



Síntesis del plan de Gestión de Conocimiento y Comunicación 2020-2025 de FONTAGRO



INDICE

Resumen Ejecutivo	3
Introducción	4
Gestión del Conocimiento. Análisis conceptual	4
Metodología del plan	8
Diagnóstico de necesidades.....	9
Comunicación y Posicionamiento	10
Retos	11
Objetivo General	11
Ejes del Plan y Objetivos Específicos.....	11
Plan de Acción.....	13



RESUMEN EJECUTIVO

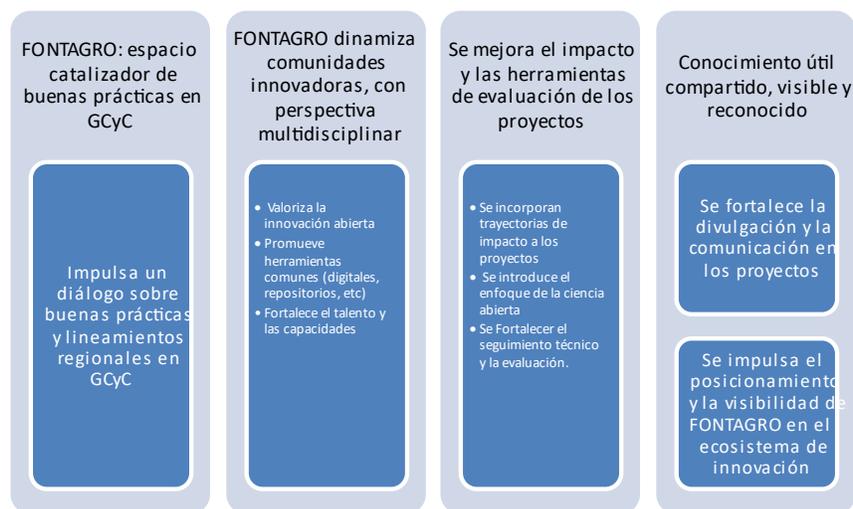
El presente plan reconoce la GCyC como un conjunto de procesos y comportamientos que motivan a generar, utilizar y compartir conocimiento, aprendizaje y experiencia. Este documento contribuye a posicionar a FONTAGRO en los nuevos modelos de producción científica y de transmisión de conocimiento. Su elaboración se ha visto beneficiada por aportaciones de una pluralidad de actores, que han enriquecido el diagnóstico y la propuesta de acciones. El plan potencia a FONTAGRO como instrumento de cooperación regional, orientado a los siguientes retos de la GCyC:

- Configurar **FONTAGRO como catalizador de conocimiento** en el ámbito de la investigación e innovación agrícola, agroalimentaria y rural.
- Promover el **desarrollo** de instrumentos que dinamicen **comunidades innovadoras en el sistema agroalimentario**.
- Orientar a los agentes del sistema agroalimentario I+D+i hacia la **mejora del impacto y de las herramientas de evaluación** de los proyectos, de acuerdo con un enfoque de conocimiento abierto y responsable.
- Fortalecer el papel de FONTAGRO como en la transmisión de **conocimiento útil compartido, visible y reconocido** en el sistema agroalimentario.

Será prioritario que FONTAGRO ofrezca un espacio o foro de referencia internacional para extraer las mejores prácticas en innovación y ciencia abierta relacionadas con los sistemas agroalimentarios. El plan potenciará el direccionamiento de las actividades de los proyectos hacia

una tipología específica, pero a la vez amplia, de acciones de innovación, así como a la promoción del talento. Para no perder el vínculo con los retos de la Agenda 2030 se consolidará el enfoque basado en misiones o desafíos. El enfoque de ciencia abierta se verá fortalecido por la recomendación de que los proyectos incluyan un plan de gestión de datos abiertos, así como de nuevos planteamientos basados en la co-creación y co-evaluación de resultados. Para alcanzar mayor impacto, FONTAGRO debe continuar promoviendo procesos colaborativos de gestión editorial, el archivo de productos de conocimiento en repositorios, y la diseminación de tecnologías digitales y de inteligencia artificial para su uso por los agentes del sistema agroalimentario. El plan de GCyC formulará enfoques innovadores de seguimiento de los proyectos de cara a reforzar el monitoreo de sus hitos de los proyectos y a proveer a los investigadores de retroalimentación externa. FONTAGRO trabajará para que el conocimiento y las nuevas soluciones tecnológicas puedan alcanzar el máximo número de usuarios a través de la elaboración de un plan de posicionamiento y visibilidad que permita la diferenciación de imagen y marca de FONTAGRO. La comunicación no es sólo una obligación formal, sino que forma parte de un compromiso para mejorar el impacto de los proyectos. Se destacará la conectividad a través de la colaboración y el compromiso de toda la red de FONTAGRO para que existan canales o nodos de inter-conexión entre la comunidad investigadora y los medios. Los retos y principales líneas de trabajo del plan se resumen en el siguiente esquema:

Figura 1. Esquema de trabajo en GCyC





INTRODUCCIÓN

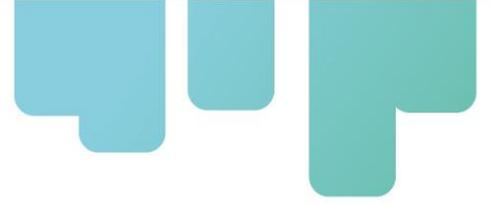
La gestión de conocimiento y de la comunicación (GCyC) en FONTAGRO se enmarca en su Plan de Mediano Plazo (PMP) 2020-2025 como un tema transversal que aspira a que el conocimiento alcance masivamente a todos sus usuarios potenciales. El presente plan actualiza y amplía significativamente iniciativas anteriores, como la publicación, en 2020, de un manual que facilita la normalización de las piezas de comunicación y diseminación de las soluciones tecnológicas suministradas por las iniciativas de FONTAGRO. **El plan considera la GCyC como un conjunto de procesos y comportamientos que motivan a generar, utilizar y compartir conocimiento, aprendizaje y experiencia.** Todo ello para mejorar la eficiencia, credibilidad, eficacia y visibilidad de FONTAGRO. Este documento contribuye a posicionar a FONTAGRO en los nuevos modelos de producción científica y de transmisión de conocimiento. Su elaboración se ha visto beneficiada por aportaciones de una pluralidad de actores, correspondientes a distintos perfiles (Figura 2), que han enriquecido el diagnóstico y la propuesta de acciones. También ha sido fundamental la activa participación del Comité de Gestión de Conocimiento y la Comunicación (CGGyC) de FONTAGRO con el apoyo de la Secretaría Técnica Administrativa, acompañados por un equipo de especialistas en GCyC.

Figura 2. Grupos de interés en la Gestión del Conocimiento y la Comunicación



Gestión del Conocimiento. Análisis conceptual

La GCyC puede facilitar cuatro tipos de resultados deseables: a) Los centros de investigación son capaces de orientar su estrategia hacia maximizar, de manera responsable, su **impacto sobre la sociedad**, b) El ciclo de producción de conocimiento y su difusión es **evaluable**, c) **El conocimiento es gestionado de manera abierta**, al servicio de la ciudadanía, con herramientas ágiles y accesibles, d) **Los resultados se comunican** eficazmente a múltiples audiencias, a través de canales diversos, en formatos accesibles y con una visión de marketing social.



Impacto social y evaluación

Un desafío estratégico de las instituciones de I+D+i es que puedan demostrar resultados en sus múltiples dimensiones, económica, socio-territorial, nutricional, alimentaria, política y ambiental. **Muchos investigadores encuentran dificultad en orientar su actividad hacia un impacto demostrable.**

La transformación de los sistemas de evaluación de la actividad investigadora está siendo acelerada por procesos como DORA o *Declaration on Research Assessment (DORA)*¹, que sostiene que para evaluar la actividad investigadora es necesario considerar el valor o impacto de todos los resultados de las investigaciones. Ello requiere cambios no sólo en la cultura de la comunidad investigadora, sino también en la política de las agencias de financiación, instituciones, editoriales y organizaciones que evalúan los resultados.

Innovación abierta y ciencia ciudadana

Hace unas décadas, el papel del sector público en los procesos de generación de conocimiento y transferencia descansaba en un enfoque lineal de la investigación, el desarrollo y la extensión. Más recientemente se introdujo el enfoque de sistemas de conocimiento e innovación (**Knowledge and Innovation Systems – KIS**) el cual abarca el conjunto de los agentes, de sus interacciones y de las instituciones que condicionan su comportamiento, con el objetivo de generar, difundir y utilizar conocimiento y tecnologías. Así, se han ido incorporando nuevas perspectivas como:

- la producción de un conocimiento no sólo formal sino también a través de redes sociales informales, asociaciones o comunidades locales.
- la consideración de la cuádruple o quintuple hélice² donde el gobierno, las empresas, la academia y la sociedad civil participan en un modelo de innovación democrática y abierto.
- La adopción de enfoques multidisciplinares que combinan las ciencias experimentales con las sociales y las humanidades.
- Un discurso en torno a la creación de espacios institucionales que catalizan la innovación agrícola.³

La investigación se concibe cada vez más de manera abierta. Es la llamada **Ciencia Abierta (Open Science)**, modelo cada vez más implantado en los sistemas de conocimiento e innovación más avanzados y continuamente en revisión⁴. Se caracteriza por la apertura no solo de las publicaciones (lo que tradicionalmente se conoce como Acceso Abierto u *Open Access*), sino también de los datos de investigación, de las metodologías y de los procesos, incorporando además la participación ciudadana en un entorno científico responsable.

Comunicación científica

La pandemia comportó un mayor reconocimiento social de la resiliencia de los sistemas alimentarios. De cara al período postpandemia, las organizaciones de I+D+i se enfrentan a diversos retos para comunicar mejor sus resultados a la sociedad.

¹ Lanzada por la American Society for Cell Biology en San Francisco en 2012. Ver <https://sfдора.org>.

² Carayannis EG, Grigoroudis E, Campbell DF, Meissner D, Stamati D, 2018. The ecosystem as helix: an exploratory theory-building study of regional cooperative entrepreneurial ecosystems as cuádruple/quintuple helix innovation models. *R&D Manage* 48(1): 148-162.

³ Francis JA, Van Huis A, 2016. Introduction. Why focus on innovation systems: implications for research and policy. In: *Innovation systems*, pp. 8-13. The Technical Centre for Agricultural and Rural Cooperation (CTA), Wageningen.

⁴ Anglada, L., & Abadal, E. (2018). ¿Qué es la ciencia abierta?. *Anuario ThinkEPI*, 12, 292-298. <https://recyt.fecyt.es/index.php/ThinkEPI/article/view/thinkepi.2018.43>. Fressoli, M., & De Filippo, D. (2021). Nuevos escenarios y desafíos para la ciencia abierta. Entre el optimismo y la incertidumbre. *Arbor*, 197(799), a586-a586.



