



XIV Encuentro del Sistema de los INIAs de Iberoamérica

## **XIX Reunión Anual del Consejo Directivo de FONTAGRO**

# Estrategias de Gestión del Conocimiento y Comunicación

21 al 23 de octubre de 2015  
Almería, España

# 1 INTRODUCCIÓN

Los proyectos de **FONTAGRO** han generado conocimientos, tecnologías, e innovaciones exitosas para la agricultura familiar, la adaptación al cambio climático y la seguridad alimentaria. Sin embargo, se ha observado que la información no llega fácilmente a los usuarios potenciales. Por ello, se percibe la necesidad de diseminar, de manera más estratégica, el conocimiento generado para fomentar su aplicación masiva. En ese sentido, el **Consejo Directivo (CD)** de FONTAGRO acordó fortalecer la comunicación y generar mecanismos para la gestión del conocimiento. FONTAGRO recibió apoyo del “Fondo Coreano para la Reducción de la Pobreza” para el diseño y planificación de una **estrategia de gestión del conocimiento (GC) y comunicación**.

Para desarrollar la estrategia fue necesario realizar un relevamiento —implementado por medio de una encuesta— del estado de la gestión del conocimiento en las instituciones vinculadas, y un diagnóstico de las comunicaciones de FONTAGRO (relevamiento de procesos y prácticas, informes, productos de conocimiento y herramientas de comunicación, incluyendo una auditoría del sitio web), a fin de evaluar la posibilidad de convertir a FONTAGRO en una fuente de conocimiento y en facilitador para su diseminación efectiva así como fortalecer su comunicación y nuevo posicionamiento, definido en el Plan de Mediano Plazo 2015-2020 (PMP).

## 2 RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE GC Y DIAGNÓSTICO DE LAS COMUNICACIONES DE FONTAGRO

Respecto del estado de la **gestión del conocimiento** en las instituciones, la encuesta demostró un alto grado (86%) de implementación de programas y estrategias para una activa gestión del conocimiento en las instituciones miembros y socias. Sin embargo, existen desafíos y obstáculos recurrentes para compartir el conocimiento. Uno de los factores mencionados (por el 50% de los encuestados) está relacionado con el comportamiento de la gente y la cultura organizacional, que requiere ajustes para incentivar actividades y programas para compartir el conocimiento de forma eficiente. Asimismo una de las dificultades más importantes en la retención del conocimiento y la memoria institucional se debe al egreso de funcionarios de gran experiencia (mencionado por más del 65%), que deja un vacío de conocimientos y capacidades. Otras problemáticas recurrentes en las instituciones responden a presupuestos insuficientes para la capacitación y el uso de tecnologías informáticas para la gestión del conocimiento.

Respecto de la **imagen y posicionamiento**, la encuesta demostró que FONTAGRO es reconocido por sus miembros de acuerdo al nuevo posicionamiento, como **mecanismo articulador de consorcios y plataformas de cooperación, y ya no un simple fondo de inversión**. Sin embargo, la imagen institucional y la identidad visual de FONTAGRO requieren ser actualizadas y modernizadas para proyectar ese nuevo posicionamiento, la nueva misión y visión y sus principios de innovación, gestión del conocimiento, visión prospectiva y demostración de impacto y mayor visibilidad, entre los más importantes. Las instituciones valoran el aporte de FONTAGRO a los objetivos propios de las instituciones y, la información que brinda sobre proyectos e innovaciones, es relevante para su trabajo. No obstante solo el 15% de los encuestados manifestó que FONTAGRO colabora con la difusión del conocimiento, existe un alto grado de acuerdo (90%) por parte de las instituciones para que FONTAGRO almacene y comparta el conocimiento generado por los proyectos. Para ello, existe

