño. En esta iniciativa se busca potencializar la celebración de la Fiesta Sagrada al Sol "Inti Raymi" y productos asociados a esta fiesta como artesanías propias, turismo comunitario alrededor de Las Lajas (Ipiales) y la chagra. Tiene como objetivo el reconocimiento y revitalización del territorio y de las costumbres de los pueblos andinos originarios en torno a una de sus más importantes fiestas cósmicas.

11. Valle del Sibundoy (Putumayo) - Agroturismo y ecoturismo en reservas naturales y fincas agroecológicas

La iniciativa OVOP "Agroturismo y ecoturismo en reservas naturales y fincas agroecológicas" pretende generar una estrategia de ecoturismo y agroturismo, liderado por posaderos y ecologistas



innatos del territorio del Valle del Sibundoy que comprende a los municipios de Colón, Santiago y Sibundoy en el alto Putumayo, en límites con el departamento de Nariño. La iniciativa propone recorridos por las Reservas Naturales de la sociedad civil y fincas agroecológicas del nodo Quindicocha, como alternativas productivas para los propietarios de reservas naturales que permitirán generar ingresos por el servicio y la calidad del producto a ofrecer, además de los ingresos que generará el ecoturismo.

12. Municipios de la Hoya del Río Suárez (Santander y Boyacá) – Panela Pulverizada⁶

La iniciativa OVOP "Panela Pulverizada" busca el desarrollo de un nuevo producto que genere valor agregado a la producción tradicional de panela.

2.3. Lineamientos de OVOP Colombia

OVOP Colombia estableció dos lineamientos, los cuales se han constituido en el marco de la "revitalización del territorio" que ha permitido concentrar los esfuerzos de trabajo hacia las comunidades por parte del nivel nacional y territorial y, a la vez, entre la comunidad misma. Estos dos lineamientos son: 1. competitividad del producto, y 2. participación e inclusión social.

Primer lineamiento: "Competitividad de Producto"

Este lineamiento está relacionado con el o los productos que se han identificado en el territorio y que la comunidad ha definido como característico(s) del mismo, como un producto "único". Un producto desarrollado se puede diferenciar de otros por la creatividad, creatividad que nace de la comunidad y que comienza a estimular la generación de nuevos productos o servicios que responden a la demanda del mercado. Cada territorio tiene una historia diferente, una cultura, un ambiente natural, un estilo de vida de su gente; todos estos elementos se pueden y deben articularse al desarrollo de los productos y las experiencias que el territorio tiene y de esta manera agregar valor. Parte de lo que las comunidades aprenden a hacer es a identificar el mercado adecuado para sus productos, de la mano con la aplicación del denominado "ciclo de marketing", el cual se refiere al seguimiento de un plan de negocio o plan de trabajo que les permite mejorar sus productos o servicios, entendiendo el mercado, sus competidores y el tamaño de su negocio. A través de la venta de los productos, se fortalece la fuerza de la marca territorial.

Segundo lineamiento: "Participación e inclusión social"

⁶ Iniciativa actualmente inactiva

⁷ Marketing o Mercadotecnia" es un conjunto de actividades económicas involucradas en el Ciclo de Marketing (1. Plan-2. Producción-3. Promoción y Venta-4. Mejoramiento).



En este lineamiento de "Participación e inclusión Social", OVOP Colombia destaca la importancia del consenso y la apropiación de los productos identificados del territorio como "nuestros productos" con el orgullo y el amor que ese proceso conlleva. La comunidad entonces participa de manera activa y amplia en búsqueda de mejorar sus condiciones de vida a través del amor, el orgullo, la identidad por su territorio y los productos que en él se generan. Se incentiva la participación de todas las personas - hombres y mujeres, jóvenes, adultos, y adultos mayores, personas pertenecientes a grupos étnicos y en condición de vulnerabilidad como mujeres cabeza de hogar, discapacitadas, desplazadas, desmovilizadas, entre otras. Sobre la base del descubrimiento de ese "valor", del orgullo de la comunidad, se comienza a caminar por la vía de la materialización del sueño colectivo y esto hace que se construya un espacio de trabajo entre las personas para aprovechar y aumentar el valor de su territorio, alrededor de "Mi Producto". La apropiación de la comunidad es fundamental para que se materialice el principio de la autogestión. Así mismo, a través del desarrollo del producto, se incrementa el orgullo y la solidaridad de la comunidad.

Ahora bien, en la concepción de la estrategia de desarrollo local basada en el enfoque OVOP, los lineamientos demarcan las principales temáticas a tener en cuenta para el fortalecimiento de productos únicos con participación e inclusión social. No obstante, es de suma importancia tener presente un tercer aspecto fundamental para el desarrollo del enfoque OVOP y es el aspecto organizacional, del cual se hablará en detalle en el capítulo 4 de este documento.

2.4. Hacia la revitalización del territorio

En el camino hacia la revitalización del territorio, la comunidad puede utilizar un lineamiento para fortalecer el otro. Se puede aprovechar la existencia de un producto único para crear conciencia y sentido de pertenencia en los habitantes de un territorio y de esta manera generar capital social⁸, o puede aprovecharse la existencia de capital social en un territorio para (re)descubrir productos que puedan convertirse en estrellas y que a la postre contribuyan con la mejora de la competitividad territorial.

Los ciudadanos de un territorio en los que hay productos únicos pueden ser los promotores de los productos, y así mismo los productos pueden ser las herramientas de promoción del territorio. En este punto, la "marca territorial" comienza a jugar un papel muy importante por cuanto OVOP facilita precisamente la construcción de este proceso de identidad territorial y se convierte en un

⁸ Por capital social se acoge la definición propuesta por Barreiro (2002): "concepto que se refiere a las normas, redes y organizaciones con las que la gente accede al poder y a los recursos, y a través de los cuales se toman decisiones colectivas y se formulan las políticas".

⁹ La marca territorial es una herramienta que facilita el posicionamiento de la imagen territorial, la cual refleja la aspiración de un territorio, esto eso, cómo quieren las personas que sea su territorio y cómo quieren que la gente, por fuera de ese territorio, lo reconozca.

instrumento que a la vez sostiene y estimula el desarrollo local. La marca territorial contribuye al aumento de la cohesión social y a la diferenciación productiva, aspecto que estimula la atracción de consumidores habituales de esos productos y, en definitiva, al desarrollo económico local.

2.5. Características del enfoque OVOP Colombia para su implementación en los territorios

Para la implementación de OVOP Colombia en los territorios, además de los dos lineamientos antes mencionados, se establecieron seis pilares básicos sobre la base de las experiencias y las lecciones aprendidas. Estos pilares no son otra cosa que postulados que facilitan el trabajo de las comunidades para lograr la revitalización de su propio territorio. A continuación, se describen cada uno de esos pilares:

Pilar 1: Descubrimiento del valor y la identidad de las comunidades

La identificación de los tesoros comunitarios locales y su vinculación con la historia del territorio permiten afianzar el orgullo de las personas por sus tesoros y la identidad del pueblo. La generación de confianza entre los actores locales y diferentes sectores es fundamental para lograr trabajar hacia un objetivo común o una visión compartida sobre el futuro de sus territorios.

Pilar 2: Fortalecimiento de líderes de las comunidades

Los líderes de las comunidades son el motor del desarrollo local para dirigir a la población en la ejecución de acciones concretas. A veces el futuro de las comunidades depende del liderazgo con pensamiento global y acción local. No hay unas características únicas que describen a un líder; hay diferentes tipos de líderes, así como territorios. En aquellos en los que hay desconfianza dentro de la comunidad, se requieren por ejemplo de líderes que puedan escuchar y articular acciones en concordancia con la visión planteada en el territorio.

Pilar 3. Desarrollo de productos estrellas y únicos

Una de las estrategias para diferenciar los productos locales de otros y detonar las actividades económicas, es enfocarse en un aspecto único del territorio basado en su cultura, historia, naturaleza y vida de las comunidades. Son estos elementos los que hacen 'brillar' y convierten en únicos los tesoros locales. No debe limitarse a un solo producto en una comunidad, pueden ser varios; también es posible un producto que represente a varios pueblos.

Pilar 4. Creación de marcas territoriales

La marca territorial nace del valor distintivo y diferenciador del territorio frente a otros.

Se basa por lo tanto en características únicas, en valores y productos locales. Los objetivos de una marca territorial para OVOP son: 1. La comunidad construye y es dueña de la marca territorial basada en su visión, su cultura, sus íconos, sus tesoros locales y sus productos, 2. La comunidad cuenta con una marca territorial para promocionar y posicionar su pueblo y sus productos, 3. La marca genera orgullo y unión en la comunidad. También revitaliza la economía porque atrae visitantes y clientes, y 4. Ayuda a la paz, la unión y armonía en la comunidad.

Pilar 5. Fortalecimiento de un mecanismo territorial para coordinación

Se recomienda establecer un mecanismo en el que las comunidades pueden tomar responsabilidad de su futuro y maximizar beneficios a partir de la ejecución de actividades para el desarrollo local. La creación y consolidación de un espacio de coordinación comprometido, basado en la participación público-privada, será esencial para la sostenibilidad de acciones de OVOP en territorio. Los Coordinadores en el territorio son claves para la articulación público-privada dado que sirven de puente y enlace entre la comunidad y la institucionalidad dentro del territorio, y a su vez se encargan de buscar otros aliados externos. Cabe resaltar que no es necesario establecer espacios nuevos si existe alguno en el territorio que reúna personas del sector público y del privado. Ese espacio puede ser funcional para los objetivos de desarrollo local basados en el enfoque OVOP.

Pilar 6. Estrategia de sostenibilidad y divulgación

Para contribuir con la sostenibilidad y fomentar la divulgación de OVOP Colombia es necesaria la creación de espacios de concertación para la asistencia técnica y coordinación eficiente en el nivel departamental, los cuales servirán como puente entre los mecanismos de coordinación municipales y las entidades del nivel nacional. A diferencia del pilar anterior que busca la creación de mecanismos de participación del nivel local o municipal, este pilar fomenta la creación de espacios en el nivel intermedio o departamental. En este punto los Facilitadores se presentan como aquellas personas de la institucionalidad encargados de introducir OVOP en las comunidades y municipios del departamento en donde se ha conformado el comité departamental, a través de la utilización de las herramientas metodológicas referenciadas en los capítulos 3 y 5 de este documento. De igual forma, estos Facilitadores deben orientar y acompañar a los Coordinadores del nivel municipal por medio de la asistencia técnica en la realización de las actividades OVOP.

La tabla 2.1. muestra la contribución de esos pilares a los dos lineamientos fundamentales de OVOP Colombia, "Competitividad de Producto" y "Participación e Inclusión Social".

Tabla No. 2.1. Contribución de los pilares a los lineamientos

Pilar		Competitividad de producto	Participación e inclusión social
Pilar 1: Descubrimiento de valor e identidad de las comunidades		Valoración de las características particulares y únicas del territorio, reconociendo su valor agregado.	Creación de confianza entre actores locales y diferentes sectores, a través del proceso de valoración y apropiación de los tesoros comunitarios.
Pilar 2. Fortalecimiento de líderes de las comunidades	8	Liderazgo para la vinculación de los productos únicos con los mercados identificados.	Lideres comunitarios como los motores de desarrollo local encargados de dirigir a las comunidades hacia el sueño colectivo basado en la visualización del futuro del territorio.
Pilar 3. Desarrollo de productos estrellas y únicos		Identificación del valor agregado, diferenciación de los productos con otros, mejoramiento e innovación de productos con plan de negocio.	Productos únicos que reflejan la historia, la cultura, la naturaleza y la vida de las comunidades y en general su población con su orugullo
Pilar 4. Creación de marcas territoriales	•	Posicionamiento de diferentes productos únicos bajo un concepto territorial que promocione el territorio.	Marca territorial que fomenta la integración y la armonía de las comunidades y contribuye con la contrucción de paz.
Pilar 5. Fortalecimiento de un mecanismo territorial para coordinación	Q	Una instancia que soporta y apoya las actividades para el mejoramiento del producto único establecidas en el plan de acción/plan de negocio y que busca aumentar el valor del territorio.	Un espacio de colaboración público-privada y comunitaria que trabaja para el desarrollo local, conformado por diferentes actores para el cumplimiento, seguimiento y mejoramiento de un plan de acción, bajo el liderazgo de los Coordinadores.
Pilar 6. Estrategia de sostenibilidad y divulgación	②	Alianzas estratégicas para mejorar los productos estrella y aumentar continuamente el valor y la competividad de la región.	Aumento del orgullo de Mi Pueblo y participación de nuevas comunidades a través del establecimiento de una estrucutra con aliados de entidades del nivel departamental y nacional con asistencia técnica de los Facilitadores.

CAPÍTULO 3. ¿CÓMO SE IMPLEMENTA OVOP COLOMBIA?

Un aspecto fundamental de la estrategia de desarrollo local OVOP para Colombia es la metodología para su implementación en el territorio. Este capítulo presenta los pasos para introducir OVOP en el nivel local y puede ser utilizado por cualquier persona interesada en revitalizar su territorio a partir de este enfoque de desarrollo local, especialmente por los Líderes de las comunidades o iniciativas, los Coordinadores de los municipios y los Facilitadores del nivel departamental, quienes hacen el papel de promotores y catalizadores de OVOP Colombia en los territorios. Cabe resaltar que la metodología no es solo el paso a paso que se describirá a continuación, sino que además tiene como soporte un conjunto de guías en las cuales se detalla el proceso de realización de las diferentes actividades que están referenciadas dentro de la ruta metodológica principal descrita en este capítulo.

Esta metodología tiene 17 pasos para su implementación distribuidos en 5 grandes fases. Tenga en cuenta que se trata de una propuesta metodológica y por lo tanto su implementación no es estrictamente lineal y cronológica, sino por el contrario es flexible, de acuerdo con la dinámica presentada en cada territorio.

En cada fase encontrará los pasos para su apropiada implementación, respondiendo a preguntas como: ¿en qué consiste cada paso?, ¿cómo hacerlo? y ¿qué resultados esperamos de cada fase? Adicionalmente, a lo largo del capítulo, encontrará cápsulas de conceptos y de experiencias OVOP que le ayudarán a comprender y entender mejor cada fase. De igual forma, se referenciarán diferentes guías soporte en las cuales se detalla el proceso de realización de algunas actividades puntuales.