- Un primer reto es el de hacer más visible el propio sistema de conocimiento e innovación en agricultura y alimentación. Ello supone un esfuerzo de comunicación acerca de cómo el sistema propone soluciones tecnológicas a los desafíos climáticos y alimentarios actuales.
- En segundo lugar, está la necesidad de reforzar los vínculos entre los investigadores aplicados y los intermediarios de conocimiento o divulgadores de campo, a través de una variedad de medios que vayan más allá de las revistas científicas acreditadas.
- Un tercer reto, no menos importante, está en **saber comunicar**. Se trata de poder divulgar los hallazgos de una manera sencilla, amena y rigurosa, lo que implica trascender los meros titulares de prensa. Las áreas de comunicación científica de las instituciones cobran una importancia creciente y utilizan una amplia gama de productos de divulgación audiovisual.

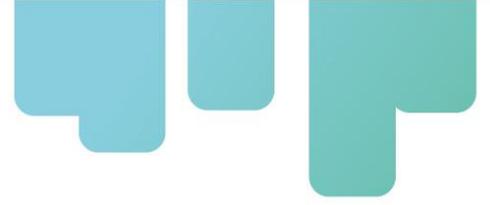
Posicionamiento de los INIAs ante los retos del sistema agroalimentario

En los tiempos actuales y en las expectativas postpandemia, dos son las tendencias que parecen consolidarse en torno al “cómo” los institutos de investigación participan en el sistema de conocimiento e innovación. El personal de las instituciones es cada vez más consciente de la necesidad de orientar su actividad a afrontar los retos de la sociedad como, por ejemplo, reducir la pobreza alimentaria, procurar la mitigación y la adaptación del sistema frente al desafío climático, construir cadenas de valor vigorosas, inclusivas y resilientes y, en definitiva, ayudar a alcanzar las metas de la Agenda 2030. Para lograr un mayor impacto social, **una fortaleza de los INIAs es su vinculación sistemática entre conocimiento y práctica**. Como instituciones próximas a las áreas y comunidades agrarias, están en posición de aplicar la ciencia abierta como una responsabilidad que conlleva el reto de promover transparencia y reproducibilidad de los resultados y una mayor accesibilidad a las herramientas y productos de conocimiento en formato digital. El posicionamiento de los INIAs es también óptimo para desarrollar experiencias de co-creación, es decir, implicación de los usuarios, las comunidades y las empresas en los procesos de innovación. Los INIAs han realizado un esfuerzo considerable de aproximación hacia nuevas formas de generar y divulgar el conocimiento. Los resultados del análisis realizado por el equipo de la STA, a partir de las páginas Web y presentaciones realizadas por los países miembros, mostraron diversas definiciones de gestión de conocimiento que se sintetizan en la siguiente figura:

Figura 3 Definición de Gestión del Conocimiento en los INIA's de la región.



Fuente: Elaboración del Equipo de la Secretaría Técnica Administrativa de FONTAGRO



Herramientas disponibles

Se analizaron los repositorios digitales de los INIAs a partir de cuatro ámbitos: **i) operación:** políticas de acceso abierto y disponibilidad de licencias tipo *Creative Commons*; **ii) gestión:** tipos de publicaciones y disponibilidad de editoriales y/o revistas; **iii) indicadores:** visualización de datos para monitoreo de los accesos y/o consultas, y métricas disponibles; y, **iv) vinculaciones**, en particular las establecidas con otras instituciones y con directorios de repositorios o proveedores de servicio. **Se determinó que el 20% de los repositorios de los INIAs de la red FONTAGRO tiene vinculaciones interinstitucionales para su gestión.** En general, los repositorios examinados no presentan de forma pública las métricas que permitan monitorear la intensidad o la cantidad de consultas por parte de los usuarios. Los repositorios institucionales pueden seguir avanzando en dos direcciones: la primera es fortalecer su interconectividad internacional, con recolectores de repositorios como es el caso de *La Referencia*, como ejemplo en ALC o *OpenAire*, en el ámbito europeo. La segunda, seguir facilitando el acceso abierto de todos los productos de conocimiento. **La red FONTAGRO ofrece un espacio a los INIAs para aprovechar el conocimiento y las capacidades generadas por sus pares y determinar orientaciones e iniciativas comunes para una gestión del acceso abierto y de los repositorios que permita una mayor difusión y utilización del conocimiento.**

Datos bibliométricos de los proyectos de FONTAGRO

Aunque la publicación científica no debe ser el único objetivo de los centros de conocimiento, la bibliometría puede ser indicativa de tendencias y redes de colaboración. A partir de búsquedas en *WoS* y *Scopus* y el programa *VOSviewer*, se abordó un monitoreo bibliométrico del impacto científico de las publicaciones de los proyectos financiados por FONTAGRO. La base de datos contiene información de los artículos publicados entre 2013 y 2020, incluyendo autores, instituciones, palabras clave y, sobre todo, redes de colaboración establecidas alrededor de estos proyectos. **En total 240 organizaciones han colaborado en la elaboración de 137 artículos analizados.**

Se seleccionaron las palabras clave que presentaban 5 o más co-ocurrencias entre los artículos. De esta manera se obtuvieron 62 palabras claves. A partir de estas palabras clave y de los resúmenes de los artículos de la red se clasificaron los mismos según los Objetivos del Desarrollo Sostenible⁵ (ODS) que más se relacionaban con los trabajos considerados. Para vincular las palabras clave con los distintos objetivos se agregó a las palabras clave de cada artículo los ODS a los que se relacionaba el mismo. El Gráfico 3 recoge la red de co-ocurrencia de palabras clave, ampliada para incluir los ODS más significativos en los trabajos de los proyectos de FONTAGRO.

El análisis muestra cómo el contenido de los artículos puede aportar información adicional, más allá de los impactos en citas, lo que permite una evaluación más completa de los resultados de las investigaciones, que puede ser complementada por otros indicadores de impacto digital (ej. *Altmetrics*) o de colaboración entre organizaciones.

