



El empleo
es de todos

Mintrabajo

OVOP COLOMBIA

ESTRATEGIA DE DESARROLLO LOCAL INCLUYENTE

Febrero 2020

www.sena.edu.co    | @SENAComunica



Equipo

SENA

CARLOS MARIO ESTRADA MOLINA

Director General

ADRIANA MARÍA COLMENARES

MONTOYA

Directora de Promoción y Relaciones Corporativas

HERNÁN DARÍO FUENTES SILDARRIAGA

Director de Empleo y Trabajo

FARID DE JESÚS FIGUEROA TORRES

Director de Formación Profesional

EDGAR ADRIÁN ZAMBRANO TAMAYO

Coordinador Nacional de Relaciones Internacionales y Promoción

CARLOS ARTURO GAMBA CASTILLO

Coordinador Nacional de Emprendimiento

CLAUDIA ROJAS RIVERA

Coordinadora Grupo de Gestión Curricular

CARLOS DARÍO MARTÍNEZ PALACIOS

Coordinador Grupo de Ejecución de la Formación

OVOP

TOSHIHIKO MATSUKI

Asesor Principal

EIJI EGUCHI

Asesor de Desarrollo Local / Fortalecimiento de Colaboración Interinstitucional

YUKIKO HANEDA

Apoyo para capacitación de instructores

SANDRA RODRÍGUEZ TORRES

Asesora de Seguimiento y Monitoreo

DIANA MARCELA RODRÍGUEZ HERRERA

Asesora de Desarrollo Local

JAIME ALBERTO PERDOMO PACHECO

Asesor de Desarrollo Local

YADIRA ELIANA CRUZ

Asesora de Desarrollo Local

SAYURI SALAMANCA

Asistente Administrativa



TABLA DE CONTENIDO

Prefacio	1
Capítulo 1. Introducción de OVOP	4
1.1. Desarrollo local -dos enfoques de desarrollo local	4
1.2. ¿Qué es OVOP?	5
1.3. Los tres principios de OVOP	6
1.4. Otros conceptos importantes para entender OVOP	7
1.5. ¿Por qué se propone OVOP como un enfoque adecuado para Colombia?	8
Capítulo 2. OVOP Colombia, una estrategia alternativa para el desarrollo local	14
2.1. OVOP Colombia "Mi Pueblo, Mi Producto, Mi Orgullo"	14
2.2. Elementos núcleos de OVOP Colombia	15
2.3. Características de OVOP Colombia	18
2.4. Hacia la revitalización del territorio	19
2.5. Particularidades del OVOP Colombia para su implementación en los territorios	20
Capítulo 3. ¿Cómo se implementa OVOP Colombia?	23
3.1. Fase 1. Introducción	25
3.2. Fase 2. Creación de Valor	32
3.3. Fase 3A. Desarrollo de Negocio Colectivo	47
3.4. Fase 3B Evolución de Negocio Colectivo	55
3.5. Fase 4. Sostenibilidad	61
CAPÍTULO 4. Mecanismos de implementación en la estrategia OVOP Colombia	66
4.1. Mecanismos de gobernanza en la Estrategia OVOP Colombia	66
4.2. Creación de mecanismo base en el departamento	69
4.3. Creación de Comité Departamental OVOP	71
4.4. Implementación y monitoreo de las actividades de Comité Departamental	77
CAPÍTULO 5. Guías y manuales de metodología como herramientas de OVOP Colombia	81
ANEXO. Iniciativas OVOP Colombia -Experiencias-	86

Prefacio

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 2020. El proyecto permitió recoger valiosos aprendizajes, lecciones de éxito y fracaso de las 12 experiencias priorizadas en Colombia, 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 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 colombianos 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 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 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 cuatro elementos nucleos 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 cuatro (4) fases para desarrollar un proceso de desarrollo local incluyente de OVOP Colombia “Mi Pueblo, Mi Producto, Mi Orgullo”. Las fases son: Introducción, Creación de valor, Desarrollo de Negocio Colectivo/Evolución de Negocio Colectivo y Sostenibilidad.

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 la estrategia de marca territorial 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 metodológica 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 transformación 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. Desarrollo local -dos enfoques de desarrollo local-

Hay dos enfoques de desarrollo local: el desarrollo local exógeno y el desarrollo local endógeno. El enfoque endógeno se basa en los recursos de cada área en particular. Se utiliza técnicas creadas a través de las tradiciones y la cultura regionales, siendo la región la que lidera el camino a seguir. Por el contrario, el desarrollo exógeno introduce capital y recursos externos a la región a fin de promover la industria. Este patrón de desarrollo busca atraer grandes fábricas para la industria naval, automotriz, de equipo eléctrico y otras.

En varios países, el enfoque exógeno se usó para promover proyectos de desarrollo a gran escala en las industrias pesada, química y manufacturera, esto condujo al crecimiento económico. Mientras tanto, se mejoraron las áreas rurales mediante inversión pública y donaciones. El objetivo fue aliviar la concentración excesiva en las grandes áreas urbanas y contrarrestar la disparidad regional. Sin embargo, este tipo de desarrollo económico acelerado causó graves efectos colaterales: Contaminación, deterioro del entorno urbano por la sobrepoblación o la despoblación, destrucción del medio ambiente natural y la cultura tradicional, declive de la vitalidad rural y fuerte dependencia del gobierno, despoblación de las localidades pequeña, el rápido crecimiento causó numerosos problemas.

¿Qué es el enfoque de desarrollo local endógeno? Es lo contrario del desarrollo local exógeno, que depende del capital y los recursos exteriores. Fue desarrollado tras reconocer los graves problemas relacionados con el enfoque exógeno. Por ejemplo, aunque los inversionistas usen una región cuando les convenga, si las circunstancias cambian, como en una recesión económica, abandonan el área. Como resultado, varias regiones no solo tuvieron crecimiento cero, sino que se enfrentaron a la marginación.

Los residentes locales, que enfrentan problemas de despoblación y una crisis comunitaria, utilizan los recursos disponibles en la localidad: el entorno, la cultura, las tradiciones, las técnicas, la historia y la naturaleza del área, crean o regeneran nuevas industrias locales. Su objetivo son los ciclos de actividad económica regional, también mantienen y restauran el medio ambiente local, y se esfuerzan por desarrollar la región.

La gente de la localidad: los residentes, los gobiernos locales y las empresas comerciales, todos son propietarios de la región. Cooperan con la gente de fuera y usan su creatividad para revitalizar la región. Todo este proceso ayuda a crear recursos humanos locales eficaces y promueve el desarrollo sostenible.

Desarrollo local endógeno

Proceso del desarrollo regional promovido por iniciativa de la gente de la localidad aprovechando los recursos locales basados en la cultura, las tradiciones y las técnicas locales.

Desarrollo regional exógeno

Proceso de desarrollo regional que promueven los gobiernos utilizando recursos externos con controles legales, innovación técnica, etc..

1.2. ¿Qué es OVOP?

OVOP es un enfoque de desarrollo local originario de Japón (*columna 1*), cuya consigna principal es la de trabajar juntos para conseguir un objetivo común o sueño colectivo, alrededor de un producto¹ propio del territorio. OVOP es una filosofía que invita a 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 personas² 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.

1. 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.

2. 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.

1.3. 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.

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 existentes³, 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

3. 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.

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 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:

Ilustración 1.1. Principios y conceptos del enfoque OVOP



1.4. 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.

1.5. ¿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 Colombia⁴ 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 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

⁴ “BASES PARA LA FORMULACIÓN DE LA POLÍTICA NACIONAL DE DESARROLLO LOCAL” DDTS-DNP, marzo 2013

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 puedan 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:

1

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.

2

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.

3

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.

Columna 1. Origen del movimiento un Pueblo un Producto – OVOP

El movimiento Un Pueblo, Un Producto, en inglés ONE VILLAGE ONE PRODUCT – OVOP, es un programa de desarrollo regional de Japón que comenzó en la prefectura de Ōita en 1979 con el liderazgo del gobernador Hiramatsu Morihiko durante de 24 años de su gestión. OVOP propone la revitalización de la comunidad y la economía local desde los recursos endógenos o propios de los pueblos, esto es, que las comunidades produzcan bienes o servicios diferenciados y con alto valor agregado de manera que se logre la autonomía económica y por ende mejore el nivel de vida.

La denominación distintiva de “Un Pueblo, Un Producto” no sólo consiste en favorecer la producción del producto especial de una región, la producción de artículos típicos y el desarrollo de lugares turísticos; también es importante destacar que es un movimiento estimulante del espíritu, cambio de actitud y “renacimiento local”. En el fondo del movimiento yace un fuerte orgullo y arraigo al pueblo y sus recursos locales. El movimiento de Nuevas Ciruelas y Castañas (en adelante NPC por sus siglas en inglés) inició en 1961 en la Villa Oyama, Prefectura de Oita, la cual tenía la tasa promedio de ingreso personal más baja en comparación con cualquier prefectura del área (región) de Kyushi, y estaba enfrentando un grave problema de despoblamiento que fue particularmente severo en el caso de la generación más joven. Este movimiento no siguió los postulados de la Política Nacional de Agricultura para el período de post-guerra (II Guerra Mundial), cuando el incremento de la oferta de alimentos era la agenda nacional y por lo tanto el gobierno central, de manera vigorosa, impulsó la producción de arroz sobre cualquier otro producto agrícola. Para reforzar el movimiento se implementó la promoción del eslogan: “sembremos ciruelas y castañas y viajemos a Hawái”. Este primer movimiento se centró en el concepto “hataraku” es decir, “trabajar”. Luego, en 1965, se realizó un segundo Movimiento NPC, denominado New Personality Combination, que significa Combinación de Nueva Personalidad, con el enfoque “manabu”, que significa “aprender”. Este movimiento tuvo lugar en razón a que con el primero (Nuevas Ciruelas y Castañas) se generaron ingresos, pero esto no fue suficiente para su desarrollo; necesitaban cultivarse personalmente por medio de la cultura y la educación. En 1969 surgió el tercer Movimiento NPC con el concepto “New Paradise Community”, que significa Comunidad Nuevo Paraíso. Este tercer movimiento tomó el concepto de “aishiau”, esto es, “amar”; la campaña pretendió crear un medio de producción de ciruelas en Oyama en 2012 en un ambiente con instalaciones de entretenimiento, ocio y cultura, con el fin de que los jóvenes no abandonaran la comunidad. Los tres movimientos NPC tuvieron como finalidad buscar mayores ingresos, mejorar el nivel intelectual y cultural de la comunidad y un ambiente próspero para todos en el pueblo de Oyama.

Después de la introducción de esos cambios comunitarios, paulatinamente, el pueblo de Oyama dejó de ser el más pobre de la prefectura de Oita. Sus habitantes empezaron a conocerse y a comunicarse cada vez más; surgió en ellos una consciencia por alcanzar metas (particularmente viajar al extranjero); se produjo un cambio en el sistema agrícola; se mejoró la situación económica de las personas; se redujo el tiempo de trabajo y aumentó para el ocio y la distracción, y se crearon varios centros culturales.

Actualmente, sus proyectos son cada vez coordinados: han logrado la construcción de dos represas; el mejoramiento de la infraestructura del municipio; el crecimiento exponencial de una cooperativa a través del cultivo de más de ciento cincuenta productos agrícolas, con la novedad de una agricultura orgánica muy apreciada en los últimos años. Han iniciado el proceso de industrialización de la ciruela, creando varios productos, entre ellos vino. Pero también, se ha constituido en un destino turístico, para lo cual han abierto varios restaurantes.

De esta manera, el modelo provisto por Oyama, el de la revitalización de una comunidad a través de áreas con poca o inexistente industria y alejada de los mayores centros poblados como Tokio y Osaka, fue refinado en una amplia política prefectural de revitalización o rejuvenecimiento por parte de Morihiko Hiramatsu, el gobernador de la Prefectura de Ōita en ese tiempo (finales de la década de los 70 del siglo XX).

Fue así como el señor Hiramatsu construyó la principal fuerza ideológica que soporta el movimiento, cuya base es el empoderamiento de los ciudadanos locales. Así mismo, definió el rol de la burocracia como el de proveer soporte para la iniciativa de la comunidad e hizo énfasis en el hecho de que la implementación y desarrollo del movimiento no sería liderado por él, sino por la gente local en su propio territorio.

El rol de los entes territoriales que enseña OVOP son:

- Promocionar los 3 principios a los municipios y departamentos.
- Proveer la asistencia técnica para el desarrollo de productos en colaboración con instituciones académicas.
- Desarrollar cursos para el fortalecimiento de los recursos humanos.
- Desarrollar canales de venta, por ejemplo tiendas satélites para venta.
- Promocionar los productos en ferias y exposiciones.
- Premiar las buenas prácticas, la creatividad y la calidad en los productos y servicios.