Las fases y los pasos que encontrará en este capítulo son los siguientes:

Tabla 3.1. Fases y pasos de OVOP Colombia

Fases	Pasos						
1. Preparación	Paso 1-1: ¿Por dónde comenzamos?						
	Paso 1-2: Entendemos "OVOP"						
	Paso 1-3: Entendemos "Mi Pueblo"						
2. Introducción	Paso 2-1: Redescubrimos y valoramos "Mi Pueblo"						
	Paso 2-2: Identificamos los tesoros con mayor potencial						
	Paso 2-3: Analizamos los tesoros con mayor potencial desde el marketing						
	Paso 2-4: Construimos "Mi Orgullo" y definimos "Mi Producto" OVOP.						
3. Planificación y	Paso 3-1: Elaboramos una ruta de trabajo alrededor de "Mi Producto"						
Desarrollo	hacia nuestro sueño colectivo						
	Paso 3-2: Planificamos el mejoramiento de "Mi Producto"						
	Paso 3-3: Implementamos nuestra ruta de trabajo "Mi Pueblo, Mi						
	Producto, Mi Orgullo"						



	resien
	Paso 3-4: Revisamos y mejoramos nuestra ruta de trabajo "Mi Pueblo, Mi Producto, Mi Orgullo"
4. Establecimiento	Paso 4-1: Presentamos "Mi Pueblo, Mi Producto, Mi Orgullo" a nuestra comunidad
	Paso 4-2: Buscamos aliados para nuestra ruta de trabajo para fortalecer "Mi Pueblo, Mi Producto, Mi Orgullo"
	Paso 4-3: Mejoramos nuestra ruta de trabajo basada en el marketing territorial con inclusión social
	Paso 4-4: Definimos una marca territorial en "Mi Pueblo, Mi Producto, Mi Orgullo" para revitalizar nuestro territorio
5. Sostenimiento	Paso 5-1: Revisamos nuestra ruta de trabajo hacia el sueño colectivo
	Paso 5-2: Utilizamos y valoramos "Mi Pueblo, Mi Producto, Mi Orgullo" para revitalizar nuestro territorio

3.1. Fase 1. Preparación

Esta es quizás la fase más importante del proceso, pues es aquí donde se siembra la semilla que, con trabajo, dedicación y amor por lo propio, se convertirá en un árbol frondoso y saludable. En esta fase se busca que unas personas interesadas en promover el enfoque OVOP lo conozcan, lo entiendan y preparen el terreno para invitar a otras a trabajar por el desarrollo local de Mi Pueblo. Las personas interesadas pueden ser tambien Líderes de las Comunidades, Coordinadores de las entidades territoriales que promueven el desarrollo local o el desarrollo de los sectores relacionados como turismo, agricultura y competitividad; o Facilitadores de las entidades el nivel departamental y nacional, que acompañan los procesos de desarrollo en las comunidades.

Paso 1-1: ¿Por dónde comenzamos?

¿En qué consiste este paso?

Este paso consiste en que las personas interesadas en la revitalización de su territorio comiencen a repensar el escenario y el contexto socioeconómico en el que se encuentran sus comunidades. Es la puerta de entrada para conocer el concepto de OVOP y la situación del territorio a partir de un sondeo preliminar que permitirá definir actores claves para conformar un grupo de trabajo en el siguiente paso.

¿Cómo hacerlo?

- Realice una reunión de reconocimiento con las personas interesadas. El grupo de personas interesadas se reúne con el fin de repensar su territorio hacia su revitalización. Para esto es importante que los primeros interesados en introducir el enfoque OVOP se reúnan con el fin de conocer el concepto de OVOP, hacer un sondeo preliminar sobre la situación del territorio, construir una lista de posibles actores interesados en hacer parte del proceso y redactar un acta de compromisos. Tenga en cuenta que este grupo no tiene que ser grande, 2 o 3 personas es suficiente. A continuación, se sugieren algunas herramientas para llevar a cabo estas actividades.
 - Para conocer el concepto de OVOP realice la lectura del Documento Conceptual OVOP y los capítulos 1 y 2 del presente Documento Estratégico. Adicionalmente puede ingresar a las páginas web de OVOP en Colombia y otros países: https://ovop.dnp.gov.co, www.ovop.jp/en.
 - Para hacer el sondeo preliminar sobre el territorio y las necesidades relacionadas con el desarrollo local, se sugiere abrir un espacio de discusión en la reunión alrededor de preguntas como: ¿Existe en nuestro territorio una estrategia o metodología de desarrollo local?, ¿qué estamos haciendo para revitalizar nuestro territorio?
 - Para considerar la aplicación de OVOP en el territorio, se debe analizar la utilidad de OVOP, respondiendo a preguntas como ¿Se adecúa el enfoque OVOP a nuestro

- contexto?, ¿sería pertinente implementar la metodología de desarrollo local OVOP en nuestro pueblo?, ¿Existen en nuestro territorio actores que podrían estar interesados en participar en el proceso de implementación del enfoque OVOP?
- Para construir el listado de posibles interesados en participar en el proceso de implementación, se recomienda pensar en representantes de diferentes sectores, comunidades o instituciones que pueden ser claves, del nivel local, municipal y/o departamental. Recolecte información sobre el nombre, cargo y descripción general de la actividad que desempeña cada posible interesado.
- Finalice la reunión con un acta de compromisos y próximos pasos, que básicamente serán dos: entender "OVOP" y a partir del listado de posibles interesados, conformar el grupo preliminar. Ver Anexo 1: Acta de reunión OVOP.

CONSIDERACIÓN (Paso 1-1)

Es importante contar con un listado de posibles interesados. Estos actores jugarán un papel muy importante y tendrán el liderazgo en la etapa inicial de implementación de OVOP en el territorio. Dentro del listado de posibles interesados, se recomienda pensar en los siguientes actores:

- Representantes legales, presidentes o miembros de asociaciones, fundaciones, corporaciones, cooperativas u organizaciones comunitarias de carácter productivo o social.
- Líderes sectoriales o gremiales (artesanal, turismo, agrícola, lácteo, entre otros).
- Líderes comunitarios (JAC, jóvenes, mujeres, víctimas, sector eclesiástico, entre otros).
- Funcionarios de secretarías o coordinaciones de la administración municipal relacionadas con la planeación, productividad o competitividad.
- Representantes de resguardos indígenas y/o consejos comunitarios, si están presentes en el territorio.

*NOTA: Deben ser personas que tengan relación con la planeación del territorio y con los diferentes sectores productivos. En todo caso será suficiente el interés de actores movilizadores en una comunidad.

Paso 1-2: Entendemos "OVOP"

¿En qué consiste este paso?

Este paso implica contagiar a otros(as) con la idea de trabajar junto(as) para mejorar el territorio y, por lo tanto, las condiciones de vida de quienes viven allí, a partir del entendimiento del enfoque de desarrollo local OVOP. En este punto las personas interesadas convocan a los posibles actores para estudiar el enfoque OVOP, de modo que se logre conformar un *grupo preliminar* de trabajo.

¿Cómo hacerlo?

Profundice sus conocimientos sobre el enfoque OVOP. Antes de convocar a los posibles interesados, es importante que quienes van a liderar la reunión profundicen sus conocimientos sobre OVOP. Para ello, se recomienda usar las herramientas descritas en el paso anterior, visualizar los videos explicativos de OVOP y sobre todo conocer y entender la metodología de implementación descrita en este capítulo 3, en donde encontrará el paso a

paso para desarrollar el enfoque OVOP.

- Prepare la reunión de socialización. Defina los objetivos que quiere lograr con la reunión, por ejemplo, socializar el enfoque, exponer la utilidad de implementar OVOP en el territorio y dar inicio a la ruta de trabajo. Tome como base el listado de posibles interesados y a partir de su rol analice en un primer momento cómo podrían contribuir y beneficiarse de participar en el proceso; éstas serían las personas que deberían convocarse para la reunión.
- Realize la reunión de socialización. El objetivo de este encuentro será conquistar a los posibles interesados e involucrarlos en el proceso, socializando el enfoque OVOP. Puede realizar varias reuniones en las que utilice el material OVOP. Los principales puntos por tratar serán los objetivos de implementar OVOP en el territorio, la metodología de implementación, validación de los intereses de los actores en el proceso y conformación del grupo preliminar con quienes se iniciará la ruta de trabajo.
- Conforme el grupo preliminar y realice un acta de compromisos. Para conformar el grupo preliminar bastará la voluntad de quienes quieran pertenecer y el principal compromiso de sus miembros será el de socializar con su organización o equipo de trabajo al que representa la información sobre OVOP y posteriormente realizar una investigación sobre su pueblo. Se sugiere que este grupo preliminar este conformado por 7 u 8 personas. Para realizar el acta de compromisos puede utilizar nuevamente el formato del Anexo 1. Acta de reunión.

CONCEPTO

El *GRUPO PRELIMINAR* es el equipo de trabajo conformado por personas interesadas en introducir el enfoque OVOP en el territorio. Este grupo tiene dos objetivos principales: 1) multiplicar el conocimiento sobre OVOP a la comunidad en general y 2) convocar a más actores claves para posteriormente explorar con ellos la potencialidad del territorio y trabajar en la identificación de los tesoros locales que se puedan potenciar a través del enfoque OVOP.

EXPERIENCIAS OVOP (Paso 1-2)

✓ Sombrero Fino Vueltiao y artesanías de caña flecha – Tuchín, Córdoba

En la iniciativa de Tuchín el grupo preliminar estaba conformado por representantes de la asociación FUNDARTES y funcionarios de la Alcaldía. A partir del interés por aumentar la participación de personas, los líderes convocaron otras asociaciones artesanales del municipio. Con este grupo preliminar de alrededor de 7 personas, se empezó a trabajar en la iniciativa.

Paso 1-3: Entendemos "Mi Pueblo"

¿En qué consiste este paso?

Si bien la implementación del enfoque OVOP no está delimitada a ciertos territorios o enfocada en productos específicos, es necesario tener en cuenta que las particularidades de cada territorio inciden en la manera como se desarrolla OVOP, por lo tanto, es de suma importancia considerar la dinámica territorial. En ese sentido, en este paso se busca contar con información general sobre el

territorio de diversas fuentes, que le permita al grupo preliminar visualizar el contexto del territorio en el cual se va introducir OVOP para entender "Mi Pueblo".

¿Cómo hacerlo?

El grupo preliminar hace una investigación general sobre el municipio y realiza una ficha técnica municipal de "Mi Pueblo". A partir del diligenciamiento de una ficha técnica del municipio, el grupo preliminar podrá contar con información general de fuentes secundarias sobre las características demográficas, geográficas, económicas, principales recursos naturales y productivos, y una breve descripción histórica. Esta ficha técnica será el primer insumo para el taller de redescubrimiento de tesoros locales que se realizará en la siguiente fase.

CONSIDERACIÓN (Paso1-3)

Es importante organizar la información general sobre el territorio de una manera sencilla y clara, con el fin de que todos los participantes del proceso tengan el mismo conocimiento. Para esto puede utilizar diferentes fuentes de información como informes o documentos y contenido de las páginas web de los municipios, del DNP y/o el DANE.

Ilustración 3.1. Ejemplo de la ficha técnica municipal

CAFELANDIA

"Puerta de entrada al Paisaje Colonial Cafetero"

Información General														
Genticilicio:	Ca	Cafelandeño		Fecha de fundación:		2	29 de Junio de 1886			Anterior Nombre:		Villa del Café		
Extensión tot	al:	219,2	3 Km²	Área urbana:	2,4	44 Km²			rea ıral:		216,79 Km² Alti		ud:	1573 m.s.n.m
Tempera promed		a	20,3°C	Distand refere		-			m de rópoli	1	Población Total:			77 988
						·				<u>-</u> -	Hogar	es		19626
Producción (% de Persona	:	Constr	ucción	Cultivo de Otros Productos Agrícolas Otros Producción pecuaria y caza Comercio Restaurantes, Bares		o Restaurant			Artesanías					
		12	2%	9%	9%		%		6%	ó	6%			5%
Flora:			/acán arillo	Yarumo)	Ce	dro		Encer	nillo	llo Roble			Gualanday

		Guayacán rosado	Romerón	Siete Cueros	Heliconias	Aguacate	Laurel Zorro
	Fauna:	Colibrí	Guatín	Azulejo	Perezoso Venado		perruno
_	. 331131	Zarigüeya	Barranquero	Toche	Mariposas	Cusombo	Tres pies
_				Historia			

A partir de las permanentes incursiones a esta nueva región, se pensó en la constitución de un asentamiento que permitiera el aprovechamiento de la riqueza que ofertaba la zona, así como obviar las grandes dificultades que presentaba el abordaje permanente del Camino Nacional. Para el 29 de junio de 1886, se firma el acta de fundación de Cafelandia, mediante la protocolización hecha por la Junta Fundadora, integrada por los señores Pedro María Orozco, Jesús María Buenavista, Baltasar Jiménez y Segundo Euclides; actuó como secretario Francisco Rodríguez y testigo del acontecimiento el señor Luis Paisales. Cuatro años después, el Concejo Municipal de Barrancas le otorgó al naciente territorio poblado el carácter de corregimiento. En el año de 1905, obtuvo la categoría de municipio y se consolidó el centro poblado existente como cabecera municipal.

El grupo preliminar elabora el listado de actores en territorio. Es importante conocer qué otros actores se encuentran en el territorio que estén relacionados o que sean sujetos de procesos de desarrollo local, y que les interese fortalecer los tesoros locales y aumentar la participación y la inclusión social. Con estos actores, el grupo preliminar puede realizar una serie de entrevistas que indaguen sobre la pertinencia de implementar el enfoque OVOP en el territorio. Estos nuevos actores serán la fuente de información primaria que darán a conocer la dinámica de trabajo de las comunidades y de las instituciones. Para esto se puede utilizar nuevamente el listado de posibles interesados descrito en el paso 1-1, ampliarlo con la nueva información y denominarlo listado de actores en territorio.

¿Qué resultados esperamos de la fase?

Resultado	Se cumplió	No se cumplió
Listado de posibles interesados		
Grupo preliminar conformado		
Acta(s) de reunión con compromisos, responsables y tiempos		
Ficha técnica del municipio		
Listado de actores en territorio		



3.2. Fase 2. Introducción

Finalizada la primera fase de preparación del territorio, es hora de dar inicio al proceso de implementación que se describe en la fase 2. Por lo tanto, esta fase es el punto de partida de la implementación técnica del enfoque OVOP con los grupos comunitarios y los actores de la institucionalidad municipal y/o departamental. Los principales objetivos serán explorar la potencialidad del territorio, construir el sueño colectivo y definir "Mi Producto" sobre la base del trabajo participativo, con el apoyo de la visión de marketing.

Paso 2-1: Redescubrimos y valoramos "Mi Pueblo"

¿En qué consiste este paso?

El grupo preliminar conformado en la fase anterior debe convocar a los nuevos actores identificados en el territorio para iniciar el proceso de identificación y/o validación¹⁰ de los tesoros del territorio. Los participantes de esta etapa conformarán posteriormente el grupo base. Este paso le permitirá identificar y enumerar los tesoros (productos o servicios estrella) que recogen elementos representativos del territorio y que, por ende, pueden jalonar el desarrollo local.

Aunque su territorio cuente con uno o varios tesoros, resulta importante desarrollar el Taller *de Redescubrimiento de Tesoros Locales* con el fin de analizar su potencialidad y validar su pertinencia como productos que pueden contribuir con la revitalización del territorio. Esto en razón a que el taller ayuda a clarificar los conceptos, reconocer los tipos de tesoros locales existentes en el territorio y, sobre todo, contribuye a identificar aquellos que pueden jalonar a los demás.

