

ESTRATEGIA 2: Plataforma para la cadena de valor de la innovación

Productos y servicios de cooperación técnica (Oferta)

<p>Planteamiento general</p>	<p>La gestión de conocimiento constituye una cadena de valor que enlaza un conjunto de procesos específicos, actores especializados y productos intermedios que actúan como insumos de un eslabón a otro, que incluye la acción de definir un problema de conocimiento, a partir de una necesidad concreta; la investigación científica-técnica que genera la búsqueda de respuesta; la sistematización de una buena práctica; un invento o tecnología basado en esos hallazgos; un proceso de innovación; o una reconversión expresada en adopción, adaptación y escalamiento de las soluciones sugeridas.</p> <p>El IICA es un eslabón dentro de la cadena de gestión de conocimiento –con una fuerte especialización en procesos de innovación–, lo que debe entenderse como una enorme interdependencia con otros eslabones, sobre todo entre los que generan y los que consumen. Pero hoy su inserción no es óptima, lo que se traduce en un desempeño por debajo de sus potencialidades y más preocupante aún, por debajo de su alta responsabilidad.</p> <p>Esto se debe, en parte, a que sus vínculos con estos actores de la cadena son débiles o intermitentes, cuando no inexistentes –con excepciones que confirman lazo puntual, más no relaciones estructurales–. Esta situación es resultado de que los conceptos y estrategias de cadena de valor agregado del conocimiento, valor compartido e innovación, no se encuentran interiorizados en todas las instancias del trabajo técnico del Instituto.</p> <p>La agenda programática del IICA se encuentra estructurada en torno a cinco programas y dos ejes temáticos que cubren cabalmente la agenda de prioridades del sector. El término innovación aparece como un eje transversal en el PMP, enfatizando su capacidad transformadora y su contribución para alcanzar los objetivos de desarrollo, pero bajo una lógica limitada a innovación tecnológica propia de los Institutos de Investigación Agropecuaria. Es así como se requiere ampliar de manera explícita en la totalidad de las agendas programáticas y erradicar la tendencia del IICA de ver la innovación solo en los componentes tecnológicos productivos.</p> <p>La cadena de valor del conocimiento implica la creación de agendas de largo plazo que enlacen el ciclo completo, desde la gestación hasta el uso del conocimiento, aplicado a la solución de problemas concretos. El IICA realiza permanentemente un esfuerzo significativo para encontrar áreas y propósitos comunes con instituciones vinculadas a estas cadenas, sin embargo, estos vínculos no generan agendas permanentes de largo alcance, sino que se limitan, en la mayoría de los casos, a acciones puntuales, esporádicas y de corto alcance. Los lazos sólidos de largo aliento con los actores de la cadena no se han logrado consolidar con un estatus determinante en el desempeño institucional.</p> <p>Los servicios de cooperación técnica que presta el IICA implican el acompañamiento, asesoría, tutoría o ejecución de proyectos y acciones para un usuario o cliente. Estos servicios se soportan estrictamente en el acervo de conocimiento técnico que acumula la institución, el cual se basa en dos pilares: de un lado, las competencias y habilidades de sus equipos profesionales y el otro, por los productos conceptuales, metodológicos o instrumentales que han sido desarrollados dentro de la lógica de la cadena de valor de la gestión de conocimiento en la cual está inmerso el IICA. El desarrollo, existencia, formalización y difusión de estos productos no forma parte sustantiva de las prácticas institucionales, lo cual ha conducido al empobrecimiento de la oferta de soluciones técnicas dentro del portafolio de servicios, producto de un bajo nivel de producción y de la subutilización del acervo existente.</p> <p>Hoy, la oferta institucional se encuentra restringida, principalmente, a su propia oferta de conocimiento que, siendo valiosa, es extraordinariamente limitada frente a los retos misionales y a las potencialidades de una nueva gestión. Los servicios de cooperación técnica que presta el IICA se soportan en el conocimiento de los técnicos involucrados, sus competencias y capacidades para ajustarse a los requerimientos de la demanda. En general, no se ha logrado consolidar instrumentos o herramientas que se reconozcan de forma amplia e internacional bajo la marca IICA. Incluso, los productos técnicos generados por el Instituto en su historia reciente cuentan con una escasa aplicación por parte de sus mismos técnicos, que limita y restringe el impacto interno y repercute aún más en la percepción de relevancia por parte de usuarios, clientes y aliados. Una de las debilidades detectadas es la inmensa discrecionalidad que existe para el desarrollo de productos técnicos institucionales y su escasa difusión interna.</p>
<p>¿Qué se busca con esta estrategia?</p>	<p>Asumir la lógica central del modelo y la propuesta de valor de los servicios de cooperación técnica del IICA, específicamente en forma de una Plataforma para la Innovación para: i) conocer el estado del arte de las redes y cadenas de gestión de conocimiento en los campos de acción que se corresponden con la agenda técnica del IICA; ii) implementar una estrategia de acción que conduzca a alianzas de alto valor agregado con eslabones complementarios en la cadena de innovación, afirmando la vocación y competencia del Instituto como contextualizador, articulador y facilitador y iii) fortalecer una cultura de desarrollo de productos de cooperación técnica, entendidos como la formalización, documentación e instrumentación de contenidos técnicos que puedan ser aplicados por los usuarios y clientes como soluciones a sus demandas.</p>

