

Estrategia de desarrollo local incluyente OVOP Colombia  
Documento metodológico #12

# ***Guía de Planificación participativa basada en el marco lógico***

Febrero 2020  
Versión 2



## Equipo

### SENA

**CARLOS MARIO ESTRADA MOLINA**  
Director General

**ADRIANA MARÍA COLMENARES MONTOYA**  
Directora de Promoción y Relaciones  
Corporativas

**HERNÁN DARÍO FUENTES SALDARRIAGA**  
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 TATIANA SALAMANCA**  
Asistente Administrativa

## Contenido

<b>1. Introducción</b>	<b>2</b>
<b>2. Objetivo</b>	<b>2</b>
<b>3. Preparación del taller</b>	<b>3</b>
3.1. <i>Definición del objetivo del taller</i>	3
3.1.1. <i>Paso 1: Investigación previa</i>	3
3.1.2. <i>Paso 2: Concertación del objetivo del taller</i>	4
3.1.3. <i>Paso 3: Identificación de actores</i>	4
3.2. <i>Conformación del equipo necesario para ejecutar el taller</i>	5
3.3. <i>Realización de la convocatoria para el taller</i>	6
3.4. <i>Lugar y materiales requeridos</i>	6
<b>4. Realización del taller participativo de MCP</b>	<b>7</b>
4.1. <i>Registro de los asistentes y su ubicación en mesas de trabajo</i>	7
4.2. <i>Establecimiento de reglas de juego</i>	7
4.3. <i>Actividad para comenzar</i>	8
4.4. <i>Desarrollo de la Metodología MCP</i>	9
4.4.1. <i>Paso 1. Definición del problema núcleo</i>	9
4.4.2. <i>Paso 2. Análisis de problemas</i>	10
<i>Reglas para el uso de tarjetas en esta parte del ejercicio</i>	10
4.4.3. <i>Paso 3. Retroalimentación de los árboles de problemas</i>	12
4.4.4. <i>Paso 4. Análisis de objetivos</i>	13
4.4.5. <i>Paso 5. Retroalimentación de los árboles de objetivos</i>	14
4.4.6. <i>Paso 6. Construcción de la PDM</i>	14
4.4.7. <i>Paso 7. Actividad de cierre</i>	16
<b>5. Pasos siguientes</b>	<b>16</b>
<b>6. Ventajas y beneficios de utilizar el MCP</b>	<b>16</b>
<b>7. Anexos- Formatos utilizados en el taller</b>	<b>17</b>

## 1. Introducción

La metodología de planificación participativa Manejo del Ciclo del Proyecto basado en el marco lógico (en adelante MCP), es una herramienta que facilita la participación e interacción entre instituciones públicas, privadas, mixtas, académicas y de la sociedad civil en procesos de diseño del futuro del territorio, cuyo desarrollo articula distintos puntos de vista y diversos intereses. El MCP permite que los actores locales identifiquen las principales problemáticas que necesitan superar para mejorar la situación actual en cada territorio en torno a la actividad socioeconómica que se quiere fortalecer (por ejemplo, turismo, producción de bienes como alimentos, artesanías, etc.). Al finalizar este taller, los participantes tienen unas matrices para el diseño de proyectos (MDP), los cuales se convierten en insumos para el plan de acción de la iniciativa o para construir un proyecto más detallado.

Las experiencias vividas durante el proyecto OVOP demostraron que el taller de MCP es un espacio que permite reactivar encuentros entre actores locales como mesas de turismo, comisiones regionales de competitividad, corporaciones y alcaldías. También, genera debates pertinentes sobre problemas y soluciones, y sobre todo, genera una nueva visión común de los actores que fortalece la identidad y el orgullo. De igual forma, se concretan colaboraciones, sinergias y nuevos canales de comunicación entre los participantes.

## 2. Objetivo

El objetivo de este manual es orientar principalmente a los Coordinadores municipales, Facilitadores departamentales y a los miembros de los comités locales OVOP, en la realización de talleres de MCP para la construcción participativa del futuro del desarrollo del territorio alrededor del producto principal seleccionado, en iniciativas donde se está implementado el enfoque OVOP. De igual forma, está dirigido al gobierno en todos sus niveles, resguardos indígenas, consejos comunitarios, líderes locales, sector académico y sector privado, esto es, a los actores interesados en el desarrollo local y regional.

Es necesario aclarar que el propósito de este ejercicio es distinto a la formulación del plan de acción OVOP básico descrito en la fase tres de planificación y desarrollo del documento de la Estrategia de Desarrollo Local Incluyente OVOP Colombia. Si bien pueden parecer similares por cuanto ambas metodologías buscan ayudar a planear acciones para el cumplimiento de objetivos concretos, el

MCP no tiene como referencia un sueño colectivo, sino que parte de condiciones del territorio que son susceptibles de mejora con las propuestas, con la participación activa y articulada de los actores involucrados.

