



Convenio de Cooperación Técnica entre la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE) y el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) para la ejecución del Proyecto Red de Innovación Agrícola (Red-SICTA), a implementarse en los siguientes países de Centroamérica: Belice, Costa Rica, El Salvador, Honduras, Guatemala, Nicaragua y Panamá.

Proyecto Red de Innovación Agrícola (Red SICTA)

Informe de Actividades - Fase I (Julio 2004 – Junio 2005)

**Managua, Nicaragua
Septiembre 2005**

**Proyecto Red de Innovación Agrícola
Fase I**

**Informe de Actividades
(Julio 2004 – Junio 2005)**

I. Presentación

El presente informe se elabora en cumplimiento del Convenio de Cooperación Técnica suscrito entre el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) y la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE), el cual en su numeral 4.1 b) establece la presentación de “informes anuales del proyecto, en un plazo no mayor de 90 días una vez finalizado el año respectivo”.

Se deja constancia que la presentación del informe semestral a que hace referencia el mismo numeral, en su inciso a), fue omitido por acuerdo de las partes (Ayuda Memoria Reunión COSUDE-IICA del 25-11-04) ya que el Proyecto se encontraba en su primer semestre de ejecución.

El informe consta de dos partes. En la primera se describen las actividades llevadas a cabo por la Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP) y se establece el grado de cumplimiento habido en relación al Plan de Acción del Proyecto (2004 – 2005), el cual forma parte integral del Convenio como Anexo III. En la segunda parte, dada la naturaleza de aprendizaje que conforma la presente Fase del Proyecto (Fase I), se presentan las principales lecciones aprendidas del proceso llevado a cabo hasta el momento.

Para un mejor entendimiento del desarrollo del Proyecto y su desenlace, es importante tener en cuenta el desfase en tiempo sufrido por el Proyecto desde su fecha de aprobación por parte de COSUDE y la contratación del personal requerido por la UEP, lo cual marcaba su plena ejecución. Estos desfases, los cuales se señalan a continuación, estuvieron fuera del control de la UEP y en alguna medida u otra, incidieron sobre el desarrollo del mismo.

- El Proyecto fue aprobado por COSUDE el 1 de Noviembre del 2003, estableciéndose una duración de 26 meses la cual concluía el 31 de Diciembre del 2005.
- Las negociaciones institucionales entre COSUDE y el IICA para la subscripción del contrato de ejecución concluyeron y se concretaron el 29 de Junio del 2004, iniciándose operaciones el 1 de Julio de dicho año. En este momento se le encargó la Coordinación Interina del mismo al Especialista en Tecnología e Innovación del IICA y se autorizó la contratación de un Asistente Técnico entre tanto se llevaba a cabo el proceso de contratación del personal de la UEP.
- En Diciembre del 2004 se contrató formalmente al Coordinador del Proyecto y a la Asistente Administrativa.
- La contratación del resto del personal requerido por la UEP se concretó en Mayo del 2005.

Los desfases mencionados anteriormente obligaron a la UEP y al Comité Directivo a tomar acciones que permitieran recuperar parte del tiempo perdido y poder cumplir con el Plan de Acción establecido (Anexo III del Convenio IICA-COSUDE) y su respectivo cronograma.

Plan de Acción 2004 – 2005

A. Cumplimiento de Actividades

I. OBJETIVOS GENERAL DE LA FASE I

Establecer las bases conceptuales y operativas para la puesta en marcha del Proyecto de Innovación Agrícola, (Red SICTA) de tal manera que se permita el cumplimiento de los objetivos propuestos

Objetivos Específicos del Proyecto

- i) Establecer la Unidad Ejecutora del Proyecto
- ii) Poner en operación el Proyecto y el Fondo Competitivo para Innovación Tecnológica
- iii) Apoyar el fortalecimiento institucional de Red SICTA y del SICTA

II. Rendimiento del Proyecto en su Fase de Puesta en Marcha

1. OBJETIVO ESPECIFICO 1. ESTABLECER LA UNIDAD EJECUTORA DEL PROYECTO (UEP)

Este objetivo fue previsto alcanzarlo a través de la articulación de acciones realizadas en cuatro áreas (objetivos operacionales); a saber:

- La contratación del personal requerido por la UEP y la conducción de un proceso de inducción del mismo, respecto al Proyecto y al funcionamiento del IICA;
- El alquiler y equipamiento de las oficinas del Proyecto;
- La elaboración de los reglamentos y manuales operativos y administrativos para el funcionamiento de la UEP y de la Junta Directiva y,
- La instalación de la Junta Directiva del Proyecto

1.1. Contratación del personal requerido por la UEP y conducción de un proceso de inducción del mismo, respecto al Proyecto y al funcionamiento del IICA.

- i) En el mes de Septiembre del 2004, el IICA abrió el concurso para la posición del Coordinador Ejecutivo del Proyecto; después de la selección y entrevistas del caso, se concretó con la contratación de dicho funcionario a partir del 1 de Diciembre de dicho año.
- ii) La Asistente Administrativa del Proyecto fue contratada a partir del 1 de Diciembre del 2004. Hasta su contratación, la Oficina del IICA en Managua estuvo facilitando este apoyo.
- iii) El concurso para las posiciones de Coordinadores de los Componentes de Innovación Tecnológica y de Gestión del Conocimiento se hizo en el mes de Febrero del 2005, y se concretó con la contratación de ambos funcionarios a partir del 1 de Mayo último.
- iv) El proceso de inducción de dichos funcionarios fue realizado en la primera semana del mes de Mayo.

Debe mencionarse que entre Julio y Diciembre del 2004, el Especialista en Tecnología e Innovación del Área Central del IICA asumió como recargo la función de Coordinador a.i. del Proyecto, y que, hasta la contratación de los coordinadores de los componentes, se contó con un asistente técnico del Proyecto pagado con fondos de Red SICTA.