⁵ En 2015, la ONU aprobó la Agenda 2030 sobre el Desarrollo Sostenible, una oportunidad para que los países y sus sociedades emprendan un nuevo camino con el que mejorar la vida de todos, sin dejar a nadie atrás. La Agenda cuenta con 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, que incluyen desde la eliminación de la pobreza hasta el combate al cambio climático, la educación, la igualdad de la mujer, la defensa del medio ambiente o el diseño de nuestras ciudades.

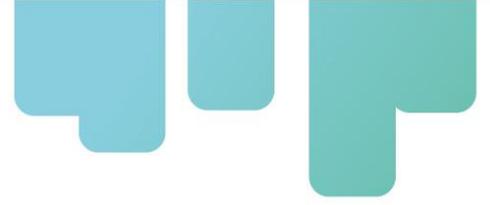
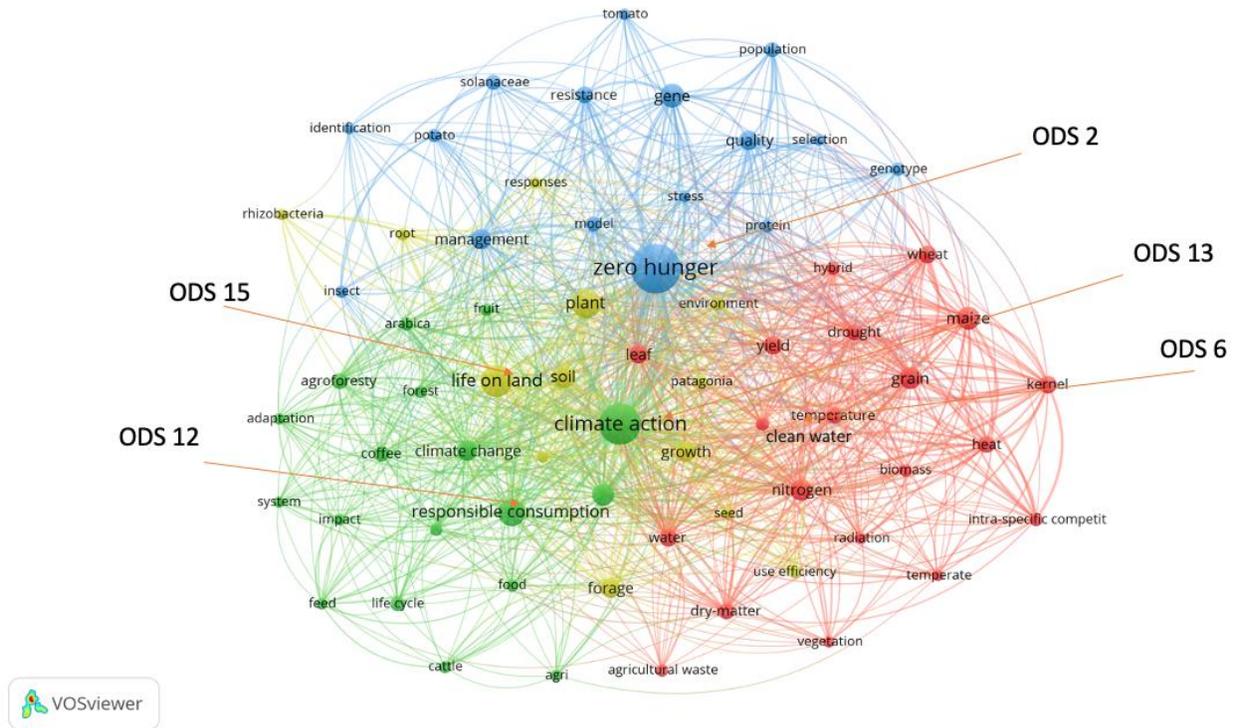


Gráfico 1. Red de palabras clave y relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.



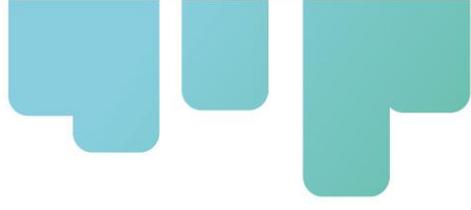
Fuente: STA de FONTAGRO

METODOLOGÍA DEL PLAN

Se siguió un marco de Teoría del Cambio que partió de la identificación de necesidades para llegar a un esquema de retos (objetivos generales), resultados (objetivos específicos) y acciones. Durante los Talleres virtuales celebrados del 17 al 19 de mayo, y del 13 al 14 de julio de 2021 se combinó la encuesta a expertos con el debate en grupos de trabajo para las distintas subregiones de la red FONTAGRO (Grupo Sur, Centroamérica y el Caribe y Subregión Andina). Expertos de 15 instituciones respondieron a un cuestionario que abarcara varias dimensiones de la GCyC, pero a la vez que no fuera exhaustivo. Ambos talleres constituyeron una experiencia piloto de Talleres temáticos sobre GCyC en los que los institutos intercambiaron información sobre sus retos y vías de solución tanto en gestión del conocimiento como en comunicación.

Responsables. La gestión del conocimiento corresponde a todos los centros de investigación que constituyen la red FONTAGRO.

- La STA, bajo las directrices del CD impulsa una gestión de conocimiento, en la forma lo más coordinadamente posible, que proporcione la orientación y el asesoramiento necesarios para un sólido trabajo en equipo y colaboración con el equipo y los miembros de la red FONTAGRO.
- Al mismo tiempo, se ha establecido un Comité de GCyC por los miembros de la red. El grupo está integrado



por personal con responsabilidades de gestión de la información y coordinadores designados por directores de los INIAs.