Por lo tanto, en el documento de la Estrategia de Desarrollo Local Incluyente OVOP Colombia se hace referencia a este manual en la fase 4 de Establecimiento, para soportar y detallar la actividad de planificación participativa basada en el marco lógico.

### **3. Preparación del taller**

Este capítulo presenta los conceptos y los procedimientos relativos a la conformación del equipo de trabajo y a las investigaciones previas que deben realizarse, así como algunas precisiones respecto a la formulación del objetivo principal del taller y a la realización de la convocatoria. Respecto a los requerimientos para llevar a cabo el taller, se abordan aquellos relacionados con un lugar adecuado para su realización, los materiales necesarios y la estrategia de convocatoria.

#### **3.1. Definición del objetivo del taller**

Para la definición del objetivo del taller se deben realizar los siguientes pasos:

##### **3.1.1. Paso 1: Investigación previa**

Para realizar los talleres, se sugiere que el comité local lidere su preparación y organización. Para esto se debe hacer una breve investigación que permita identificar la situación actual del tema que se pretende mejorar o problema núcleo alrededor de la actividad socioeconómica (producto o servicio principal identificado) que se ha venido trabajando en el proceso OVOP, recurriendo a fuentes primarias y secundarias. Para esto, se recomienda:

- Revisar el contexto respecto al tema central del taller. Por ejemplo, para el caso en el que el tema central es turismo, se debe analizar su situación en el territorio con base en la lectura y estudio de herramientas como planes de desarrollo, inventarios, planes turísticos y otros que se consideren pertinentes.
- Convocar a personas que se consideren claves para analizar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del tema central mediante reuniones. Con estas personas se va a

concertar el objetivo del taller y se hará el análisis de actores que serán aquellos a los que se va a invitar al taller.

### **3.1.2. Paso 2: Concertación del objetivo del taller**

El objetivo del taller debe formularse con la mayor claridad posible por parte del comité local y las personas claves mencionadas en el punto b anterior. Para esto resulta útil aprovechar la información recogida en la investigación previa. Por ejemplo, en el caso de la iniciativa OVOP de Queso Paipa, participaron personas de la Alcaldía de Paipa, de Sotaquirá, de la Gobernación de Boyacá, Asoquesopaipa (Asociación de Productores de Queso Paipa) y Cortupaipa (Fondo Mixto de Promoción y Desarrollo Turístico), entre otros, con quienes se analizó la información recogida en la investigación previa. Con ellos se concluyó que la situación o el problema núcleo del Queso Paipa era: El queso Paipa es un producto poco reconocido a nivel local y no es considerado como un elemento que pueda atraer el turismo; adicionalmente no está articulado de manera adecuada con otros sectores del territorio. Por esta razón se consideró como objetivo del taller: ampliar y fortalecer el posicionamiento del Queso Paipa mediante la articulación con otros sectores.

### **3.1.3. Paso 3: Identificación de actores**

Este paso tiene como propósito identificar a los actores clave para poder llevar a cabo ejercicio que se pretende hacer con este taller. Por un lado, porque pueden beneficiarse de los proyectos que se ejecuten y por otro lado, porque pueden apoyar dichas acciones de mejora. Estas personas, son, por supuesto, quienes deberán ser invitadas al taller.

El comité local, junto con quienes ayudaron a identificar el objetivo del taller, elabora un listado de actores teniendo en cuenta los siguientes puntos:

- Se listan a todos los grupos, organizaciones, entidades públicas y privadas, o cualquier otra persona relevante que tengan relación con el tema central del taller.
- Se agrupan de acuerdo con el sector al que pertenecen. Por ejemplo, en el caso de Mompox, los participantes se agruparon en tres sectores: institucional, comunitario y productivo. En el caso de que el grupo productivo sea amplio se sugiere dividirlo teniendo en cuenta el eslabón de la cadena de valor. Por ejemplo, en Paipa, el grupo productivo se dividió en productores (de leche), transformadores (productores de queso Paipa) y comercializadores (venta del queso).

En el caso de Mompox, el grupo productivo se dividió en gremios: el hotelero, el gastronómico y el artesanal.

### 3.2. Conformación del equipo necesario para ejecutar el taller

La primera tarea es definir y conformar un equipo de trabajo con unos roles definidos y claros. Esto es fundamental dada la importancia de la transferencia y fortalecimiento de capacidades locales, además de la necesidad de contar con un equipo preparado que apoye la realización del taller de MCP. Se sugiere que este equipo de trabajo esté conformado por los mismos miembros del comité local y otros actores claves (identificados en la investigación previa), que estén dispuestos a asumir tareas y a familiarizarse con la metodología propuesta en esta guía. Esto permitirá que el comité local esté en capacidad de organizar y facilitar talleres de este tipo. Lo anterior genera que haya una verdadera apropiación de los resultados del ejercicio en términos de su ejecución y seguimiento.