No necesariamente generar subsidios. OVOP ha contribuido sin duda al desarrollo regional en la Prefectura de Ōita aportando vitalidad y animando a la gente a trabajar de forma autónoma. En 2002, los productos OVOP se componían de 338 productos locales, 148 instalaciones, 133 artículos culturales, 111 regiones revitalizadas y 80 artículos relacionados con el medio ambiente, llegando a 810 productos en total. Según el "International OVOP Exchange Committee"; Las ventas en 1980 fueron de 143 productos en un promedio de US\$ 359 millones y en 2001 las ventas de 338 productos llegaron a un promedio de US\$ 1410 millones. Gracias a OVOP, Ōita comenzó a ser reconocido no sólo en Japón, sino también en otras partes del mundo. Más de 10 millones de turistas acuden a Beppu por sus aguas termales, mientras que la ciudad de Yufoin da la bienvenida a más de 3,8 millones de visitantes cada año.

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 un nuevo enfoque 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.

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 principios de la filosofía OVOP, que contribuirá al mejoramiento de la calidad de vida de la población en Colombia.

Para articular el concepto del proyecto y el eslogan, se desarrolló un logo de OVOP Colombia, que pretende transmitir la imagen de “Mi Pueblo, Mi Producto, Mi Orgullo”.

Ilustración No. 2.1. Logo de OVOP Colombia desde 2015



2.2. Elementos núcleos de OVOP Colombia

OVOP Colombia está construido por los cuatro elementos núcleos, los cuales son los dos elementos temáticos y los dos elementos transversales. Los primeros elementos son el desarrollo de capacidad comunitaria para actuar y la creación de valor, y los dos son la generación de espacio bidireccional para el desarrollo local y la solución de retos sociales.

Elemento temático 1: Desarrollo de capacidad comunitaria para actuar

En este elemento se espera que la gente de comunidad reconozca que el desarrollo local, no es un asunto de esperar la llegada de intervención por parte de otros, sino que es una tarea propia de ellos y que deben comience a caminar hacia el futuro teniendo la visión consensuada.

Es decir, es la etapa para el cambio de actitud o el alistamiento para el desarrollo.

Este elemento contiene el proceso en el que la gente que desea el desarrollo local, forma un grupo, una comunidad de práctica, que comparte la visión común (el sueño colectivo) del futuro deseable y reconoce que el desarrollo es un asunto propio de ellos mismos a través del aprendizaje y su práctica.

Elemento temático 2: Creación de valor

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.

Este elemento está relacionado al descubrimiento de los recursos locales en Mi Pueblo, la identificación de "Mi producto" que atrae "Mi orgullo" a la comunidad y el aprendizaje de cómo generar en los recursos potenciales el valor que permita desarrollar el negocio colectivo para alcanzar al sueño colectivo. En OVOP Colombia la gente de la comunidad se da cuenta de la abundancia de los recursos locales a través del diagnóstico comunitario y reconoce lo que tiene en vez de lo que no tiene.

Se mencionará detalladamente la metodología y la ruta para la implementación de las actividades relacionadas a los elementos 1 y 2 en el capítulo 3 de este documento.

Ilustración 2.2. Elementos núcleos de OVOP Colombia

OVOP Colombia

Elementos Núcleo	Actividades Principales	Características
Desarrollo de capacidad comunitaria para actuar	Creación de Comunidades de Práctica Reconocer el desarrollo local como sus propios asuntos Compartir la Visión (Sueño Colectivo)	Inductivo
Creación de valor	Descubrir recursos locales (Mi Pueblo) Transformación en valor (Mi Producto) Desarrollo de Negocio Colectivo	Incluyente
Generación de espacio bidireccional para el desarrollo local	Formación de recursos humanos para la Innovación Social Desarrollo de Estrategia de Marca Territorial	Colaborativo
Solución de retos sociales	Inclusión Social	Innovativo
		Abierto
		Práctico
		Colectivo
		Creativo
		Orientado hacia Recursos Locales

Elemento transversal 1: Generación de espacio bidireccional para el desarrollo local

Tradicionalmente los gobiernos y las instituciones locales se encargaban de generar procesos de desarrollo local, incluyendo la planificación y la implementación. Es decir, los gobiernos y las instituciones eran los proveedores del desarrollo y los habitantes eran receptores de este.

Si n embargo, en OVOP Colombia, no se intenta describir una relación unidireccional sino, por el contrario, crear un espacio bidireccional (ambas partes son los ejecutores y al mismo tiempo los receptores) en el cual, la comunidad y las autoridades y/o las entidades locales colaboran en el desarrollo local por su propia voluntad.

Con este contexto, OVOP Colombia requiere el establecimiento del comité local que desarrolla la estrategia de marca territorial, el espacios de colaboración entre las entidades locales y la población. Además, según la solicitud y la demanda de las comunidades, el Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA, apoyará la formación de los recursos humanos que contribuye al desarrollo local. Se explicará el detalle de la estrategia de marca territorial en el capítulo 3 en este documento.

Elemento transversal 2: Solución de retos sociales

OVOP Colombia tiene como objetivo, no solo mejorar la condición económica como la solución de la pobreza, sino también enfocar la inclusión social, el antónimo de la exclusión social.

Si bien la pobreza representa una falta de recursos para mantener un nivel de vida, la exclusión social significa la "posición" de las personas en la sociedad, la "relación" entre las personas y la "relación" entre las personas y la sociedad. En otras palabras, la pobreza significa "no hay cosas y recursos necesarios (dinero y otros medios) para obtenerlas", pero la exclusión social significa "desalojado de la sociedad". No hay lugar para quedarse, no hay lugar para descansar con tranquilidad y ningún lugar reconocido por la sociedad como "puede estar allí". Es decir, el asunto de la "ubicación". La "ubicación" no es importante en términos del significado físico de simplemente eliminar la lluvia y el viento. La "ubicación" es el primer paso para demostrar que se reconoce la existencia en la sociedad.

Hoy en día, se entiende que trabajar es la mejor manera para que las personas se conecten con otros y demuestren su valor. Trabajar no es solo una forma de obtener salarios. Al trabajar, las personas son reconocidas por la sociedad por su importancia y se les da un "papel". Trabajar es ser "aprobado" por la sociedad.

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. OVOP Colombia hace énfasis en la participación de todos y el encuentro de la "ubicación" de todos - 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.

2.3. Características de OVOP Colombia

Inductivo

Históricamente las autoridades locales tomaban las iniciativa en el tema del desarrollo local, el diseño, la planificación y la implementación. Sin embargo, en el contexto de OVOP Colombia los habitantes mismos toman la iniciativa teniendo un sentido de propiedad. Es decir, el desarrollo local desde la base hacia arriba.

Incluyente

OVOP Colombia apunta a la inclusión social, buscando generar un ambiente en el cual los miembros de una comunidad puedan interactuar cómodamente, brindando una nueva oportunidad de ingreso para aquellos excluidos por el sistema socio económico.

Colaborativo

Cuando hay problemas que no pueden ser resueltos solo por el gobierno local, o problemas que no pueden ser resueltos solo por los habitantes, el desarrollo local, bajo el concepto de OVOP Colombia se compensan las deficiencias de los demás y crear un ambiente de trabajo conjunto para resolver los problemas. Esta relación no es entre la autoridad local y los habitantes, sino entre los pueblos también.

Innovativo

Para alcanzar la visión compartida, el "sueño colectivo" que se construye en el consentimiento de las personas de la comunidad, no es suficiente si este, es tan solo un procedimiento ordinario. Se requiere un "salto", la manera innovativa en un momento. Además, se asume que las actividades económicas, sean de escala pequeña y mediana y es hace necesario que, dependiendo de la clase negocio se busque el nicho de mercado para ofrecer los productos o servicios diferenciados para sobrevivir.

Abierto

La iniciativa que desarrolla OVOP Colombia es "el conjunto de personas y/o entidad(es) que desean solucionar el reto social en su territorio, a través de negocios mediante el

aprovechamiento de sus recursos locales para la meta". Quien quiere mejorar su comunidad puede participar en el grupo.

Práctico

La iniciativa es el espacio de aprendizaje y de práctica. Los miembros de las iniciativas aprenden continuamente y practican lo que han aprendido.

Colectivo

La construcción del sueño colectivo, desarrollo del negocio colectivo, etc., el concepto de actividades de OVOP Colombia es la forma colectiva. Es decir, trabajo en equipo, "uno para todos, todos para uno".

Creativo

En OVOP Colombia se encuentran los tesoros locales a través de una serie de actividades con el propósito de tener "Mi producto", por lo general los tesoros encontrados aún no generan valor. Es necesario transformarlos en otros que generen mas valor mediante un proceso creativo.

Orientado hacia recursos locales

Hasta las hojas caídas en el monte se pueden convertir en valor, todas las comunidades tienen los recursos locales que puedan transformarse en valor. En el contexto de OVOP Colombia, los tesoros locales son recursos naturales, recursos culturales, productos o servicios, que posean un valor importante para la comunidad y pueden ser tangibles o intangibles. Además, se incluye el recurso humano local que desarrolle la metodología OVOP Colombia.

2.4. Hacia la revitalización del territorio

En el camino hacia la revitalización del territorio, la comunidad puede utilizar un elemento núcleo para fortalecer 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 social⁵, o puede aprovecharse la existencia de capital social en un territorio

5. 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".

para (re)descubrir productos que puedan convertirse en estrellas y que a su vez 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”⁶ comienza a jugar un papel muy importante por lo tanto OVOP facilita precisamente la construcción de este proceso de identidad territorial y se convierte en un 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. Particularidades del OVOP Colombia para su implementación en los territorios

Para la implementación de OVOP Colombia en los territorios, 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 describe 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 y/o la cultura 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

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

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 líderes de comunidades, los instructores de SENA y los funcionarios de las entidades públicas 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 del uso 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 2.1. Contribución de los pilares a los lineamientos

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	Liderazgo para la vinculación de los productos únicos con los mercados identificados.	Líderes 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 orgullo
Pilar 4: Creación de marcas territoriales	Posicionamiento de diferentes productos únicos bajo un concepto territorial que promocióne el territorio.	Marca territorial que fomenta la integración y la armonía de las comunidades y contribuye con la construcción de paz.
Pilar 5: Fortalecimiento de un mecanismo territorial para coordinación	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.

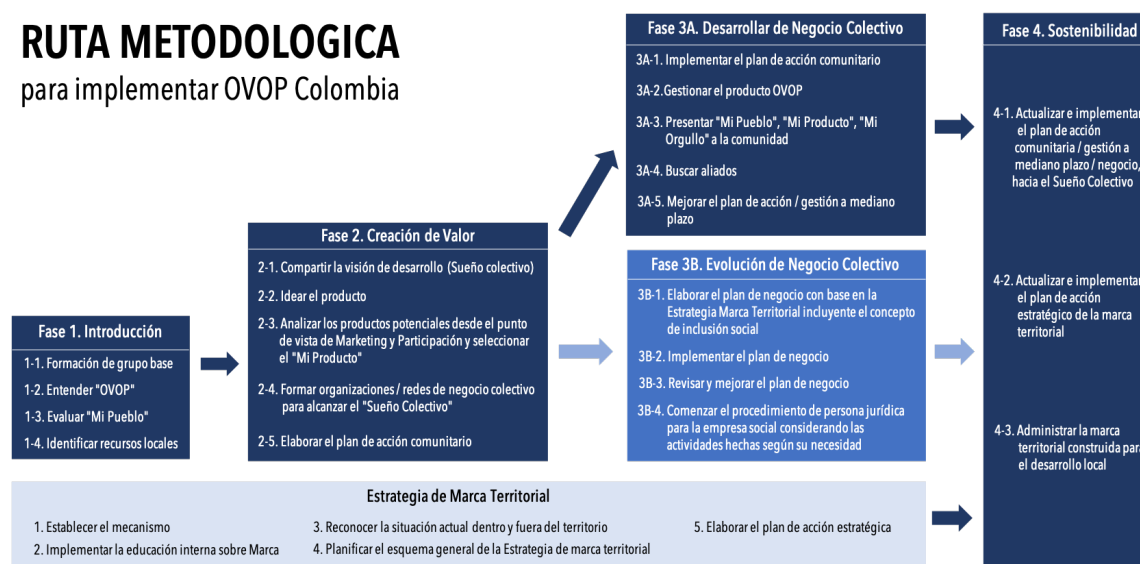
Pilar 6. Estrategia de sostenibilidad y divulgación	Alianzas estratégicas para mejorar los productos estrella y aumentar continuamente el valor y la competitividad de la región.	Aumento del orgullo de Mi Pueblo y participación de nuevas comunidades a través del establecimiento de una estructura con aliados 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 sobre 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 funcionarios de los gobiernos y las instituciones locales, incluyendo los instructores de SENA, 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 21 pasos para su implementación distribuidos en 4 grandes fases y 5 pasos para la creación de la Estrategia de Marca Territorial (Ilustración 3-1). 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.