- El actual CD seguirá desempeñando un papel importante a la hora de garantizar la toma de decisiones estratégicas en materia de GC, así como en la propia ejecución del Plan de GCyC y su alineamiento con el PMP 2020-2025.

Evaluación. Un marco de medición de resultados debe incluir indicadores y metas de resultados y productos. Además de los indicadores de cumplimiento de metas cuantitativas (por ejemplo, número de proyectos o publicaciones con enfoques de ciencia abierta), se podrán realizar aproximaciones cualitativas basadas en entrevistas con informantes clave, encuestas sobre conocimientos, actitudes y prácticas; grupos focales; análisis bibliométrico y de impacto en redes sociales, y mapeo de resultados. Se supervisarán las iniciativas, se recopilarán continuamente comentarios y se documentarán las lecciones para apoyar la difusión de casos de éxitos.

Calendario. El calendario del Plan de GCyC está en consonancia con el PMP 2020-2025 para 2016-2025. La STA elaborará informes periódicos de las actividades, productos, divulgación, talleres, y cambios implementados en el Manual de Operaciones y en el Manual de GCyC.

Diagnóstico de necesidades

No todos los INIAs comparten las mismas prioridades a pesar de tratarse de instituciones con objetivos comunes. El PGCyC de FONTAGRO se orientará a fortalecer los espacios regionales de discusión. Los propios INIAs pueden aprovechar la diversidad de enfoques y fortalezas, para poner en marcha mecanismos de cooperación internacional que dinamicen los ecosistemas de innovación.

Gestión del Conocimiento

A partir de la consulta a expertos en gestión de conocimiento se realizó un mapeo de las prioridades de la gestión de conocimiento y de su grado de desarrollo. Las personas consultadas consideran **la Gestión del Conocimiento como estratégica, pero subsisten prácticas por desarrollar**. Como una dimensión clave se destacó la necesidad de seguir incorporando **la GC en la estrategia de las organizaciones de I+D+i**. Otras prioridades clave del autodiagnóstico fueron la necesidad de abordar **alianzas estratégicas** con agentes del sistema de innovación, la orientación de los proyectos hacia un **impacto verificable**, el apoyo al personal de I+D en la elaboración de trabajos y la revisión por pares de la calidad de los mismos.

También con alta prioridad, pero quizás en un estado más incipiente están el asesoramiento al personal en la preparación de convocatorias y en la aplicación de prácticas de ciencia abierta.

Algunas dimensiones aparecen con un grado bajo de implementación en la actualidad, pero pueden ser consideradas de alta prioridad **a medio o largo plazo**. Algunas son de carácter instrumental como la **disponibilidad de herramientas de comunicación interna, de repositorios, y de infraestructuras digitales compartidas**. Otros aspectos tampoco muy desarrollados se refieren más a los **incentivos y motivación del personal** y en este capítulo incorporaríamos las métricas para evaluar la transferencia y las motivaciones para compartir conocimiento dentro o fuera de las instituciones. También en este grupo de prioridades a largo plazo, no suficientemente desarrolladas en el momento presente, se encuentran las **colaboraciones con el sector privado**, tanto en términos de promoción de iniciativas empresariales como de información recibida de las necesidades de las empresas. Los nuevos modelos de GC pueden facilitar comunidades de conocimiento con una mayor participación del sector privado, empresas, fundaciones, universidades y comunidades agrícolas y rurales.



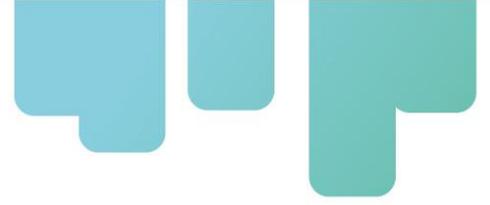
Comunicación y Posicionamiento

Un 81% de las personas expertas consultadas en los talleres realizados señalaron que sus productos de conocimiento se dirigen a asociaciones y comunidades agrarias y rurales. Un 68% incluía en su audiencia prioritaria a otros miembros de la comunidad científica y un 50% a las autoridades y tomadores de decisiones. Por otro lado, un 31% declaraba que los investigadores de los institutos requerían mayor asesoramiento en prácticas de comunicación científica. Un 87% reportó que sus institutos contaban con unidades especializadas en comunicación. La STA promovió una consulta entre los expertos de comunicación de los INIAs para analizar la situación actual de la Comunicación en la investigación, desarrollo e innovación en la agricultura, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades). Se llegó así a las conclusiones del análisis representado en la Figura 4. **Como conclusión los países miembros destacan la necesidad de poner en valor la importancia de la comunicación en los propios centros de investigación, de ser entendidos por las audiencias generales y mejorar las habilidades comunicativas para difundir sus investigaciones.** Son conscientes, sin embargo, del enorme potencial de comunicación que se ofrece por la especialización de los INIAs en el suministro de soluciones tecnológicas para los desafíos de la sociedad. El **marketing social**, el asesoramiento en buenas prácticas y, sobre todo, la visibilidad de las capacidades institucionales son aspectos en los que la mayoría de los INIAs ya están trabajando. Adicionalmente, en los talleres y consultas realizadas, se consideró prioritario el posicionamiento y visibilidad del propio FONTAGRO y sus proyectos. FONTAGRO compite en la asignación de fondos públicos y la difusión de sus proyectos es uno de sus principales activos. Tras el análisis proporcionado por Google Trends, se observa que FONTAGRO tiene un margen sustancial de mejora de su tráfico hacia la web, sus resultados de búsqueda en Google y de su posicionamiento con respecto a otros mecanismos o instituciones de cooperación. Existe potencial para generar un mayor *engagement* en redes para crear comunidad, adquirir seguidores, y potenciales audiencias.