Existen tres roles en el equipo de trabajo: coordinador de equipo, líderes de las mesas de trabajo y encargados de logística. Las personas que decidan ser parte del equipo de trabajo deberán escoger cuál rol quisieran desarrollar. En algunas ocasiones los roles se pueden modificar según la necesidad que se presente en el momento; se debe conocer muy bien el trabajo que realiza cada persona en un equipo, ya que puede requerir ayuda o necesitar relevo en algún momento.

Los roles se describen de la siguiente manera:

- **Coordinador de equipo:** generalmente es el moderador del taller y quien mejor conoce la aplicación de la metodología. Revisa periódicamente los avances y plantea preguntas a los integrantes y a los líderes de las mesas de trabajo con el fin de orientar la discusión.
- **Líderes de las mesas de trabajo:** Son quienes acompañan el desarrollo del taller en busca de que se cumplan sus objetivos. Sus tareas son:
  - Ayudar en la recepción y la acomodación de los participantes.
  - Ayudar a conformar y moderar las mesas de trabajo.
  - Acompañar las discusiones de forma imparcial.
  - Ubicar las fichas de los participantes en las carteleras.
  - Apoyar la sistematización del proceso y los resultados del taller.

- **Encargado de logística y convocatoria:** Además de encargarse de la parte logística, es también quien recolecta toda la información de lo ocurrido en el taller, realizando un registro fotográfico de los resultados alcanzados. Otra de sus tareas es apoyar en la recepción y la distribución de los materiales de trabajo y de refrigerios, la organización del lugar, la ubicación de los participantes y demás requerimientos propios del taller.

### **3.3. Realización de la convocatoria para el taller**

Consiste en enviar correos electrónicos o físicos, invitando a las personas del listado final de participantes resultado de la investigación previa y la identificación de actores. Conviene tener en cuenta que la persona invitada necesita tiempos específicos para tramitar permisos o para encontrar quién reemplace sus funciones durante los dos días del taller. Por esta razón es recomendable enviar el primer correo dando un plazo de 15 días para que los invitados incluyan esta actividad en sus agendas y recordar el evento 8 días antes, preferiblemente vía telefónica con el fin de aprovechar la llamada para confirmar la asistencia de los invitados.

### **3.4. Lugar y materiales requeridos**

Al definir el lugar de realización, se debe considerar la capacidad de recepción de personas que tiene el espacio, la disponibilidad de paredes para trabajar con carteleras, la existencia de un lugar de proyección para las presentaciones que se compartirán con los participantes, la disponibilidad de mesas y asientos para los invitados, las condiciones de los servicios sanitarios y la existencia de espacios para recibir llamadas sin que se interrumpa el taller.

Adicionalmente, hay que tener presente que el MCP se caracteriza por ser un espacio de discusión y concertación, es por esto que se requiere contar con espacios amplios que permitan la discusión de las mesas de trabajo, sin interrupciones.

Los materiales que se deben considerar son:

- Marcadores para papelógrafo o borrables
- Pliegos de papel periódico
- Tablero borrable
- Esferos o bolígrafos
- Post it o tarjetas bibliográficas de colores, se asigna un color a cada mesa de trabajo

- Cinta de enmascarar
- Etiquetas de identificación personal de los participantes o escarapelas
- Tarjetas de reglas de juego
- Certificados de participación
- Listado de asistencia
- Cámara fotográfica
- Video beam (si el salón no cuenta con este)

Para saber cómo se utilizan estos materiales durante el taller, por favor revise la Guía de Preparación de Talleres.

#### **4. Realización del taller participativo de MCP**

##### **4.1. Registro de los asistentes y su ubicación en mesas de trabajo.**

Es importante seguir un protocolo de recibimiento a los participantes y su inscripción en la lista de asistencia. Durante el registro, cada participante recibirá un saludo de bienvenida, una etiqueta con su nombre y otra para ubicar en las mesas de trabajo de acuerdo al sector.

**Materiales:** Listas de asistencia, etiquetas, esferos, marcadores.

¿Por qué y para qué participar en el taller? (Charla introductoria)

Muchas de las personas que asistirán al taller tendrán dudas sobre lo que se quiere lograr, por lo que el moderador debe realizar una introducción en la cual explique de manera dinámica, el contexto de la iniciativa con avances y retos, el objetivo del taller en términos de la utilidad del MPC para mejorar alguna situación no deseada dentro de la iniciativa y la agenda propuesta.

**Materiales:** Proyector o televisor, computador, señalador y micrófono.

##### **4.2. Establecimiento de reglas de juego**

Antes de comenzar con la sesión práctica del taller es necesario definir las reglas de juego que harán posible cumplir con los tiempos acordados, tener una comunicación fluida y, sobre todo, garantizar mecanismos de respeto entre los participantes.

Presentar las reglas con claridad y lograr consenso sobre su utilidad y su aplicación hace que los participantes asuman un compromiso con el cumplimiento de lo que ellos mismos pactaron y aceptaron. Después de presentar las reglas se debe dejar un espacio de tiempo para recibir los comentarios que tengan sobre las reglas y llegar a acuerdos en común. En este paso puede ser necesario crear nuevas reglas, modificar las existentes o eliminar alguna de ellas.