Ilustración 3-1. Ruta metodológica para implementación de OVOP Colombia



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

Fase	Pasos	
1. Introducción	1-1	Formación de grupo base
	1-2	Entender "OVOP"
	1-3	Evaluar "Mi Pueblo"
	1-4	Identificar recursos locales
2. Creación de Valor	2-1	Compartir la visión de desarrollo (Sueño colectivo)
	2-2	Idear el producto
	2-3	Analizar los productos potenciales desde el punto de vista de Marketing y Participación y seleccionar el "Mi Producto"
	2-4	Formar organizaciones / redes de negocio colectivo para alcanzar el "Sueño Colectivo"
	2-5	Elaborar el plan de acción comunitario
3A. Desarrollar de Negocio Colectivo	3A-1	Implementar el plan de acción comunitario
	3A-2	Gestionar el producto OVOP
	3A-3	Presentar "Mi Pueblo", "Mi Producto", "Mi Orgullo" a la comunidad
	3A-4	Buscar aliados
	3A-5	Mejorar el plan de acción / gestión a mediano plazo
3B. Evolución de Negocio Colectivo	3B-1	Elaborar el plan de negocio con base en la Estrategia Marca Territorial incluyendo el concepto de inclusión social
	3B-2	Implementar el plan de negocio
	3B-3	Revisar y mejorar el plan de negocio
	3B-4	Comenzar el procedimiento de persona jurídica para la empresa social considerando las actividades hechas según su necesidad
4. Sostenibilidad	4-1	Actualizar e implementar el plan de acción comunitaria / gestión a mediano plazo / negocio, hacia el Sueño Colectivo
	4-2	Actualizar e implementar el plan de acción estratégico de la marca territorial
	4-3	Adiministrar la marca territorial construida para el desarrollo local
Estrategia de Marca Territorial	1	Establecer el mecanismo
	2	Implementar la educación interna sobre Marca
	3	Reconocer la situación actual dentro y fuera del territorio
	4	Planificar el esquema general de la Estrategia de marca territorial
	5	Elaborar el plan de acción estratégica

3.1. Fase 1. Introducción

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 también líderes de las comunidades,

funcionarios de las entidades territoriales que promueven el desarrollo local o el desarrollo de los sectores relacionados como turismo, agricultura y competitividad; o los de las entidades el nivel departamental y nacional, que acompañan los procesos de desarrollo en las comunidades.

Paso 1-1: Formación de grupo base

¿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 tiene 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 de los capítulos 1 y 2 del presente Documento Estratégico. Adicionalmente puede ingresar a las páginas web de OVOP en Colombia y otros países: https://http://www.sena.edu.co/es-co/sena/Paginas/ovop_colombia.aspx, 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 integrar al proceso de implementación, se recomienda pensar en la diversidad de participantes, edades, sexos, oficios y sectores, comunidades o instituciones que pueden ser claves, del nivel local, municipal y/o departamental (Columna 2). 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.

Columna 2. Comunidad de Práctica

El grupo que desarrolla OVOP Colombia se llama "iniciativa". Esta iniciativa es un motor para promover y desarrollar OVOP Colombia y el éxito o el fracaso depende de qué tipo de grupo. Recomendamos formar iniciativa como el grupo llamado "Comunidad de Práctica".

"Comunidad de Práctica" es un concepto desarrollado por el estudio de aprendizaje, "aprendizaje situado, participación periférica legítima (Jean Lave y Etienne Wenger 1991)" a través de observaciones de aprendizajes cognitivos.

Es "Grupo de personas que se reúnen con el fin de compartir ideas, encontrar soluciones e innovar, uniendo sus esfuerzos para el desarrollo continuo de un área de conocimiento especializado". y donde "colaboran y aprenden unos de otros, cara a cara o de forma virtual, se mantienen unidos por un objetivo común y el deseo de compartir experiencias, conocimientos y mejores prácticas dentro de un tema o disciplina"

Según los estudios en varios países, se reconoce que la "Comunidad de Práctica" sirve para la formación continua, el fortalecimiento de lazos, la generación de nuevo conocimiento y la generación de capital social (sobre todo, confianza).

A partir del febrero de 2020, **Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA**, ha comenzado a ofrecer el curso complementario (96 hs.) de OVOP Colombia, titulado "**Desarrollo local incluyente bajo el enfoque Mi pueblo, Mi producto, Mi orgullo**" (código: 42110158), por lo cual pueden aprender los conceptos, las metodologías para implementar el desarrollo local

incluyente OVOP Colombia. Los interesados pueden consultar con el encargado de OVOP Colombia en el centro regional cercano del SENA.

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 e iniciar 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.
- Realice 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.

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 Vueltaio 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: Evaluar “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, 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.
- 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.

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 3.2. Ejemplo de la ficha técnica municipal

CAFELANDIA							
"Puerta de entrada al Paisaje Colonial Cafetero"							
Información General							
Gentilicio:		Cafelandeño	Fecha de fundación		29 de Junio de 1886	Anterior Nombre	Villa del Café
Extensión total	219,23 Km²	Área urbana	2,44 Km²	Área rural	216,79 Km²	Altitud	1573 m.s.n.m
Temperatura promedio:		20,3°C	Distancia de referencia	7 Km de Metrópoli	Población Total	77,988	
					Hogares	19,626	
Producción: (% de Personas)		Construcción	Cultivo de Otros Productos Agrícolas	Producción pecuaria y caza	Hoteles Restaurantes, Bares	Comercio	Artesanías
		12%	9%	7%	6%	6%	5%
Flora:		Guayacán amarillo	Yarumo	Cedro	Encenillo	Roble	Gualanday
		Guayacán rosado	Romerón	Siete Cueros	Heliconias	Aguacate	Laurel
Fauna:		Colibrí	Guatín	Azulejo	Perezoso	Venado	Zorro perruno
		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 nascente 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.							

Paso 1-4: Identificar recursos locales

¿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 validación⁷ de los tesoros del territorio. Los participantes de esta etapa conformarán posteriormente el grupo base. Este paso le permitirá identificar y enumerar los tesoros 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 descubrimiento 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 incentivar a los demás.

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.

¿Cómo hacerlo?

- Realice la primera parte del Taller de Descubrimiento de Tesoros Locales. Esta actividad le permitirá al grupo preliminar y a los actores del territorio, identificar los tesoros locales con mayor potencial que pueden contribuir con la revitalización del territorio y definir posibles eslóganes del municipio a partir de un ejercicio participativo. Para esto puede utilizar la Guía para el descubrimiento de tesoros locales. Allí encontrará todos los pasos para realizarlo, incluyendo su preparación y los productos finales. A

7. 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 Vueltaio de caña flecha. Sin embargo, después de la implementación de OVOP se identificó a las artesanías en caña flecha como producto principal.

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 con mayor potencia. Estos pueden ser recursos naturales, históricos, culturales y/o productivos
- b. Mapa de ubicación de los tesoros locales
- c. Calendario ocurrencia de hechos o actividades identificadas como tesoros
- d. Conformación del grupo base con identificación de productores
- e. Frases o eslóganes que identifican su municipio
- f. Listado de cinco tesoros con mayor potencialidad

CONSIDERACIÓN (Paso 1-4)

El Taller de descubrimiento 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.

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.

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”.

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.

3.2. Fase 2. Creación de Valor

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: Compartir la visión de desarrollo (Sueño colectivo)

¿En qué consiste este paso?

Con los tesoros locales identificados y los recursos potenciales o principales seleccionados y analizados, es necesario trabajar hacia el alcance de un objetivo común o visión compartida del territorio. Por esa razón, este paso se concentra en la construcción de un sueño colectivo que genere orgullo a “Mi Pueblo”, y en la definición de “Mi Producto”. Este sueño se construye desde una perspectiva de backcasting, lo cual significa que las personas, construyan sus sueños sobre una definición de un futuro deseable. En este sentido, significa generar una imagen cualitativa deseable sin tomar en cuenta, de forma estricta, las tendencias actuales, sino con un rasgo de fin abierto.

¿Cómo hacerlo?

- Realice el taller de construcción de sueño colectivo. 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. 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.

- Desde el enfoque OVOP, la construcción del sueño colectiva desde una perspectiva de backcasting (Columna 3), es un elemento vital, dado que permite que las comunidades visualizar al territorio y a su comunidad considerando la imagen que se le quiere dar interna y externamente. Esto es, de qué manera un territorio y sus habitantes desean ser reconocidos, tanto dentro como fuera de él.

Columna 3. Backcasting y Forecasting

Forecasting (pronóstico) es un enfoque que considera qué mejoras se pueden hacer a partir de la situación actual cuando se intenta crear un cambio, y recoge medidas de mejora. Por otro lado, la idea de pensar en las medidas actuales al calcular hacia atrás desde el futuro se llama backcasting (retroceso).

Por ejemplo, se prevé establecer un desafío apropiado teniendo en cuenta los recursos actuales. Retransmitir significa establecer los objetivos necesarios por todos los medios (es improbable que se alcancen muchos niveles) y pensar en cómo hacerlo más adelante.

En otras palabras, forecasting es un enfoque mejorado de la situación actual, y backcasting es un enfoque que crea destrucción creativa.

Estos dos enfoques no son buenos por naturaleza, pero son esencialmente caso por caso y mutuamente complementarias.

Paso 2-2: Idear el producto

¿En qué consiste este paso?

Ya hemos identificado los recursos locales y compartido la visión de desarrollo, el Sueño Colectivo. En este paso tendremos unos productos que contribuirán a acercar el Sueño Colectivo aprovechando los recursos locales identificados. Es decir, el proceso de transformación de los recursos locales a productos que tengan el valor. Los productos creados a través de este paso serán los sujetos del análisis de cadena de valor para la selección de Mi Producto en el paso siguiente.

¿Cómo hacerlo?

- Realice el taller de ideación de producto. Esta actividad le permitirá al grupo base tener ideas para crear o generar unos productos que tengan el valor, el cual consiste en adquirir los conocimientos de la idea, la creación de valor mediante la estrategia de

“amplia variedad y bajo volumen”, una manera de ideación para tener unos productos concretos. A continuación, se presentan brevemente las principales actividades que se deben realizar durante el taller:

- a) Reconocer la importancia de mentes preparadas para generar la idea
- b) Conocer la creación de valor y la estrategia de amplia variedad y bajo volumen.
- c) Elaborar los modelos de negocio preliminar con los recursos locales encontrados describiendo las semillas de idea y las ideas de productos mediante la búsqueda de internet y el chequeo de metodología de SCAMPER⁸.

CONSIDERACIÓN (Paso 2-2)

Crear valor significa, partir de 0 a 1, es decir, crear cosas nuevas desde cero, por otro lado, agregar valor, significa que se enfoca en mejorar cosas ya existentes, es decir, ir de uno en adelante, lo cual permitirá que las comunidades creen productos locales con impacto global, cumpliendo así uno de los principios OVOP.

Creación de Valor:

De 0 a 1 ; Innovación

De 1 a 10 ; Valor agregado, mejoramiento

Innovación es un cambio que introduce novedades y que se refiere a crear un nuevo mercado de un producto elaborado por la combinación de un elemento existente con otro elemento diferente. Estas se pueden dar en productos, servicios o procesos, la cuales permiten mejorar situaciones socio-económica de una comunidad.

Paso 2-3: Analizar los productos potenciales desde el punto de vista de Marketing y Participación y seleccionar el "Mi producto"

¿En qué consiste este paso?

Este paso tiene por objetivo orientar a los facilitadores que participen en la implementación del enfoque OVOP, para la selección del “Mi Producto” que contribuya al establecimiento de una marca territorial para posicionar el municipio, dinamizar la economía local y mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

8. SCAMPER es un marco propuesto al mejorar el método de generación de ideas de la lista de verificación de Alex Osborne, el creador de Brainstorming (lluvia de idea) . Utiliza siete preguntas para expandir ideas e ideas.

Una vez se tengan plenamente identificados los tesoros con mayor potencial o principales, resultado del Taller de Descubrimiento de tesoros locales y de Ideación de productos, 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?

- 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 (Columna 4 y 5) 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 descubrimiento 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.

- Realizar 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. Para realizar

Columna 4. Análisis de Cadena de Valor simple (1)

La cadena de valor es un modelo teórico planteado por Michael Porter, que muestra y permite la descripción de las actividades de una organización o empresa para generar valor tanto para el cliente como para la misma empresa. Ahora bien, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), organismo dependiente de la Organización de las Naciones Unidas responsable de promover el desarrollo económico y social de la región, considera importante estudiar las cadenas de valor para analizar los mecanismos, los procesos y las reglas mediante los que las empresas se relacionan económicamente entre sí y con el gobierno y otros actores.

Desde el enfoque OVOP, analizar la cadena de valor de los productos locales permite determinar la creación de valor agregado, la relación de este con la generación de ganancias y la distribución de ganancias entre los actores de la cadena de valor. Toda esta información facilita los procesos de planificación de la comunidad hacia el desarrollo local de su territorio.