CONSIDERACIÓN (Paso 2-1)

El Taller de redescubrimiento de tesoros locales se compone de dos partes. La primera parte busca listar los tesoros y definir posibles eslóganes o frases que identifiquen el territorio con sus productos, actividades que serán descritas en el paso 2-1. La segunda parte tiene por objetivo validar la pertinencia de los tesoros identificados y permite seleccionar los que tienen mayor potencialidad sobre el(los) cual(es) va a girar la estrategia de trabajo, y serán descritos en el paso 2-2.

¿Cómo hacerlo?

Realice la primera parte del Taller de Redescubrimiento de Tesoros Locales. Esta actividad le permitirá al grupo preliminar y a los actores del territorio, identificar los tesoros locales y

¹⁰ Validación de producto hace referencia al caso en el que un territorio tiene identificado previamente una idea de producto principal que por su naturaleza o historia siempre ha identificado al territorio. En el caso de la iniciativa de Tuchín-Córdoba, el producto insignia era el Sombrero Fino Vueltiao de caña flecha. Sin embargo, después de la implementación de OVOP se identificó a las artesanías en caña flecha como producto principal.

definir posibles eslóganes del municipio a partir de un ejercicio participativo. Para esto puede utilizar la *Guía Taller de Redescubrimiento de Tesoros Locales*. Allí encontrará todos los pasos para realizarlo, incluyendo su preparación y los productos finales. A continuación, se listan los productos finales de la primera parte del taller, los cuales servirán de insumo para otros pasos que deberán desarrollarse:

- a. Listado largo de tesoros locales. Estos pueden ser recursos naturales, históricos, culturales y/o productivos.
- b. Mapa del municipio con la ubicación de los tesoros locales.
- c. Calendario de eventos culturales del municipio.
- d. Listado de eslóganes del municipio.

Paso 2-2: Identificamos los tesoros con mayor potencial

¿En qué consiste este paso?

Es fundamental hacer una reflexión sobre la pertinencia de los tesoros identificados en el listado largo, que podrían ser la excusa para revitalizar el territorio a partir del orgullo de un pueblo. Esto significa que, una vez se han listado todos los tesoros locales, se debe analizar: 1) si los productos recogen los elementos representativos del territorio, 2) involucran a una parte importante de la comunidad en su proceso de producción y transformación, 3) generan orgullo en sus habitantes y, además, 4) son susceptibles de generar valor agregado en términos económicos y sociales, diferenciándose de otros productos y territorios. Con la validación de la pertinencia de los tesoros realizada, se deben identificar o seleccionar los tesoros con mayor potencial.

CONSIDERACIÓN (Paso 2-2)

Para la identificación de los tesoros con mayor potencial se recomienda seleccionar los tres tesoros más mencionados, que cumplan en mayor medida con los elementos de análisis descritos al inicio del paso 2-2 para luego realizar las actividades de la segunda parte del taller de redescubrimiento de tesoros locales. Esto no quiere decir que se van a descartar los demás tesoros identificados, sino que por el contrario facilitará y permitirá enmarcar el análisis desde el punto de vista de marketing que se realizará en el siguiente paso.

¿Cómo hacerlo?

Realice la segunda parte del Taller de Redescubrimiento de Tesoros Locales. Esta actividad le permitirá al grupo preliminar y a los demás actores, identificar dentro del listado largo los tesoros con mayor potencial que pueden contribuir con la revitalización del territorio y sobre los cuales se realizará un análisis de cadena de valor simple. Para esto remítase nuevamente a la Guía Taller de Redescubrimiento de Tesoros Locales, en la que encontrará la explicación de las actividades que se deben realizar. A continuación, se exponen los

productos finales de la segunda parte del taller:

- a. Listado de los tesoros locales con mayor potencial (se sugieren tres)
- b. Conformación del grupo base con identificación de productores
- c. Acta de compromisos con responsables

CONCEPTO

A diferencia del grupo preliminar que estaba encargado de introducir el enfoque en el territorio, el *GRUPO BASE* será el encargado de la implementación. Este grupo es el resultado de la labor de convocatoria y socialización hecha por el grupo preliminar. Está conformado por todas las personas que hacen parte del listado de actores en el territorio con quienes se ha explorado de forma participativa y colectiva la potencialidad del territorio, y tiene dos funciones principales: 1) Construir "Mi Orgullo" y 2) Planificar la ruta de trabajo alrededor de "Mi Producto", convocando e integrando cada vez a más personas.

CONSIDERACIÓN (Paso 2-2)

Es importante identificar dentro del grupo base a los PRODUCTORES que trabajan alrededor de los tesoros identificados con mayor potencial. Estas personas son la fuente de información principal sobre las características de los tesoros y estarán encargados, en el siguiente paso, de hacer el análisis de cadena de valor simple para definir "Mi Producto".

Paso 2-3: Analizamos los tesoros con mayor potencial desde el marketing

¿En qué consiste este paso?

Una vez se tengan plenamente identificados los tesoros con mayor potencial o principales, resultado del *Taller de Redescubrimiento de Tesoros Locales*, es necesario definir sobre cuál(es) de ellos se enfocará la ruta de trabajo para su fortalecimiento con participación e inclusión social. En otras palabras, en este punto los actores del sector productivo o productores se deben valer de la visión de marketing para analizar los tesoros con mayor potencial y presentar los resultados del análisis en el último paso de esta fase.

¿Cómo hacerlo?

El grupo de productores se reúne con el fin de clasificar los tesoros potenciales y definir tareas para realizar el análisis de cadena de valor simple. Es importante que los productores identificados en el paso anterior se reúnan en una corta jornada con el fin de clasificar los tesoros locales con mayor potencial. La clasificación servirá para entender la calidad del tesoro, ya sea recurso o producto y para poder proyectar el trabajo que se puede realizar a su alrededor. Es necesario que los recursos puedan transformarse en producto, ya que el

análisis de cadena de valor simple sólo se puede realizar con productos. Para poder elevar un recurso a un producto, se debe proponer ideas que le puedan agregar valor y así convertirlo en producto. Para mayor orientación en este punto, revise la experiencia OVOP descrita en este paso. Si por el contrario el tesoro está en nivel de producto, ya se pueden definir tareas para iniciar con el análisis de cadena de valor simple. Finalice la reunión con un acta de compromisos en la cual se asignen responsables para hacer el análisis de los productos con mayor potencial.

EXPERIENCIA OVOP (Paso 2-3)

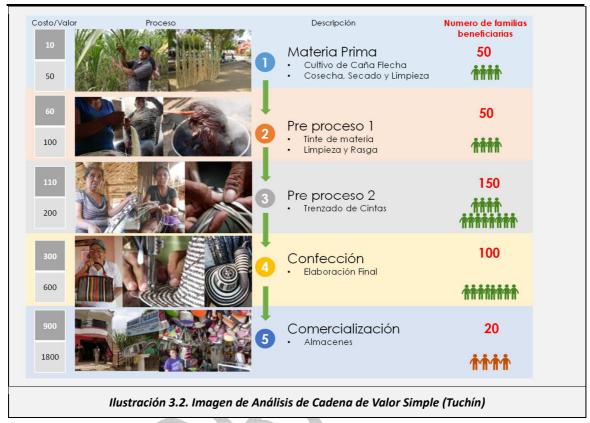
Al terminar el taller de redescubrimiento de tesoros locales y elegir los tesoros con mayor potencial, algunos territorios eligen recursos y no productos. Esto puede suceder cuando una comunidad es productivamente diversa, es decir, sus miembros se dedican a diferentes actividades productivas o cuando existe gran riqueza natural o cultural. Este fue el caso de la mayoría de los municipios del departamento del Quindío donde los tesoros con mayor potencial eran recursos naturales o culturales, sin valor agregado. Por lo tanto, se recurrió al diseño de un producto turístico comunitario que permitiera agregar valor a los recursos potenciales reconociéndolos como atractivos turísticos y de esta manera, articular las diferentes iniciativas productivas del territorio en su cadena de valor.

Los productores realizan el análisis de cadena de valor simple de los productos con mayor potencial. A partir de este punto los tesoros con mayor potencial se convierten en productos. Teniendo en cuenta el acta de compromisos, cada productor responsable de un producto debe realizar el análisis de cadena de valor simple a través de una investigación simple que permitirá conocer sus características y salida en el mercado. Estos resultados serán presentados al grupo base en el siguiente paso de construcción de sueño colectivo y definición de "Mi Producto". Para realizar el análisis de cadena de valor simple se sugiere revisar la Guía: Cadena de Valor Simple y Consideración de "Mi Producto"; allí encontrará la explicación para llevar a cabo esta actividad.

EXPERIENCIAS OVOP (Paso 2-3)

✓ Sombrero Fino Vueltiao y artesanías de caña flecha – Tuchín

El análisis de cadena de valor simple (CV) permite **visualizar el proceso** de producción de un producto **desde la etapa inicial de materia prima hasta la entrega al consumidor final**. Para los fines de este paso de análisis de CV simple puede utilizar la *Guía: Cadena de Valor Simple y Consideración de "Mi Producto"*. Esta herramienta le permitirá entender los efectos económicos y el impacto de la producción en los beneficiarios. No obstante, para profundizar más en aspectos como el mejoramiento del proceso de negocio, el análisis de cuello de botella, entre otros puntos del ciclo de marketing que se explicará más adelante en este capítulo, remítase al *Manual de Marketing OVOP* para más detalles.



Paso 2-4: Construimos "Mi Orgullo" y definimos "Mi Producto" OVOP

¿En qué consiste este paso?

Con los tesoros locales identificados, los eslóganes del municipio propuestos y los productos potenciales o principales seleccionados y analizados, es necesario trabajar hacia el alcance de un objetivo común o visión compartida del territorio. Por esa razón, el último paso de esta fase se concentra en la construcción de un sueño colectivo que genere orgullo a "Mi Pueblo", y en la definición de "Mi Producto" para enfocar la ruta de trabajo que se planificará en la siguiente fase. El sueño colectivo parte de la base del eslogan más representativo del territorio que busca transmitir la imagen del territorio tanto interna como externamente. En este paso será necesario utilizar la *Guía para la Construcción del Sueño Colectivo OVOP* y los resultados del análisis sencillo de cadena de valor y de la investigación del territorio.

¿Cómo hacerlo?

> <u>Realice el taller de construcción de sueño colectivo</u>. Esta actividad le permitirá al grupo base construir el sueño colectivo, el cual consiste en plantear una visión u objetivo común que

busca revitalizar el territorio y, adicionalmente, se podrá definir "Mi Producto" sobre el(los) cual(es) se planificará la ruta de trabajo en la siguiente fase. Para esto se sugiere utilizar la *Guía para la construcción del sueño colectivo OVOP*. Allí encontrará todos los pasos para realizarlo, incluyendo su preparación y los productos finales. A continuación, se presentan brevemente las principales actividades que se deben realizar durante el taller:

- *a)* Presentación de los resultados del análisis de cadena de valor simple de los productos principales por parte de los responsables.
- b) Construcción de sueño colectivo como la visión de territorio en consenso con el grupo base, a través de una lluvia de ideas y teniendo en cuenta los tesoros locales, los productos principales y los eslóganes del municipio.

CONSIDERACIÓN (Paso 2-4)

Es importante que el sueño colectivo sea alcanzable y realista, y represente cómo la comunidad se visualiza en el mediano plazo y cómo quiere ser vista en el futuro. Un eslogan que conecta el sueño colectivo ayuda a integrar a la comunidad y a transmitir el mensaje de la comunidad hacia fuera teniendo en cuenta la visión externa del territorio y los productos identificados como principales.

Ejemplos de sueño colectivo son: "La Tebaida, Edén Tropical, modelo de turismo integral, hecho por su gente", o "Armenia, un paraíso, será reconocida por su riqueza cultural en armonía con su paisaje y sus habitantes orgullosos anfitriones". Para más detalles revise la *Guía para la construcción del sueño colectivo OVOP*.

c) Definición de "Mi Producto" OVOP con el grupo base teniendo en cuenta los resultados arrojados por la investigación del territorio realizada en el paso 1-3 y su conexión con los resultados del análisis de cadena de valor simple de los productos principales. De esta forma se define "Mi Producto" que puede ser uno o quizás los tres productos principales, y sobre los cuales se planificará la ruta de trabajo en la siguiente fase. Para esta actividad se sugiere remitirse nuevamente a la Guía: Cadena de Valor Simple y Consideración de "Mi Producto".

CONSIDERACIÓN (Paso 2-4)

La investigación del territorio permite conocer la realidad de la dinámica económica y social de la comunidad para relacionarla con la cadena de valor de los productos. Así pues, el análisis de la cadena de valor por sí sola no tiene ninguna utilidad a menos que se pueda entender la relación de cada eslabón de la cadena con las características productivas del territorio. De esta manera se pueden generar criterios de selección como impacto real del producto en la economía local, distribución de los beneficios, sectores vinculados y porcentaje de beneficiarios potenciales del producto.

En la *Guía: Cadena de Valor Simple y Consideración de "Mi Producto"* se explica cómo se utiliza la herramienta de análisis de cadena de valor y cómo se realiza el análisis de productos. Esta herramienta le servirá para analizar tres aspectos: 1. Efecto económico múltiple, 2. Equidad en distribución de beneficios, e 3. Impacto total hacia economía municipal.



¿Qué resultados esperamos de la fase?

Resultado	Se cumplió	No se cumplió
Listado largo de tesoros locales		
Identificación de los tesoros con mayor potencial		
Conformación del grupo base		
Identificación de los productores		
Análisis de cadena de valor simple y efecto económico de los		
productos principales		
Sueño colectivo OVOP		
Definición de "Mi Producto" OVOP		

3.3. Fase 3. Planificación y desarrollo

Esta fase, como su nombre lo indica, tiene como objetivo principal planificar y desarrollar la ruta de trabajo para el fortalecimiento de los productos potenciales con participación e inclusión social, haciendo especial énfasis en la promoción de la iniciativa dentro de la comunidad, sobre la base del trabajo en equipo y hacia el alcance del sueño colectivo.

Paso 3-1: Elaboramos una ruta de trabajo alrededor de "Mi Producto" hacia nuestro sueño colectivo

¿En qué consiste este paso?

La fase anterior finalizó con la construcción del sueño colectivo, el cual es el objetivo que se busca alcanzar en el largo plazo. Pero, para aterrizar el cumplimiento del sueño colectivo es necesario planificar la ruta de trabajo alrededor de "Mi Producto", definiendo unos objetivos específicos de mediano plazo enmarcados en tres aspectos fundamentales o componentes que fueron mencionados en la introducción del documento y son: competitividad del producto, participación e inclusión social, y el aspecto organizacional. De esta manera, se pueden definir actividades que contribuyan con el fortalecimiento de estos componentes de forma integral e incluyente, sin perjuicio de que, si existe un grupo comunitario que por alguna razón no se dedica a la elaboración o realización del producto o servicio principal, pueda beneficiarse como una iniciativa colectiva de desarrollo local.