A continuación, se presentan algunos ejemplos a la hora de presentar las reglas de juego para el desarrollo del taller:

Reglas de convivencia
<ul style="list-style-type: none"><li>• No usar el celular durante la realización del taller</li><li>• Pedir y respetar la palabra</li><li>• Realizar intervenciones cortas y precisas</li></ul>

Es importante explicar en esta parte, el uso correcto de las tarjetas de colores, con ejemplos concretos.

Reglas para el uso de tarjetas
<ul style="list-style-type: none"><li>• Escribir una sola idea por tarjeta</li><li>• Escribir máximo dos líneas por cada tarjeta</li><li>• Escribir con letra clara y legible</li><li>• Escribir preferiblemente en letra minúscula</li></ul>

### 4.3. Actividad para comenzar

En el momento de comenzar con el taller es bueno hacer alguna actividad que sea interesante para los participantes y los motive a estar activos en el taller. A continuación, se presenta un ejemplo de ejercicio que se puede llevar a cabo con los participantes.

#### Ejercicio 1. ¿Qué me gusta de mi pueblo? – Presentación de los participantes

El objetivo de este ejercicio es romper el hielo y generar un ambiente amable y de confianza. Para realizarlo, se repartirán tarjetas y un marcador a cada participante, en la cual escribirán lo que más

les gusta de su pueblo. Cada participante dice su nombre, lee lo que escribió en su tarjeta y la pega en la cartelera dispuesta para eso. Luego, el moderador con el apoyo de los líderes de las mesas de trabajo, reorganizará cada una de las tarjetas, con el fin de clasificarlas de acuerdo con los temas más mencionados y de esta manera, identificar los lugares, productos o sentimientos que los participantes tienen hacia su pueblo y que le generan identidad, orgullo y pertenencia.

Nombre	¿Qué es lo que más le gusta de su pueblo?
Pedro Pérez	La arquitectura colonial
Natalia Jerez	La gente amable

#### 4.4. Desarrollo de la Metodología MCP

Antes de comenzar a desarrollar la metodología MCP, resulta importante mostrar los pasos que se van a surtir a lo largo del taller.

##### 4.4.1. Paso 1. Definición del problema núcleo

Muchas veces es fácil determinar el problema núcleo tras un breve debate, pero en otros casos determinarlo puede tardar varias horas; de ahí la importancia en los pasos anteriores relacionados con la preparación e investigación previa con lo cual el moderador MPC puede llevar algunas propuestas de problema núcleo para iniciar la discusión y trabajar en las causas de primer nivel (o de primera línea) que generan ese problema.

Para empezar, se expone el problema núcleo que el comité local y las personas clave identificaron. Se da el espacio para que los participantes discutan la pertinencia del problema y sugieran ajustes. Es importante que las nuevas propuestas alrededor del problema guarden relación con el objetivo del taller.

El problema núcleo, tal como su nombre lo indica, es esencial para el desarrollo del taller; por eso es importante dedicar el tiempo necesario para validarlo o construirlo. Si varias personas del grupo no están conformes con el problema, se dará más tiempo para la discusión con el fin de llegar a acuerdos, de tal forma que todos se sientan identificados.

Ejemplos de problemas núcleo son:

- La competitividad de Mompox como experiencia turística es baja. El turismo no está beneficiando de manera adecuada a los diferentes sectores económicos y sociales del municipio.
- El plan turístico municipal de Filandia (Quindío) está desactualizado.
- El posicionamiento del Queso Paipa como producto turístico de la región es bajo.

#### 4.4.2. Paso 2. Análisis de problemas

Este paso implica la construcción de un árbol de problemas que permitirá entender las causas directas e indirectas asociadas al problema núcleo que se ha identificado entre todos. Resulta importante para este paso que los participantes se dividan en los grupos establecidos en la parte de análisis de actores y comiencen a trabajar bajo la óptica de su sector.

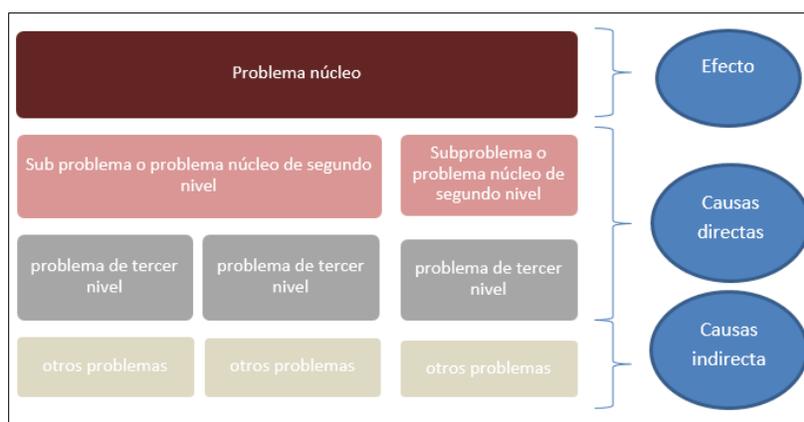
Reglas para el uso de tarjetas en esta parte del ejercicio