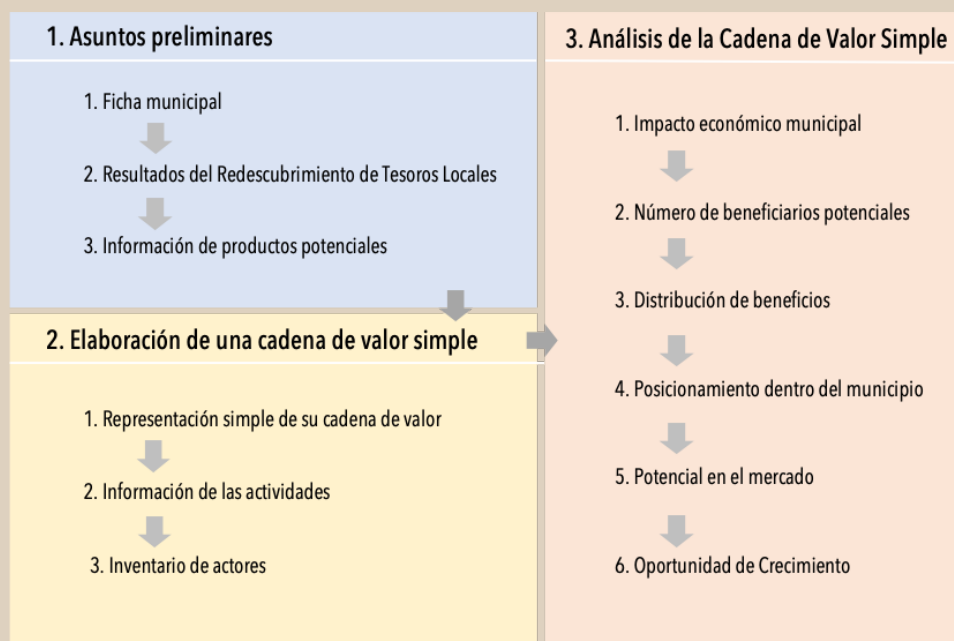
Para el desarrollo del análisis de la cadena de valor se requiere obtener algunos asuntos preliminares que generen la información completa para realizar el estudio desde los diferentes criterios. Estos asuntos deben ser resueltos antes de iniciar con el proceso de análisis como tal. En el marco de la ruta metodológica de OVOP se pueden encontrar las herramientas para obtener los resultados preliminares que se requieren. Así mismo, posterior al análisis de la cadena de valor, existen otros pasos dentro de la ruta que permitirán continuar con el proceso de desarrollo local del territorio, como se muestra en la imagen.

Desde el enfoque OVOP se recomienda ejecutar las actividades que promuevan la unión y el empoderamiento del territorio a través del beneficio equitativo de la mayoría de sus habitantes con “Mi Producto”. Esto quiere decir, la sinergia de las capacidades de la comunidad para aprovechar sus tesoros locales a través de actividades colectiva que generen mayor flujo en la economía local, mejor gasto interno y mayor equidad en la distribución de los beneficios. El término “Economía Sana” se refiere a un modelo económico local donde exista un empoderamiento de la comunidad hacia la creación de valor, la innovación y el mejoramiento continuo con el fin de superar dificultades estructurales de su economía local para el mejoramiento de la competitividad territorial y la calidad de vida de sus habitantes.

Pero ¿cómo se puede lograr el ideal de “economía sana”? Entendido ya que al corregir la desigualdad económica y beneficiar al mayor número de población posible, se aumenta el crecimiento total económico de territorio, surge la cuestión ¿cómo lograrlo a través de OVOP? Esta guía trata precisamente de la selección de productos estrella que promuevan la creación o el fortalecimiento de los emprendimientos locales y que a su vez estimulen el desarrollo y el orgullo local.

Columuna 5. Analisis de Cadena de Valor simple (2)

Para el desarrollo del análisis de la cadena de valor se requiere obtener algunos asuntos preliminares que generen la información completa para realizar el estudio desde los diferentes criterios. Estos asuntos deben ser resueltos antes de iniciar con el proceso de análisis como tal. En el marco de la ruta metodológica de OVOP se pueden encontrar las herramientas para obtener los resultados preliminares que se requieren. Así mismo, posterior al análisis de la cadena de valor, existen otros pasos.



La cadena de valor de un producto o sector se analiza, en general, con diferentes objetivos entre los que encontramos:

- A. Mejoramiento del negocio
- B. Visualizar sectores y efectos económicos amplios
- C. Diseñar Ciclo de Marketing

Para efectos de la presente guía, se analizará la cadena de valor para el objetivo B, que nos permitirá conocer el impacto económico y los beneficios al territorio. Los aspectos que se evaluarán son:

- Impacto económico municipal
- Número de beneficiarios potenciales
- Distribución de los beneficios

Adicionalmente, el evaluador que realice el análisis debe tener un conocimiento más profundo del territorio para generar criterios adicionales que permitan visualizar más ampliamente el impacto de "Mi Producto" según las características propias de cada territorio y de cada comunidad.

el análisis de cadena de valor simple se sugiere revisar la Guía para el estudio de Cadena de Valor Simple y Selección de Mi Producto. Allí encontrará la explicación para llevar a cabo esta actividad.

EXPERIENCIAS OVOP (Paso 2-3)

Sombrero Fino Vueltaio 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.

Ilustración 3.3. Imagen de Análisis de Cadena de Valor Simple (Tuchín)

Cadena de Valor Simple y análisis de tesoros (ejemplo)

Costo/Valor	Proceso	Descripción	Numero de familias beneficiarias
10 50		1 Materia Prima • Cultivo de Caña Flecha • Cosecha, Secado y Limpieza	50 
60 100		2 Pre proceso 1 • Tinte de materia • Limpieza y Rasga	50 
110 200		3 Pre proceso 2 • Trenzado de Cintas	150 
300 600		4 Confección • Elaboración Final	100 
900 1800		5 Comercialización • Almacenes	20 

2.4. Formar organizaciones/redes de negocio colectivo para alcanzar el "Sueño colectivo"

¿En qué consiste este paso?

La metodología para la implementación de OVOP en los territorios se fundamenta en una serie de pasos distribuidos en 4 grandes fases. Esta sección corresponde a la Fase 2 de la Ruta Metodológica OVOP, más específicamente el paso 2-4, el cual ha sido seleccionado a través de diferentes actividades a lo largo de la ruta y se propone como respuesta a la necesidad de organización de la comunidad para adelantar acciones colectivas que les permita aumentar su capacidad de producción, mejorar sus procesos administrativos y consecuentemente, incrementar sus ingresos y sus relaciones comerciales.

Este paso brinda las pautas para la creación de un Negocio Colectivo (NC), con posibilidades de desarrollo en un territorio definido. Esta actividad se sustenta en el trabajo en equipo y la autogestión de una comunidad perteneciente a una región, entorno a su producto propio. Los pasos planteados en el presente están basados en la experiencia adquirida durante la primera fase del proyecto OVOP Colombia, y está fundamentado en procesos económicos que mejoren las condiciones de vida en un territorio específico.

¿Qué es el Negocio Colectivo (NC)

Concepto e importancia:

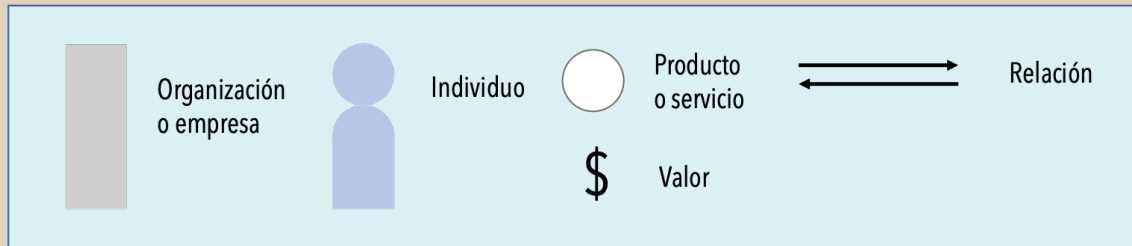
Un Negocio Colectivo (NC) es un sistema de integración capaz de reunir a varios individuos, unidades familiares y/u organizaciones en torno a un emprendimiento colectivo, con un producto común, con el fin de juntar recursos, potencialidades, talentos y capacidades para obtener la ampliación de resultados. Busca promover en la comunidad habilidades que le permitan fortalecer su capacidad y amplíen su visión, al tiempo que promueven el valor intrínseco y único de su producto a partir del marketing territorial.

Condiciones y características:

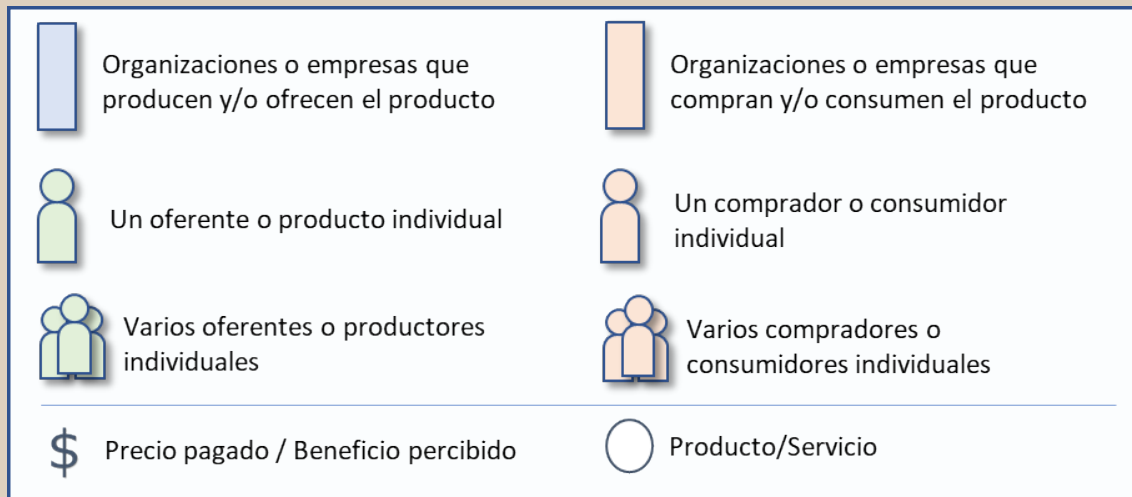
Antes de iniciar, debemos diferenciar el objetivo de un Negocio Individual y el objetivo de un Negocio Colectivo (NC). El primero está basado en un negocio con solo un responsable principal, dueño y propietario que recibe para sí todos los beneficios y que asumen los riesgos de manera personal y autónoma. Un Negocio individual busca siempre minimizar sus costos y aumentar sus ingresos para maximizar sus ganancias. Por su parte, un Negocio Colectivo (NC), está integrado por un grupo de personas, unidades familiares u organizaciones que se juntan con el fin de asumir una responsabilidad colectiva con enfoque colaborativo que busca la concertación de un proyecto conjunto y tiene como fin generar resultados que aumenten el

Columuna 6. PICTO

Para entender la imagen anterior, es necesario establecer el significado u objeto que representa cada icono o ilustración que se usa para la expresión del modelo de negocio. Estas representaciones se definen en la siguiente tabla:



Un modelo de negocio expresado en PICTO debe ser simple para facilitar la comprensión, por lo tanto, en esta expresión no se detallarán todas las variables de un modelo de negocio sino únicamente la forma de distribución del producto o servicio. Así las cosas, para estructurar en un primer momento un modelo de negocio colectivo, se requiere usar estas ilustraciones para referirse al modo como se relacionan los participantes de una transacción de bienes y servicios diferenciando lo oferentes de los demandantes de la siguiente manera:



Con el fin de mejorar la comprensión del modelo de negocio, se pueden generar explicaciones adicionales sobre el dibujo como propuesta de valor, cantidad del precio o beneficio percibido, forma de pago, recurrencia, tiempo, nombre de las organizaciones o individuos que producen, segmento del mercado identificado. Estas explicaciones no son absolutamente necesarias para expresar el modelo, pero toda información relativa al negocio aclarará notablemente el entendimiento por parte de cualquier lector. En algunos casos se pueden usar imágenes o dibujos más explícitos sobre los símbolos para generar estas explicaciones.

valor de su organización y su entorno. En este caso, el trabajo en equipo se enfoca en mejorar el valor del producto, generar mayor capacidad de venta para aumentar acceder a nuevos mercados y maximizar los beneficios tanto colectivos como individuales de la comunidad.

Integración:

El Negocio Colectivo (NC) puede estar integrado por grupos de 5 a 100 unidades familiares, organizaciones y/o individuos, estos deben reunirse en torno a un producto común, con el objetivo de ampliar su mercado y establecer una estructura empresarial que les permita desarrollar sus expectativas comerciales a nivel local, nacional y progresivamente abrir el camino hacia un mercado internacional (exportaciones). Debe reunir las siguientes características para su creación:

- Estar compuesta por individuos, unidades familiares y/o pequeñas organizaciones.
- Poseer un producto local común.
- Pertenecer a un territorio definido.
- Tener deseo de unirse para impulsar la competitividad de su producto y aumentar de la cohesión social de su territorio.
- Establecer el Negocio Colectivo (NC) a partir de procesos participativos e incluyentes

¿Cómo hacerlo?

- Conocer y entender sobre el Negocio Colectivo
- Estructurar el Negocio Colectivo con las herramientas de PICTO⁹ y/o Lean CANVAS
- Conocer y entender sobre el Plan de Gestión de mediano plazo y formalización del Negocio Colectivo

Se puede consultar los detalles, estructuración, modelo de negocio, formalización del Negocio Colectivo con la ***Guía de Negocio Colectivo para la gestión de Mi Producto OVOP.***

9. La palabra PICTO viene de Pictograma que es una ilustración o icono elemental que representa figurativamente un objeto o un significado y que debe ser comprendido por cualquier persona independientemente de su idioma.