CONCEPTO

El **PLAN DE ACCIÓN OVOP** es una herramienta básica de planificación participativa y comunitaria que ayuda a aterrizar la ruta de trabajo de la iniciativa hacia el alcance del sueño colectivo. El plan de acción OVOP introduce a los actores del territorio en el ejercicio de la planificación desde lo que ellos mismos pueden hacer.

¿Cómo hacerlo?

- Realice el taller de Elaboración de Plan de Acción. Convoque nuevamente al grupo base y realice el taller de elaboración de plan de acción. Para realizar el taller se recomienda ver la Guía taller de Elaboración de Plan de Acción. A continuación, se presentan brevemente las principales actividades que se deben llevar a cabo:
 - a) Explicación del concepto de liderazgo y auto clasificación del grupo base en tipos de liderazgo OVOP.

CONSIDERACIÓN (Paso 3-1)

Existen tres tipos de liderazgos OVOP así: líderes institucionales, líderes comunitarios y líderes empresariales. El grupo base debe entender el concepto de liderazgo y auto clasificarse en estos tres tipos de liderazgo; esto contribuye a que las actividades del plan de acción sean realizables y estén vinculadas a los componentes del plan de acción.

Si usted representa a una entidad, se considera un posible facilitador del proceso y quiere conocer más a fondo el tema de liderazgo, le sugerimos revisar el *Manual de Participación y Desarrollo Comunitario* y la *Guía de Facilitadores para Introducción de OVOP*, documentos que están dirigidos principalmente a funcionarios o facilitadores de la institucionalidad del nivel departamental.

- b) Construcción de los objetivos específicos por componentes, es decir, competitividad de producto, participación e inclusión social y aspecto organizacional por parte de los tres grupos de liderazgo (empresarial o productivo, institucional y comunitario).
- c) Realización de una lluvia de ideas de actividades realizables por cada componente que contribuyan con el cumplimiento de los objetivos específicos que, a su vez, ayudan a alcanzar el sueño colectivo. Cada actividad debe tener un responsable y tiempos para su realización.

CONSIDERACIÓN (Paso 3-1)

Para organizar los resultados del taller de elaboración de plan de acción, se puede usar el formato de Plan de Acción. Es importante compartirlo para monitorear y evaluar las acciones planeadas, visualizando los roles de los actores involucrados.

Tabla 3.2: Plan de acción OVOP

Componente		PLAN	DE ACCIÓN	
Participación	Objetivo del componente→ CONSOLIDAR UNA COMUNIDAD			
comunitaria e	APROPIADA DE	APROPIADA DE SU CULTURA Y SU PAISAJE		
inclusión social	Actividad	Responsable	Observación de	Tiempo
			revisión	
	Conformar un	Institución		Planeado
	comité juvenil	Educativa		Febrero
				Ejecutado
				Marzo
	Realizar un	Comité local		Planeado
	intercambio			
	deportivo con			Ejecutado
	la comunidad			-
Competitividad	Objetivo del componente→			
de producto	Actividad	Responsable	Observación de revisión	Tiempo
				Planeado
				Ejecutado

Aspecto	Objetivo del d	componente->		
organizacional	Actividad	Responsable	Observación de revisión	Tiempo

d) Conformación del comité OVOP de coordinación y seguimiento del plan de acción. Para finalizar la jornada es importante que participativa y democráticamente se conforme un comité OVOP con representantes y líderes de los diferentes sectores. Su principal función será hacer monitoreo y seguimiento al cumplimiento de las actividades del plan de acción.

CONCEPTO

El **COMITÉ OVOP** es un mecanismo de coordinación territorial y un espacio de participación, que tiene representación de los diferentes sectores involucrados en una iniciativa, incluyendo a la institucionalidad. Entre sus funciones principales se encuentran la de hacer seguimiento y monitoreo al plan de acción de la iniciativa, representar a los sectores de la comunidad y, gestionar recursos y alianzas para el cumplimiento de las actividades del plan de acción.

Los **COMITÉS OVOP** puede ser del nivel de productores; nivel local que puede ser municipal o departamental; y nivel nacional. En el capítulo 4 de este documento encontrará la descripción de los diferentes tipos de comités.

EXPERIENCIAS OVOP

✓ Comité Local OVOP de la iniciativa de Turismo astronómico de Villavieja-Huila

La iniciativa de Villavieja cuenta con un Comité Local OVOP del nivel departamental creado mediante el Decreto 227 de 2013. En él participan la Universidad Surcolombiana-USCO, el Sena regional Huila, la Corporación Autónoma del Magdalena-CAM, la Secretaría de Cultura departamental, la Secretaría de Planeación departamental, la Oficina de Productividad y Competitividad de la Gobernación, la alcaldía municipal de Villavieja y los líderes locales de la comunidad de Villavieja.

✓ Comité Local OVOP de la iniciativa de Queso Paipa de Paipa y Sotaquirá-Boyacá

La iniciativa de Queso Paipa de los municipios de Paipa y Sotaquirá conformó un comité local del nivel municipal, que, aunque no ha sido oficializado por acto administrativo, se encuentra activo y su conformación fue el resultado de una jornada de planificación participativa para elaborar el plan de acción intersectorial. El comité está conformado por representantes de los diferentes sectores como la alcaldía municipal de Paipa, alcaldía municipal de Sotaquirá, un representante de Cortupaipa, un representante del Instituto Turístico de Paipa, un representante de los productores de leche y Queso Paipa de la asociación Agrolac, un representante de productores de Queso Paipa de la asociación Asoquesopaipa y un representante del sector privado de la empresa productora de Queso Paipa Campo Real.

Paso 3-2: Planificamos el mejoramiento de "Mi Producto"

¿En qué consiste este paso?

Teniendo en cuenta el componente de competitividad de producto definido en la jornada de plan de acción descrita en el paso anterior, es necesario comenzar a planificar las acciones y actividades dirigidas a fortalecer "Mi Producto". Por tal razón, en este paso se abordará el lineamiento de competitividad de producto o marketing, cuyo objetivo principal es realizar el ciclo de marketing de "Mi Producto", el cual se compone de 4 etapas, así: definición de la estrategia y planeación; producción; promoción y venta; y mejoramiento. A continuación, y para los fines de este documento, se explicará en términos generales las etapas del ciclo de marketing que debe realizar el comité local con el apoyo permanente de los actores relacionados directamente con el(los) producto(s) definido(s). Para profundizar el conocimiento sobre las actividades, es necesario revisar el *Manual de Marketing OVOP*.



Ilustración 3.4: Ciclo de marketing

CONSIDERACIÓN (Paso 3-2)

Recuerde que cuando se hace mención a "Mi Producto" pueden ser uno o varios productos principales sobre los cuales se debe hacer el ciclo de marketing. Los productos pueden ser tangibles como es el caso de las artesanías o los productos agrícolas, y también pueden ser intangibles como el caso del turismo, una feria o una festividad. En ese sentido a cada producto o componente del servicio se les debe aplicar los pasos del ciclo de marketing.

¿Cómo hacerlo?

Definición de la estrategia y planeación. Dentro de la definición de la estrategia para "Mi Producto" es importante realizar: 1) una investigación de "Mi Producto" y "Mi Pueblo", 2) hacer una segmentación del mercado y definir el público meta, 3) definir el posicionamiento

y 4) diseñar la mezcla de las 4P (producto, precio, plaza y promoción).

CONSIDERACIÓN (Paso 3-2)

"¿Qué vendemos?" Es de suma importancia que los actores discutan sobre lo que se va a vender teniendo en cuenta "Mi Producto" y "Mi Pueblo". Para esto pueden valerse de las funciones y características que tiene ese producto o servicio, es decir, la forma como satisface al cliente o usuario, y agréguele valor utilizando la historia que hay detrás del producto y su conexión con el territorio.

Un ejemplo de esto es el Sombrero Vueltiao de Tuchín. Dentro de sus funciones y características se encuentran proteger del sol, ser un accesorio de moda, su cómodo precio, su durabilidad en el tiempo, entre otras. En esta línea lógica, los productores se deberían preocupar solo por mejorar su calidad y diseño y hacerlos competitivos en el mercado frente a otro tipo de sombrero que cumple las mismas funciones. Pero en el enfoque OVOP, se debe considerar la historia que hay detrás de este producto ancestral, artesanal y símbolo nacional, pues se está vendiendo todo un pueblo.

- Producción. Además del resultado de las actividades mencionadas anteriormente, es importante definir la manera en la que se va a organizar la producción. Dentro de esta etapa se encuentra la definición de quién va a vender el producto, sea un privado o una organización colectiva, y se debe definir el modelo de negocio.
- Promoción y venta. Tome como base lo definido en la etapa de producción, defina el canal de venta y diseñe la estrategia de promoción del(los) producto(s) o servicio(s).
- <u>Mejoramiento.</u> Esta es la última etapa del ciclo de marketing, en otras palabras, es el control y seguimiento que se hace después de haber producido, promocionado y vendido. Después de la implementación de las etapas explicadas anteriormente, es necesario revisar los resultados de las ventas y analizar en cuál de esas etapas se presentan debilidades para mejorarlas y ajustarlas.

Paso 3-3: Implementamos nuestra ruta de trabajo "Mi Pueblo, Mi Producto, Mi Orgullo"

¿En qué consiste este paso?

Una vez elaborado el plan de acción y entendida la planeación de "Mi Producto" desde el punto de vista de marketing, es hora de empezar a trabajar para la ejecución de las actividades definidas dentro del plan de acción, sobre la base del trabajo en equipo y el fortalecimiento de la participación y la inclusión social.

¿Cómo hacerlo?

Ejecute las actividades del plan de acción. Bajo la coordinación y el liderazgo del comité OVOP, los responsables de cada actividad del plan de acción deben ejecutar las acciones que tienen a su cargo. La ejecución de las actividades definidas dentro del componente de competitividad de producto estará a cargo de los respectivos responsables con el apoyo de los productores, quienes básicamente deben ejecutar las actividades descritas en el paso

anterior, es decir, deben iniciar el ciclo de marketing. Relacionado con la ejecución de las actividades definidas dentro del componente de participación e inclusión social, estará a cargo de los respectivos responsables en coordinación con el comité OVOP.

CONSIDERACIÓN (Paso 3-3)

Para aumentar la participación comunitaria y la inclusión social en la iniciativa, se hace necesario contar con líderes que comprendan los principios OVOP que trabajen de forma colaborativa y en equipo al interior de la comunidad. Esto en razón a que son justamente los líderes los que pueden garantizar la sostenibilidad del proceso.

A lo largo del proyecto se ha presentado el caso en el que, si bien el alcalde municipal se involucra, se apropia y apoya el proceso de implementación y promulgación de OVOP, el mandatario que lo sucede se posesiona con nuevas ideas y un nuevo equipo de trabajo que no conoce OVOP. Por lo tanto, los líderes fortalecidos son los que pueden dar continuidad al proceso y presentarlo al nuevo alcalde, pues serán ellos los principales promotores de OVOP en su territorio.

En ese sentido, una de las acciones principales que el comité local OVOP debe poner en marcha, es el fortalecimiento de los representantes o líderes del comité OVOP. Para esto se sugiere revisar el *Manual de Participación y Desarrollo Comunitario OVOP* en el que encontrará el concepto de liderazgo y la *Guía de Fortalecimiento de Líderes OVOP*.

Paso 3-4: Revisamos y mejoramos nuestra ruta de trabajo "Mi Pueblo, Mi Producto, Mi Orgullo"

¿En qué consiste este paso?

Como lo indica su nombre, este paso consiste en revisar y ajustar la ruta de trabajo que está plasmada en el plan de acción, teniendo en cuenta que en los pasos anteriores se inició su ejecución. Para esto es necesario hacer seguimientos periódicos al cumplimiento de las actividades definidas dentro del plan de acción.

¿Cómo hacerlo?

Realice una jornada de seguimiento del plan de acción OVOP. El comité OVOP convoca al grupo base a una jornada de trabajo, que tiene como objetivo revisar y hacer seguimiento a los avances relacionados con el cumplimiento de las actividades del plan de acción. De igual forma, si hay lugar para hacer ajustes o si se considera innecesaria una actividad, se puede aprovechar el espacio para ajustar, eliminar o incluso adicionar actividades. Se recomienda hacer estas jornadas de revisión del plan de acción cada 2 meses, sin embargo, el comité tiene libertad para hacerlo con mayor o menor frecuencia. Para realizar esta revisión, puede utilizar la hoja de monitoreo de plan de acción que se muestra más adelante. Allí encontrará una columna de observación de revisión. Revise una a una las actividades y sistematice los avances.

CONSIDERACIÓN (Paso 3-4)

Para el mejoramiento de las acciones es fundamental realizar seguimiento según el plan de acción definido anteriormente, confirmando que las acciones contribuyen con la consecución de los objetivos de cada componente. El monitoreo y la evaluación de las actividades finalizará al cerrar el primer ciclo de la planificación.

Tabla 3.3: Hoja de monitoreo de plan de acción OVOP

Componente	PLAN DE ACCIÓN			
Participación	Objetivo del componente→ CONSOLIDAR UNA COMUNIDAD			
comunitaria e	APROPIADA DE SU CULTURA Y SU PAISAJE			
inclusión social	Actividad	Responsable	Observación de	Tiempo
			revisión	
	Conformar un	Institución	Se conformó el	Planeado
	comité juvenil	Educativa	comité juvenil con miembros de la	Febrero
			institución	Ejecutado
			educativa	Marzo
	Realizar un intercambio	Comité local	Se realizó un intercambio	Planeado
	deportivo con		deportivo en	
	la comunidad		diciembre con la	
			fundación de	Ejecutado
			víctimas del	
			conflicto	
Competitividad	Objetivo del cor	nponente→	_	
de producto	Actividad	Responsable	Observación de revisión	Tiempo
				Planeado
				Ejecutado
Aspecto	Objetivo del componente→			
organizacional	Actividad	Responsable	Observación de revisión	Tiempo

¿Qué resultados esperamos de la fase?

Resultado	Se cumplió	No se cumplió
Plan de acción OVOP		
Comité OVOP conformado		
Ciclo de marketing ejecutado		
Hoja de monitoreo de plan de acción		

3.4. Fase 4. Establecimiento

La fase 4 tiene por objetivo presentar la ruta de trabajo hacia la comunidad y la institucionalidad del nivel regional que no se ha involucrado en el proceso, con el fin de mejorar el impacto y la efectividad en el cumplimiento de las actividades del plan de acción. Esta fase se concentra en la búsqueda de aliados para llevar a cabo actividades en las cuales es necesario contar con un apoyo adicional. Esto puede ayudar a mejorar nuestra ruta de trabajo y quizás ampliarla hacia la región con un nivel más avanzado de planificación, estableciendo así una marca territorial que promocione el territorio.

Paso 4-1: Presentamos "Mi Pueblo, Mi Producto, Mi Orgullo" a nuestra comunidad

¿En qué consiste este paso?

En este paso el comité OVOP tendrá la responsabilidad de presentar los resultados de la planificación de la ruta de trabajo a la comunidad en general y a la institucionalidad que no se ha involucrado en el proceso y que puede considerarse un posible aliado. Este paso permite iniciar la promoción de la iniciativa hacia los actores externos.