- Nunca escriba a la vez causa y efecto en una tarjeta. Ejemplo: el comité de la aldea no está activo porque no hay suficientes hombres en la aldea. El contenido debe ser separado en dos partes, así: el comité de la aldea no está activo y no hay suficientes hombres en la aldea. Tener a la vez causa y efecto en una sola tarjeta limita el alcance de la causa y dificulta cualquier búsqueda de otras causas.
- Cada sector o grupo se identificará con tarjetas de diferentes colores.
- Es importante que el árbol de problemas u objetivos sea fácil de entender a simple vista, para lo cual los participantes pueden reubicar las tarjetas o agrupar las que tienen contenido similar.
- Mostrar claramente la relación entre las tarjetas. Lo anterior se realiza a través del trazado de flechas manualmente entre las tarjetas, la cual debe indicar la relación causa- efecto y medio-fin, posterior a la reorganización de las tarjetas. Es necesario asegurarse que la relación de las tarjetas sea lógica.
- Evitar ideas poco realistas. Si cualquier tarjeta resulta ser poco realista, al convertirla desde el árbol de problemas al árbol de objetivos, se debe aconsejar a los participantes que reformulen los contenidos de la misma, de tal forma que la descripción sea alcanzable. De lo contrario elimine la tarjeta.

Para analizar el problema núcleo y poder construir el respectivo árbol de problemas, se debe:

- Partir del problema núcleo validado por los participantes. Por ejemplo: La competitividad de Mompox como experiencia turística es baja. Se debe tener siempre presente que un problema no es la ausencia de una solución, es un estado negativo existente. Por ejemplo: No hay insecticidas disponibles (incorrecto). La cosecha presenta constantes plagas (correcto).
- En cada grupo se debe identificar el problema de segundo nivel que genera el problema núcleo. Para el caso de Mompox, el grupo Institucional identificó como problema de segundo nivel: Deficiente visión compartida entre actores.
- Posteriormente se realiza una lluvia de ideas para determinar las causas del problema de segundo nivel. Durante todo este ejercicio resulta útil hacer la pregunta orientadora ¿por qué ocurre esto?
- Se procede con el apoyo de los líderes de las mesas de trabajo, a organizar las tarjetas y agruparlas bajo títulos que representen la idea principal que las aglutina (grandes causas). Por ejemplo, en Mompox surgieron muchas tarjetas que hacían alusión a distintos temas que, después de la revisión, resultaron en: la participación ciudadana es baja; deficiente planeación estratégica y falta de cultura y de una política pública para el turismo.
- Revisar el esquema completo y verificar su lógica e integridad; realizar ajustes, de ser necesario.

**Consideración:** Es posible que en el ejercicio se sugieran ideas por parte de los participantes que no pueden incluirse en los árboles de problemas porque son aspectos imposibles de abordar mediante un plan o proyecto comunitario en el ámbito del desarrollo local. Por ejemplo; el fenómeno del niño, la lejanía al puerto exportador, los TLC, etc.