2.5. Elaborar el plan de acción comunitario

¿En qué consiste este paso?

El paso inicial de esta fase 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. 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 este 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.
 - b) Construcción de los objetivos específicos por componentes, por ejemplo, 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.

- d) Conformación del comité OVOP de coordinación y seguimiento del plan de acción comunitario. 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 comunitario.

CONSIDERACIÓN (Paso 2-5)

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.

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 **COMITÉ 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.

CONSIDERACIÓN (Paso 2-5)

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

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.

3.3. Fase 3A. Desarrollo de Negocio Colectivo

La naturaleza y las características de las iniciativas son diversas. Una iniciativa puede elegir productos agrícolas, otra iniciativa puede elegir turismo comunitario. Además, las formas de desarrollo del Negocio Colectivo son diversas. Una iniciativa puede promover OVOP Colombia como grupo de productores y otra iniciativa como cooperativa. La fase 3 se divide en dos formas. La Fase 3A es un método de desarrollo de OVOP Colombia como grupo, y la Fase 3B es un método de desarrollo de OVOP para su incorporación.

Paso 3A-1: Implementar el plan de acción comunitario

¿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 3A-1)

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 3A-2: Gestionar el producto OVOP

¿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 (Ilustración 3.4: Ciclo de marketing), 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).

Ilustración 3.4: Ciclo de marketing



CONSIDERACIÓN (Paso 3A-2)

Recuerde que cuando se hace mención de “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).
- 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).
- Mejoramiento. 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.

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.

Paso 3A-3: Presentar "Mi pueblo, Mi producto, Mi orgullo" a la 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 Vueltaio 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

TUCHIN (Córdoba)
SOMBRERO FINO VUELTAIO

Esta iniciativa del Sombrero Fino Vueltaio Zenu, fue seleccionada desde el 2009 como una de las 10 iniciativas OVOP representativas del municipio de Tuchín. Con la formulación del plan de acción 2015 y a lo largo del proceso el número de artesanos que trabajan en la transformación de la caña flecha en artesanías y que en su mayoría hacen parte del renguero Zenu, ha venido aumentando significativamente con énfasis en el componente de desarrollo humano, resaltando el valor de este elemento natural y valor ancestral de la zona Zenu. Es así como la comunidad se ha ido apropiando del concepto OVOP "Mi Pueblo, Mi Producto, Mi Orgullo" y lo convierte como un elemento de desarrollo local endógeno.

Ubicación: Municipio de TUCHIN

El municipio de Tuchín se encuentra ubicado en el norte del departamento de Córdoba en la región del río Zenu.

Distancia de referencia: 107 km de Montería

Distancia de Tuchín: 22 Km

Distancia de San Andrés: 9 km

Distancia de San Andrés: 25 km

Mi Pueblo

Tuchín se caracteriza por hacer parte del renguero indígena de la zona Zenu. Se tiene como fecha de fundación Tuchín, cuando se abolió el 25 de diciembre de 1824, tras la lucha por el linaje marcial Tiguas Marciales, nombrado así en honor al caudillo Tiguas Marcial. Desde la época prehispanica los aborígenes, cuando el sombrero vueltaio para preservar del sol mientras estaban en los cultivos de maíz. Cabe resaltar que hasta el año 2003 Tuchín era considerado como un corregimiento del municipio de San Andrés de Sotavento y a partir de este año se elevó a la categoría de municipio. Tuchín es considerada como la mayor plaza para la venta de este tipo de artesanías y se considera que en su comercio se fortalecen los valores más finos.

Con la Ley 95 de 2014 se reconoce al sombrero vueltaio como símbolo nacional por respuesta a la fabricación de este producto se le otorga el reconocimiento de Origen a la localidad Zenu en el 2015.

Población: Aprox. 27.000 habitantes

Economía: La principal fuente de recursos es la producción y comercialización de artesanías en caña flecha y la agricultura.

Mi Producto

Producto principal:
Artesanía en caña flecha (Sombrero Fino Vueltaio Zenu)

Productos y secundarios:

- Tejidos
- Artesanía tradicional indígena
- Artesanía tradicional indígena
- Olla de maíz

Objetivo del plan de acción OVOP 2015

Mejoramiento de la comercialización de los productos en caña flecha, basados en la identidad y tradición cultural que trae consigo el movimiento OVOP como base del desarrollo local y el fortalecimiento de las asociaciones.

Actividades principales en 2015

- **XIX Festival Cultural y Artesanal del Sombrero Fino Vueltaio Zenu.**
Primer festival organizado y realizado por la comunidad de artesanos de Tuchín, con un toque cultural y con el fin de resaltar el proceso tradicional de elaboración del Sombrero Fino Vueltaio involucrando a toda la población fomentando el trabajo en equipo.
- **Fortalecimiento del Comité OVOP**
Equipo de trabajo de gran importancia entre la comunidad y la institucionalidad para la toma de decisiones y el desarrollo de la oferta y la demanda, de carácter variable en respuesta a la dinámica de participación de la comunidad pero debidamente apropiada.
- **Punto de comercialización de artesanías de caña flecha.**
Plano para el fortalecimiento de las capacidades de los artesanos en el componente de producto, calidad, desarrollo humano, sostenibilidad, liderazgo y propiedad intelectual a través de la asistencia técnica y transferencia de conocimientos.

Otras actividades:

- Capacitación amplia de negocio, asociatividad y liderazgo.
- Socialización metodológica de grupos de auto apoyo.
- Fortalecimiento de los grupos vulnerables y tradicionalmente excluidos (mujeres y jóvenes).
- Plano (redes) y estrategia Artesanías de Colombia.
- Catalogo de productos bajo la premisa de creando la pro.
- Artículos de prensa en los medios de comunicación.

Quiénes somos:

OVOP Tuchín inició con la presentación del proyecto por parte de la Fundación de Artesanos de Tuchín FUNDARTES, fue acogido como una de las 10 iniciativas OVOP. En un inicio se concebía como la iniciativa del sombrero Fino Vueltaio Zenu pero en el proceso se cambió a artesanías en caña flecha por su naturaleza de pertenecer al renguero Zenu. Esta iniciativa ha ido involucrando a cada vez más a la comunidad y se ha hecho énfasis en el componente de desarrollo humano e inclusión social y la comunidad se ha ido apropiando de la filosofía OVOP y sus tres principios en aras de fortalecer el desarrollo local a partir de un producto ancestral y único.

Sobre OVOP:

OVOP Colombia "Mi Pueblo, Mi Producto, Mi Orgullo" es un estrategia alternativa de desarrollo local, que aplica las experiencias de OVOP "One Village One Product" en Japón, coordinado por DNP, en localidades autónomas y la autonomía de los territorios en conjunto con la competitividad de productos, utilizando sus recursos locales y fortaleciendo el desarrollo local.

Guía:

OVOP Colombia "Mi Pueblo, Mi Producto, Mi Orgullo" es un estrategia alternativa de desarrollo local, que aplica las experiencias de OVOP "One Village One Product" en Japón, coordinado por DNP, en localidades autónomas y la autonomía de los territorios en conjunto con la competitividad de productos, utilizando sus recursos locales y fortaleciendo el desarrollo local.

Desde la creación del Renguero Zenu del Sombrero Fino Vueltaio (2014) y la Ley 95 de 2014, se ha fortalecido el proceso de fortalecimiento del movimiento de OVOP Colombia.

Paso 3A-4: Buscar aliados

¿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 3A-4)

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 estas. 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 considerar 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.
- 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.

CONSIDERACIÓN (Paso 3A-4)

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).

Paso 3A-5: Mejorar el plan de acción / gestión a mediano plazo

¿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 hallará una columna de observación de revisión. Revise una a una las actividades y sistematice los avances.

CONSIDERACIÓN (Paso 3A-5)

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

3.4. Fase 3B Evolución de Negocio Colectivo

Paso 3B-1: Elaborar el plan de negocio con base en la Estrategia Marca Territorial incluyendo el concepto de inclusión social

Este paso es para desarrollar aún más el negocio colectivo utilizando los diversos resultados obtenidos en la Fase 3A y el apoyo de partes externas como el comité departamental. En la Fase 3B, el objetivo es transformar el negocio colectivo en empresa social con estatua de persona jurídica para el desarrollo y la continuidad del negocio. Por esta razón, es necesario aclarar los roles y objetivos de cada individuo y organización en el negocio colectivo basado en la red, y desarrollar un plan de negocios.

Existen diversas formas de planes de negocios según el propósito, pero se espera que cada cámara de comercio y centros regionales del SENA apoyen a cada entidad comercial. Como OVOP Colombia recomienda la formulación de la "Estrategia de marca regional", en caso de que exista tal estrategia en el departamento, un plan de negocios acorde con el concepto de marca territorial, proporcionando así el apoyo público y la colaboración entre las empresas.

Aquí se muestra los cinco sencillos pasos para crear un plan de negocios de una página:

1. Comienza con tu visión

Comienza el plan pensando en el final. Debe comunicar a dónde quiere llevar su negocio para fijar el tono de su plan. ¿Quiere hacerlo crecer para que venda? ¿Quiere que sea un legado que dure toda una vida? ¿Cuál es su gran enfoque para la meta final? Es importante comenzar con la última etapa en mente. Su visión debe resumir eso también.

2. Formaliza tu misión

Al saber cuál es su visión, ahora necesitas describir lo que va a hacer para conseguirla de una manera breve y accesible. Debe mostrar esta declaración para que usted y su equipo puedan verla y recordar porqué hacen lo que hacen todos los días.

3. Enlista tus objetivos

Piensa en ellos como viñetas que piensa cumplir. Por ejemplo, "Dominar al menos 10% del nicho de mercado objetivo para el 2022" u objetivos de recursos humanos como "Contratar un diseñador gráfico de tiempo completo para el final del año". Deben ser las metas grandes que quiera lograr con un tiempo específico para hacerlo.

4. Establece sus estrategias

Éstas describirán cómo piensas lograr sus objetivos. ¿Qué es un plan de marketing? ¿Estrategias de venta? ¿Dedicarías tu tiempo a la investigación y desarrollo? ¿Cuáles son las estrategias que seguirás para lograr tus objetivos?

5. Crea un plan de acción

Tiene el objetivo, ha decidido usar una estrategia, ¿qué pasos seguirás para asegurar que su negocio mantenga ese impulso para alcanzarlo y logres la manifestación de tu gran visión? Deben ser acciones a corto plazo y tareas diarias, cosas que pueda comenzar a hacer ahora para llegar a su meta final.

Hay otra forma de comenzar a elaborar el plan de negocio, llamado el "Modelo de Negocio CANVAS" creado por Alexander Osterwalder, se utiliza comúnmente hoy en día en el mundo. Este es una matriz que le permite definir de manera concisa los conceptos claves para determinar el producto y alcance de un negocio.

Contenidos básicos y mínimos del plan de negocio:

Contenidos	Descripción
Resumen ejecutivo	Resumen: ¿A quién?, ¿con qué?, ¿cómo?, desarrollar el negocio
Propósito	Razón de hacer el negocio
Producto o servicio	Descripción de productos o servicios
Medio de ofrecer su producto o servicios	Venta en tienda, e-commerce, venta directa o indirecta, etc.
Diferencia y/o ventaja	Aclara la ventaja y/o la desventaja comparando con otras empresas u otros productos/servicios
Proyección de desarrollo de negocio	Escenario de desarrollo de negocio dentro de 3 años (mejor, normal, peor)
Plan de acción	Plan de acción en tres años, sobre todo, del primer año describe concreta y claramente.
Plan financiero	Estado de pérdidas y ganancias, estado de situación patrimonial, estado de flujo de efectivo, estado de evolución de patrimonio neto, financiación
Plan de recursos humanos	Plan de reclutamiento
Riesgos y sus remedios	Riesgos estimados y sus contramedidas concretas
Fecha estimada de inicio	Precondiciones, fecha estimada de inicio

Paso 3B-2: Implementar el plan de negocio

Este es el paso para implementar el plan de negocios formulado en el paso anterior. Se espera que la iniciativa y el comité departamental trabajen juntos para implementar varias medidas de apoyo que tienen los miembros del comité.

Paso 3B-3: Revisar y mejorar el plan de negocio

Este es el paso en la que el estado de ejecución y el grado de logro del plan de negocios se verifican y revisan regularmente para una mejora plan si es necesario. La eficacia aumenta al realizar actividades de evaluación y mejora, incluidos terceros, como miembros del comité departamental, sin depender únicamente de la autoevaluación de la entidad comercial. Desde las instituciones públicas departamentales, compartir la información más reciente, como la situación que rodea a la región, las políticas y los planes para el desarrollo regional, etc., serán consejos útiles para mejorar el plan de negocio de la entidad comercial.

Paso 3B-4: Comenzar el procedimiento de persona jurídica para la empresa social considerando las actividades hechas según la necesidad.