Valoración de los resultados. Este objetivo fue logrado al 100 %. Actualmente el personal técnico y administrativo de la UEP ha sido contratado, ha participado de un proceso de inducción, y se encuentra laborando, aunque debe señalarse las demoras habidas en el proceso de selección y contratación del personal.

1.2. Alquiler y equipamiento de las oficinas del Proyecto

- i) Las instalaciones del Proyecto han sido construidas en el predio de las oficinas del IICA en Managua siendo finalizadas en el mes de Febrero. Las negociaciones para su alquiler se concretaron en dicho mes.
- ii) El acondicionamiento y equipamiento de las oficinas se dio entre los meses de mayo y junio, permitiendo en este último mes el traslado a las nuevas oficinas.

Valoración de los resultados. Este objetivo fue logrado al 100 %. Actualmente el Proyecto está operando desde la Ciudad de Managua donde cuenta con oficinas equipadas que alojan al personal técnico y administrativo de la UEP. Sin embargo, debe mencionarse que estas actividades sufrieron un atraso considerable producto del proceso de construcción de las instalaciones y de las negociaciones propiamente; estas últimas por problemas de coordinación de agendas institucionales del IICA y COSUDE. No obstante, el Proyecto no fue afectado ya que desde sus inicios operó normalmente en las oficinas del IICA en Managua.

1.3. Elaboración de los reglamentos y manuales operativos y administrativos para el funcionamiento de la UEP y de la Junta Directiva.

- i) El Proyecto se rige por las normas y procedimientos operativos y administrativos vigentes en el IICA, sin embargo, dada la naturaleza regional del Proyecto, se elaboró una propuesta de Reglamento Operativo con el fin de normar las acciones e interacciones de la UEP con las diferentes instancias del IICA.
- ii) En el mes de Agosto del 2004, la UEP elaboró una propuesta de Reglamento de Operación del Comité Directivo la cual fue aprobada en su sesión de instalación en el mes de Septiembre de ese año.

Valoración de los resultados. Este objetivo se logró en un 100 %. El Proyecto cuenta con un Reglamento para la operación del Comité Directivo del Proyecto el cual está en vigencia y, con un Reglamento Operativo que norma las acciones del Proyecto en la Región. Este último será sometido a aprobación de las instancias competentes del IICA con el fin de formalizar la forma de operación del Proyecto.

1.4. Instalación y operación del Comité Directivo del Proyecto

- i) Con base en los señalamientos del Documento del Proyecto y en coordinación con el Coordinador Adjunto de COSUDE para Centroamérica, se contactaron las diferentes instituciones que tenían representación en el Comité Directivo con el fin de informarlos sobre el proyecto y solicitarles la designación de un Representante. Para la designación de los representantes de organizaciones de base y del sector empresarial se elaboraron listas cortas sobre las cuales se hizo la escogencia final quedando integrado de la siguiente forma:

Noel Pallais	Director General, INTA Nicaragua; Presidente
Jorge Ardila	Director de Tecnología e Innovación del IICA
Félix Fellmann	Coordinador Adjunto, COSUDE para América Central
Oscar Quezada	Representante de la Secretaría del Consejo Agropecuario Centroamericano (CAC)
Miguel Ayarza	Representante de los Centros Internacionales del CGIAR/ CIAT
Galileo Rivas	Representante del CATIE
Ernesto Daglio	Director General, CENTA El Salvador
Ever Hernández	Director Ejecutivo CAMAGRO, El Salvador
Alberto Pereira	Representante HORTIFRUTI de Nicaragua
Alvaro Fiallos	Presidente, UNAG Nicaragua
Gilberth Varela	Vicepresidente; Asociación de Campesinos Agropecuarios de San Carlos

El Comité Directivo estuvo de acuerdo en incorporar con voz pero sin voto al Secretario Ejecutivo del SICTA.

- ii) Una vez identificados los miembros del Comité Directivo se convocó a la reunión de instalación la cual se llevó a cabo el viernes 17 de Septiembre del 2004. En dicha reunión, cuyo objetivo principal fue realizar un proceso de inducción a sus miembros, entre otros: i) se aprobó el Reglamento Operativo para el funcionamiento del Comité Directivo; ii) se aprobó el Plan de Trabajo y el Presupuesto del Proyecto para el período Julio-Diciembre del 2004; iii) se plantearon criterios y se definieron aspectos conceptuales y operacionales sobre la operación del Fondo Competitivo y; iv) se definieron los lineamientos y criterios para la primera convocatoria del Fondo.
- iii) El 27 de Octubre del 2004, se realizó la Segunda Reunión del Comité Directivo del Proyecto con el fin de someter a su consideración las propuestas del Reglamento Operativo del Fondo Competitivo y de las Bases de la Convocatoria al Primer Concurso de Proyectos. Ambos documentos fueron aprobados.
- iv) El 16 de Marzo del 2005 se realizó la Tercera Reunión del Comité Directivo del Proyecto. En dicha reunión: i) se dio a conocer el Informe de la UEP sobre el Cumplimiento del Plan de Trabajo, Julio 2004 – Diciembre 2004; ii) se discutió y aprobó el Plan de Trabajo y Presupuesto correspondiente al año 2005; iii) se conoció el informe de avance sobre la convocatoria al Primer Concurso de los Fondos Competitivos de Red SICTA y; iv) se seleccionaron a los integrantes del Panel de Revisión de Red SICTA.
- v) El 24 de Junio se llevó a cabo en Honduras la Cuarta Reunión del Comité Directivo del Proyecto, con el fin de recibir el informe del Panel Externo con las calificaciones de las propuestas presentadas al Fondo Competitivo. En dicha reunión se aprobó el informe y se seleccionaron doce propuestas como meritorias, instruyéndose a la UEP iniciar el proceso de negociación con las alianzas que las respaldaban.

