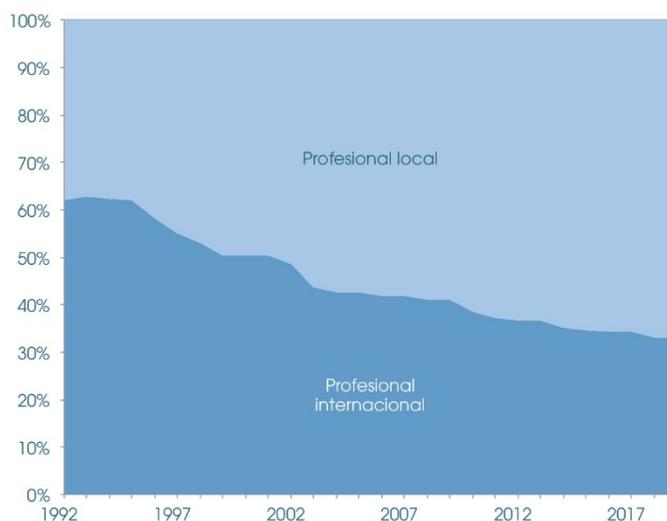


Redes

Los modelos organizacionales modernos han impulsado estructuras basadas en redes, que se ajustan más adecuadamente a los sistemas complejos y a la mayor flexibilidad que demandan ciertos procesos, muy particularmente aquellos relacionados con la gestión de conocimiento. El PMP ha establecido como una de sus prioridades el desarrollo y fortalecimiento de redes de conocimiento. Esta será una tarea prioritaria para fortalecer la gestión institucional.

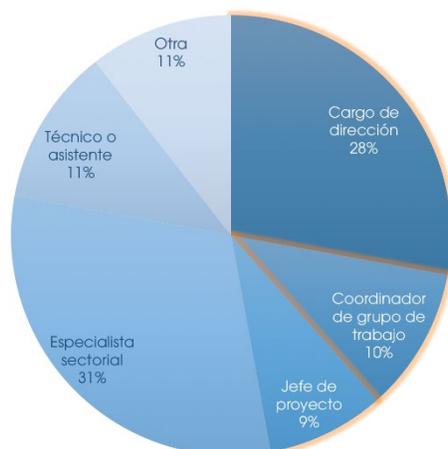
Red interna de recursos humanos del IICA para la Cooperación Técnica

La red del IICA está conformada por técnicos internacionales y nacionales que permiten establecer conectores entre diferentes ámbitos de conocimiento y relacionamientos, En el proceso de conformación de esta estructura se ha producido un cambio muy significativo en la relación entre técnicos internacionales y nacionales, pasando de 63% los primeros en 1993 a 33% en el momento actual.



Fuente: IICA, Programa-presupuesto 2019, 2018

El recurso técnico consultado se autocalifica de acuerdo a sus roles en un 47% en cargos con responsabilidades de dirección o coordinación y solo el 31% como especialista sectorial. Esto indica el peso que tiene la gerencia de las acciones de cooperación sobre el trabajo técnico más académico, indicando un tipo de relacionamiento menos afín a la gestión en red.



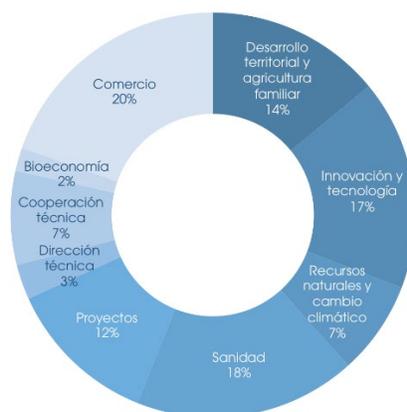
Fuente: IICA, Sondeo interno a técnicos, 2020

Estructuración de la red técnica del IICA

Cerca de 120 técnicos forman parte del equipo de cooperación del IICA, el 40% de ellos se encuentran en la Sede Central y el 60% repartido en las oficinas en los países. Cada uno de ellos está referenciado a una de las áreas temáticas. De acuerdo a su propia declaración, se ubican como especialistas en un área en particular, a pesar de que como se ha constatado, actúan transversalmente en varios temas.