¿Cómo hacerlo?

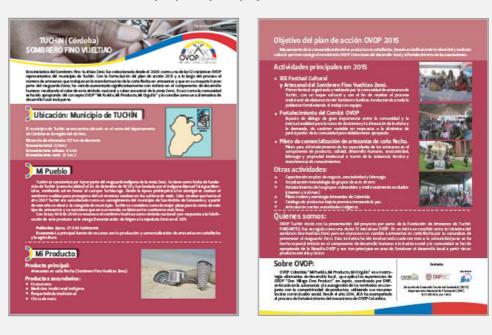
- El comité OVOP diseña su hoja de perfil de la iniciativa. Para la presentación de la ruta de trabajo de la iniciativa que se va a realizar a la comunidad en general y a otros actores externos que no han sido involucrados en el proceso, es útil contar con un apoyo visual que puede ser la hoja de perfil de la iniciativa. Para esto, el comité debe seleccionar la información más relevante que se quiere presentar, como las características de "Mi Pueblo", "Mi Producto", los productos que se identificaron pero que no fueron priorizados como de mayor potencial, el sueño colectivo, una breve reseña sobre el proceso de implementación del enfoque OVOP y actividades del plan de acción que ya han sido realizadas a manera de avances.
- El comité OVOP utiliza su hoja perfil de la iniciativa con los actores externos. Contar con la hoja perfil de la iniciativa le permitirá al comité OVOP presentar la iniciativa y la ruta de trabajo en futuros eventos de promoción y en reuniones de socialización con la comunidad o la institucionalidad, sobre todo en el siguiente paso en el cual se establecerá contacto con los posibles aliados. A continuación, se muestra un ejemplo para organizar la información que va dentro de la hoja de perfil de la iniciativa; su diseño depende de cada iniciativa.

EXPERIENCIAS OVOP

✓ Sombrero Fino Vueltiao y artesanías de caña flecha – Tuchín

En la iniciativa de Tuchín, el comité OVOP incluyó en la hoja perfil de la iniciativa una breve descripción del territorio, los productos principales y secundarios, y las actividades realizadas de su plan de acción. Esta hoja perfil se utilizó en diferentes reuniones con la institucionalidad regional y en los eventos locales, con el fin de promocionar el trabajo realizado en el municipio.

Ilustración 3.5. Ejemplo Hoja de perfil de la iniciativa OVOP TUCHIN



Paso 4-2: Buscamos aliados para nuestra ruta de trabajo para fortalecer "Mi Pueblo, Mi Producto, Mi Orgullo"

¿En qué consiste este paso?

En este paso el comité OVOP debe concentrar los esfuerzos en la identificación de aliados estratégicos de la institucionalidad del sector público y privado presentes en el territorio, que puedan contribuir con el cumplimiento de las actividades estipuladas dentro del plan de acción y que por ende se puedan involucrar en el proceso. Para esto, es importante realizar un análisis de actores.

CONSIDERACIÓN (Paso 4-2)

En este punto la iniciativa puede iniciar la vinculación del nivel departamental como parte responsable del proceso. En el capítulo 4 se explica el proceso para el involucramiento de entidades como la gobernación, cámaras de comercio, organizaciones de cooperación, universidades o regionales del Sena; instituciones del nivel departamental y/o regional.

¿Cómo hacerlo?

- Revise el plan de acción OVOP y por cada una de las actividades analice las posibles entidades que pueden ser aliados para el cumplimiento de las mismas. Retome el listado de actores en territorio que se construyó en la primera fase y con base en los resultados de la identificación de posibles aliados en el plan de acción, amplíe la lista.
- Realice el análisis de actores. A partir del listado de actores en territorio inicie el proceso de análisis de actores. Esto le permitirá al comité identificar, clasificar y analizar el papel y su posible contribución dentro de la iniciativa. Adicionalmente, podrá visualizar la dinámica de relacionamiento y el nivel de influencia entre los actores y de éstos con la iniciativa. Para esto puede utilizar la Guía de Análisis de Actores OVOP.

CONSIDERACIÓN (Paso 4-2)

En el proceso de análisis de actores, específicamente en la identificación de la oferta institucional de las entidades relacionadas con proyectos y programas, puede utilizar la herramienta *Manual de Oferta Institucional-MOI*. Esta le ayudará a identificar la oferta que más se ajusta y puede contribuir con el cumplimiento de las actividades del plan de acción.

El Manual de Oferta Institucional – MOI es una herramienta WEB (https://ddtspr.dnp.gov.co/moi) del Gobierno Nacional que consolida la información sobre los diferentes programas y proyectos de cada una de las entidades del gobierno, a los cuales pueden acceder los departamentos y municipios para cumplir las políticas sectoriales y los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo. El MOI agiliza la actualización de la oferta y precisa la búsqueda con el fin de brindar resultados más pertinentes de acuerdo con las necesidades existentes.

EXPERIENCIAS OVOP

✓ Comité Local OVOP de la iniciativa de Turismo astronómico de Villavieja-Huila

Durante el proyecto algunas iniciativas han tenido la oportunidad de presentarse a las diferentes convocatorias que ofrecen las entidades del nivel nacional para acceder a recursos y/o asistencia técnica. A manera de ejemplo, una de esas ofertas es el diseño de producto turístico del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. En iniciativas como la de Villavieja en el departamento del Huila se inició el diseño de producto turístico, actividad que es liderada por la gobernación. Atendiendo los lineamientos de su plan de desarrollo, el Huila se presentó a la convocatoria para el diseño de producto turístico y resultó favorecido (lo que incluye el municipio de Villavieja).

Revise los resultados del análisis de actores y comience a establecer contacto con los aliados. Teniendo en cuenta los resultados del análisis de actores, identifique cuáles son los aliados más pertinentes para establecer contacto, agende reuniones para la socialización y elabore un plan de trabajo tomando como base las actividades del plan de acción.

Paso 4-3: Mejoramos nuestra ruta de trabajo basada en el marketing territorial con inclusión social

¿En qué consiste este paso?

Es necesario que después de un periodo de ejecución de las actividades (se sugiere 1 año), se realicen acciones para el mejoramiento de la ruta sobre la base de la planificación participativa. Esto con el objetivo de mejorar la ruta de trabajo que hemos empezado a planificar y a implementar desde la fase 3, con la elaboración del plan de acción OVOP y hacia el alcance del sueño colectivo. Para esto, la comunidad debe entrar en una etapa más avanzada de planeación a través de la realización del taller de planificación participativa del territorio bajo la metodología del marco lógico. A diferencia del plan de acción, este taller busca ampliar la visión de territorio incluyendo distintos productos y articulando diferentes sectores que buscan la revitalización del territorio a través del marketing territorial, con actividades dirigidas al fortalecimiento de la competitividad de los productos, al aumento de la participación e inclusión social y al mejoramiento del aspecto organizacional.

¿Cómo hacerlo?

- Realice el Taller de Planificación Participativa del Territorio. El comité OVOP convoca al grupo base y a los nuevos aliados con el fin de realizar el taller de planificación participativa del territorio bajo la metodología de marco lógico. Este taller tiene como objetivo planificar colectivamente la revitalización del territorio a partir de la identificación de una necesidad y la definición de una solución, dando como resultado un nuevo plan de acción más avanzado, amplio e intersectorial. Para realizar esta jornada remítase a la Guía de Planificación Participativa basada en el marco lógico; allí encontrará todas las actividades que deben adelantarse, incluyendo la preparación del taller. Los productos finales son:
 - a) Matrices de diseño de proyecto
 - b) Planes de acción

EXPERIENCIA OVOP

✓ Comité Local OVOP de la iniciativa de Queso Paipa de Paipa y Sotaquirá-Boyacá

En el primer año la iniciativa de Queso Paipa contaba con un plan de acción básico OVOP, con actividades para fortalecer los tres componentes de competitividad de producto, participación e inclusión social y aspecto organizacional. Sin embargo, a lo largo del proyecto se evidenció que era necesario contar con una herramienta de planificación que permitiera integrar a más sectores involucrados en la cadena de valor del

Queso Paipa con el fin de movilizar aún más la producción y hacer más incluyente la iniciativa. Adicionalmente, la iniciativa no solo involucraba a un municipio, pues la Denominación de Origen cubre también al municipio de Sotaquirá. Por todas estas razones se hizo necesario realizar el taller de planificación participativa en la iniciativa de Paipa con el fin de ampliarla hacia otros sectores e involucrando a otro territorio, bajo la premisa de mejorar el posicionamiento del Queso Paipa como un producto turístico de la región.

Paso 4-4: Definimos una marca territorial en "Mi Pueblo, Mi Producto, Mi Orgullo" para revitalizar nuestro territorio

¿En qué consiste este paso?

En la fase de establecimiento es de suma importancia empezar a promocionar el territorio y el trabajo realizado en las primeras fases, lo que incluye la ejecución de las actividades del plan de acción. El taller de planificación participativa realizado en el paso anterior contribuye a detallar el trabajo conjunto entre sectores para revitalizar el territorio hacia el alcance del sueño colectivo. En ese sentido, es hora de posicionar la imagen del territorio teniendo en cuenta la marca territorial. Para esto, y teniendo como insumo los eslóganes definidos en el taller de redescubrimiento de tesoros y la ruta de trabajo, se debe definir cómo queremos que sea visualizado el territorio dentro de la comunidad y hacia afuera, es decir, cómo queremos que el territorio sea identificado por actores externos.

¿Cómo hacerlo?

Definición de la marca territorial. Para este punto es fundamental usar los elementos trabajados en las fases anteriores, como los eslóganes, el sueño colectivo, "Mi Producto" y la ruta de trabajo. A partir de estos elementos, el comité OVOP debe analizar la marca territorial que será la herramienta por medio de la cual se puede promocionar y posicionar la imagen del territorio. Cabe resaltar que solo con el producto se puede empezar a posicionar el territorio dentro de la comunidad a través de la "concientización ciudadana" y hacia el exterior de la iniciativa, por medio de la "promoción y difusión de "Mi Producto".

EXPERIENCIA OVOP

✓ Comité Local OVOP de la iniciativa de Turismo astronómico de Villavieja-Huila

En la iniciativa de Villavieja se definió "Villavieja una ventana al Universo" como su *marca territorial*. Con el apoyo del SENA regional Huila se realizó un taller participativo para identificar este eslogan que finalmente se convirtió en la marca territorial, la cual representa las características y tesoros de este territorio que ha permitido que la comunidad se apropie de ella, y se promocione y posicione el territorio hacia afuera.

¿Qué resultados esperamos de la fase?

Resultado	Se cumplió	No se cumplió
Hoja perfil de la iniciativa		
Análisis de actores de la iniciativa		
Taller de planificación participativa bajo la metodología de marco lógico		
Marca territorial para promocionar el territorio		



3.5. Fase 5. Sostenimiento

La última fase del proceso de implementación del enfoque OVOP está dirigida hacia la revisión de toda la ruta de trabajo desarrollada hasta este punto, con el fin de asegurar su sostenibilidad. En el ciclo de los proyectos es necesario hacer revisiones y evaluaciones que nos permitan ajustar y quizás re-direccionar las acciones. Y en el caso específico de OVOP, esta fase permite acercarnos más hacia el logro del sueño colectivo, para de esta forma apropiar y valorar "Mi Pueblo, Mi Producto, Mi Orgullo".

Paso 5-1: Revisamos nuestra ruta de trabajo hacia el sueño colectivo

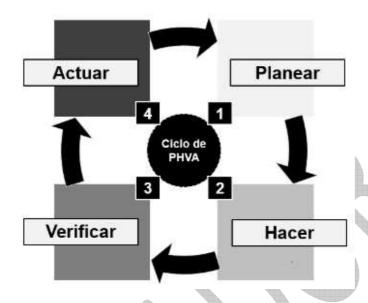
¿En qué consiste este paso?

Este paso consiste en hacer una evaluación de la ruta de trabajo planteada, después de su planeación y ejecución. Este paso busca que los procesos de desarrollo local con la metodología OVOP sean mejorados progresivamente. Durante los 4 años del proyecto se ha procurado hacer este tipo de evaluaciones aproximadamente 2 años después de iniciada la implementación de los planes de acción OVOP básicos, incluyendo los planes de acción intersectoriales resultado de los talleres de planificación participativa.

¿Cómo hacerlo?

➢ Verifique el ciclo PHVA de la iniciativa. Revise la herramienta de mejora continua del ciclo de Planificar, Hacer, Verificar y Actuar-PHVA. Esta herramienta busca mejorar los procesos desde el inicio hasta su fin. Sin embargo, para los fines de este documento, solo se toma el ciclo PHVA de mejora continua de las organizaciones como referencia para identificar lo que se debe realizar en este punto. Es decir, en las fases anteriores (1, 2, 3 y 4) ya se surtieron los puntos de planear y hacer. Por su parte, en esta fase se deben concentrar los esfuerzos en la verificación y en las acciones correctivas o de ajuste, que servirán de insumo para volver a planear y hacer, como parte del ciclo.

Ilustración 3.6. Ciclo de PHVA



Pevise y ajuste las acciones realizadas hasta el momento. Es necesario revisar los avances y resultados del cumplimiento de las actividades del plan de acción y verificar si han contribuido con el alcance del sueño colectivo. En caso de que la ruta de trabajo implementada hasta el momento no haya contribuido con el logro del sueño colectivo, será necesario tomar las acciones pertinentes, ya sea para ajustar la ruta de trabajo o inclusive el mismo sueño colectivo. En ese sentido, dentro del proceso de verificación y ajuste, es importante revisar el plan de acción, el sueño colectivo y actualizar el mapa de actores resultado del análisis de actores. En este punto, es necesario repetir los pasos anteriores para poder llegar a nuevas conclusiones, teniendo en cuenta las lecciones aprendidas adquiridas.

CONSIDERACIÓN (Paso 5-1)

Es importante tener en cuenta que durante la ejecución del proceso de desarrollo local OVOP, pueden presentarse varios cambios tanto de la situación dentro de la comunidad, como de los factores externos. En otras palabras, tanto los actores involucrados y su relacionamiento como las condiciones del mercado pueden variar, por tal razón es importante que la ejecución sea flexible. Al presentarse este escenario de cambio, se debe recordar en dónde inició el proceso o de dónde viene, con qué propósito se está trabajando, cuál ha sido el resultado del monitoreo y seguimiento, entre otros aspectos. De igual forma, recuerde el concepto y la filosofía de OVOP, quizás este es un buen momento para revisar su sueño colectivo.

Paso 5-2: Utilizamos y valoramos "Mi Pueblo, Mi Producto, Mi Orgullo" para revitalizar nuestro territorio

¿En qué consiste este paso?

El último paso del proceso de implementación es el que permite determinar si la ruta de trabajo desarrollada en la iniciativa está en constante ejecución y por ende el enfoque de desarrollo local incluyente OVOP es sostenible y contribuye con la revitalización de nuestro territorio.

¿Cómo hacerlo?