la necesidad de sistematizar la captura<sup>1</sup> del conocimiento generado por los proyectos y sus resultados, y documentarlos para su disseminación a sus audiencias objetivo. Debido a una escasa visibilidad y presencia en públicos objetivos externos, como por ejemplo, la prensa o canales más innovadores como las redes sociales, entre otros, se hace evidente la necesidad de alinear y estandarizar y coordinar la generación de contenidos, mensajes, y procedimientos de disseminación. Asimismo los productos de conocimiento propios y en colaboración con terceros, así como los mensajes que genera FONTAGRO, tienen limitada difusión y llegada a sus audiencias. Sin embargo, FONTAGRO tiene la oportunidad de trabajar en red y colaboración con sus instituciones miembros, socias y patrocinadoras con el fin de generar sinergias para fortalecer y multiplicar la disseminación de resultados de los proyectos que financia.

En cuanto a los **canales de comunicación**, las herramientas digitales, web y las tecnologías de la información y comunicación (TIC) son los medios de comunicación preferidos por las instituciones para recibir y compartir información institucional y de los proyectos. Si bien el sitio web de FONTAGRO es la herramienta más utilizada para compartir información y conocimientos, su estructura y diseño gráfico necesitan ser mejorados y actualizados para proyectar innovación y funcionar como herramienta eficiente a la hora de disseminar resultados. Finalmente, FONTAGRO cuenta con el potencial y la capacidad de utilizar nuevas tecnologías disponibles, a bajo costo, para: a) posicionar su nueva imagen, b) lograr una mayor disseminación de sus resultados y c) colaborar con el fortalecimiento de capacidades de sus miembros.

### 3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y PLANES

A continuación se plantean los objetivos principales de la estrategia y que corresponden a los lineamientos estratégicos del PMP 2015-2020, en materia de gestión del conocimiento y comunicaciones:

1. Implementar la nueva misión y visión de FONTAGRO así como el nuevo foco de innovación, por medio de la mejora de la imagen institucional y la visibilidad de los resultados de la investigación, a través de la adopción de nuevos procedimientos y de herramientas web y tecnologías de la información y la comunicación.
2. Incrementar la disseminación y gestión del conocimiento de FONTAGRO y de las instituciones nacionales de investigación con sus audiencias, estimulando el intercambio de conocimientos y las actividades de disseminación conjuntas.
3. Contribuir al fortalecimiento de las capacidades de gestión del conocimiento y de comunicaciones de los investigadores participantes en los proyectos de FONTAGRO por medio del diseño de actividades colaborativas y programas de capacitación.

#### 3.1 IMPLEMENTACIÓN

Para implementar estos objetivos, se prevén los siguientes planes y acciones a ser desarrollados por la Secretaria Técnica Administrativa de FONTAGRO (STA):

---

<sup>1</sup> Se refiere a la extracción, interpretación y socialización del conocimiento por parte de los líderes, especialistas y contrapartes.

#### Plan para el Objetivo 1:

Implementación de la nueva misión, visión, y enfoque de innovación de FONTAGRO, de acuerdo a lo definido en el PMP 2015-2020. Mejora de la identidad visual, la imagen institucional y el posicionamiento.

- a) Adaptar y modernizar la **imagen institucional y el logotipo de FONTAGRO** a la nueva misión y visión definida para reafirmar y proyectar su enfoque en innovación para la agricultura familiar. Realizar un mapeo de públicos objetivos y desarrollar contenidos comunicacionales ad hoc.
- b) Mejorar la **diseminación de conocimientos generados por los proyectos y las comunicaciones** en general, por medio del fortalecimiento de las herramientas actuales de comunicación y el diseño e implementación de acciones coordinadas de prensa, presencia en redes sociales y organización de eventos estratégicos. Inclusión del componente de diseminación y comunicación en las herramientas operativas y de gestión de los proyectos de FONTAGRO.
- c) Actualizar y mejorar el **diseño gráfico y estructura de contenidos del sitio web** [www.fontagro.org](http://www.fontagro.org) para mejorar la calidad, el desempeño y el acceso de las audiencias a la información de los proyectos, productos de conocimiento y documentos relacionados con las actividades de FONTAGRO. Fortalecer sus funcionalidades (mejorar sus plataformas, bibliotecas, repositorios).