Es importante resaltar que esta distribución no responde necesariamente a un plan de asignación, sino a la adscripción que se ha dado como evolución natural o espontánea del sistema de talento humano.

Distribución de las especialidades de los técnicos de la Red de Cooperación Interna del IICA



Fuente: IICA, Sondeo interno a técnicos, 2020

El significado de la presencia continental

La distribución de los técnicos en el Continente permite apreciar una estructura de red que tiene una cobertura relativamente completa, aún cuando se aprecia una concentración en la Sede Central.

La Red Técnica del IICA tiene un grupo central de 48 profesionales en la Sede Central y 74 distribuidos entre 27 países.



Fuente: IICA, Sondeo interno a técnicos, 2020

La dirección y se encuentra en Costa Rica, desde donde se coordina la estructura de gerencias de Programas.



Fuente: IICA, Sondeo interno a técnicos, 2020

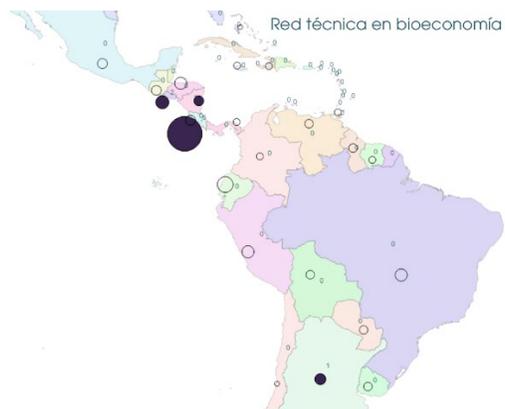
Cada uno de los campos técnicos de especialización temática del IICA cuenta con un conjunto de profesionales con competencias para la prestación de los servicios de cooperación, distribuidos por la Región. Sin embargo, esta distribución no responde a una estrategia explícita.



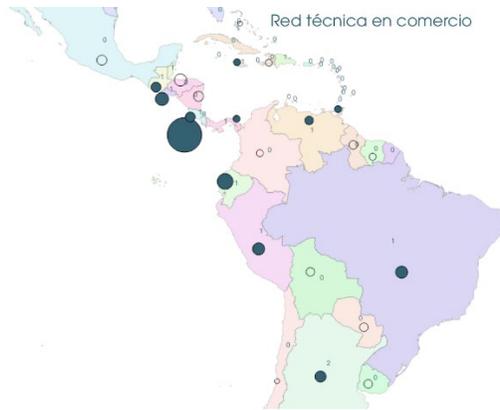
Fuente: IICA, Sondeo interno a técnicos, 2020



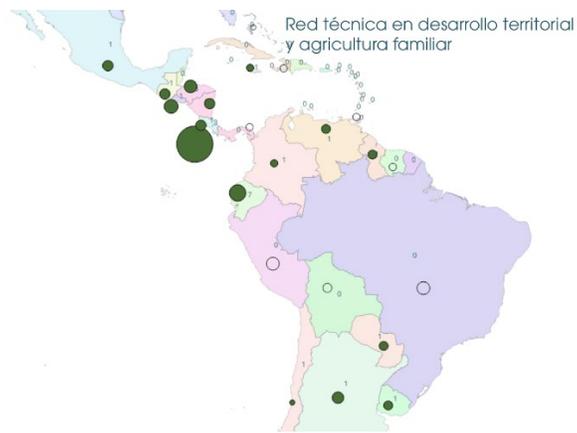
Fuente: IICA, Sondeo interno a técnicos, 2020



Fuente: IICA, Sondeo interno a técnicos, 2020



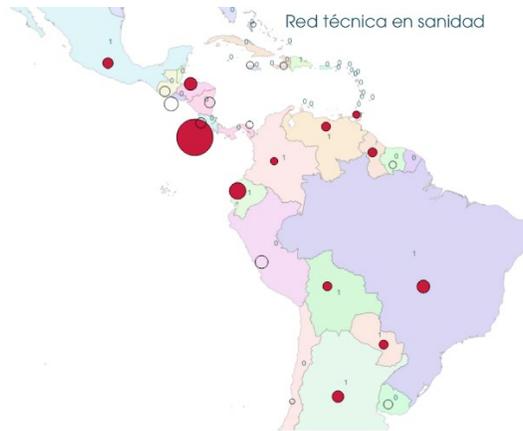
Fuente: IICA, Sondeo interno a técnicos, 2020