- Revise los resultados cada 4 años y verifique si cumplen con lo que se definió en la planeación.
- Evalúe cómo las personas de la comunidad se sienten identificadas y orgullosas de su territorio después de realizar las actividades OVOP.

CONSIDERACIÓN (Paso 5-2)

El camino hacia la revitalización del territorio es largo e infinito. Sin embargo, el elemento más importante es la pasión y el amor por su pueblo sobre la base del trabajo en equipo. El secreto para garantizar la sostenibilidad de los procesos, además de los aspectos técnicos, operativos y burocráticos; es el orgullo de hacer parte de un territorio. Siempre deben sentirse motivados por sus éxitos y aprender de los obstáculos que se presentan en este largo recorrido para ser gestores de su propio desarrollo hacia el alcance de su sueño colectivo.

¿Qué resultados esperamos de la fase?

Resultado	Se cumplió	No se cumplió
Revisión del ciclo PHVA de la iniciativa		

CAPÍTULO 4. MECANISMOS DE GOBERNANZA IMPLEMENTADOS EN LA ESTRATEGIA OVOP COLOMBIA

Los mecanismos de gobernanza para el desarrollo local resultan fundamentales para ejecutar, promover, mejorar y darle sostenibilidad a las acciones propuestas resultado de la implementación de las fases y pasos que hacen parte de la ruta metodológica de la estrategia OVOP Colombia. Además de contribuir con la revitalización de los territorios de la mano con las comunidades y la institucionalidad, OVOP ha permitido articular el trabajo con las diferentes entidades nacionales, departamentales y locales, justificado en la necesidad de trabajar hacia la construcción de un modelo integral de desarrollo que sirva como insumo para la estrategia de la política pública de desarrollo local para el país.

4.1. Un mecanismo de gobernanza con tres niveles de operación: Territorial, Comunitario y Central

El mecanismo de gobernanza para OVOP considera tres niveles con funciones distintas, teniendo en cuenta las competencias de las entidades y grupos de cada nivel: el territorial, el comunitario y el nivel nacional.

Nivel territorial

El nivel territorial tiene dos instancias: el departamental y el municipal. Este nivel se constituye en una pieza fundamental, pues es precisamente en el territorio en donde se llevan a cabo los programas y proyectos de desarrollo, y se evidencia su impacto en términos de éxitos o lecciones aprendidas. En ese sentido, la estrategia OVOP Colombia promueve la creación de Comités Locales OVOP, departamentales y/o municipales.

Los Comités Locales OVOP, como se definió en el capítulo 3, son el mecanismo de coordinación del nivel territorial para promover OVOP. Estos comités están conformados por personas pertenecientes a la alcaldía, gobernación, otras entidades públicas (entidades del orden nacional que tienen oficinas regionales como SENA, del orden departamental, corporaciones autónomas regionales), sector privado (gremios, cámaras de comercio), organizaciones sociales, fundaciones, universidades, grupos de artesanos, grupos de productores, entre otros. El principal objetivo de este comité es ser el "motor" del proceso; es la instancia encargada de la ejecución y el seguimiento del plan de acción, es el espacio en el que el sector privado y el público encuentran caminos concretos de articulación para el desarrollo de actividades, proyectos o programas dirigidos a fortalecer el desarrollo local basados en el enfoque OVOP.

La principal diferencia entre el Comité Departamental y el Comité Municipal radica en el liderazgo de la coordinación, el ámbito de acción y el alcance de las acciones. Mientras que el Comité Departamental se encarga de promover OVOP en los diferentes municipios del departamento sobre la base de un esquema territorial articulado, el Comité Municipal promueve OVOP en un municipio con su comunidad y bajo un sueño colectivo. En el Comité Departamental quien lidera la



coordinación es una entidad de este nivel y tiene la responsabilidad de promover proyectos en los territorios, acompañar, dar asistencia técnica y monitorear avances; mientras que en el comité municipal el encargado de la coordinación es un grupo de personas o una entidad del nivel local y es el directo responsable de la ejecución y el seguimiento del plan de acción, de facilitar la organización comunitaria y de hacer la respectiva coordinación institucional para que las actividades se lleven a cabo. En ese sentido, en un Comité Municipal puede haber participación del nivel departamental y en el Comité Departamental siempre habrá participación de los diferentes municipios que hacen parte del departamento y de las iniciativas locales.

Los Comités Locales operan a través de reuniones de Comité y es la instancia en la cual se exponen los avances presentados, así como las dificultades para encontrar conjuntamente soluciones y oportunidades de mejora.

Nivel comunitario – Grupo de productores y comunidad

Las iniciativas son la base social del enfoque de desarrollo local OVOP. En la estrategia, se definen las iniciativas OVOP Colombia como las organizaciones, asociaciones y/o grupos de comunidades las cuales, a través de productos, servicios o ideas propias y únicas de su territorio, promueven el desarrollo local.

En el mecanismo de gobernanza, las iniciativas participan a través de los Comités Locales OVOP representando a la comunidad. Con las iniciativas se diseña y planifica de manera participativa los planes de acción. Y son el grupo de productores y la comunidad los responsables de liderar el movimiento OVOP, desarrollar la venta y el mejoramiento de los productos y servicios seleccionados y contribuir con el fortalecimiento de la identidad territorial a través de las actividades que se plantean.

Nivel central

Las entidades nacionales cuentan con funciones pertinentes dentro del marco de desarrollo local para ofrecer asistencia técnica, apoyo financiero, materiales y otro tipo de intervención según su competencia. La estrategia promueve establecer el Comité Nacional OVOP como el mecanismo de coordinación del nivel central para promover el enfoque OVOP, lo que en otras palabras resalta la importancia de la participación de las entidades del nivel central en la implementación de OVOP en Colombia.

Durante el desarrollo del proyecto OVOP, el Comité Nacional ha estado conformado por 9 entidades del nivel nacional, así: Artesanías de Colombia-ADC, Organizaciones Solidarias-UAEOS, Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia-APC, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo-MinCIT, Ministerio de Agricultura-MinAgricultura, Ministerio de Cultura-MinCultura, Prosperidad Social-PS, Servicio Nacional de Aprendizaje-SENA y el Departamento Nacional de



Planeación-DNP, entidad que ejerce la secretaría técnica del comité y realiza la coordinación junto con la Agencia de Cooperación Internacional de Japón-JICA.

El Comité Nacional opera a través de reuniones que se realizan como mínimo cuatro veces por año y es la instancia en la cual se exponen los avances y dificultades presentados en las iniciativas, así como temas generales del proyecto. Esta instancia cuenta con un plan de acción, el cual es el resultado de consignar los aportes que cada una de estas entidades puede hacer, en el marco de sus competencias, a las iniciativas OVOP. Este plan de acción intenta "bajar" la oferta institucional nacional al territorio y/o articular los proyectos y programas de las entidades con las iniciativas OVOP locales.

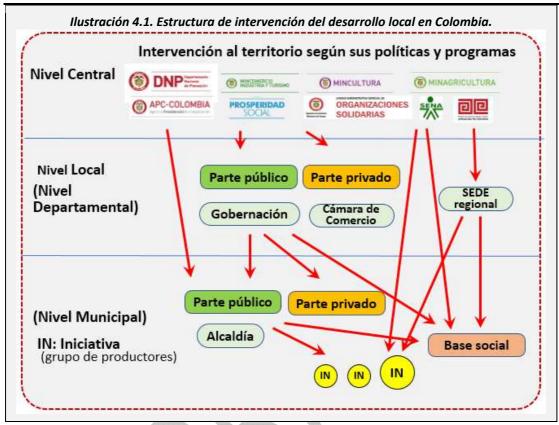
Las funciones del Comité Nacional están relacionadas con la formulación de lineamientos para el desarrollo del proyecto; asistencia técnica, acompañamiento y financiación (oferta institucional) en los temas de competencia de las entidades; y en el seguimiento del proyecto.

4.2. Intervención nacional en territorio

El conjunto de entidades del nivel central que hacen parte de OVOP tienen maneras muy distintas de llegar a los territorios. Algunas lo hacen a través de entidades del nivel departamental (DNP, Min Agricultura, Min Comercio); otras lo hacen directamente o a través de operadores (OS, DPS) o cuentan con personal presente en el territorio (AdC, SENA). El espacio del Comité Nacional ha permitido conocer y articular en alguna medida las actuaciones de cada entidad en territorio, pero debe hacerse un esfuerzo más importante para que esto se realice de manera más planeada, ordenada y buscando impactos concretos.

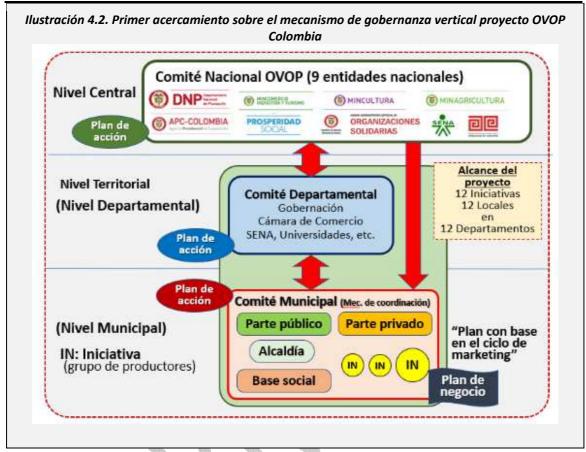
Adicionalmente, cada entidad cuenta con una oferta institucional diferenciada de acuerdo con su competencia. La oferta se diseña bajo criterios sectoriales, poblacionales o regionales y pueden beneficiarse de ella tanto entidades territoriales como instituciones académicas y/o grupos comunitarios organizados, razón por la cual, la intervención es dispersa y puede abarcar diferentes niveles de acción.

A continuación, se ilustra la estructura de intervención resultado del análisis realizado durante la ejecución del proyecto OVOP Colombia.

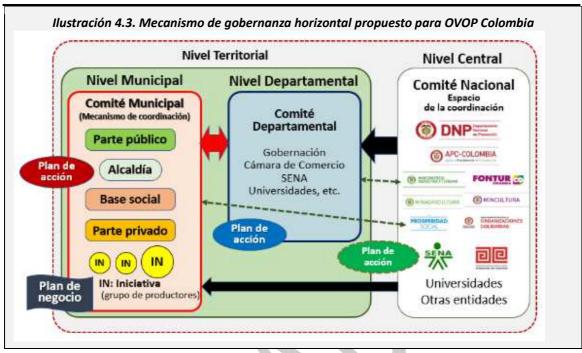


La ilustración 4-1 muestra una imagen de la estructura de la intervención de las entidades nacionales hacia las entidades territoriales sin coordinación entre las nacionales. Por otro lado, la ilustración 4-2 muestra una imagen de la estructura de gobernanza propuesta por el proyecto en sus inicios, el cual proponía la coordinación y colaboración entre las entidades y el establecimiento del Comité Nacional en ese nivel y los Comités Departamentales y los Comités Municipales en el nivel territorial.

La experiencia durante el proyecto demuestra que los Comités Locales han hecho posible el trabajo en lo territorial y es por esta razón que resulta determinante continuar impulsando estas figuras de coordinación, articulación y ejecución de actividades. De igual manera, se debe promover una más estrecha vinculación entre estos comités y el nacional, acercando la oferta institucional a los territorios, para que se aproveche de manera adecuada.



Ahora bien, en sus dos últimos años de ejecución, el proyecto determinó la necesidad de un trabajo *más horizontal* en el que el nivel intermedio fuera el "protagonista". Lo anterior porque es precisamente este nivel el encargado de armonizar las políticas nacionales y locales y servir como motor del desarrollo en el territorio. El piloto realizado en el departamento del Quindío ha permitido extraer recomendaciones de cómo debería funcionar OVOP, teniendo en cuenta que el papel del nivel departamental es decisivo para fortalecer las iniciativas de los actores locales y así generar un impacto más efectivo. Esta es la apuesta para la continuidad del movimiento OVOP en Colombia como lo muestra la ilustración 4-3.



4.3. Enfoque departamental propuesto por OVOP Colombia para el desarrollo local

Dentro del mecanismo de gobernanza horizontal, la estructura en el nivel territorial será la base fundamental para promover OVOP Colombia. La intervención de nivel nacional será solo para complementar y para dirigir los recursos hacia el territorio. Por su parte, la institucionalidad de la estructura territorial en el nivel departamental y el municipal será clave para desarrollar, mantener, divulgar y sostener las actividades de OVOP. Las fases y pasos descritos en el Capítulo 3 muestran el proceso de introducción y aplicación de OVOP Colombia en las comunidades y los territorios, y se explica la necesaria conformación de los comités locales y el fortalecimiento de los grupos productores de las iniciativas. A continuación, y en consonancia con el mecanismo de gobernanza horizontal propuesto, se profundizarán algunos aspectos relacionados con el fomento OVOP desde el nivel departamental.

De la ya citada experiencia en el Departamento del Quindío se pueden considerar las siguientes cuatro modalidades de apoyo para el fomento de OVOP. Se recomienda combinarlas en lugar de escoger sólo una de ellas:

- (1) Apoyar las iniciativas de la comunidad o el municipio correspondiente que ha decidido implementar OVOP y comenzar a realizar algunas actividades (apoyo al nivel local).
- (2) Presentar y explicar OVOP al municipio y a la comunidad que desea implementar este enfoque y apoyar su implementación (apoyo al nivel local).

- (3) Expandir horizontalmente OVOP en el departamento, aprovechando iniciativas del nivel local, para generar sinergias entre diferentes municipios y construir la base de desarrollo local en el departamento (implementación en varios municipios).
- (4) Establecer el objetivo del OVOP en el nivel departamental, diseñar la estrategia y definir algunos temas para seleccionar productos de acuerdo con el objetivo y temas, y apoyar la implementación en el nivel local, según la estrategia.

EXPERIENCIAS OVOP (Punto 4.3.)