Valoración de los resultados. Este objetivo fue logrado al 100 %. El Comité Directivo de Red SICTA ha sido instalado y viene operando regularmente en cumplimiento de sus atribuciones y, a la fecha ha sostenido cuatro reuniones.

2. OBJETIVO ESPECIFICO 2. PONER EN OPERACIÓN EL PROYECTO Y EL FONDO COMPETITIVO PARA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA

Este objetivo fue previsto alcanzarlo a través de la articulación de acciones agrupadas en cuatro áreas (objetivos operacionales); a saber:

- La recopilación de información base sobre los productos del Proyecto; la definición de los alcances del Proyecto y; la elaboración de manuales y procedimientos para la operación técnica del Fondo Competitivo.
- Dar a conocer el Proyecto en los países de la región y convocar al primer concurso por fondos.
- La capacitación de los potenciales usuarios del Fondo en las metodologías y procedimientos para la presentación de propuestas.
- La recepción, revisión y aprobación de propuestas de proyectos para ser financiadas por el Fondo Competitivo

2.1. Recopilación de información base sobre los productos del Proyecto; definición de los alcances del Proyecto; elaboración de manuales y procedimientos para la operación técnica del Fondo Competitivo

- i) Si bien la Recopilación de información sobre la “línea base” de los rubros del Proyecto, así como la identificación de actores, tanto individuales como institucionales, fue programada desde la planificación de las actividades del Proyecto, el Comité Directivo en su Primera Sesión acordó la simplificación de los mismos y que estos fueran realizados por el SICTA. El Presidente del Comité Directivo y Presidente del SICTA, Dr. Noel Pallais encargó al Lic. Danilo Montalván, Asesor del INTA, la coordinación de los mismos a través de las estructuras del SICTA. Los ahorros que de esta reprogramación se lograran irían a reforzar los recursos del Fondo Competitivo. Con este mandato, la UEP elaboró los Términos de Referencia para los estudios y a la fecha existe una propuesta del Lic. Montalván para la implementación de los mismos.

Debe señalarse que si bien se tenía previsto realizar los estudios correspondientes en el segundo semestre del presente año, como consecuencias de reuniones de retroalimentación del Proyecto con COSUDE y con miembros del Comité Directivo; se acordó realizar los mismos en el primer semestre del 2006, a la luz de los replanteamientos que se hagan para la operación de la Segunda Fase de Red SICTA.

- ii) La UEP, con base en los señalamientos dados por el Comité Directivo del Proyecto sobre los alcances del mismo y la operación del Fondo Competitivo (17-09-04), elaboró las propuestas del Reglamento Operativo del Fondo Competitivo y las Bases para la Convocatoria al Primer Concurso de Proyectos, las cuales fueron sometidos a su consideración y aprobadas en su sesión del 27-10-04. En dichos documentos se establecen las “reglas del juego” para la operación del Fondo Competitivo (requisito y formatos presentación de propuestas; criterios de selección y calificación de las propuestas, entre otros) y ambos actualmente constituyeron los instrumentos principales en la operación de la Convocatoria del Primer Concurso del Fondo Competitivo.

Valoración de los resultados. Se estima que este objetivo fue logrado al 60%. Actualmente Red SICTA cuenta con definiciones claras sobre los alcances del Proyecto y la operación del Fondo Competitivo emanadas de sus documentos base y de su Comité Directivo. Asimismo, cuenta con un Reglamento Operativo del Fondo Competitivo y las Bases de la Convocatoria al Primer Concurso de Proyectos, la cual ha sido retroalimentada por el Panel Externo de revisión de propuestas y será mejorada para las siguientes convocatorias. Queda pendiente de elaborar los estudios de “línea base” sobre los rubros del Proyecto, así como los procedimientos para el seguimiento y evaluación de los proyectos que se financien.

2.2. Dar a conocer el Proyecto en los países y convocar al primer concurso por fondos

- i) Con el fin de apoyar el lanzamiento del Proyecto en los países, en el primer semestre de operación se elaboró un documento resumen sobre Red SICTA, así como un brochure presentando el mismo. Se desarrolló también una página Web (www.redsicta.org), la cual, además de dar a conocer el Proyecto, apoyó el proceso de Convocatoria del Primer Concurso del Fondo Competitivo.
- ii) En el mes de Noviembre del 2004, con apoyo de las Oficinas del IICA en los países, se llevó a cabo el proceso de lanzamiento de Red SICTA en los mismos. Para este propósito se identificó personal de “enlace” (consultores) en cada uno de los países y se llevó a cabo un proceso de inducción con ellos en la Ciudad de Managua. Los “enlaces” facilitaron el proceso y condujeron las convocatorias en cada país. El lanzamiento, contempló entre otros: publicaciones en los periódicos de cada país, entrevistas en radio, la realización de conferencias de lanzamiento presentando el proyecto, en las cuales se contó con la participación de potenciales beneficiarios del Proyecto y autoridades nacionales, en cada uno de ellos.

Debe mencionarse que los espacios de lanzamiento fueron aprovechados para informar sobre la Convocatoria al Primer Concurso del Fondo Competitivo y para visibilizar al SICTA, incorporando una presentación del mismo en las agendas de cada una de las actividades realizadas, la cual estuvo a cargo de su Secretario Ejecutivo.

- iii) En el mes de Febrero del presente año, se llevó a cabo el lanzamiento público de la Convocatoria al Primer Concurso del Fondo Competitivo. Para apoyar este proceso se contrató nuevamente personal de “enlace” en cada uno de los países quienes, entre otras funciones, fueron los responsables de atender las consultas de los interesados, de canalizar a la UEP aquellas que consideraban pertinentes, de organizar y convocar a los talleres de inducción, y de acompañar los procesos en cada país hasta la remisión a la UEP de las propuestas presentadas en cada oficina del IICA.
- iv) Para facilitar la participación de un mayor número de potenciales beneficiarios en el concurso, y como mecanismo de información y difusión del Proyecto, se desarrolló un portal electrónico (www.redsicta.org) donde además de disponer de información sobre el Proyecto se podía acceder a las Bases del Concurso y al Reglamento del Fondo, permitiendo además interactuar electrónicamente con la UEP con el fin de evacuar consultas. El acceso a este mecanismo requería de la inscripción previa del interesado, requisito que permitió llevar un control sobre el interés del Proyecto y el retiro de las Bases del Primer Concurso y los respectivos formatos para la presentación de las propuestas.