Figura 4. Diagnóstico de la comunicación en la red FONTAGRO



Fuente: Elaboración de la STA basada en consulta a expertos del CGyC



Retos

El plan potencia a FONTAGRO como instrumento de cooperación regional, orientado a los siguientes retos de la GCyC:

- Configurar **FONTAGRO como catalizador de conocimiento que promueve redes y ecosistemas de innovación y el desarrollo** en el ámbito de la investigación e innovación agrícola, agroalimentaria y rural.
- Promover el **desarrollo** de instrumentos que dinamicen **comunidades innovadoras en el sistema agroalimentario** multidisciplinares y con disposición y capacidad para poner nuevos productos, procesos o formas de organización al servicio de la sociedad.
- Orientar a FONTAGRO y a los agentes del sistema agroalimentario I+D+i hacia la **mejora del impacto y de las herramientas de evaluación** de los proyectos, de acuerdo con un enfoque de conocimiento abierto y responsable.
- Fortalecer la proyección de FONTAGRO como difusor de **conocimiento útil compartido, visible y reconocido** en el sistema agroalimentario.

Objetivo General

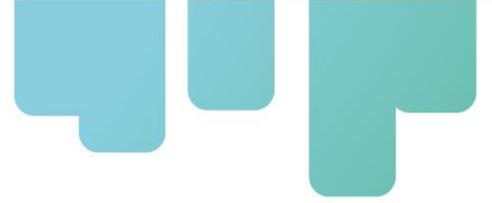
Impulsar el liderazgo y la visibilidad de FONTAGRO como mecanismo de cooperación para la propuesta, desarrollo y difusión de las mejores prácticas de gestión de conocimiento que impulsen el impacto científico, social y tecnológico de la investigación y la innovación en el sistema agroalimentario y rural.

El Plan de GCyC está alineado con la visión del PMP 2020-2025 orientada a actividades de conocimiento que favorezcan sistemas agroalimentarios “inclusivos y sostenibles con el medio ambiente y la sociedad”. Del mismo modo, es coherente con la misión de FONTAGRO, expuesta en el mismo PMP, como mecanismo de apoyo a actividades que aportan conocimiento e innovación.

Ejes del Plan y Objetivos Específicos

Eje1. Espacio regional. Será prioritario que FONTAGRO ofrezca un espacio o foro de referencia internacional en el que los países de América Latina y el Caribe puedan participar para extraer las mejores prácticas en innovación y ciencia abierta relacionadas con los sistemas agroalimentarios. El espacio de diálogo se fortalecerá a través de un Comité de GCyC, constituido por especialistas de reconocido prestigio en el ámbito de la investigación y la innovación agroalimentaria y rural, y por representantes de los INIAs en el ámbito de la GCyC. Este comité podrá realizar el análisis prospectivo y de anticipación de tendencias tecnológicas, de cara a establecer líneas prioritarias para los proyectos de FONTAGRO, y recomendaciones que favorezcan la gestión, el impacto, la evaluación, la divulgación y la comunicación de los proyectos de cooperación.

Eje 2. Innovación. Al poner las tecnologías agronómicas y alimentarias al servicio de la Agenda de Desarrollo Sostenible, FONTAGRO será consciente de la necesidad de potenciar la transferencia de conocimiento a los agentes del sistema agroalimentario con capacidad de implementar los resultados de sus proyectos y dinamizar la transición de los sistemas agroalimentarios. Sin perder la categorización tradicional de innovaciones (de producto, de proceso, organizativa, etc) se potenciará el direccionamiento de las actividades de los proyectos hacia una tipología específica, pero a la vez amplia, de acciones de innovación. Estas comprenden, además de los casos de éxito, las pruebas de concepto, las acciones demostrativas, la validación de las tecnologías, los prototipos, y las primeras aplicaciones en el mercado o en las políticas de desarrollo. Adicionalmente, los proyectos son un instrumento útil de promoción del



talento y de desarrollo profesional del personal dedicado a la generación y transferencia de conocimiento.

Para no perder el vínculo con los retos de la Agenda 2030 se consolidará el enfoque basado en misiones o desafíos. El enfoque de ciencia abierta se verá fortalecido por la recomendación de que los proyectos incluyan un plan de gestión de datos abiertos, así como de nuevos planteamientos de participación de la ciudadanía en la co-creación y co-evaluación de resultados. Para alcanzar mayor impacto, FONTAGRO debe continuar promoviendo bienes públicos regionales en relación con tecnologías e infraestructuras de uso compartido. Ello abarca los procesos de gestión editorial, el archivo de productos de conocimiento en repositorios, y la diseminación de tecnologías digitales y de inteligencia artificial para su uso por los agentes del sistema agroalimentario.