*Ilustración 1: Estructura árbol de problemas*

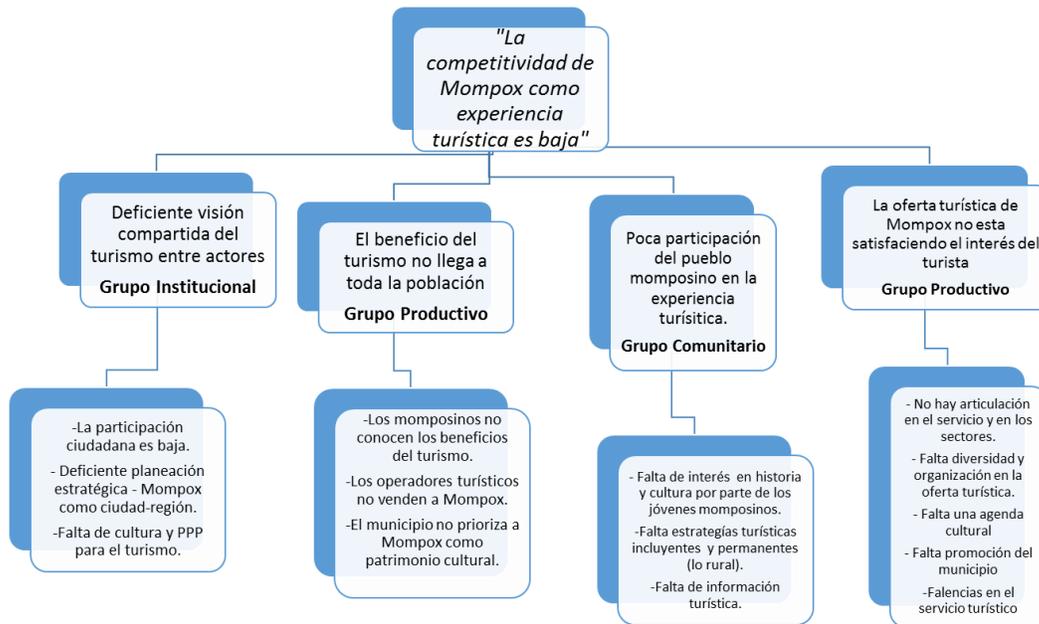


Ilustración 2. Ejemplo de un árbol de problemas

#### 4.4.3. Paso 3. Retroalimentación de los árboles de problemas

Durante una pausa, el equipo de trabajo se reúne frente a cada árbol de problemas y estudia el análisis que realizó el grupo encargado, aplicando la lógica ascendente mediante las preguntas: por qué, o qué genera esto.

La retroalimentación debe considerar el posible traslado de ramas de los árboles de problemas de una mesa a otra cuando sea necesario y también se analiza la posibilidad de cambiar el orden u orientación de los problemas dentro del árbol. Algunas veces sucede que un grupo trabajó un problema que puede ser mejor desarrollado y coherente para otra mesa o grupo; por ejemplo, el sector comercial analizó una rama de un problema que sería más oportuno que lo trabaje el equipo en el que se encuentra el sector público.

Una vez ha terminado el receso y se reanuda el taller, el equipo de líderes de las mesas de trabajo debe explicar al grupo en general qué modificaciones han considerado pertinentes y los traslados o cambios que se sugieren hacer, además de las razones para hacerlo, y se procede a efectuar las modificaciones.

#### 4.4.4. Paso 4. Análisis de objetivos

El siguiente paso es el análisis de objetivos, que se construye a partir del análisis de problemas (árbol de problemas), en el que los problemas se redactan en términos positivos, es decir, el árbol de objetivos es una copia en positivo del árbol de problemas.

El problema de segundo nivel definido por cada sector se convierte en el objetivo del proyecto de cada sector. Este a su vez debe guardar relación con el objetivo núcleo principal. Las causas se convierten en medios para alcanzar el objetivo.

Algunas causas que se convierten en medios no necesariamente deben ser tenidas en cuenta para la formulación del proyecto, puesto que se debe evaluar su viabilidad en términos de tiempo, recursos y alcance. Por ejemplo: Mejoramiento de la infraestructura de carreteras. Aquí es importante preguntarse si los medios que tienen la comunidad o el grupo sector permitirán desarrollar el proyecto.