En el marco del Negocio Colectivo (NC), la formalización es el acto de establecer una organización o empresa colectiva de carácter legal con el fin de ampliar su capacidad de operaciones comerciales, ser más competitivos para el mercado. Cuando una organización se formaliza, tanto ella como sus miembros están siendo transparentes con el Estado. Actualmente Colombia cuenta con una legislación vigente para que los ciudadanos que quieran obtener beneficios económicos de una empresa puedan hacerlo bajo parámetros legales, bajo el apoyo y la vigilancia de las Cámaras de Comercio, las Secretarías Económicas, las Superintendencias y los Ministerios.

En Colombia existen dos mecanismos ante las Cámaras de Comercio para formalizar una empresa:

- Persona natural: Es el ciudadano quién personalmente se encargará de ser el titular legal y principalmente responsable de una empresa.
- Persona jurídica: “Persona Jurídica es una persona ficticia, capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones, y de ser representada judicial y extrajudicialmente” (Cámara de Comercio, 2017).

Tipo de Organizaciones	Características
Entidades sin ánimo de lucro (ESAL)	Son personas jurídicas que no tienen la intención de obtener ganancias económicas por la prestación de sus servicios que son brindados a las comunidades más necesitadas
Fundación	Son personas jurídicas sin ánimo de lucro que nacen con el fin de otorgarle a la sociedad bienes o servicios con carácter <u>benéfico y solidario</u>
Corporación	La corporación es una reunión de personas que tienen una característica en común y <u>que busca beneficiarse a ella misma y a sus miembros</u>
Asociación	Son personas jurídicas sin ánimo de lucro que tienen unos objetivos colectivos, responsabilidades y obligaciones y establecen una <u>junta directiva en dónde sus miembros pueden entrar y salir democráticamente</u>
Entidad del sector solidario	Son personas jurídicas sin ánimo de lucro que buscan aportar al beneficio social teniendo en cuenta las familias y el bienestar de sus miembros asociados
Cooperativa	Es una entidad del sector solidario en donde sus aportantes son los mismos trabajadores que se encargan de fortalecerla económicamente para su beneficio colectivo

Creación:

Para la creación de una nueva empresa en Colombia, se deben seguir los pasos que se describen a continuación. Este procedimiento puede ser asesorado y acompañado por las cámaras de comercio de cada región.

Paso 1: Se establece el 'Acta de constitución' de una empresa con la definición de los siguientes cargos

Paso 2: Escogencia líderes (cargos de la estructura colectiva)

Paso 3: Preparación de la reunión

Reunión de constitución:

Esta inicia con la realización de la Convocatoria de Constitución, que se realiza con el fin de informar a la comunidad en general sobre el acto mismo de creación de la nueva persona jurídica que será la sombrilla sobre la que actuará el NC. La invitación debe dar cuenta del objeto de la reunión y debe involucrar a los interesados, en este caso quienes se han reunido para crear el Negocio Colectivo (NC). A continuación, debe crearse un orden del día, con los siguientes pasos básicos:

Columna 7. Marca Territorial

Marca:

Según la Asociación Americana de Marketing (AMA), una marca es “un nombre, un término, una señal, un símbolo, un diseño, o una combinación de alguno de ellos que identifica productos y servicios de una empresa y la diferencia de los competidores”. Su función es “promesas a los compradores” del lado del vendedor e “imagen / evaluación de productos” del lado del comprador. En la sociedad actual, llena de productos y servicios, la capacidad de las marcas para simplificar las decisiones y reducir el riesgo es cada vez más valiosa.

Marca territorial:

Esta palabra “marca territorial” se expresa en varias palabras, pero en esta guía, se definen como marcas que constan de los siguientes dos componentes.

- 1) “Imagen de territorio”, que es la marca de toda la región
- 2) “Productos y servicios locales” utilizando recursos locales

Los requisitos para que sean seleccionado como los productos OVOP son: 1) los productos candidatos deben tener características locales, 2) los productos son producidos e industrializados localmente, 3) los productos motivan orgullo, amor, e identidad de la comunidad, 4) los productos pueden convertirse en productos de valor agregado. Por estos requisitos, Se puede decir que los productos OVOP coinciden en la definición mencionada “productos y servicios locales que utilizan recursos locales”, y tiene el potencial alto de contribuir a la mejora de la “imagen territorial”.

Estrategia de Marca:

Es “El proceso de dar poder de marca a los productos y servicios y hacer la diferencia” (2008, Philip Kotler). En otras palabras, es una estrategia para buscar el valor del cliente, ideándolo para que pueda distinguirse adecuadamente de los demás, promover la toma de decisiones obteniendo una posición deseable entre los clientes, y en última instancia, mejorar la evaluación de los clientes.

Estrategia de Marca Territorial:

Es una estrategia para la revitalización regional, así como la estrategia de marcas de los dos componentes de la marca territorial, 1) imagen de territorio y 2) productos y/o servicios locales.

Aquí se aplica la siguiente definición del Ministerio de Economía, Comercio e Industria de Japón. “Estrategia para revitalizar el territorio atrayendo fondos y recursos humanos fuera del territorio a través de un buen ciclo que se genere desde la articulación de 1. Creación de marca de los productos y servicios del territorio, 2. Creación de marca de la imagen del territorio”.

ORDEN DEL DIA REUNIÓN DE CONSTITUCIÓN

- 1 Llamado a lista
- 2 Presentación de candidatos
- 3 Definición de estatutos
- 4 Designación de presidente y secretario
- 5 Designación de suplentes
- 6 Establecimiento del Acta

**FORMATO DE CONSTITUCIÓN
ACTA DE CONSTITUCION**

En la ciudad de _____, siendo las _____(a.m/p.m), del día _____, del año _____, se reúnen las siguientes personas con el propósito de constituir una Entidad Sin Ánimo de Lucro:
Orden del Día:

1. Revisión y asistencia (llamado a lista).
2. Presentación de candidatos
3. Aprobación de los Estatutos.
4. Nombramiento (presidente y secretario).
5. Nombramiento de suplentes
6. Lectura y aprobación del texto integral del acta.

Aprobación de los siguientes estatutos:

.....

.....

Para su debido desarrollo se nombran para estos cargos a:

Secretario _____, identificado con _____ No. _____.

3. Lectura y aprobación del acta:

Sometida a consideración de los constituyentes, la presente acta fue leída y aprobada y en constancia de todo lo anterior se firma por el presidente y secretario de la reunión.

GERENTE

C.C. _____

SECRETARIO

C.C. _____

3.5. Fase 4. Sostenibilidad

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 4-1 Actualizar e implementar el plan de acción comunitaria/gestión a mediano plazo/negocio, 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 6 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 comunitarios, 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.
- Revise 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 este. En este punto, es necesario repetir los pasos anteriores para poder llegar a nuevas conclusiones, teniendo en cuenta las lecciones aprendidas adquiridas.

CONSIDERACIÓN (Paso 4-1)

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 4-2: Actualizar e implementar el plan de acción estratégico de la marca territorial

(1) 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.

(2) 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. Aunque no es un comité oficial, el comité departamental OVOP de Quindío, será buen ejemplo para otros departamentos, es deseable intercambiar la información entre los centros regionales de SENA.

(3) Establecimiento del Comité Departamental, como un sistema sostenible

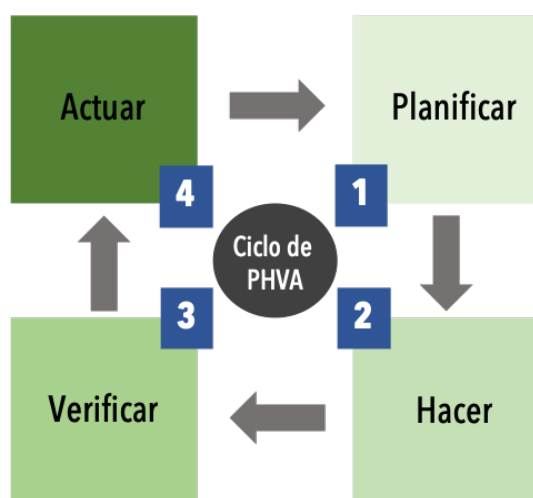
Hasta aquí, hemos visto la creación de un mecanismo provisional conformado por entidades relacionadas, la definición del plan de acción, la implementación y el monitoreo de las actividades y la definición de la visión y la estrategia. Para que el sistema de implementación sea sostenible y realista, se recomienda establecer oficialmente un Comité Departamental OVOP. El objetivo de la creación de este comité es establecer un 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. El comité departamental OVOP de Huila será buen ejemplo para otros departamentos, como se ha escrito anteriormente, es deseable intercambiar la información entre los centros regionales de SENA.

(4) Actividades Continuas con base en el Ciclo PHVA

Con 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 PHVA. Después de desarrollar durante el primer año estas acciones se hará el monitoreo continuo para difundir

estas actividades aplicando el ciclo PHVA, 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 miembros del comité, con el fin de crear una relación de confianza y fortalecer el sistema para materializar la visión departamental.

Ilustración 3.6. Ciclo de PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar)



Paso 4-3: Actualizar e implementar el plan de acción estratégico de la marca territorial

Mentalidad y Sistema para administración de marca:

Después de la aplicación del concepto Marca Territorial en departamento, la administración de la marca será una actividad muy importante del comité. La tarea de proteger las "marcas territoriales" como propiedad intelectual se ha vuelto prioritaria, pero lo más importante, es no reducir la calidad o el valor de la marca a proteger. No importa cuánto se pueda administrar la marca registrada, no tiene sentido si el valor de la marca en sí se pierde debido a la disminución de la calidad y la imagen del producto. No olvide llevar a cabo la gestión de la marca (cuidadosamente) mediante la evaluación de la marca por parte del consumidor y el control de calidad del producto.

"El valor (equidad) de la marca se puede mejorar en gran medida por su gestión, o puede disminuir en un instante"

La gestión estratégica de las marcas es muy importante para garantizar que el valor de las marcas locales no se reduzca. Existen cuatro riesgos principales que pueden reducir el valor de la marca:

1. No cumplir con la promesa de la marca: significa falsificar la información contenida en la etiqueta o descuidar la gestión de seguridad. Esto debe tomarse muy en serio, ya que puede ser fatal para la marca puesto que los consumidores sufrirán una desventaja directa.
2. Que la marca se vuelva obsoleta: significa que la marca pierda su atractivo. El énfasis en las prácticas antiguas puede retrasar el desarrollo de nuevos productos. Aunque es importante proteger el método de fabricación convencional, también se requieren nuevos procesos. Las nuevas tecnologías aparecen rápidamente y los intereses de los consumidores cambian en un instante, por lo que es necesario la innovación tecnológica y nuevos productos.
3. Malgastar el poder de la marca: significa comercializar a un precio económico para aumentar las ventas. Cuando la cantidad de producción aumenta, se pierde la exclusividad del producto y esto disminuye el atractivo de la marca. Por otro lado, cuando los productos se elaboran utilizando el poder de la marca, hay que tener cuidado al lanzar un producto diferente con la imagen original, ya que ésta puede diluirse y el encanto de toda la marca puede disminuir.
4. Aparición de productos similares: Es posible evitar esto protegiéndolo con derechos de marca registrada y similares, como Denominación de Origen. Sin embargo, en las marcas territoriales con un fuerte lado social, la salida de artesanos y la ausencia de relevo generacional son factores que hacen que la marca se deteriore.

Los administradores de las marcas territoriales deben ser conscientes de estos riesgos y tomar las medidas necesarias para no permitir que aparezcan. Como conclusión, Comité Departamental de OVOP tendrá un sistema para la administración de la Marca Territorial.

Cada territorio tiene diferentes dinámicas institucionales, diferentes tipos de liderazgo y diversas características de relacionamiento entre las entidades regionales, departamento y 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.

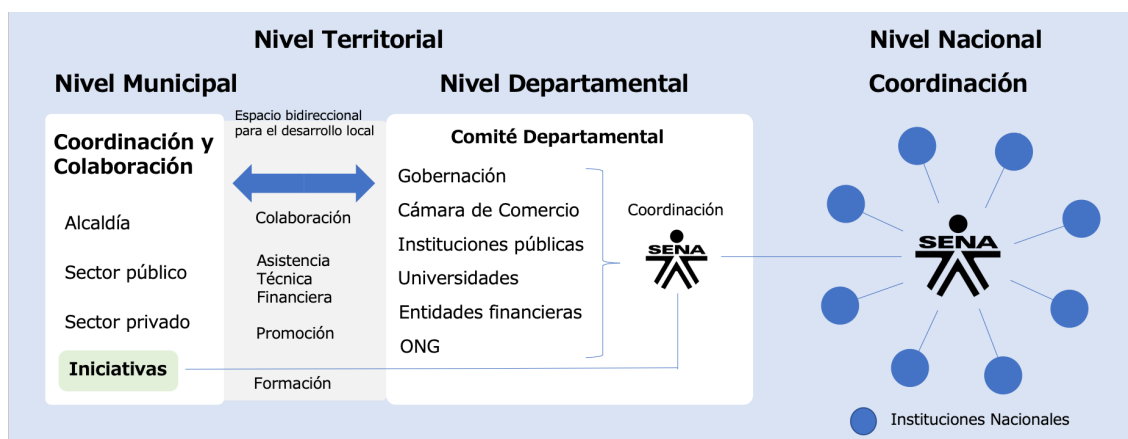
CAPÍTULO 4. Mecanismos de implementación en la estrategia OVOP Colombia

4.1. Mecanismos de gobernanza en la Estrategia OVOP Colombia

Los mecanismos de gobernanza para el desarrollo local resultan fundamentales para ejecutar, promover, mejorar y dar sostenibilidad a las acciones propuestas, obtenidos como resultado de la implementación de las fases y pasos que hacen parte de la ruta metodológica de la estrategia OVOP Colombia. OVOP ha permitido generar un espacio bidireccional para el desarrollo local mediante la colaboración entre las comunidades y las diferentes entidades nacionales, departamentales y locales, justificado en la necesidad de trabajar hacia la construcción de un modelo integral de desarrollo local incluyente.