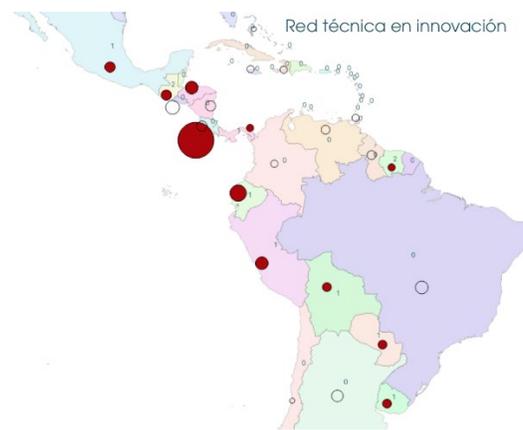
Fuente: IICA, Sondeo interno a técnicos, 2020



Fuente: IICA, Sondeo interno a técnicos, 2020



Fuente: IICA, Sondeo interno a técnicos, 2020



Fuente: IICA, Sondeo interno a técnicos, 2020

La Red de Cooperación del IICA, a partir de la red interna de técnicos, se complementa con un primer círculo de asesores externos y un segundo círculo de consultores externos disponibles para proyectos y demandas específicas.

En el diseño de Plataforma la Red de gestión de conocimiento se extiende a los actores externos, compuesto por los Centros de Investigación y los donantes del sistema de cooperación internacional para el desarrollo –clientes oferentes y terceros clientes del sistema–.

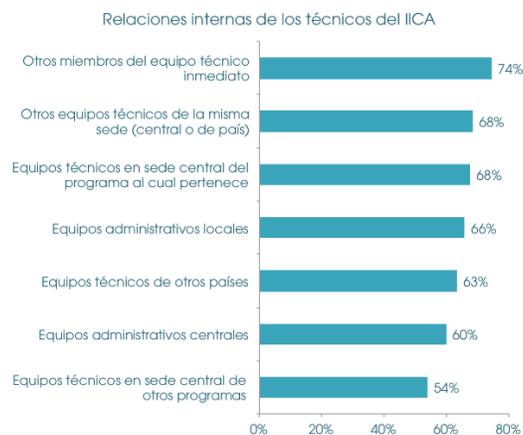


Fuente: IICA, Sondeo interno a técnicos, 2020

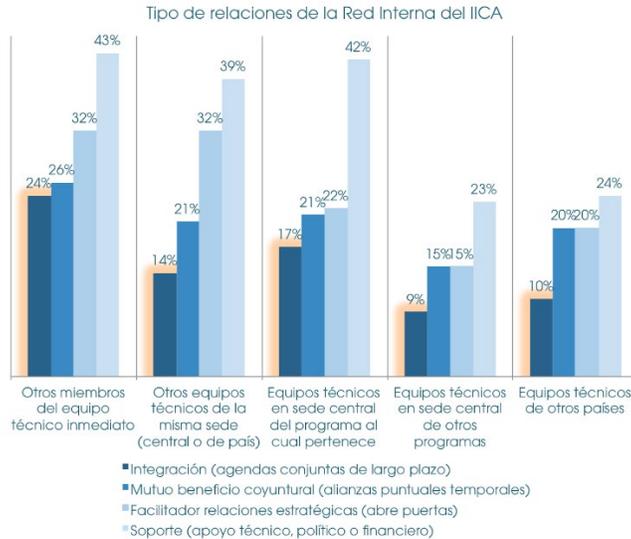
Hacia un ambicioso proyecto de Red

La interacción de los técnicos del IICA es significativa, sin embargo, no es total. Una cuarta parte de los técnicos manifiesta no tener relación con su equipo inmediato; una tercera parte no lo hace con técnicos del mismo tema de otras sedes; una tercera parte no lo hace con los técnicos de su área en la Sede Central; y sólo un poco más de la mitad establece vínculos con técnicos de otras áreas diferentes a la suya.