Valoración de los resultados. Este objetivo fue logrado al 100 %. El Proyecto Red SICTA fue “lanzado” y dado a conocer en la Región, privilegiándose su difusión entre autoridades y potenciales usuarios, quienes conocieron de la Convocatoria a Primer Concurso del Fondo Competitivo de Red SICTA y se organizaron para presentar sus propuestas. El interés de los participantes al lanzamiento se concretó en el retiro de las bases del concurso, de las cuales 175 lo hicieron por medio de las oficinas del IICA en Centro América y 480 personas por medio del portal electrónico. En su mayoría estas personas representaban a diversas instituciones públicas y privadas, así como proyectos y programas trabajando en la región centroamericana. Una buena parte de los que retiraron las bases asistieron a los talleres de consulta realizados en cada país de la región.

2.3. Capacitar a los potenciales usuarios del Fondo en las metodologías y procedimientos para la presentación de propuestas

- i) Entre los meses de Febrero y Marzo la UEP llevó a cabo dos talleres de capacitación en cada país con el fin de apoyar a los interesados en el Concurso en los procesos de formulación de sus propuestas. Estos talleres no constituyeron cursos de capacitación en formulación de Proyecto sino un apoyo en el entendimiento e interpretación de las bases del concurso, en su metodología y procedimiento para la presentación de propuestas. Estos espacios fueron aprovechados por los interesados para evacuar sus dudas, y por la UEP para socializar en forma directa y a través de su portal electrónico las preguntas que se repetían con más frecuencia en los talleres, en especial aquellas que se consideraban de carácter estratégico en los procesos de formulación de las propuestas.

Valoración de los resultados. Este objetivo fue logrado al 100 %. Los potenciales usuarios del Fondo fueron capacitados por la UEP en la metodología y procedimientos para la presentación de propuestas. La participación a los dos talleres fue calificada de exitosa ya que asistieron alrededor de 500 personas, representantes de diversas instituciones públicas y privadas. La convocatoria fue cerrada a mediados de Abril habiendo recibido la UEP 57 propuestas de los 7 países de la región: 4 de Belice, 4 de Costa Rica, 6 de El Salvador, 8 de Honduras, 10 de Guatemala, 17 de Nicaragua y 8 de Panamá.

2.4. Recepcionar, revisar y aprobar propuestas de proyectos para financiamiento por parte del Fondo Competitivo

- i) En el mes de Enero del presente año la UEP hizo un llamado público a concurso para conformar el Panel de Revisión, el cual es el órgano de expertos que califica las propuestas presentadas al Fondo Competitivo. Esta convocatoria fue publicada en todos los países del área y al cierre de la misma se habían presentado 290 solicitudes de profesionales interesados en integrarlo. Con base en las solicitudes se estableció una lista corta de postulantes y posteriormente ternas para cada una de las 5 categorías de profesionales requeridos, las cuales fueron presentadas a consideración del Comité Directivo en su sesión del 16 de Marzo del presente año.
- ii) Durante el mes de Abril, atendiendo a un mandato del Comité Directivo, el Coordinador de la UEP, conjuntamente con miembros del Comité Directivo que residían en los países del área donde provenían los candidatos del Panel elegidos en primera opción en las ternas aprobadas, entrevistaron a los candidatos respectivos con el fin de determinar su idoneidad para ocupar el cargo. Con excepción de una de las candidatas, quien ya había asumido compromisos profesionales, todos fueron entrevistados y contratados para integrar el Panel. En el caso mencionado, se entrevistó a la segunda opción y fue integrada al Panel.
- iii) Al término de las fechas y horas previstas en cada país para el cierre de las convocatorias (mediados de Abril), se recibieron 57 propuestas las cuales fueron recepcionadas por las oficinas del IICA según lo establecen las Bases del Concurso. En cada oficina se levantó un acta señalando principalmente los contenidos de cada sobre recibido. Dicha acta, junto con las propuestas fueron remitidas a la UEP para su procesamiento.
- iv) La UEP, con base en las propuestas remitidas por las oficinas del IICA en cada país, verificó el cumplimiento de los “Requisitos Formales de Admisión” según se estipula en el numeral VII.4 de las Bases del Primer Concurso. Las propuestas elegibles fueron enviadas al Panel Externo para su revisión y calificación.

- v) En la Segunda semana de Mayo, la UEP llevó a cabo una reunión con los miembros del Panel Externo con el fin de recibir un proceso de inducción sobre el Proyecto, para entregarles las propuestas elegibles y para establecer el mecanismo de revisión y calificación de las propuestas. El Panel estableció grupos de revisión entre ellos y les distribuyó las propuestas con base en los mismos.
- vi) Para apoyar el trabajo del panel, la UEP diseñó un mecanismo electrónico “on line” de calificación de propuestas respondiendo a los criterios establecidos en las bases.
- vii) Durante parte de los meses de Mayo y Junio, el Panel revisó y calificó las propuestas a través del mecanismo electrónico y bajo la coordinación del Economista del equipo según lo establece las Bases. Los días 18 y 19 de Junio el Panel se reunió en la Ciudad de Managua con el fin de consensuar su trabajo, el cual fue presentado por su Coordinadora al Comité Directivo del proyecto en la reunión celebrada el 24 de Junio con el fin de recibir el informe del Panel de Revisión.
- viii) El Comité Directivo del Proyecto aprobó el informe del Panel de Revisión e instruyó a la UEP para que informara sobre los resultados obtenidos a las diferentes alianzas que presentaron propuestas. Asimismo la instruyó para que iniciaran el proceso de negociación con las alianzas calificadas como meritorias.