El papel que juega el SENA dentro del mecanismo es sumamente importante. En el nivel nacional el SENA toma la iniciativa para desarrollar la estrategia OVOP Colombia coordinando las instituciones nacionales y en el nivel territorial toma la responsabilidad de la formación de los emprendedores sociales y/o los innovadores sociales que contribuyen al desarrollo local incluyente y la coordinación del Comité Departamental que apoya a las iniciativas y comparte los frutos de estas.

Ilustración 4.1. Mecanismo de gobernanza



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

Dentro del mecanismo de gobernanza, la estructura en el nivel territorial será la base fundamental para promover OVOP Colombia, donde el nivel nacional será solo para complementar acciones. Por lo tanto, la institucionalidad en el nivel departamental y municipal

será clave en la implementación de acciones que ayuden a desarrollar, formar, mantener, divulgar y sostener las actividades de OVOP. Las fases y pasos descritos en el folleto de OVOP COLOMBIA 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 las iniciativas. A continuación, y en consonancia con el mecanismo de gobernanza propuesto, se profundizarán algunos aspectos relacionados con el fomento OVOP desde el nivel departamental.

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.

De la experiencia de OVOP Colombia especialmente en el Departamento de Quindío y Huila se pueden considerar las siguientes cuatro modalidades de apoyo para el fomento de OVOP en su territorio. 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 de 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. Estrategia de Marca Territorial será una herramienta clave.

4.1.2. Estrategia de Marca Territorial para comité departamental OVOP Colombia

Como está descrito en el folleto OVOP COLOMBIA, la marca territorial consiste en la marca de productos y/o servicios en el territorio y la marca de imagen del territorio. En el contexto de OVOP Colombia, las iniciativas locales crean los productos y/o servicios y las instituciones locales crean la imagen del territorio aprovechando los productos y/o servicios creados por las iniciativas. Por lo tanto, las dos partes se motivan bajo la Estrategia de Marca Territorial y colaboran para lograr sus metas propias que se vinculan con el desarrollo local. En este sentido, el comité departamental basado en la estrategia de marca territorial funciona como un espacio bidireccional y genera la colaboración eficaz. En el futuro la puesta en marcha de la instancia encargada de administrar la marca territorial que estará vinculada al proceso de promoción y comercialización de los productos obtenidos con el enfoque “Mi pueblo, Mi producto, Mi orgullo” OVOP Colombia.

La articulación de las entidades que conforman el comité está relacionada con la dinámica económica del territorio, esto permite generar una oferta institucional para el fortalecimiento de unidades productivas y negocios colectivos de las iniciativas. La formación de marca territorial trata las siguientes etapas:

- Construcción: El comité departamental con enfoque en marca territorial analizará la dinámica productiva y económica del territorio con el propósito de vincular los emprendimientos de las iniciativas con la tendencia del municipio, para lo que es necesario que las entidades miembros brinden una oferta institucional que contribuya al fortalecimiento y consolidación de las unidades de negocios. Este mecanismo igualmente proporcionará información relevante acerca de las tendencias de mercado. Con base a la oferta institucional de las entidades este mecanismo contribuye a la promoción y difusión de los productos existentes en las iniciativas. Los productos desarrollados en esta etapa contribuirán a mejorar el reconocimiento y la imagen del territorio. Los ejemplos de oferta institucional serán: 1) Resultados de análisis científico de recursos locales, 2) Soporte de investigación de mercado / competitivo, 3) Soporte de desarrollo de productos, 4) Soporte de formación de organización, 5) Espacio para prueba de ventas, etc.
- Aprovechamiento: Si el reconocimiento local es alto y se ha establecido una buena imagen del territorio, es posible desarrollar productos utilizando la imagen de territorio. Los ejemplos de oferta institucional serán: 1) Soporte de mejora de productividad, 2) Soporte de control de calidad, 3) Mejoramiento de diseño, 4) Reconocimiento de productos de marca territorial, etc.

- Administración: El comité valida las condiciones de calidad apropiada de los productos vinculados a la imagen de la marca territorial, creando estrategias de administración para el uso de esta referencia. Los ejemplos de oferta institucional serán: 1) Observación de estándares de uso de marca, 2) Verificación continua de las evaluaciones de clientes, 3) Soporte para reflexionarlos a los productos, etc.

La coordinación de acciones y apoyos por parte de los miembros del comité debe estar consolidado en el plan de acción estratégico, en el cual se debe consensuar de acuerdo con sus actividades la periodicidad en que se reportaran el seguimiento de estas.

Ilustración 4.2. Marcación

Marcación (Creación de Marca Territorial de OVOP Colombia)



4.2. Creación de mecanismo base en el departamento

SENA es el responsable de garantizar la sostenibilidad de OVOP Colombia como contraparte principal del proyecto de cooperación internacional. Por lo tanto, cuando las actividades de OVOP se inician en su departamento, se espera que cada centro regional de SENA toque las puertas de las entidades relacionadas y haga las explicaciones y ajustes necesarios. Para comenzar el apoyo a 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. La participación y la colaboración en los cursos de OVOP programados basados en la ruta metodológica que ofrecerán por centros regionales de SENA en su territorio facilitará la profundización del entendimiento sobre OVOP.

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 apoyo 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 departamento. 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. Ya sea oficial o informal, Comité Departamental OVOP es un espacio para realizarlo.

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

Mirando los casos reales de 6 años del proyecto OVOP Colombia, la organización que dirige y coordina OVOP en el nivel departamental puede ser SENA, una dependencia de la gobernación como la Secretaría de Turismo, Cultura, Desarrollo Económico, o Planeación, o la Cámara de Comercio. También podría ser 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. En los departamentos que ya existe comité departamental OVOP, como Huila, Quindío, Boyacá, Cundinamarca y Tolima, las actividades continuarán de acuerdo con la dinámica de cada departamento, pero como se mencionó anteriormente, el Centro Regional SENA será clave para los departamentos que OVOP recién ingrese.

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

En el caso de los departamentos que todavía no tiene comité departamental OVOP, después de decidir la implementación de 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 de OVOP deben profundizar el entendimiento sobre el desarrollo local inclusivo que sugiere la estrategia OVOP Colombia. Como se mencionó, la participación y la colaboración en los cursos de OVOP de SENA facilitará la profundización del entendimiento sobre OVOP y la creación del mecanismo provisional.

4.3. Creación de Comité Departamental OVOP

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 aspectos, que están ordenados en la ruta metodológica de OVOP, dan luces para crear y fortalecer la estructura de apoyo antes citada. Además, es importante mantener los cursos OVOP de SENA porque la información detallada se explica en éstos. Si los miembros de las entidades participan en los cursos OVOP, pueden entender cada paso siguiente. Así que, se puede resumir que, el papel de coordinador principal de OVOP en el territorio es traer a las personas interesadas en los cursos OVOP.

4.3.1. Pasos de creación de Estrategia de Marca territorial OVOP:

La Estrategia de Marca Territorial es una herramienta muy importante que permite establecer el objetivo de OVOP en el nivel departamental, definir las pautas para seleccionar productos y apoyar la implementación en el nivel local. Básicamente hay 5 pasos para implementar la estrategia en los departamentos.

Pasos	Resultados*
1) Establecer el mecanismo	Creación del base de comité de marca territorial (Comité departamental) de OVOP
2) Implementar la educación interna sobre Marca	Entendimiento interno de Marca
3) Reconocer la situación actual dentro y fuera del territorio	Resultados de diagnóstico
4) Planificar el esquema de la estrategia de marca	Esquema general de Estrategia de Marca Territorial
5) Elaborar Plan de Acción Estratégico	Plan de acción estratégico

4.3.2. Detalles de cada paso de creación

Paso 1. Establecer el mecanismo:

(1) 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 encargará del tema. Se recomienda que en la organización que dirige OVOP, básicamente los centros regionales de SENA, se asigne el personal exclusivo para este trabajo como el coordinador(a) de OVOP. 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.

Paso 2. Implementar la educación interna sobre Marca:

(2) Explicación sobre marca a los interesados

Para desarrollar la marca territorial en una comunidad, es necesario generar espacios de socialización donde se pueda explicar e informar a toda la comunidad residente. La marca territorial no es un trabajo sólo de algunas personas, para lograr un buen resultado de este ejercicio, el trabajo debe ser articulado entre los diferentes actores involucrados, tanto públicos como privados. Es importante permitir que los residentes locales participen activamente en el proceso de creación y desarrollo de la estrategia de marca. No se trata simplemente de promover efectos publicitarios, sino que se busca convertirla en una forma deseable de identidad arraigada a la región.

Paso 3. Reconocer la situación actual dentro y fuera del territorio:

(3) Aprovechar el espacio bidireccional

Escuchar las voces de varios actores del territorio es la mejor manera para reconocer la situación. Las entidades pueden saber la potencialidad de sus recursos locales a través de la experiencia de iniciativas de OVOP, y al contrario, las comunidades pueden entender más la situación actual del departamento a través del punto de vista de las entidades. Las informaciones de fuera del territorio también se darán por los talleres de SENA y las experiencias de entidades.

Paso 4. Planificar el esquema de la estrategia de marca:

(4) Definición de la Estrategia Departamental de Implementación del OVOP

Este paso es para posicionar la imagen del territorio teniendo en cuenta la marca territorial contando como insumo los resultados del curso OVOP, por ejemplo, eslóganes definidos en el taller de redescubrimiento de tesoros. 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.

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 coordinación institucional 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 de este, 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.

Paso 5. Elaborar Plan de Acción Estratégico:

(5) 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 (creados) 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 recurso humano. Es mejor que previamente se haya definido el área, la población objetivo, la duración y la escala que pueda apoyar y las condiciones requeridas. Estas herramientas de apoyo deben ser listados y presentadas a los actores interesados por la organización que dirige o coordina OVOP a nivel departamental.

(6) 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.

(7) 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 se encuentra (considerando las Fases y los Pasos de la ruta metodológica) y qué herramientas se puede 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 elementos 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.

Ilustración 4.3. EJEMPLO DE PIRÁMIDE DE APOYO



4.4. Implementación y monitoreo de las actividades de Comité Departamental

Como está descrito en el folleto de OVOP Colombia, la fase 4 de la ruta metodológica de OVOP es “Sostenibilidad”, la cual basa sus acciones en la implementación y monitoreo continuos del plan de acción de cada actor del territorio. El protagonista de OVOP es siempre la comunidad, por eso lo más importante es avanzar en las actividades de la iniciativa, el paso 4-1 “Actualizar e implementar el plan de acción comunitario / gestión a mediano plazo”. Cuando esta se logre, también se alcanzará automáticamente la meta para el desarrollo local de las entidades del departamento. Para crear la vinculación de las comunidades y las entidades, y generar dicha circunstancia, marca territorial propuesta por OVOP Colombia es una herramienta clave. Los siguientes aspectos dan luces para fortalecer la estructura de apoyo antes citada.

4.4.1. Actualizar e implementar el plan de acción estratégico de la marca territorial:

(Paso 4-2 de OVOP Colombia)

(1) 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.

(2) 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. Aunque no es un comité oficial, el comité departamental OVOP de Quindío, será buen ejemplo para otros departamentos, es deseable intercambiar la información entre los centros regionales de SENA.

(3) 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. El comité departamental OVOP de Huila será buen ejemplo para otros departamentos, como se ha escrito anteriormente, es deseable intercambiar la información entre los centros regionales de SENA.

(4) 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 PHVA. 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, 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.

4.4.2. Administrar la marca territorial construida para el desarrollo local:

(Paso 4-3 de OVOP Colombia)

(5) Mentalidad y Sistema para administración de marca

Después de aplicación de marca territorial en departamento, la administración de la marca será una actividad muy importante del comité. La tarea de proteger las "marcas territoriales" como propiedad intelectual se ha vuelto prioritaria, pero lo más importante, es no reducir la calidad o el valor de la marca a proteger. No importa cuánto se pueda administrar la marca registrada, no tiene sentido si el valor de la marca en sí se pierde debido a la disminución de la calidad y la imagen del producto. No olvide llevar a cabo la gestión de la marca (cuidado) mediante la evaluación de la marca por parte del consumidor y el control de calidad del producto.