✓ OVOP departamental Quindío

En febrero 2016, las entidades departamentales como la Cámara de Comercio de Armenia y el Quindío (CCAQ), la Gobernación del Quindío, el SENA regional, las Universidades, la Asociación Hotelera y Turístico de Colombia (COTELCO) Quindío, en conjunto con las alcaldías manifestaron interés en ampliar las experiencias del municipio de Filandia, que se inició con el Festival de Camino del Quindío, y luego la promoción del destino turístico municipal con características de orgullo y autogestión, a otros municipios del departamento. Se conformó el Comité Departamental de OVOP QUINDIO con el liderazgo de la CCAQ, la cual además suministró el espacio físico para el proyecto. Con el acompañamiento del Proyecto, se ha ampliado OVOP Quindío a 9 municipios más además de Filandia: Armenia, Buenavista, Calarcá, Circasia, Córdoba, La Tebaida, Montenegro, Quimbaya y Salento. Para más información, consultar la página de OVOP Quindío: www.ovopquindio.com

En cualquiera de los casos mencionados, el nivel departamental apoya a los actores del nivel local en la realización de actividades de OVOP, las cuales se deben concentrar en el fomento de la participación de la comunidad local, el incremento de la competitividad de productos locales y la organización de actores locales, con el uso de herramientas propuestas por esta estrategia. Si se decide implementar y apoyar el OVOP en el nivel departamental, como se muestra en las modalidades 3 y 4 mencionadas, es importante construir un sistema sostenible de apoyo. Para comenzar el apoyo al OVOP en el nivel departamental, se recomienda adelantar la preparación, teniendo en cuenta los siguientes cuatro aspectos:

1) Profundización del entendimiento sobre OVOP para su implementación

Los actores del nivel departamental deben profundizar sus conocimientos y mejorar el entendimiento sobre casos del enfoque OVOP para organizar un sistema de fomento en el departamento. La estrategia OVOP Colombia es un modelo de desarrollo local inclusivo que se puede aplicar a otras regiones, porque tiene organizados los procedimientos y metodologías utilizadas para desarrollar productos y actividades concretas en las zonas seleccionadas anteriormente, aprovechando también casos y experiencias de Japón y otros países del mundo. Por otro lado, el desarrollo local no es sencillo y su objetivo no se logra sólo siguiendo un procedimiento determinado sino considerando las condiciones y características de cada



territorio que pueden ser muy diversas y cuyos aspectos no siempre se pueden ver reflejados en indicadores numéricos. Por eso, es crucial que el nivel departamental entienda bien el significado de las actividades de cada fase de la estrategia OVOP Colombia y apoye al nivel local, teniendo en cuenta las particularidades de cada zona. El nivel departamental debe definir si va a implementar OVOP o no, después de aclarar el objetivo que quiere perseguir. Cuando se implementa la estrategia OVOP, es muy importante utilizar procedimientos y metodologías usadas en el nivel local y construir los pasos y el sistema de apoyo del nivel departamental, ajustándolos a la realidad de cada región.

2) Mentalidad requerida para la implementación de la estrategia OVOP

Es importante tener claro que el sujeto de la implementación de la estrategia OVOP es siempre el nivel local. El papel de los actores del nivel departamental es ofrecer apoyos en lo que no puede realizar solo el nivel local y generar impactos más contundentes a través de la alianza con otros actores, la colaboración con otras regiones y en la promoción de la estrategia OVOP tanto dentro como fuera del departamento¹¹. Para eso es importante escuchar opiniones del nivel local, teniendo en cuenta siempre el papel de colaborador del nivel departamental, y construir un marco para materializar eficiente y efectivamente el objetivo.

3) Organización que dirige la estrategia OVOP en el nivel departamental

La organización que dirige y coordina OVOP en el nivel departamental puede ser una dependencia de la gobernación como la Secretaría de Turismo, Cultura, Desarrollo Económico, o Planeación, o la Cámara de Comercio. También podría ser SENA, universidades locales o algún gremio del nivel departamental. Es necesario que dicha organización tenga suficientes conocimientos, disponibilidad y confianza interna para poder dirigir y coordinar a otros actores.

4) Mecanismo provisional de coordinación para la implementación de la estrategia OVOP

Después de decidir la implementación del OVOP, se recomienda crear un mecanismo provisional como un grupo de trabajo conformado por varias organizaciones, el cual posteriormente se pueda convertir en el Comité Departamental. Este mecanismo deberá estar conformado por la Gobernación, la o las Cámaras de Comercio con actividad en la región, la territorial del SENA correspondiente, universidades locales y otras entidades territoriales que estén de acuerdo con la implementación de la estrategia OVOP y sean capaces de ofrecer apoyos concretos. Las organizaciones que conforman el mecanismo provisional para la implementación del OVOP deben profundizar el entendimiento sobre el desarrollo local inclusivo que sugiere la estrategia OVOP Colombia.

¹¹ Para generar un impacto más grande, se debe tener en cuenta la necesidad de fortalecer la autonomía y la autoconfianza del nivel local, además del efecto económico que se obtenga a través de la realización de actividades.

Después de la creación del mecanismo provisional para la implementación de la estrategia OVOP, se debe crear una estructura adecuada para apoyar las actividades que se adelantan en el nivel local (implementación del plan de acción del nivel local), especialmente actividades para incrementar la competitividad de productos, fomentar la participación de la comunidad local y organizar a los actores locales. Los siguientes nueve aspectos dan luces para crear y fortalecer la estructura de apoyo antes citada:

1) Análisis de organizaciones e identificación de herramientas de apoyo

Primero, se debe analizar cada organización que conforma el mecanismo provisional de implementación de la estrategia OVOP, identificando herramientas de apoyo que puedan aportar cada una de ellas. En ese proceso, se debe aclarar qué función cumple, qué recursos tiene, qué tipo de herramientas de apoyo puede suministrar. Los recursos y herramientas que se mencionan aquí no tienen que ser nuevos o especiales para OVOP, sino proyectos o programas existentes que se puedan aprovechar. Ejemplos de herramientas pueden ser: apoyo técnico, apoyo financiero, la donación o alquiler de equipos y la formación de recursos humanos. Es mejor que previamente se haya definido el área, la población objetivo, la duración y la escala que pueda apoyar y las condiciones requeridas.

2) Asignación del personal encargado de la estrategia OVOP

En cada organización se debe asignar el personal encargado de OVOP. Según las funciones de cada organización, se debe seleccionar una dependencia y el responsable que se encarga del tema. Se recomienda que en la organización que dirige OVOP, se asigne el personal exclusivo para este trabajo. Como se requiere coordinar entre diferentes organizaciones del nivel local y con el nivel nacional también, el personal encargado debe contar con una alta capacidad de comunicación y operación. En otras organizaciones, el personal encargado de OVOP no tiene que ser exclusivo, pero igualmente se dedicará a la coordinación con la organización que lo dirige y dentro de la misma organización, como ventana de implementación de OVOP.

3) Definición del Plan de Acción (en el primer año)

Se debe definir un plan de acción del nivel departamental que atienda en lo posible las necesidades del nivel local, con base en las actividades de las organizaciones que conforman el mecanismo. Como en el primer año no están muy claras las herramientas de apoyo que tienen las organizaciones miembros ni necesidades del nivel local, se establecerá un plan de acción provisional del nivel departamental. En el plan de acción, se debe definir de la manera más concreta posible las actividades que se van a realizar, la fecha de implementación y el responsable de cada una de las actividades (el nombre de la organización y el personal responsable).

En el plan de acción del primer año se recomienda incorporar algunas actividades exclusivas del nivel departamental, es decir, además de la promoción de la participación de la comunidad local, el incremento de la competitividad de productos locales y la organización de actores locales; se deben incluir actividades adicionales a las encaminadas en el apoyo directo de las iniciativas municipales. Estas actividades no tienen que ser nuevas, sino que se puede aprovechar eventos existentes para presentar OVOP (por ejemplo, establecer un puesto en una exposición o realizar una conferencia). Para planear actividades del nivel departamental, se puede realizar un taller para que se presenten ideas innovadoras, usando diferentes metodologías como la lluvia de ideas. Es importante que las actividades que se plantean sean viables, es decir, que cuenten con los recursos necesarios y sea clara la organización responsable; y que evidencien acciones exclusivas por parte del nivel departamental en la promoción de OVOP en el departamento.

4) Implementación y Monitoreo del Plan de Acción

Se debe monitorear el avance y los resultados de las actividades consignadas en el Plan de Acción. Cada organización implementa las actividades correspondientes y el personal encargado monitorea el avance. Se recomienda compartir periódicamente el avance y los resultados de las actividades de las organizaciones en el espacio del mecanismo de coordinación. Se debe realizar una reunión de monitoreo del avance cada 2 o 3 meses con el fin de ajustar actividades y realizar modificaciones del plan de acción en caso necesario. Se debe mantener comunicación con las organizaciones del nivel local y del nivel departamental, usando el plan de acción como una herramienta, para materializar las acciones planteadas. Es importante tener claro que la definición del plan de acción en sí no es un objetivo. Se debe tratar de implementar en lo posible las actividades planteadas, pero también realizar ajustes necesarios, teniendo en cuenta el objetivo original.

5) Definición de la Estrategia Departamental de Implementación del OVOP

En el primer año, se realizarán actividades según el plan de acción, profundizando el entendimiento sobre OVOP y luego se debe iniciar el proceso de definición de la visión de OVOP del nivel departamental y elaborar una primera versión de la estrategia departamental de implementación para lograrla. Como se ha mencionado anteriormente, el sujeto de la implementación de OVOP son los actores del nivel local, sin embargo, en el nivel departamental se debe aclarar la visión y el futuro que el departamento busca lograr, a través del desarrollo local basado en la estrategia OVOP, discutiendo qué se espera lograr en el departamento, cómo se debe apoyar la implementación en el nivel local y cómo conducir al desarrollo del departamento. Esta estrategia puede estar encaminada al fortalecimiento de las iniciativas OVOP existentes, así como a la implementación de la estrategia en nuevos municipios, según sean los objetivos y la visión de desarrollo del Departamento.

Para lograr la visión de OVOP del departamento se debe elaborar una primera versión de la estrategia departamental para la implementación, identificando los recursos existentes. Para identificar la visión y los recursos, se recomienda revisar los planes existentes, como el plan de desarrollo departamental y otras estrategias relacionadas, el plan de desarrollo de los municipios objeto, planes sectoriales y si existen algunas instancias de coordinacióninstitucional o comunitarias. A través de la implementación y monitoreo del plan de acción del nivel departamental y local, se puede identificar la situación actual de las entidades relacionadas y de esta manera establecer la primera versión de la estrategia departamental de 5 a 10 años para materializar la visión. En la primera versión de la estrategia departamental de implementación de OVOP, se definirán algunos ejes, que conforman el marco de las directrices, las medidas y las actividades que contribuirán con su aplicación en el departamento. Para esto se recomienda revisar otros planes o programas existentes relacionados con el desarrollo local y articular puntos comunes con la estrategia OVOP; esto facilitará el trabajo técnico y el aprovechamiento de los recursos de las organizaciones participantes. Así se construirá la base sostenible para la implementación de OVOP. Se recomienda revisar la primera versión de la estrategia en el momento del ajuste o modificación del plan de acción. Sin embargo, a diferencia del plan de acción, la estrategia no tiene que ser revisada frecuentemente. En los dos primeros años se recomienda revisarla por lo menos una vez con el fin de incluir aspectos que no estaban previstos inicialmente.

6) Creación de una "Pirámide de Apoyo"

Para organizar las actividades que materialicen la estrategia, se recomienda elaborar una "pirámide de apoyo". Es importante aclarar en qué etapa de OVOP (considerando las Fases y los Pasos de la ruta metodológica) y qué herramientas se deben utilizar para apoyar actividades del nivel local. En OVOP Colombia, el incremento de la competitividad de productos y el fomento de la participación de la comunidad local son dos pilares principales, además de la organización de actores relacionados. Por eso, se sugiere elaborar una "pirámide de apoyo" mostrando el proceso de desarrollo de cada tema y aclarando el tipo de apoyo requerido para cada etapa. Por ejemplo, el proceso del "incremento de la competitividad de productos" está conformado por las siguientes etapas: el redescubrimiento de recursos locales por parte de actores locales, la articulación de la región con el producto, el mejoramiento de la calidad y características del producto, teniendo en cuenta el mercado objeto, y la creación de nuevos productos. Estas etapas se muestran en una pirámide como un proceso de desarrollo. En cada etapa se requieren diferentes tipos de apoyos y acompañamientos, de acuerdo con los retos del grupo de productores, tales como el apoyo a la definición del plan de negocio, la mejora del empaque, el incremento de la productividad y el mejoramiento de la contabilidad. Las organizaciones del nivel departamental pueden aclarar un panorama del proceso de desarrollo con la pirámide de apoyo, para poder planear actividades de acuerdo con la necesidad del nivel local.



7) Ajuste del Plan de Acción

Según la estrategia y la pirámide de apoyo, se debe ajustar o modificar el plan de acción. Se debe tratar de definir actividades más concretas comparando con el plan de acción del primer año, teniendo en cuenta la visión y la estrategia. Se deben planear apoyos para destacar más fortalezas, con base en las lecciones aprendidas en el nivel local a través de la realización de actividades en el primer año. Además, se podrá incorporar en el plan las actividades que conduzcan a la creación de sinergias o nuevos valores, a la generación de un espacio de colaboración, cooperación y aprendizaje mutuo, a la difusión de la información hacia el exterior.

8) Establecimiento del Comité Departamental, como un sistema sostenible

Hasta aquí, hemos visto la creación de un mecanismo provisional conformado por entidades relacionadas, la definición del plan de acción, la implementación y el monitoreo de las actividades y la definición de la visión y la estrategia. Para que el sistema de implementación sea sostenible y realista, se recomienda establecer oficialmente un Comité Departamental OVOP. El objetivo de la creación del Comité Departamental es crear el mecanismo sostenible de cooperación, colaboración y articulación de las entidades relacionadas para lograr la visión departamental a través de la estrategia OVOP, aprovechando las funciones de cada organización. Con la oficialización del Comité, se puede ofrecer apoyo sostenible y difundir más la estrategia OVOP. Lo más importante es la intención y el compromiso de las entidades relacionadas, pero se debe aclarar el rol y la responsabilidad de cada una de ellas. Además del entendimiento sobre OVOP, se requiere consenso sobre la visión y la estrategia para lograrla. Es recomendable



promocionar el Comité Departamental OVOP hacia afuera del departamento y compartir ampliamente la visión.

9) Actividades Continuas con base en el Ciclo PHVA

En el Comité Departamental establecido se hará el diseño, la implementación, el monitoreo y la evaluación y mejoras del plan de acción de acuerdo con el ciclo de PHVA¹². Ya se realizó el diseño, la implementación, el monitoreo y la revisión del plan de acción desde el primer año; por lo tanto, de aquí en adelante, se hará el monitoreo continuo para difundir estas actividades aplicando el ciclo PHVA (véase ciclo PHVA en la fase 5 del Capítulo 3), verificando los resultados de las actividades realizadas a través de reuniones periódicas y realizando ajustes y modificaciones necesarias. Tenga en cuenta que, en la reunión para establecer el nuevo plan de acción, se revisarán las actividades realizadas en ese año, se confirmarán los resultados según la estrategia (visión) y se identificarán los retos y sus contramedidas para elaborar el plan de acción del Comité Departamental. Además, el Comité Departamental se aprovechará como un espacio para fortalecer la comunicación periódica entre diferentes organizaciones relacionadas con el Comité, con el fin de crear una relación de confianza y fortalecer el sistema para materializar la visión departamental.

Cada territorio tiene diferentes dinámicas institucionales, diferentes tipos de liderazgo y diversos tipos de relacionamiento entre las entidades regionales, el departamento y los municipios. Esperamos que la estrategia con su metodología y la estructura propuesta ayuden a las entidades departamentales y municipales a introducir el enfoque OVOP en su territorio hacia el desarrollo local incluyente.

¹² Es una herramienta de la mejora continua; se basa en un ciclo de 4 pasos: Planificar (Plan), Hacer (Do), Verificar (Check) y Actuar (Act).