Valoración de los resultados. Este objetivo fue logrado al 100 %. La UEP recibió 57 propuestas que fueron evaluadas por el Panel de Revisión y su informe aceptado por el Comité Directivo del Proyecto. A la fecha, todas las alianzas han sido notificadas sobre los resultados de su participación y, a las 12 alianzas que respaldan las propuestas calificadas como meritorias se les han enviado las observaciones del Panel de Revisión las cuales deberán incorporar en una nueva versión como requisito para iniciar la negociación con la UEP.

Debe señalarse que en este proceso se ha acumulado una gran cantidad de información, así como de experiencia, la cual ha sido sistematizada y analizada por la UEP permitiendo la retroalimentación del Proyecto y particularmente del Fondo Competitivo.

3. OBJETIVO ESPECIFICO 3. APOYAR EL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE RED SICTA Y DEL SICTA

Este objetivo fue previsto alcanzarlo a través de la articulación de acciones agrupadas en cuatro áreas (objetivos operacionales); a saber:

- La difusión y promoción de Red SICTA en la Región, en el marco del SICTA y sus propósitos.
- El desarrollo de Gestión del Conocimiento de apoyo a las actividades del Proyecto y de uso por parte de los usuarios de tecnología.
- La capacitación de recursos humanos de la región en la formulación de proyectos de innovación tecnológica y en el uso del sistema de información y gestión del conocimiento.
- El análisis de las experiencias de Red SICTA y la extracción de lecciones que se deriven de dicho análisis.

3.1. Difundir y promover Red SICTA en la Región, en el marco del SICTA y sus propósitos.

- i) El Proyecto ha apoyado el fortalecimiento institucional de Red SICTA y del SICTA. Las acciones en sus diferentes componentes siempre han estado orientadas a propiciar dicho fortalecimiento. La interacción entre ambas instancias ha sido permanente debiendo señalarse que las oficinas del SICTA se encuentran ubicadas en las instalaciones del Proyecto.

- ii) Relacionado con el fortalecimiento institucional de Red SICTA, el Proyecto lo ha propiciado a través del diseño de una estrategia de introducción en los países y de lanzamiento del Primer Concurso del Fondo Competitivo; no obstante, debe señalarse que estas acciones de promoción del Proyecto no han sido permanente por la falta de enlaces en los países. Red SICTA también ha desarrollado un portal electrónico que le ha permitido su difusión e interacción con los beneficiarios potenciales, y en estos momentos se encuentra desarrollando un sistema de información que próximamente entrará en operación.

Las actividades alrededor del Fortalecimiento Institucional del SICTA se han dado principalmente en apoyo a su agenda de reactivación.

- iii) En el mes de Septiembre la UEP realizó un proceso de inducción del Proyecto a la Junta Directiva del SICTA. En dicha reunión los miembros de la Junta Directiva realizaron una presentación sobre la situación de los Sistemas de Transferencia Tecnológica que existen en los diferentes países de Centroamérica. Esta presentación permitió tener una idea del estado de dichos sistemas, los cuales serían los responsables de extrapolar a diferentes ámbitos de la Región los resultados de Red SICTA. En dicha reunión también se aprobó la agenda de apoyo que el SICTA presentaría a consideración del Comité Directivo de Red SICTA. Posteriormente, dicha agenda fue aprobada en sesión del Comité Directivo del Proyecto celebrada el 17-09-04.
- iv) En el mes de Enero la UEP apoyó al SICTA en la contratación de un consultor para elaborar la propuesta de la Política Centroamericana de Tecnología y Diversificación. En el proceso de formulación de la misma, el borrador de dicha propuesta fue sometido a consideración de informantes calificados de la Región en taller celebrado en San José en el mes de Febrero, y de los miembros de la Junta Directiva del SICTA. Actualmente el documento final ha sido entregado a la Secretaría Ejecutiva del SICTA y próximamente será remitido a la Secretaría del Consejo Agropecuario Centroamericano (CAC).
- v) A solicitud de la Secretaría Ejecutiva del SICTA, la UEP estableció contacto con el Coordinador de publicaciones del Programa Cooperativo Centroamericano para el Mejoramiento de Cultivos y Animales (PCCMCA), con el fin de considerar la posibilidad de apoyar la edición del acervo tecnológico con que cuenta dicho Programa. Si bien se acordó sostener una reunión con instancias institucionales del IICA (INFOTEC, SIDALC y el Especialista en TeI) esta fue postergada hasta nuevo aviso.
- vi) El Secretario Ejecutivo del SICTA ha participado en todos los eventos del lanzamiento del Proyecto en los países, donde asistieron autoridades nacionales y representantes del sector agropecuario vinculados a las actividades del Proyecto. En todos estos eventos el SICTA tuvo un espacio en la agenda desarrollada.

Valoración de los resultados. Este objetivo fue alcanzado en un 40 %. Principalmente el Proyecto se encuentra en su fase inicial de operación y no cuenta con grandes espacios de interacción, ni productos para mostrar. No obstante, en la medida de sus capacidades aprovechó los espacios que le ofrecía el desarrollo propio del proyecto para darlo a conocer en la región (brochures, lanzamiento en los países y Primer Concurso del Fondo); así mismo, desarrolló un portal electrónico al que han ingresado más de 34,300 visitantes y el cual se espera mejorar y expandir con la incorporación reciente del Especialista en Gestión del Conocimiento.