#### Plan para el Objetivo 2:

Diseño e implementación de la estrategia de gestión del conocimiento y diseminación de resultados.

- d) Sistematizar la **captura y documentación de los resultados** y avances de los proyectos y las mejores prácticas, para obtener un cuerpo de conocimiento que pueda ser fácilmente diseminado a las audiencias. Se utilizarán herramientas web y nuevas tecnologías de la información y la comunicación de bajo costo, en colaboración con líderes de proyectos e investigadores.
- e) Diseñar y organizar un plan de **actividades colaborativas e intercambios** y la organización de eventos estratégicos institucionales y temáticos, con las instituciones miembros, agencias internacionales, socios y patrocinadores. Se coordinarán actividades de la gestión del conocimiento con los patrocinadores y se mejorarán los esfuerzos de diseminación de los resultados de los proyectos para amplificar su difusión.

#### Plan para el Objetivo 3:

Diseño de actividades para el fortalecimiento y construcción de capacidades<sup>2</sup> para compartir conocimientos, comunicaciones efectivas y uso de tecnología para la diseminación de resultados, dirigidas a responsables de las instituciones y líderes de proyectos.

- f) Diseñar un **programa de incentivos** y mecanismos para promover el intercambio interinstitucional de conocimientos y entre integrantes, una cultura de aprendizaje compartido de la experiencia y su transferencia en las instituciones nacionales de investigación.

---

<sup>2</sup> Se evaluarán a la luz de los lineamientos de la estrategia de Fortalecimiento de Capacidades, presentada en la Reunión del Consejo Directivo en Santiago de Chile 2015 y que aún se encuentra en evaluación.

- g) Desarrollar actividades de **capacitación** incluyendo **estrategias de mentoreo**<sup>3</sup> y **coaching**<sup>4</sup> para la transferencia de conocimiento y colaboración para responsables y autoridades de las instituciones nacionales de investigación.
- h) Diseñar actividades de capacitación -presencial y en línea- para la **comunicación efectiva y uso de la tecnología para la diseminación de resultados de proyectos** a las distintas audiencias.

## 4 PRESUPUESTO Y RECURSOS

La implementación de los planes y actividades derivadas de esta estrategia serán financiadas con recursos de la Cooperación Técnica –Gestión del Conocimiento de FONTAGRO Fase II-B, del **Fondo Coreano de Alianza para el Conocimiento en Tecnología e Innovación (KPK)**, recursos de contrapartida, de iniciativas y otras donaciones disponibles a ser gestionadas por FONTAGRO. Serán ejecutadas por la consultora contratada para la Fase II-A de la Cooperación y empresas especializadas para la adaptación de la imagen y para el rediseño y mejoramiento del sitio web institucional, y serán supervisadas por la STA.

## 5 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Una vez aprobada la estrategia y lineamientos generales por parte del CD, se delinearán un plan de acción con actividades y cronogramas detallados, cuyo inicio se prevé a partir de Noviembre de 2015 y hasta Enero de 2017.

## 6 RESPONSABILIDADES, COORDINACIÓN Y COLABORACIONES

Las actividades serán desarrolladas por la consultora contratada para el diseño de la estrategia y coordinadas por el personal de la STA. Asimismo, se espera la colaboración de los miembros del CD, líderes de proyectos, patrocinadores y otros socios, para formar equipos de trabajo para el desarrollo de actividades puntuales de la estrategia.

---

<sup>3</sup> Relación de desarrollo personal en la cual una persona más experimentada o con mayor conocimiento ayuda a otra menos experimentada o con menor conocimiento.

<sup>4</sup> Método que consiste en un entrenador que acompaña, instruye y entrena a una persona o a un grupo de ellas, con el objetivo de conseguir alguna meta o de desarrollar habilidades específicas