<p>¿Cuáles son los resultados esperados?</p>	<p>La especialización del IICA como institución líder en procesos de innovación y la realización del principio de que 'el IICA sabe quién sabe...'</p> <p>El Instituto instrumenta, al interior de los servicios de cooperación técnica –por tanto, de sus programas y operaciones–, la lógica de cadenas de valor, principios de valor compartido y procesos colaborativos que sirvan para consolidar mecanismos de alianza permanentes, de largo plazo y de retribución justa a las partes involucradas.</p> <p>El Instituto cuenta con un conjunto de instrumentos, herramientas o productos técnicos con criterio utilitario –como soluciones finales a ser adaptadas o personalizadas a contextos específicos– que sirvan de soporte a los servicios de cooperación técnica que ofrece el IICA, en el marco de la Plataforma para la Innovación.</p>
<p>¿Cuáles son las posibles rutas de acción?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar un mapa de actores claves y analizar el estado de arte relativo a cada área específica de conocimiento, su oferta y demanda y la pertinencia de estos en las agendas de cooperación formuladas por el IICA – sea nacionales, regionales y hemisférica–. ▪ Sistematizar información referente a la oferta de servicios de cooperación, los productos aún innovadores, la estructura de redes y las capacidades técnicas orientadas a proveer un conocimiento de alto nivel que permita discernir cabalmente sobre las ofertas propias y extrañas que deberán ser incluidas en la cooperación técnica. ▪ Alcanzar acuerdos de acción colaborativa para integrar agendas para la innovación, que implica un proceso de identificación, negociación, contacto y relacionamiento según áreas, objetivos y metas de interés mutuo que surgen de un relacionamiento técnico entre los equipos especializados del IICA con sus contrapartes técnicas en las organizaciones externas. ▪ Establecer criterios de focalización, pertinencia y propósitos según una agenda de colaboración para la innovación con los aliados o colaboradores involucrados que incluya objetivos de largo plazo; precisión sobre los contenidos técnicos; estructura de gestión y lógica de portafolios de proyectos; ingeniería institucional; modalidad de procesos y acción de proyectos; identificación de estrategias de financiamiento; y otros aspectos de gobernanza y verificación. ▪ Reforzar según parámetros determinados que los productos de cooperación estén estrictamente ajustados a las prioridades de las Agendas de Cooperación; y que su difusión y aplicación se extienda a toda la red de cooperación del Instituto. Las Gerencia de Programas deberán incorporar en su estructura de trabajo, el desarrollo e implementación de las acciones de que traten las Agendas de Colaboración. ▪ Mantener una actividad de desarrollo de productos en forma permanente y ordenada de acuerdo con las estrategias acordadas con los actores aliados o colaboradores dentro de la cadena, en correspondencia con lo acordado en las Agendas de Colaboración. ▪ Desarrollar un protocolo que establezca lineamientos y directrices para el establecimiento para el desarrollo de productos de cooperación, que establezca los criterios, requisitos, estándares de calidad, aplicabilidad y reglas de documentación. ▪ Incorporar un proceso más riguroso de evaluación del proceso de desarrollo de productos y todas las aplicaciones que se realicen en las acciones específicas de cooperación.
<p>¿Cuáles son los productos esperados de estas acciones?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Un mapa de actores activos (incluyendo al IICA) en las cadenas de valor de conocimiento para identificar y aprovechar oportunidades de cooperación técnica. ▪ Un Observatorio o Sistemas de Referencia¹ de los procesos de innovación que permita identificar, clasificar, sistematizar, integrar y dar disponibilidad a los conocimientos pertinentes para la gestión del desarrollo agrícola y rural del hemisferio. ▪ Pilotos de innovación IICA-Socios que permitan valorar las estrategias colaborativas como un mecanismo permanente de gestión institucional. ▪ Acuerdos de colaboración negociados, diseñados y suscritos con las organizaciones y entidades vinculadas a las cadenas de valor de innovación. ▪ Agendas concretas de colaboración que comprendan portafolios de acciones y proyectos, estrategias de implementación y mecanismos de financiamiento. ▪ Protocolos técnicos que definan estándares para los productos de cooperación, estableciendo categorías: conceptuales y metodológicos; formación o capacitación; comunicaciones; técnicas aplicadas; herramientas digitales; etcétera. ▪ Línea de producción clara en cada una de las áreas programáticas, de acuerdo con las prioridades de las agendas nacionales, regionales y hemisférica. ▪ Portafolio de productos que constituya la oferta institucional que deberá estar presente en todas las Representaciones con los énfasis diferenciales que ameritan las particularidades de cada país. ▪ Metodologías de evaluación permanente de los productos y procesos de CT según las políticas institucionales. ▪ Estrategias y materiales de formación para la gestión y aplicación de los productos de cooperación para todos los técnicos –especialistas y oficiales de proyectos o de servicios de cooperación–.
<p>¿Cuál es el horizonte temporal?</p>	<p>Mapa de actores y piloto: diciembre 2020 Acuerdos, Agendas y observatorio en funcionamiento: agosto 2021 Protocolos, reglas, metodologías y estrategias de formación: julio 2021</p>

¹ El IICA ha iniciado acciones de gran importancia para este producto entre las cuales se destaca el CIMAG, AgriPerfiles o el Sistema de Bibliotecas. Estas herramientas proporcionan la base de un sistema de referenciación y difusión de innovación, que incluye directorios; estudios de casos y buenas prácticas, enlaces inteligentes; sistemas de clasificación y consulta; y facilidades para gestión en red.

¿Quiénes deben conformar esta fuerza de tarea?

Coordinador: Federico Villareal

Dirección de Cooperación Técnica y el Centro de Gestión de Conocimiento y Cooperación Horizontal, Jefatura de Gabinete, la Dirección de Relaciones Externas e Internacionales y Dirección de Servicios Corporativos (gerencias de PME, TIC y TH).