3.2. Desarrollar el Componente de Gestión del Conocimiento de apoyo a las actividades del Proyecto y de uso por parte de los usuarios de tecnología

- i) A la fecha se cuenta con una propuesta conceptual para el establecimiento del Componente de Gestión del Conocimiento la cual está en discusión. Debe señalarse que la UEP priorizó las acciones relativas a la puesta en marcha del Fondo Competitivo por constituir esta la ruta crítica del Proyecto, y que las actividades relativas a la información se han dado en apoyo a la convocatoria al primer Concurso. Una vez aprobado el informe del Panel de Revisión se espera concentrar los esfuerzos en el establecimiento del Sistema de Gestión del Conocimiento.
- ii) No obstante lo señalado en el numeral precedente, debe indicarse que en la intención de disponer de la mejor información posible en relación a los rubros del Proyecto, la UEP ha establecido coordinaciones preliminares con los depositarios del principal acervo tecnológico desarrollado en la región (PCCMCA, PRM, PROFRIJOL Y PRECODEPA), y que próximamente se espera concretar acciones conjuntas con el fin de incorporar dicho acervo al Sistema de Información que se está diseñando.
- iii) Desde la creación del portal del Proyecto se han venido realizando las actualizaciones del caso según la información que se ha ido generando y de acuerdo a las acciones del Proyecto; como lo ha sido el apoyo al proceso de la convocatoria del Primer Concurso del Fondo Competitivo.

Valoración de los resultados: Este objetivo ha sido cumplido en un 60 %. El Sistema de Información esta desarrollado y en proceso de alimentación, a la par de esto se está desarrollando las herramientas para la capacitación en el uso, aprovechamiento e interacción por parte de los usuarios con el sistema. En cuanto a la sistematización de la información generada por las Redes de investigación y PCCMCA, se ha iniciado las acciones para digitalizar y sistematizar estas investigaciones (Consultaría en ejecución), las cuales estarán en la base de datos creada con apoyo de INFOTEC.

3.3. La capacitación de recursos humanos de la región en la formulación de proyectos de innovación tecnológica y en el uso del sistema de información y gestión del conocimiento.

- i) Se cita numeral 2.3. i) del presente informe: “Entre los meses de Febrero y Marzo la UEP llevó a cabo dos talleres de capacitación en cada país con el fin de apoyar a los interesados en el Primer Concurso en los procesos de formulación de sus propuestas.....”. Aunque estos talleres no constituyeron cursos de capacitación en formulación de Proyecto, fueron un apoyo para ayudar a los potenciales beneficiarios en el entendimiento e interpretación de las bases del primer concurso, en su metodología y procedimiento para el llenado de los correspondientes formatos, y de esta manera asegurar la adecuada presentación de propuestas.
- ii) El sistema de información de Red SICTA se encuentra en proceso de desarrollo, y a la fecha ya cuenta con un concepto definido. Entre alguna de las actividades en ejecución está la identificación de las fuentes de información que alimentaran dicho sistema, la información que se sistematizará y procesará y la realización de acciones con otras instituciones para trabajar en conjunto, entre otras. Se espera una vez que esté disponible, empezar un proceso de difusión y capacitación en su manejo.

iii) El Componente de Gestión del Conocimiento se ha concentrado en articular acciones con otras unidades del IICA (Dirección de Tecnología e Innovación/ INFOTEC/INFOAGRO/IICA), aprovechando así la plataforma infotecnológica desarrollada, para crear un repositorio de información y conocimiento, el cual apoyará los procesos de innovación en los rubros de interés del Proyecto. Asimismo, este instrumento contribuirá a la administración del conocimiento recolectado de las Redes PRM, PRECODEPA y PROFRIJOL y PCCMCA. Esta herramienta tiene como característica fundamental la participación directa de los usuarios en la alimentación e intercambio de información y conocimiento.

A lo interno del proyecto, el componente de Gestión del Conocimiento, ha apoyado en el mejoramiento de los procesos operativos, técnicos e institucionales, en base a sistematización de información y lecciones aprendidas en la presente etapa.

Valoración de los resultados: Este objetivo ha sido cumplido en un 50%. El Sistema de Información está desarrollado, teniendo pendiente la actividad de alimentación con fuentes, documentos y demás elementos relevantes para el apoyo de los procesos de innovación del proyecto y a nivel regional. En cuanto al Componente de Gestión del Conocimiento, se encuentra en proceso de discusión y definición de acciones específicas a realizar.

3.4. Analizar las experiencias de Red SICTA y extraer las lecciones que se deriven de dicho análisis

Esta actividad está programada para llevarse a cabo en el mes de Noviembre

B. Lecciones Aprendidas

I. Sobre Red SICTA y el cumplimiento de sus objetivos

Red SICTA es un proyecto novedoso que presenta una serie de desafíos ambiciosos que le confieren un carácter experimental. Con los recursos asignados (US\$ 1.130,000 anual), una unidad ejecutora pequeña y a través del manejo de dos componentes que constituyen áreas nuevas en el quehacer del sector agropecuario, se pretende incidir sobre la pobreza de la región asociada a los rubros de maíz, papa, fríjol, yuca y camote, propiciando resultados rápidos.

No obstante lo señalado, de la experiencia desarrollada hasta el momento se puede extraer como una lección aprendida, la existencia de una falta de coherencia entre el diseño del Proyecto y sus objetivos, lo cual debe llevar a la revisión del Proyecto debido a los vacíos e inconsistencias que conlleva y que estarían impidiendo alcanzar los objetivos propuestos.

Algunas manifestaciones de la falta de coherencia señalada se presentan a continuación:

i) La necesidad de contar con estudios de línea de base de los rubros del Proyecto

Red SICTA heredó las actividades del maíz, fríjol y papa que venían siendo atendidas por las redes colaborativas que precedieron la intervención de COSUDE en el campo tecnológico en la región, agregando a estas la yuca y el camote. Estos rubros presentan una alta diversidad de variables que los caracterizan y una alta dispersión geográfica en la Región que llevan a la necesidad de analizarlos con mayor profundidad, a definir con claridad el grupo meta y a focalizar acciones con el fin de hacer más efectivo el uso de los limitados recursos del Proyecto.