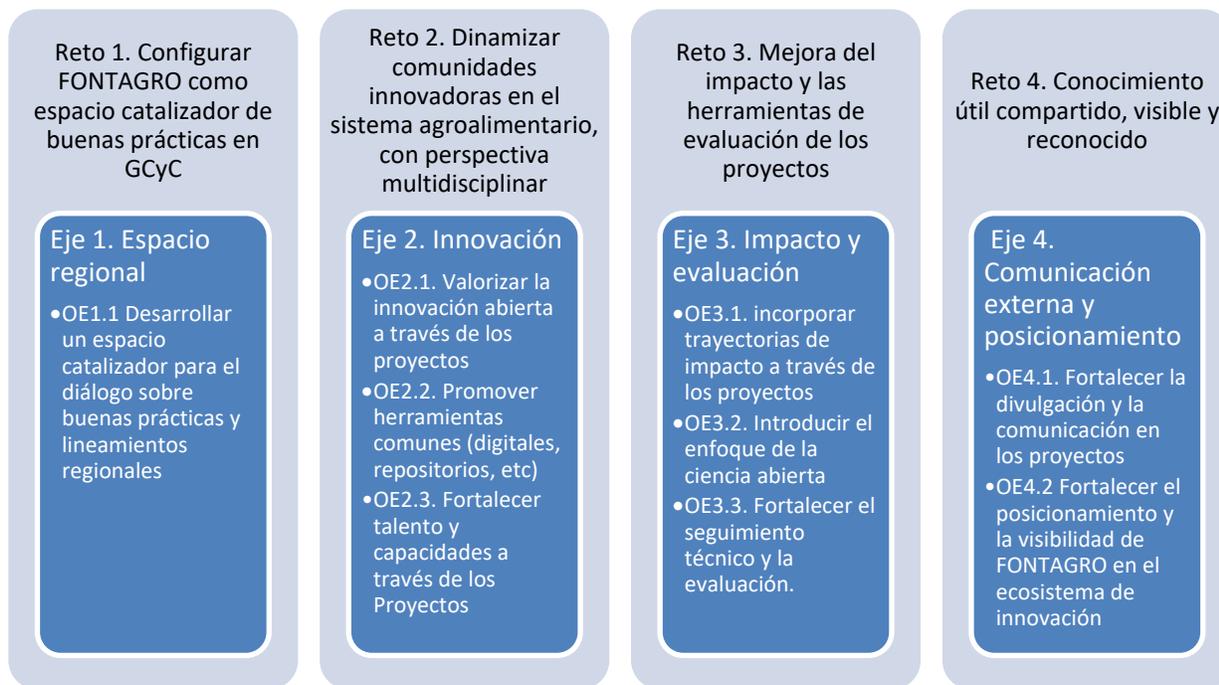
Eje 3. Impacto y Evaluación. El plan de GCyC formulará enfoques innovadores de seguimiento de los proyectos. Se plantea como objetivo **capturar y comunicar los resultados en torno a líneas argumentales o trayectorias de impacto claves que reforzarán y dotarán de coherencia al sistema de indicadores que FONTAGRO tiene actualmente en marcha**. Se valorará positivamente en los proyectos la **existencia de hitos temporalizados** con los que alcanzar mayor impacto. Complementariamente, se deberá dar a conocer quiénes son los investigadores individuales de los proyectos, por ejemplo, mediante la recopilación de identificadores únicos de investigadores.

Los indicadores que FONTAGRO ya viene recopilando se podrán reforzar con el depósito de los productos de conocimiento, incluidos los datos producidos, en repositorios de acceso abierto, añadido a otros indicadores bibliométricos y de impacto digital. Se podrá elaborar además un cuadro de mando por proyecto que permita conocer su estado de ejecución, sus hitos y sus principales resultados. El plan de GCyC revisará los procesos de evaluación y seguimiento de los proyectos de cara a reforzar el monitoreo de sus hitos de los proyectos y a proveer a los investigadores de retroalimentación externa en las fases intermedias de ejecución.

Eje 4. Comunicación externa y Posicionamiento. FONTAGRO debe trabajar para que el conocimiento y las nuevas soluciones tecnológicas puedan alcanzar el máximo número de usuarios. Ello puede alcanzarse mediante la condición, habitual en las convocatorias de otras agencias financiadoras, de que los proyectos elaboren un **Plan de Diseminación y Comunicación**. Se promoverán nuevos enfoques de comunicación y el asesoramiento sobre buenas prácticas, incluyendo la responsabilidad ética. Al mismo tiempo, se seguirán reforzando las reglas de publicidad e imagen de FONTAGRO, extendiéndolas a todos los productos de conocimiento (datos, audiovisuales, blogs, etc.). Todo este trabajo de comunicación de resultados de los proyectos irá acompañado del seguimiento de a través de herramientas digitales (p.e. Google trends), que permitan evaluar el impacto de la difusión en redes y medios digitales. FONTAGRO desarrollará un **plan de posicionamiento y visibilidad (PPV) que permita la diferenciación de imagen y marca de FONTAGRO**. La comunicación no es sólo una obligación formal, sino que forma parte de un compromiso para mejorar el impacto de los proyectos. El plan incluirá: a) acciones de *content marketing* que dé a conocer FONTAGRO, apoyado por los INIAs, y con la ayuda de *influencers* y *bloggers*, unido a contenidos de calidad técnica y visual b) campañas de optimización de buscadores para que las búsquedas de tecnología agropecuaria y alimentaria lleven a la web de FONTAGRO; c) acciones que generen *engagement* a través de redes sociales, blogs y *newsletters*, con la colaboración de la comunidad investigadora de FONTAGRO d) difusión a través de los medios de comunicación. Se destacará la conectividad entre FONTAGRO y los medios a través de figuras representativas pertenecientes al Comité de GCyC o a la red de INIAs que sirvan de canal o nodo de inter-conexión entre la red de FONTAGRO y los medios.



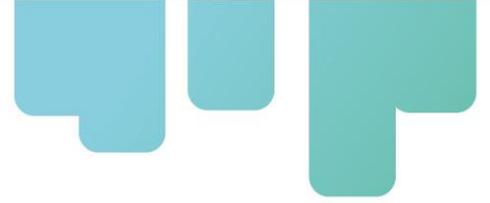
Figura 5. Ejes y objetivos del PGCyC de FONTAGRO



Plan de Acción

Acciones

Una vez realizado el diagnóstico de la situación de partida, la definición de los principales retos y su alineación con el PMP 2020-2025, se presenta a continuación el plan de acción que supondrá una transformación y adaptación al nuevo escenario. Para cada eje se identifican los objetivos y una serie de acciones prioritarias para la consecución de esos objetivos. La consecución de este plan debe estar totalmente alineada con la adaptación de los recursos humanos y con su presupuesto.