"El valor (equidad) de la marca se puede mejorar en gran medida por su gestión, o puede disminuir en un instante"

La gestión estratégica de las marcas es muy importante para garantizar que el valor de las marcas locales no se reduzca. Existen cuatro riesgos principales que pueden reducir el valor de la marca:

1. No cumplir con la promesa de la marca: significa falsificar la información contenida en la etiqueta o descuidar la gestión de seguridad. Esto debe tomarse muy en serio, ya que puede ser fatal para la marca puesto que los consumidores sufrirán una desventaja directa.
2. Que la marca se vuelva obsoleta: significa que la marca pierda su atractivo. El énfasis en las prácticas antiguas puede retrasar el desarrollo de nuevos productos. Aunque es importante proteger el método de fabricación convencional, también se requieren nuevos procesos. Las nuevas tecnologías aparecen rápidamente y los intereses de los

consumidores cambiar en un instante, por lo que es necesario la innovación tecnológica y nuevos productos.

3. Malgastar el poder de la marca: significa comercializar a un precio económico para aumentar las ventas. Cuando la cantidad de producción aumenta, se pierde la exclusividad del producto y esto disminuye el atractivo de la marca. Por otro lado, cuando los productos se elaboran utilizando el poder de la marca, hay que tener cuidado al lanzar un producto diferente con la imagen original, ya que ésta puede diluirse y el encanto de toda la marca puede disminuir.
4. Aparición de productos similares: Es posible evitar esto protegiéndolo con derechos de marca registrada y similares, como Denominación de Origen. Sin embargo, en las marcas territoriales con un fuerte lado social, la salida de artesanos y la ausencia de relevo generacional son factores que hacen que la marca se deteriore.

Los administradores de las marcas territoriales deben ser conscientes de estos riesgos y tomar las medidas necesarias para no permitir que aparezcan. Como conclusión, Comité Departamental de OVOP tendrá un sistema para la administración de la Marca territorial.

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.

CAPÍTULO 5. Guías 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 de este, 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 implementación 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.

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 comités locales y facilitadores del nivel departamental, que tienen a su cargo la introducción de las metodologías 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 usuarios principales de cada una, en términos de los roles a la hora de llevar a cabo las actividades, sin perjuicio de que todas las guías y manuales son útiles para todas las personas interesadas.

En el caso particular de los facilitadores de OVOP, esos son: los funcionarios de la institucionalidad del nivel departamental (Gobernaciones, regionales del Sena, Cámaras de

Comercio, universidades, ONGs entre otras) y del nivel nacional (SENA y las entidades que tienen la competencia del desarrollo local y comunitario). 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 el uso 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 las fases y los pasos de la ruta metodológica en la cual se recomienda sean utilizadas.

Tabla 5.1. Guías metodológicas

1. Guía para el descubrimiento de tesoros locales	
Objetivo de la herramienta	Brindar insumos metodológicos para que, a 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 (municipales y departamentales)
Fase y/o paso en el que se sugiere utiliza	Fase de Introducción – Paso 1-4: Identificar recursos locales
2. Guía para la construcción del sueño colectivo OVOP	
Objetivo de la herramienta	Brindar insumos metodológicos para la construcción, de forma colectiva y participativa, del sueño colectivo de una comunidad, o lo que es lo mismo, su visión común de largo plazo de territorio.
Grupo meta	Facilitadores de las entidades departamentales y nacionales, coordinadores de los comités locales (municipales y departamentales)
Fase y/o paso en el que se sugiere utiliza	Fase de Creación de valor – Paso 2-1: Compartir la visión de desarrollo (Sueño Colectivo)
3. Guía de Ideación de Producto OVOP	
Objetivo de la herramienta	Brindar a los interesados insumos conceptuales y metodológicos para la ideación de producto bajo el enfoque OVOP.
Grupo meta	Facilitadores de las entidades departamentales y nacionales, coordinadores de los comités locales (municipales y departamentales)
Fase y/o paso en el que se sugiere utiliza	Fase de Creación de valor – Paso 2-2: Ideación el producto.

4. Guía para el estudio de Cadena de Valor Simple y selección de Mi Producto OVOP	
Objetivo de la herramienta	Brindar insumos metodológicos para que los productores realicen el análisis de los tesoros seleccionados con mayor potencial, lo que comprende el análisis de la cadena de valor simple y el análisis socioeconómico del territorio. Los resultados de este análisis serán los insumos para la definición de “Mi Producto” OVOP en el Paso 2-3.
Grupo meta	Facilitadores de las entidades departamentales y nacionales, coordinadores de los comités locales (municipales y departamentales, líderes de las comunidades y grupos de productores
Fase y/o paso en el que se sugiere utiliza	Fase de Creación de valor – Paso 2-3: Analizar los productos potenciales desde el punto de vista de Marketing y Participación y seleccionar el “Mi Producto”
5. Guía de fortalecimiento de líderes OVOP	
Objetivo de la herramienta	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	Facilitadores de las entidades departamentales y nacionales, coordinadores de los comités locales (municipales y departamentales), líderes de las comunidades
Fase y/o paso en el que se sugiere utiliza	Fase de Desarrollo de Negocio Colectivo – Paso 3A-1: Implementar el plan de acción comunitaria
6. Guía taller elaboración de plan de acción OVOP	
Objetivo de la herramienta	Esta guía tiene por objetivo brindar insumos metodológicos para que una comunidad de forma participativa y colectiva formule su plan de acción OVOP con actividades dirigidas al fortalecimiento de los tres componentes de: competitividad de los productos, participación comunitaria e inclusión social y aspecto organizacional. Básicamente se trata de que la comunidad planifique actividades para la revitalización del territorio hacia el logro de un sueño colectivo basado en el enfoque OVOP.
Grupo meta	Facilitadores de las entidades departamentales y nacionales, coordinadores de los comités locales (municipales y departamentales)
Fase y/o paso en el que se sugiere utiliza	Fase de Creación de valor – Paso 2-5: Elaborar el plan de acción comunitario.
7. Guía de Negocio Colectivo para la gestión de Mi Producto OVOP	
Objetivo de la herramienta	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	Facilitadores de las entidades departamentales y nacionales, coordinadores de los comités locales (municipales y departamentales), líderes de las comunidades
Fase y/o paso en el que se sugiere utiliza	Fase de Desarrollo de Negocio Colectivo – Paso 3A-1: Implementar el plan de acción comunitaria
8. Guía para análisis de actores OVOP	
Objetivo de la herramienta	Brindar a los interesados insumos conceptuales y metodológicos, para la identificación, clasificación, selección de actores claves para potencializar el desarrollo de la iniciativa bajo el enfoque OVOP Colombia.
Grupo meta	Facilitadores de las entidades departamentales y nacionales, coordinadores de los comités locales (municipales y departamentales)

Fase y/o paso en el que se sugiere utiliza	Fase de Desarrollar Negocio Colectivo - Paso 3A-4: Buscar aliasos
9. Guía de Estrategia de Marca Territorial	
Objetivo de la herramienta	Explicar la “Estrategia de Marca Territorial” como una herramienta efectiva para crear cooperación orgánica al nivel departamental entre varias organizaciones relacionadas con el desarrollo local y las comunidad, y proporcionar pautas para la realización de talleres. Específicamente, se describe cómo incorporar esta estrategia en el curso OVOP orientado a la comunidad (nivel de operación), e involucrar a las organizaciones relacionadas (nivel de estrategia / política).
Grupo meta	Facilitadores de las entidades departamentales y nacionales, coordinadores de los comités locales (municipales y departamentales)
Fase y/o paso en el que se sugiere utiliza	Fase de Evolución de Negocio Colectivo – Paso 3B-1: Elaborar el plan de negocio con base en la Estrategia Marca Territorial incluyendo el concepto de inclusión social y Fase de Sostenibilidad - Paso 4-2: Actualizar e implementar el plan de acción estratégico de la marca territorial y Paso 4-3: Administrar la marca territorial construida para el desarrollo local.
10. Guía de participación 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	Facilitadores de las entidades departamentales y nacionales, coordinadores de los comités locales (municipales y departamentales)
Fase y/o paso en el que se sugiere utiliza	Fase de Desarrollo de Negocio Colectivo – Paso 3A-1: Implementar el plan de acción comunitaria y Paso 3A-4: Buscar aliados
11. Guía de Marketing	
Objetivo de la herramienta	Este manual tiene por objetivo brindar insumos de metodología para aplicar el ciclo de marketing con el fin de establecer y mejorar “Mi Producto” OVOP.
Grupo meta	Facilitadores de las entidades departamentales y nacionales, coordinadores de los comités locales (municipales y departamentales) y líderes de las comunidades / Líderes de grupos de productores
Fase y/o paso en el que se sugiere utiliza	Fase de Planificación y desarrollo – Paso 3-2: Planificamos el mejoramiento de “Mi Producto”. Insumos y conocimiento general para CAPÍTULO 3.
12. Guía de planificación participativa basado en el marco lógico	
Objetivo de la herramienta	Orientar en la planificación participativa del territorio utilizando la metodología del marco lógico, alrededor de “Mi Producto”. 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	Facilitadores de las entidades departamentales y nacionales, coordinadores de los comités locales (municipales y departamentales)
Fase y/o paso en el que se sugiere utiliza	Fase de sostenibilidad – Paso 4-1: Actualizar e implementar el plan de acción comunitaria / gestión a mediano plazo / negocio, hacia el Sueño Colectivo.

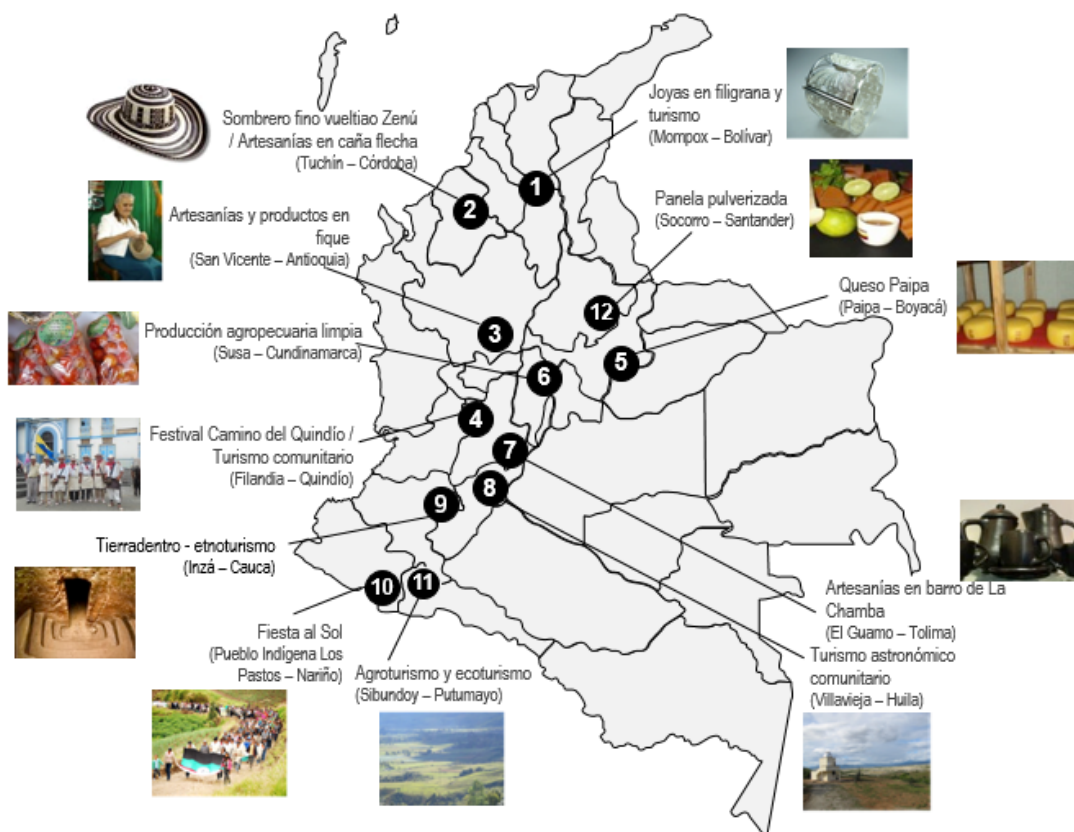
13. Guía para la realización de talleres	
Objetivo de la herramienta	Orientar a los interesados en la preparación, desarrollo de un taller, basado en el aprendizaje de la realización de talleres en diferentes territorios. La preparación de un taller participativa es clave de éxito del taller. Creación de un ambiente adecuada y tranquila 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 que se sugiere utiliza	Trasversal a toda la ruta metodológica

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.

ANEXO. Iniciativas OVOP Colombia -Experiencias-

A lo largo de la ejecución del Proyecto OVOP Colombia, es decir, entre los años 2014-2020, 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 A1. 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 Mompos, 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 prehispánica 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)¹⁰ – 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)¹⁰ – 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)¹⁰ - 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)¹⁰ – Panela Pulverizada

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

10. Iniciativas actualmente inactivas