El Proyecto no ha contado con estudios de base previos que orienten su intervención. No se tiene un análisis ni diagnóstico de las necesidades de innovación en las cadenas en la región, así como de identificación de los actores claves. En este sentido se requiere al menos de dos estudios o referencias de base: i) uno macro, referido a las necesidades de las cadenas del Proyecto, que sirva para focalizar acciones y orientar las áreas de financiamiento prioritarias y las Bases de los concursos que se hagan a través del Fondo Competitivo, y ii) otro sobre la situación de las organizaciones que permita visualizar el impacto del proyecto.

La propuesta de la UEP para elaborar los estudios de línea de base fue minimizada por el Comité Directivo, en su intención de acelerar el proceso de puesta en marcha del Proyecto y su Fondo Competitivo. Esta carencia de estudios de línea de base ha hecho que hasta el momento no se sepa a ciencia cierta, si el Proyecto está atacando las áreas críticas alrededor de la pobreza de su interés, y que los recursos no sean usados en su máximo potencial.

ii) Los mercados de tecnología y la adopción tecnológica.

La contribución de Red SICTA al alejamiento de la pobreza de sus beneficiarios se plantea a través de la adopción de innovaciones tecnológicas desarrolladas por el Proyecto, las cuales incidirían sobre la generación de ingresos (o reducción de costos) de los beneficiarios que la adopten.

La experiencia desarrollada muestra que la garantía para la adopción tecnológica, por parte de los beneficiarios del Proyecto, pasa normalmente por la existencia de un mercado tecnológico donde los beneficiarios del Proyecto acceden, y donde confluye un oferente que pone a disposición una oferta tecnológica a escala comercial, y un demandante que posee recursos para adquirirla.

La existencia o conformación de dichos mercados no está garantizada por la intervención del Proyecto, ya que por el lado de la oferta sólo se puede garantizar la disponibilidad de la información y el conocimiento tecnológico, pero no su escalamiento comercial y; por el lado de la demanda se trabaja con los productores más pobres asociados con los rubros objetivo del Proyecto, muchos de ellos de subsistencia, los cuales difícilmente poseen los recursos para adquirirla.

iii) Un SICTA consolidado, requisito para potenciar el impacto del Proyecto

El impacto del Proyecto en la región está dado por los beneficios derivados de las adopciones de innovaciones tecnológicas promovidas directamente por el Proyecto, y por las que promuevan otras instancias fuera de su radio de intervención directa. En este último caso, el Proyecto le confiere al SICTA la responsabilidad de la transferencia de sus desarrollos tecnológicos promisorios a otros ámbitos de la región haciendo uso de su infraestructura institucional.

Desafortunadamente, la institucionalidad del SICTA se encuentra en proceso de reestructuración y no ofrece las garantías del caso para complementar los esfuerzos del Proyecto en materia de transferencia tecnológica; además de que su estructura actual no incorpora el componente de transferencia. Desde esta perspectiva el impacto del Proyecto más allá de su área de influencia directa se ve mermado, al menos en el corto plazo, ya que el proceso de reestructuración en que está inmerso el SICTA, por su naturaleza, es un proceso de mediano a largo plazo.

2. Un proyecto regional requiere de una estructura operacional acorde a su naturaleza.

Otra lección aprendida durante el proceso de puesta en marcha del Proyecto, se relaciona con la necesidad de repensar su estructura operacional y adecuarla a su dimensión regional. Hasta el momento, la intervención del Proyecto en los países ha demostrado la necesidad de contar con enlaces en cada uno de ellos para apoyar las diferentes actividades programadas; entre estas destacan: la identificación de actores en la región, la introducción del Proyecto en los países, el proceso de convocatoria a Primer Concurso del Fondo Competitivo, la organización de los Talleres de Consulta, y el seguimiento a los procesos posteriores al cierre de la convocatoria.

A futuro, en el corto plazo, entre otros, se prevé la necesidad de contar con acompañamiento en los países para apoyar el proceso de negociación con las alianzas seleccionadas como meritorias en el Primer Concurso del Fondo Competitivo, el seguimiento a las alianzas subscriptoras de contratos; la organización y asistencia técnica y operativa del Segundo Concurso del Fondo Competitivo y; las acciones que se deriven de la intervención del Componente de Gestión del Conocimiento en los países de la Región.

Hasta la fecha, la UEP ha cubierto estas necesidades con la contratación de “puntos focales” (enlaces) en los países. En “dos tiempos del Proyecto” la UEP ha contratado enlaces y se les ha dado la inducción correspondiente, sin embargo, este mecanismo de operación presenta los siguientes inconvenientes:

- i) No garantiza el apropiamiento del Proyecto por parte de los consultores. Los “enlaces” son consultores libres que no necesariamente están disponibles cuando se les requiere. La experiencia ha demostrado una rotación del 80% en las dos oportunidades en que se ha requerido de sus servicios.
- ii) El Proyecto queda desatendido parcialmente por la falta de presencia de enlaces en los países; no obstante la atención al mismo a través de las oficinas del IICA en los países.
- i) Es caro, ya que la continua rotación de los “enlaces” conlleva la necesidad de establecer procesos de inducción en relación al Proyecto y a las actividades que deben realizar.
- ii) Reduce los recursos del Fondo Competitivo destinado a los concursos, ya que el costo que involucre su participación hay que cargarlos a dicho Fondo.

Complementando lo expuesto, debe señalarse que al interior de la Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP) también habría que repensar su dimensión. La experiencia hasta ahora ha demostrado que la atención de los siete países que incluye el Proyecto - probablemente por la falta de personal de enlace en los países - es muy demandante de los tiempos del personal de la UEP, concentrándose en procesos administrativos y distrayéndolos de otras tareas de proyección del Proyecto, tales como la identificación de otras fuentes financieras, la formación de alianzas estratégicas y otras actividades de identificación de oportunidades que permitan potenciar sus resultados. Esto es especialmente válido para el caso del Fondo Competitivo del componente de Innovación Agrícola, el cual es un mecanismo bastante mecánico en su accionar, y que durante su implementación ha absorbido la mayor parte del personal de la UEP y se espera que siga manteniendo esta característica en sus próximos concursos.