Eje 1. Espacio catalizador		
Eje/Objetivo específico	Acción	Descripción
OE1.1. Desarrollar un espacio catalizador para el diálogo de buenas prácticas y lineamientos regionales	A1.1.1. Comité Asesor de GCyC	Establecer un comité asesor con personas de reconocido prestigio y establecer un grupo de trabajo que estudie las buenas prácticas en innovación y ciencia abierta.
	A1.1.2. Talleres de seguimiento y benchmarking	Para seguimiento de los resultados de los proyectos de FONTAGRO y de las redes nacionales.
	A1.1.3. Diálogos temáticos de GCyC	Talleres de intercambio de buenas prácticas sobre: a) Formulación de proyectos , búsqueda de socios y fuentes de financiación a nivel internacional; b) Acceso abierto de datos y resultados , participación ciudadana y repositorios; c) Equidad de género en los proyectos ; d) Ética y responsabilidad ; e) Prácticas de publicación (selección, elaboración, etc) f) Mejora en la evaluación integral de la actividad investigadora.
Eje 2. Innovación		
OE2.1. Valorizar la innovación abierta a través de los proyectos	A2.1.1. Promoción de actividades innovadoras	Formulación de una tipología de acciones de innovación. Entre ellas la creación de un Comité Científico que permita el intercambio de conocimientos entre los países, entre otras acciones.
	A2.1.2. Innovación abierta orientada a misiones	Propuesta de misiones o desafíos en las convocatorias de proyectos y participación en las de socios de la cuádruple o quintuple hélice.
	A2.1.3. Datos abiertos	Incorporación de planes de gestión de datos abiertos.
	A2.1.4. Ciencia ciudadana	Promoción de enfoques de participación ciudadana, co-creación y co-evaluación.
OE2.2. Promover herramientas facilitadoras comunes (digitales, repositorios, etc)	A2.2.1. Iniciativas editoriales	Iniciativas editoriales conjuntas en la red de FONTAGRO como medio de difusión de resultados.
	A2.2.2. Acceso abierto de productos de conocimiento	Archivo y la diseminación de todos los productos de conocimiento en repositorios.
	A2.2.3. Tecnologías habilitadoras	Promoción la cooperación internacional para la implantación de tecnologías habilitadoras y de inteligencia artificial en agricultura y alimentación.
OE2.3. Promover talento y capacidades a través de los Proyectos	A2.2.4. Promoción de Talento	Incorporación de fórmulas de captación de talento en colaboración con entidades académicas, empresariales y entidades sin ánimo de lucro.
Eje 3. Impacto y Evaluación		
OE3.1. Fortalecer trayectorias de impacto a través de los proyectos	A3.1.1. Trayectorias de impacto	Promover, bajo la supervisión del Comité de GCyC y del Comité Científico, la incorporación de trayectorias de impacto (<i>impact pathways</i>) en los proyectos.
OE3.2. Introducir el enfoque de la ciencia abierta	A3.2.1. Acceso abierto	Protocolo de condiciones de acceso abierto en los términos de referencia de los proyectos
OE3.3. Fortalecer el seguimiento técnico y la evaluación	A3.3.1. Evaluación y seguimiento	Revisión del protocolo de evaluación y revisión por pares de los proyectos y sus resultados; Mejora de las herramientas de gestión remota de los proyectos para su evaluación y seguimiento; Evaluación y retroalimentación externa intermedias. Seguimiento ex post de las trayectorias de impacto de los proyectos
	A3.3.2. Calidad	Mejora del seguimiento y control de calidad por las propias plataformas, con apoyo del Comité Científico o grupos de expertos propuestos por las plataformas.
	A3.3.3. Cuadro de mando	Diseño e implantación de un cuadro de mando para monitorizar los proyectos.
Eje 4. Comunicación externa y posicionamiento		
OE4.1. Fortalecer la divulgación y la comunicación en los proyectos	A4.1.1. Comunicación científica	Protocolo eficaz de diseminación, explotación y comunicación de resultados, durante el ciclo de los proyectos
	A4.1.2. Publicidad e imagen	Actualización y normalización de la imagen y de la publicidad de FONTAGRO.
	A4.1.3. Web, blogs y redes	Promoción de los proyectos a través de la Web de FONTAGRO y la colaboración de los INIAs, de acuerdo con un plan de posicionamiento y visibilidad (ver A4.2.2).
OE4.2 Fortalecer el posicionamiento y la visibilidad de FONTAGRO en el ecosistema de innovación	A4.2.1. Vinculación institucional	Mejora de la conectividad entre FONTAGRO y los medios a través de figuras representativas pertenecientes al Comité de GCyC o a la red de INIAs que sirvan de canal de interconexión entre la red y los medios.
	A4.2.2. Posicionamiento y Visibilidad	Plan de Posicionamiento y Visibilidad de FONTAGRO, con apoyo de los INIAs, y con el apoyo de expertos en comunicación y marketing. Ello implica fortalecer la calidad técnica, el material audiovisual, la imagen y la marca de FONTAGRO, a través de la estrecha colaboración de la red de INIAs.

Síntesis del plan de Gestión de Conocimiento y Comunicación 2020-2025 de FONTAGRO

Secretaría Técnica Administrativa



con el apoyo de:



www.fontagro.org

Correo electrónico: fontagro@fontagro.org.ar