Al observar el tipo de relaciones que se establecen, se hace evidente que los técnicos no operan en forma de Red. Apenas el 17% de los técnicos manifiesta tener una agenda de largo plazo con los Programas de la Sede Central. Sólo una décima parte de los técnicos manifiesta tener relaciones de integración –agendas de largo plazo– con los técnicos de otras áreas o de otros países. Las relaciones que predominan son de carácter coyuntural o referencial para solucionar demandas de colaboración puntuales.



Fuente: IICA, Sondeo interno a técnicos, 2020



Fuente: IICA, Sondeo interno a técnicos, 2020

La Red técnica es una oportunidad y un capital institucional estratégico que tiene el potencial de integrar su efectividad y productividad de forma significativa, si se establecen sistemas de operación en red que atiendan a los procesos de comunicación, sinergia, complementariedad, integración y colaboración.

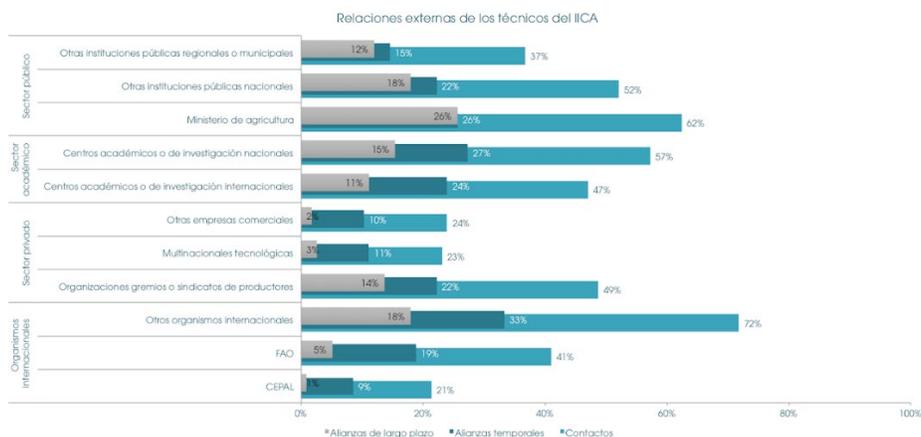
Redes externas del IICA para la cooperación técnica

Las conexiones externas de los equipos técnicos del IICA son débiles. Los niveles de contacto con las instituciones que conforman el ecosistema de cooperación en el cual se desenvuelve su gestión, alcanza su punto máximo con otros organismos internacionales, con un 72% que establece contactos con ellos, pero sólo el 41% con FAO y 21% con CEPAL –dos de los organismos más cercanos–.

Sigue el contacto con los Ministerios de Agricultura, que llega al 62%, que si bien es el segundo en importancia, significa que una tercera parte de los técnicos no interactúa con los Ministerios. Con los centros de investigación nacionales, los contactos no llegan al 60% de los técnicos y apenas al 47% de los centros internacionales. Las relaciones con el sector privado son mínimas, ya que sólo una cuarta parte de los técnicos tienen contactos con empresas y cerca de la mitad tienen relaciones con gremios y organizaciones de productores.

Pero el indicador que realmente expresa la debilidad de las redes externas del IICA es la muy baja proporción de técnicos que manifiestan tener relaciones de largo plazo con actores externos. Sólo una cuarta parte lo tiene con los Ministerios de Agricultura –socios y propietarios del Instituto–. Las cifras son extraordinariamente bajas con centros de investigación –15% nacionales y 11% internacionales–. Cifras similares se encuentran para las relaciones con organismos internacionales y sector privado.

Estos hallazgos contrastan con la información sobre los Convenios de colaboración que la Dirección General ha suscrito en los últimos años y la intensa agenda externa que el Instituto mantiene en el contexto internacional, significando que no hay un proceso de apropiación y desarrollo de tales acuerdos en las instancias técnicas.



Fuente: IICA, Sondeo interno a técnicos, 2020

Las relaciones institucionales con mayor de frecuencia –que sigue siendo muy bajo– se da para fines de apoyo en información, principalmente.



Fuente: IICA, Sondeo interno a técnicos, 2020