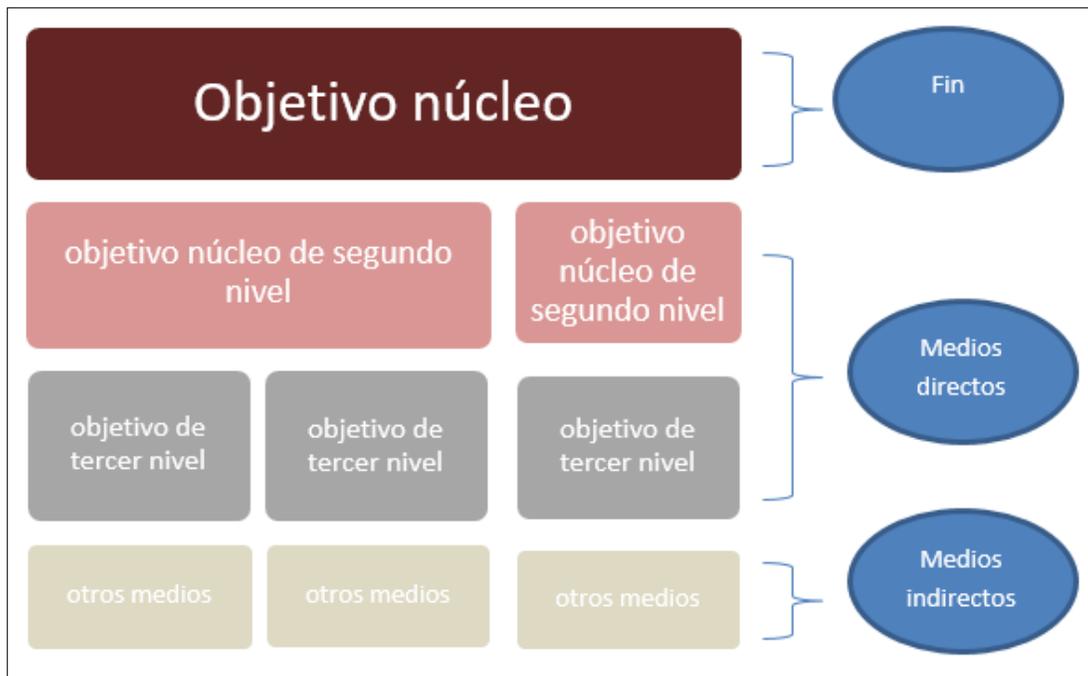


Ilustración 3: Estructura árbol de objetivos

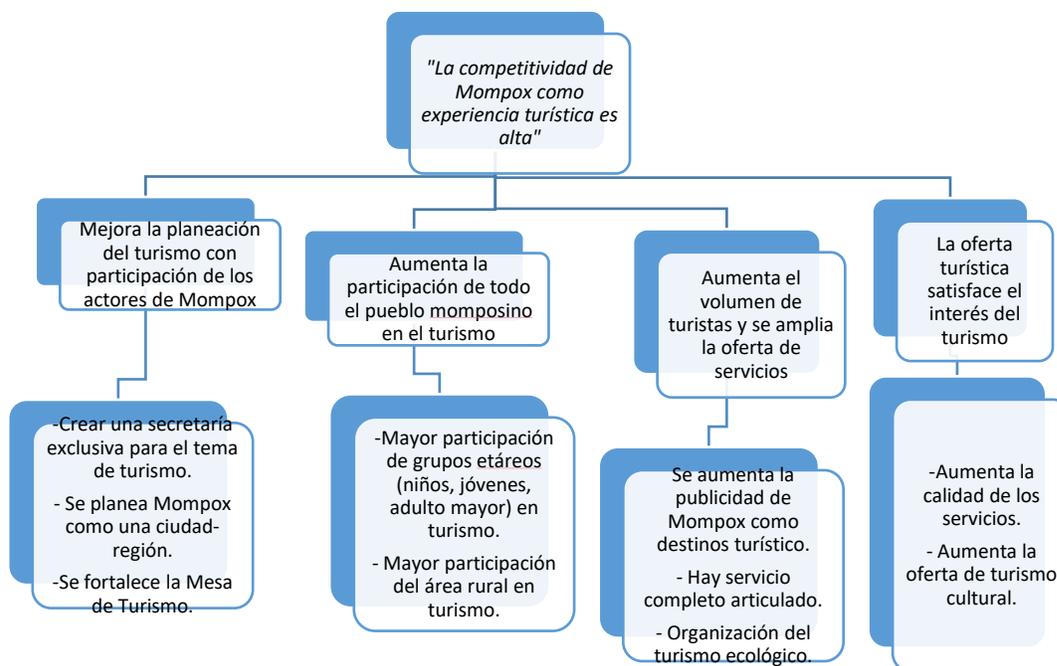


Ilustración 4: Ejemplo de un árbol de objetivos

#### 4.4.5. Paso 5. Retroalimentación de los árboles de objetivos

Durante una pausa el equipo de trabajo se reúne frente a cada árbol de objetivos y examina el análisis que realizó el grupo encargado aplicando la lógica “Sí y entonces” y “Este medio conduce a este fin”.

Durante la retroalimentación se considera el posible traslado de ramas de los árboles de objetivos o reformulación de los contenidos de las tarjetas de tal forma que la descripción sea realista.

El equipo de líderes de las mesas de trabajo le explica al grupo en general qué modificaciones han considerado pertinentes y los traslados o cambios que se realizaron.

#### 4.4.6. Paso 6. Construcción de la PDM

A continuación, los objetivos y los resultados se plasman en una matriz denominada Project Design Management-PDM, o en español Matriz de Diseño de Proyecto. Esta matriz es un plan de acción que se construye a partir de los resultados obtenidos en el árbol de objetivos y tiene como componentes un objetivo núcleo principal, un objetivo específico o sectorial, unos resultados y actividades. El objetivo núcleo principal es la redacción del problema núcleo en términos positivos

que acoge a todos los sectores. El objetivo específico o sectorial es la redacción del problema de segundo nivel por sector de manera positiva. Los resultados y las actividades son la redacción de las causas en términos positivos. Es decir, la matriz PDM sirve para describir el proceso en el cual las actividades ayudan a cumplir los resultados; a su vez el cumplimiento de cada resultado busca alcanzar los objetivos sectoriales y de igual forma el logro de los objetivos sectoriales darán como resultado el alcance del objetivo superior o núcleo.

Se recomienda bautizar con un nombre atractivo a la matriz del proyecto que genere apropiación entre los miembros del grupo. Para el caso del grupo productivo de Mompox, se decidió llamar a ese proyecto: Mompox mi orgullo y tu casa.

Objetivo Superior	La competitividad de Mompox como experiencia turística es alta
Objetivo sectorial (productivo)	La oferta turística satisface el interés del turista
Resultados	Se aumenta la calidad del servicio turístico
	Se aumenta la oferta del turismo cultural

Actividades para cumplir el resultado se aumenta la calidad del servicio turístico

Aspectos/resumen narrativo	
1. Se aumenta la calidad del servicio turístico	
1,1	Realizar capacitaciones en políticas y reglamentación turística a los prestadores de servicios turísticos.
1,2	Realizar capacitaciones en servicio al cliente a los prestadores de servicios turísticos.
1,3	Realizar capacitación en bilingüismo básico a los prestadores de servicios turísticos.