3. Sobre la operación del Fondo Competitivo del Componente de Innovación Agrícola

El Fondo Competitivo del Proyecto fue creado como un mecanismo de incentivos para estimular la innovación agrícola en los rubros de interés, asignándose para este propósito el 41% del presupuesto total anual del Proyecto.

Si bien hasta el momento Red SICTA se encuentra en la fase de negociación de las propuestas meritorias, la experiencia desarrollada deja como lección aprendida la reflexión sobre si este es el mecanismo de incentivo más apropiado para el Componente de Innovación Agrícola, o si se tendrá que repensar este esquema de acompañamiento por un mecanismo más dinámico, dirigido, ágil, así como menos costoso y desgastante. Lo que está fuera de discusión es que se necesita algún tipo mecanismo que incentive a la innovación y que facilite la adopción de la misma por parte de los productores.

Algunas de los factores que conllevan a esta reflexión se señalan a continuación:

- El Fondo Competitivo es un mecanismo burocrático que requiere ser sometido a consideración del Comité Directivo en cada concurso: i) para orientación de los concursos; ii) para aprobación del Reglamento, Bases y formatos de los concursos; iii) para la selección del Panel de Revisión y; iv) para la aprobación del informe de dicho panel.
- Es demandante de recursos financieros que no se previeron en el diseño del Proyecto, los cuales no pueden ser omitidos y que se cargan al componente de Innovación Agrícola con la consecuente merma de los recursos destinados al Fondo Competitivo (revisión de Reglamento; reuniones del Comité Directivo pertinentes al tema; convocatoria a concurso en siete países; contratación de puntos focales; realización de talleres de consulta en los siete países; contratación de panel de revisión externo; proceso de negociación, seguimiento, evaluación y auditorías a proyectos meritorios, entre otros)
- Es altamente demandante de los recursos humanos de la UEP en su operación y administración, limitando sus capacidades para la realización de otras acciones que permitan potenciar los resultados del Proyecto. Hasta el momento, gran parte del tiempo de los funcionarios de la UEP ha sido dedicado al apoyo de la puesta en marcha de este mecanismo de fondos y al proceso de la convocatoria del primer concurso. Podría ser que esto se asocie al reducido tamaño de la Unidad Ejecutora, pero dada esta característica, se espera que este apoyo también sea requerido en el proceso de negociación de los contratos y de seguimiento de los proyectos en ejecución.
- La alta demanda en recursos humanos y financieros descritos anteriormente se irá sumando a medida que paralelamente estén en procesos otros concursos del Fondo Competitivo. Esto aumentará más la presión sobre los recursos humanos y financieros del Proyecto a medida que el Proyecto avance en su segunda fase.

- El manejo de un Fondo Competitivo conlleva un innmercido “desgaste” institucional del Proyecto y de los profesionales involucrados en el mismo, debido al mayor porcentaje de propuestas rechazadas que aprobadas. Este “desgaste” no ha sido tan notorio durante la realización de los talleres de consulta en los países, aunque muchos representantes de organizaciones, e instituciones, se desilusionaban al ver que sus expectativas financieras no podían ser satisfechas a través del Fondo. Una mayor evidencia se ha tenido luego de la notificación de las propuestas que no han pasado los criterios de elegibilidad, y se espera su máxima expresión una vez se notifiquen a las alianzas con propuestas no meritórias.
- La utilización de un mecanismo de incentivo como el Fondo Competitivo donde: i) los recursos son limitados para la región centroamericana; ii) está conceptualizado para el desarrollo de innovaciones tecnológicas; iii) no contempla el desarrollo de un mercado de tecnologías y; iv) no tiene un sistema de transferencia, resultará en un bajo nivel de adopción y por ende pondrá en riesgos los resultados de dicho Fondo.
- El análisis de las propuestas calificadas como meritórias sugieren que parte de los recursos del Fondo, se utilizarán para el fortalecimiento de las instituciones y organizaciones que están aliados con los grupos de productores, y no para brindarle viabilidad a las innovaciones propuestas.
- Con relación al plazo de tiempo para la obtención de resultados, las innovaciones e investigaciones que apoya actualmente el Fondo en su actual concepción está dirigido en su mayoría al apoyo de investigación aplicada y estratégica, las cuales brindan resultados a mediano y largo plazo. Por consiguiente, los resultados rápidos esperados por Red SICTA se ven comprometidos en el corto plazo. Por lo anterior se plantea que si deseamos favorecer resultados rápidos habría que privilegiar la captura y validación de tecnologías promisorias, y tratar de incidir sobre los agentes de los mercados tecnológicos y sobre lo sistemas de transferencia de tecnología en la Región.

4. Sobre la Transferencia Tecnológica y la Gestión del Conocimiento en el marco del Proyecto

No obstante de que el Proyecto no cuenta aún con el componente de Gestión del Conocimiento en plena operación, de la experiencia desarrollada se desprende como una lección importante la necesidad de reforzar este componente para apoyar más el proceso de transferencia de tecnología.

Es claro que el problema de la adopción tecnológica para la innovación, no está en la generación del conocimiento, sino en la captura y validación de las tecnologías existentes, pero principalmente en sus procesos de transferencia, los cuales la mayoría de las veces pasan por la necesidad de contar con un mercado tecnológico.

En este contexto, la Gestión del Conocimiento se constituye en el elemento dinamizador en los procesos de innovación por su capacidad para desarrollar sinergias con otras instancias de la Región que estén trabajando en el desarrollo tecnológico, sean como oferentes o facilitadores de las demandas tecnológicas (mercados tecnológicos), pero principalmente, en la transferencia de las mismas.