CAPÍTULO 5. GUÍAS Y MANUALES DE METODOLOGÍA COMO HERRAMIENTAS DE OVOP COLOMBIA

En el capítulo 3 se presentó la ruta metodológica para implementar el enfoque OVOP en el territorio, y como se expuso en la introducción del mismo, la metodología no solo comprende el paso a paso descrito anteriormente, sino que además se complementa y se soporta en un conjunto de guías, herramientas y manuales metodológicos que describen actividades específicas de algunos pasos y/o fases.

El último capítulo de este documento tiene como objetivo introducir y presentar estas guías metodológicas, hacer una breve descripción del objetivo de cada herramienta y exponer el público meta de cada una de estas.

Cabe resaltar que la ruta metodológica es el resultado de la construcción participativa por parte del equipo OVOP, a través de la realización de las actividades del proyecto. Durante de la implentación de las actividades, se analizó la información extraída de las diferentes experiencias en términos de lecciones aprendidas y buenas prácticas, y con base en esta se definió la ruta más adecuada para implementar OVOP en el territorio. Sumado a esto, el equipo elaboró las metodologías concretas correspondientes a los Pasos de las Fases, particulamente de la Fase 2 "Introducción" y la Fase 3 "Planificación y Desarrollo".

Todas estas guías y manuales complementan lo expuesto en la ruta metodológica y evidencian la recopilación de buenas prácticas y lecciones aprendidas de cada equipo a lo largo de la ejecución del Proyecto y a través de la experiencia, lo que constituye a su vez la parte metodológica de la estrategia de desarrollo local OVOP Colombia. Cabe resaltar que no todos los pasos de la ruta metodológica cuentan con su propia herramienta (guía y/o manual) debido a que estas herramientas se construyeron a partir de las experiencias reales presentadas a lo largo del proyecto y no se realizaron pensando en construir una para cada paso. En ese sentido, se espera que cada territorio que implemente OVOP utilice estas herramientas y complemente la implementación con otras metodologías existentes y propias del territorio.

Es necesario recordar que el capítulo 3 sobre la implementación de la ruta metodológica está dirigido a las personas interesadas en revitalizar sus territorios, con especial énfasis a aquellas personas Líderes de las comunidades, Coordinadores de los comites locales y Facilitadores del nivel departamental, que tienen a su cargo la introducción de las metodologias y el acompañamiento en el proceso a través de la asistencia técnica. En el caso de las herramientas, se hace necesario hacer una aclaración sobre los usarios principales de cada una, en términos de los roles a la hora de llevar

a cabo las actividades, sin perjuicio de que todas las guias y manuales son útiles para todas las personas interesadas.

En el caso particular de los Facilitadores OVOP, esos son: los representantes o funcionarios de la institucionalidad del nivel departamental (Gobernaciones, regionales del Sena, Cámaras de Comercio, universidades, entre otras) y del nivel nacional (Organizaciones Solidarias, SENA, Artesanías de Colombia, entre otras). Los Facilitadores son promotores y catalizadores de OVOP Colombia y trabajan de forma articulada con los Coordinadores municipales (alcaldías) y con los Líderes de las Comunidades. En la práctica, los Coordinadores juegan el mismo papel de los Facilitadores, pero en el nivel municipal. Tanto los Facilitadores como los Coordinadores deben comprender muy bien el enfoque OVOP y deben tener cualidades para el manejo de grupos de trabajo, y para fortalecer y divulgar OVOP Colombia en los territorios con la utilización de las herramientas.

Ahora bien, teniendo en cuenta la descripción previa, a continuación se presentan el objetivo específico, el público meta principal de cada guía y manual, y la Fase y el Paso de la ruta metodológica principal en la cual se recomienda sean utilizadas.

1. Guía para el rede	scubrimiento de tesoros locales	
Objetivo de la	Esta guía tiene por objetivo brindar insumos metodológicos para que, a	
herramienta	través de un taller participativo y constructivo, la comunidad redescubra sus	
	tesoros locales, reconozca su valor e identifique su potencialidad, de tal	
	forma que puedan ser aprovechados de manera creativa para contribuir al	
	mejoramiento de la economía interna, el posicionamiento de su territorio	
	hacia el exterior y al aumento del orgullo de sus habitantes.	
Grupo meta	Falicitadores de las entidades departamentales y nacionales	
	Coordinadores de los comités locales (municiaples y departamentales)	
Fase y/o paso en el	Fase de Introducción – Paso 2-1: Redescubrimos y valoramos "Mi Pueblo" y	
que se sugiere utiliza	Paso 2-2: Identificamos los tesoros con mayor potencial	
2. Guía: cadena de valor simple y consideración de "Mi Producto".		
2. Guía: cadena de v	valor simple y consideración de "Mi Producto".	
Objetivo de la	Esta guía tiene por objetivo brindar insumos metodológicos para que los	
	Esta guía tiene por objetivo brindar insumos metodológicos para que los productores realicen el análisis de los tesoros seleccionados con mayor	
Objetivo de la	Esta guía tiene por objetivo brindar insumos metodológicos para que los productores realicen el análisis de los tesoros seleccionados con mayor potencial, lo que comprende el análisis simple de la cadena de valor y el	
Objetivo de la	Esta guía tiene por objetivo brindar insumos metodológicos para que los productores realicen el análisis de los tesoros seleccionados con mayor potencial, lo que comprende el análisis simple de la cadena de valor y el análisis socioeconómico del territorio. Los resultados de este análisis serán	
Objetivo de la herramienta	Esta guía tiene por objetivo brindar insumos metodológicos para que los productores realicen el análisis de los tesoros seleccionados con mayor potencial, lo que comprende el análisis simple de la cadena de valor y el análisis socioeconómico del territorio. Los resultados de este análisis serán los insumos para la definición de "Mi Producto" OVOP en el Paso 2-4.	
Objetivo de la	Esta guía tiene por objetivo brindar insumos metodológicos para que los productores realicen el análisis de los tesoros seleccionados con mayor potencial, lo que comprende el análisis simple de la cadena de valor y el análisis socioeconómico del territorio. Los resultados de este análisis serán los insumos para la definición de "Mi Producto" OVOP en el Paso 2-4. Falicitadores de las entidades departamentales y nacionales	
Objetivo de la herramienta	Esta guía tiene por objetivo brindar insumos metodológicos para que los productores realicen el análisis de los tesoros seleccionados con mayor potencial, lo que comprende el análisis simple de la cadena de valor y el análisis socioeconómico del territorio. Los resultados de este análisis serán los insumos para la definición de "Mi Producto" OVOP en el Paso 2-4. Falicitadores de las entidades departamentales y nacionales Coordinadores de los comités locales (municiaples y departamentales	
Objetivo de la herramienta	Esta guía tiene por objetivo brindar insumos metodológicos para que los productores realicen el análisis de los tesoros seleccionados con mayor potencial, lo que comprende el análisis simple de la cadena de valor y el análisis socioeconómico del territorio. Los resultados de este análisis serán los insumos para la definición de "Mi Producto" OVOP en el Paso 2-4. Falicitadores de las entidades departamentales y nacionales Coordinadores de los comités locales (municiaples y departamentales Lideres de las Comundiades	
Objetivo de la herramienta Grupo meta	Esta guía tiene por objetivo brindar insumos metodológicos para que los productores realicen el análisis de los tesoros seleccionados con mayor potencial, lo que comprende el análisis simple de la cadena de valor y el análisis socioeconómico del territorio. Los resultados de este análisis serán los insumos para la definición de "Mi Producto" OVOP en el Paso 2-4. Falicitadores de las entidades departamentales y nacionales Coordinadores de los comités locales (municiaples y departamentales Lideres de las Comundiades Grupos de productores	
Objetivo de la herramienta	Esta guía tiene por objetivo brindar insumos metodológicos para que los productores realicen el análisis de los tesoros seleccionados con mayor potencial, lo que comprende el análisis simple de la cadena de valor y el análisis socioeconómico del territorio. Los resultados de este análisis serán los insumos para la definición de "Mi Producto" OVOP en el Paso 2-4. Falicitadores de las entidades departamentales y nacionales Coordinadores de los comités locales (municiaples y departamentales Lideres de las Comundiades	



Objetivo de la E herramienta c	ucción del sueño colectivo OVOP Esta guía tiene por objetivo brindar insumos metodológicos para la construcción, de forma colectiva y participativa, del sueño colectivo de una
herramienta c	
c	construcción, de forma colectiva y participativa, del sueño colectivo de una
	deliberation, de forma edicenta y participativa, del sucho edicento de dila
A	comunidad, o lo que es lo mismo, su visión común de largo plazo de territorio.
	Adicionalmente la guía contribuye al proceso de definición del producto
	OVOP sobre la base de los resultados de la investigación del territorio y el
a	análisis de la cadena de valor simple de los productos con mayor potencial.
Grupo meta F	Falicitadores de las entidades departamentales y nacionales
(Coordinadores de los comités locales (municiaples y departamentales)
Fase y/o paso en el F	Fase de Introducción – Paso 2-4: Construimos "Mi Orgullo" y definimos "Mi
que se sugiere utiliza P	Producto" OVOP
4. Guía taller elaborac	ción de plan de acción OVOP
Objetivo de la E	Esta guía tiene por objetivo brindar insumos metodológicos para que una
herramienta	comunidad de forma participativa y colectiva formule su plan de acción OVOP
C	con actividades dirigidas al fortalecimiento de los tres componentes de:
C	competitividad de los productos, participación comunitaria e inclusión social
У	y aspecto organizacional. Básicamente se trata de que la comunidad
p	planifique actividades para la revitalización del territorio hacia el logro de un
S	sueño colectivo basado en el enfoque OVOP.
•	Falicitadores de las entidades departamentales y nacionales
	Coordinadores de los comités locales (municiaples y departamentales)
	Fase de Planificación y desarrollo – Paso 3-1: Elaboramos una ruta de trabajo
	alrededor de "Mi producto" hacia nuestro sueño colectivo.
5. Manual de marketir	ng OVOP
Objetivo de la E	Este manual tiene por objetivo brindar insumos de metodología para aplicar
herramienta e	el ciclo de marketing con el fin de establecer y mejorar "Mi Producto" OVOP.
Grupo meta F	Facilitadores de las entidades departamentales y nacionales
(Coordinadores de los comités locales (municipales y departamentales)
L	Liders de las comunidades / Lideres de grupos de productores
Fase y/o paso en el F	Fase de Planificación y desarrollo – Paso 3-2: Planificamos el mejoramiento
que se sugiere utiliza	de "Mi Producto".
	Insumos y conocimiento general para CAPITULO 3.
6. Guía introductoria o	de Negocio Colectivo OVOP
Objetivo de la E	Esta guía ha sido diseñada para brindar orientación en la construcción de
herramienta p	procesos colectivos colaborativos destinados a brindar alternativas para
g	generar ingresos económicos sobre un territorio definido, a partir del
e	establecimiento de un Negocio Colectivo (NC) que se sustenta en el trabajo
	en equipo y la autogestión de una comunidad perteneciente a una región,
e	entorno a un producto propio de una zona específica (vereda, centro poblado
-	y/o municipio). Presentar una herramienta metodológica que ilustre los
	pasos básicos para la creación de un Negocio Colectivo basado en el enfoque
	OVOP, el cual es aplicable a un producto de un territorio definido en cual se
	esté desarrollando la estrategia OVOP Colombia.
•	Liders de las comunidades
	Grupo de productores



Fase y/o paso en el	Fase de Planificación y desarrollo – Paso 3-2: Planificamos el mejoramiento		
que se sugiere utiliza	de "Mi Producto".		
7. Manual de partici	pación y desarrollo comunitario		
Objetivo de la herramienta	El "Manual de Participación y Desarrollo Comunitario", se ha formulado con base en las buenas experiencias y lecciones aprendidas de las iniciativas desde el punto de vista del lineamiento de "Participación e inclusión social" de OVOP. Este manual tiene por objetivo complementar el documento estratégico y retomar la experiencia de los cuatro años de ejecución. Las buenas experiencias y lecciones aprendidas de las iniciativas anexadas como referencias en la última parte del manual.		
Grupo meta	Falicitadores de las entidades departamentales y nacionales Coordinadores de los comités locales (municiaples y departamentales)		
Fase y/o paso en el que se sugiere utiliza	Fase de Planificación y desarrollo – Paso 3-3: Implementamos nuestra ruta de trabajo "Mi Pueblo, Mi Producto, Mi Orgullo" y Fase de establecimiento – Paso 4-2: Buscamos aliados para nuestra ruta de trabajo para fortalecer "Mi Pueblo, Mi Producto, Mi Orgullo"		
8. Guía de fortalecin	niento de líderes OVOP		
Objetivo de la herramienta	Esta guía tiene por objetivo orientar a los facilitadores de OVOP en los territorios, para que fortalezcan las competencias de los líderes comunitarios y estos a su vez, puedan convertirse en líderes de OVOP asumiendo la labor de promover el desarrollo comunitario.		
Grupo meta	Falicitadores de las entidades departamentales y nacionales Coordinadores de los comités locales (municiaples y departamentales) Lideres de las comunidades		
Fase y/o paso en el	Fase de Planificación y desarrollo – Paso 3-3: Implementamos nuestra ruta de		
que se sugiere utiliza	trabajo "Mi Pueblo, Mi Producto, Mi Orgullo"		
•	ión participativa basado en el marco lógico		
Objetivo de la herramienta	El objetivo de este manual es orientar en la planificación participativa del territorio utilizando la metodología del marco lógico, alrededor de "Mi Producto" OVOP. A diferencia del plan de acción OVOP, este taller brinda insumos metodológicos de planificación en un estado más avanzado que el método utilizado en la elaboración del plan de acción. El objetivo de esta metodología es ampliar la iniciativa a otros sectores de la iniciativa, articular el trabajo entre los mismos y mejorar las condiciones del territorio.		
Grupo meta	Falicitadores de las entidades departamentales y nacionales Coordinadores de los comités locales (municiaples y departamentales)		
Fase y/o paso en el	Fase de establecimiento – Paso 4-3: Mejoramos nuestra ruta de trabajo		
que se sugiere utiliza	basada en el marketing territorial con inclusión social.		
•	10. Guía para la realización de talleres		
Objetivo de la herramienta	Esta guía tiene por objetivo orientar a los interesados en la preparación, desarrollo y pasos siguientes de un taller OVOP, basado en el aprendizaje de la realización de talleres en diferentes territorios de Colombia. La preparación de un taller participativa es clave de éxito del taller. Creación de un ambiente adecuada y tranquilidad de facilitadores contribuyen maximización de involucramiento de participantes para lograr objetivo de cada taller participativo.		



Grupo meta	Todas las personas involucradas en el proceso de implementación del enfoque OVOP.
Fase y/o paso en el	Trasversal a toda la ruta metodológica
que se sugiere utiliza	

Así las cosas y con el entendimiento de la metodología adicional a la ruta principal de implementación es hora de poner en marcha la introducción de este enfoque de desarrollo local incluyente en el territorio para la revitalización del mismo.