#### **4.4.7. Paso 7. Actividad de cierre**

- Hacer una breve retroalimentación de las etapas desarrolladas en el taller y los resultados obtenidos.
- Conformar una mesa de trabajo intersectorial con miembros que representan cada sector; pueden ser dos (2). Con este grupo se realizarán procesos de ajuste de las matrices de las PDM y serán los encargados de la ejecución y el seguimiento de la PDM por sector.
- Entregar certificados a los asistentes.
- Hacer un brindis u ofrecer un refrigerio que permita la interacción social entre los participantes y aporte a la generación espontánea de confianza y conocimiento.
- Tomar una foto del grupo como memoria del evento.

#### **5. Pasos siguientes**

- Entrega de memorias: material utilizado en el taller, resultados de las mesas de trabajo y relatorías de cada grupo de trabajo, además se pueden incluir documentos de apoyo técnico sobre algún tema de interés tratado en el taller.
- Los responsables o representantes sectoriales de la mesa de trabajo conformada al cierre del taller, serán el canal de comunicación entre la mesa y su grupo o sector. Como primer paso se considera necesario la socialización de las PDM a su sector. Los resultados de cada PDM serán los insumos para la construcción del plan de acción sectorial, el cual tendrá tiempos de ejecución y responsables.

#### **6. Ventajas y beneficios de utilizar el MCP**

Las principales ventajas de planear el territorio con MCP son:

- Complementa, valida y fortalece ejercicios de planeación territorial y local.
- Activa comités como: planeación territorial, competitividad, CMDRs, entre otros espacios articuladores que ayudarán al logro del MPC.
- Empodera no solo al sector público en el diseño de futuro del territorio, sino también a actores sociales (comunidades, academia, ONGs, otros).
- Mejora las capacidades metodológicas de planeación prospectiva (MPC).
- Se establecen soluciones a problemas y necesidades actuales y que persisten.

- Contribuye a construir desarrollo local en enfoque ascendente, de abajo hacia arriba.
- Motiva a los actores que algunas veces estaban excluidos o no escuchados en ejercicios de planeación.
- Los participantes pueden liderar mesas, iniciativas y acciones que se proyecten y reclamarlas a mandatarios y responsables.
- Se vislumbran sinergias y colaboraciones entre sectores participantes para mejorar la competitividad. Por ejemplo: si mejora el flujo de turistas mejorarán las ventas de artesanía, productos/paquetes turísticos, etc.
- Candidatos a alcaldías, concejos y gobernaciones tendrían insumos que complementan sus planes de desarrollo.

### **7. Anexos- Formatos utilizados en el taller**

- Lista de chequeo para organización de eventos
- Matriz de Diseño del Proyecto.



## LISTA DE CHEQUEO PARA ORGANIZACIÓN DE EVENTOS

Las actividades que aquí se relacionan permitirá garantizar el adecuado desarrollo de los eventos que organiza.

**NOMBRE DEL EVENTO:** \_\_\_\_\_

**FECHA DEL EVENTO:** \_\_\_\_\_ **LUGAR:** \_\_\_\_\_

	CANTIDAD	N/A	EXT	INT	RESPONSABLE	FECHA
<b>Divulgación</b>						
Página Web	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Redes sociales (Facebook, Instagram, twitter)	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Cartelera general de la entidad	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Boletín de radio	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Boletín de prensa	_____	_____	_____	_____	_____	_____
TV (Código verde)	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Mensajes de texto (SMS)	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Mensajes whatsapp	_____	_____	_____	_____	_____	_____
<b>Evidencias</b>						
Fotografía interno	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Vídeo del desarrollo del evento	_____	_____	_____	_____	_____	_____
<b>Confirmación del evento</b>						
Listado de confirmación	_____	_____	_____	_____	_____	_____
<b>Durante el evento</b>						
Vacunación de USB a utilizar	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Escarapelas	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Registro invitados - Listado de asistencia	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Material de trabajo (papel periódico, marcadores, libretas, lapiceros)	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Relator	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Himnos	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Presentación evento	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Cubrimiento del evento	_____	_____	_____	_____	_____	_____
<b>Refrigerio para asistentes del evento</b>						
<b>Almuerzo equipo organizador</b>						
<b>Retiro y entrega de ayudas, entrega del lugar con luces, aire apagado y en buen</b>						
<b>Devolución de equipos</b>						
<b>Elaboración boletín de prensa sobre resultados del evento</b>						

**CONVENCIONES:**

- Evento interno (EI)
- Evento externo (EX)
- No aplica (N/A)



### Matriz de Diseño de Proyecto

PDM Ver. XX (XXXX, 202X)

Nombre del Proyecto:  
Duración:  
Área Objetivo:  
Grupo objetivo directo:

Ver. XX Fecha: XXX de 202X

Resumen Narrativo	Indicadores Objetivamente Verificables		Métodos de Verificación	Condiciones externas
[Meta Superior]				
[Objetivo del Proyecto]				
[Resultados]				
[Actividades]			[Aportes] Parte XXXX	[Aportes] Parte YYYYY
				Premisas