

**MANUAL DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL DEL
INSTITUTO COLOMBIANO AGROPECUARIO (ICA)**

2023

ACRÓNIMOS

AOD	Ayuda Oficial al Desarrollo
APC-Colombia	Agencia Presidencial de Cooperación Internacional
CAD	Comité de Ayuda al Desarrollo
CAN	Comunidad Andina de Naciones
CSS	Cooperación Sur-Sur
CTR	Cooperación Triangular
DNP	Departamento Nacional de Planeación
EML	Enfoque de Marco Lógico
ENCI	Estrategia Nacional de Cooperación Internacional
MERCOSUR	Mercado Común del Sur
MML	Matriz del Marco Lógico
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OEA	Organización de Estados Americanos
ONG	Organización No Gubernamental
ONU	Organización de Naciones Unidas
SICA	Sistema de la Integración Centroamericana

Tabla de Contenido

1	Introducción.....	5
2	Objetivos del Manual.....	6
2.1	Objetivo General	7
2.2	Objetivos Específicos	7
3	Marco Legal y Normativo	7
3.1	Marco Jurídico Internacional.....	7
3.2	Marco Jurídico Nacional	9
3.2.1	Constitución Política de Colombia:	9
3.2.2	Ley 80 de 1993.....	10
3.2.3	Ley 1150 del 2007 y Decreto 1082 de 2015.....	12
4	Alcance de la cooperación Internacional en el ICA.....	12
4.1	Estrategia Nacional de Cooperación Internacional (ENCI) y Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 “Colombia Potencia Mundial de la Vida”.....	13
4.2	Misión y visión del ICA en el ámbito internacional	15
4.3	Principios y valores para la cooperación.....	15
4.4	Prioridades temáticas y geográficas	16
5	Establecimiento de procesos de cooperación internacional en el ICA.....	18
5.1	Tipos de Cooperación Internacional	18
5.1.1	Cooperación Técnica.....	18
5.1.2	Cooperación Financiera.....	19
5.1.3	Cooperación para Planes o Programas Estratégicos Sectoriales	19
5.1.4	Proyectos subregionales, regionales o continentales	19
5.1.5	Cooperación Cultural.....	19
5.2	Modalidades de cooperación Internacional.....	19
5.2.1	Ayuda Oficial al Desarrollo.....	20
5.2.2	Cooperación Sur - Sur	20
5.2.3	Cooperación Triangular	21
5.2.4	Cooperación Col – Col.....	21
5.2.5	Donaciones en especie	22
5.2.6	Convocatorias	22
5.3	Herramientas definidas para la construcción de los proyectos de cooperación del ICA bajo la metodología del Enfoque de Marco Lógico (EML).....	23
5.3.1	Planificación	24
5.3.2	Identificación	25
5.3.3	Factibilidad	25
5.3.4	Diseño y formulación	26
5.3.5	Negociación.....	26
5.3.6	Ejecución.....	26
5.3.7	Seguimiento y monitoreo	27

5.3.8	Evaluación y resultados de impacto.....	28
6	Roles y responsabilidades para la gestión de la cooperación internacional en el ICA	28
6.1	Funciones del equipo de cooperación internacional del ICA.....	29
7	Implementación de estrategias de comunicación externa e interna para la cooperación internacional	29
7.1	Comunicación externa en la cooperación internacional	29
7.2	Comunicación interna en la cooperación internacional	30
7.3	Relaciones con otras entidades públicas y organismos internacionales	31
7.4	Participación en redes y foros de cooperación agropecuaria.....	31
7.4.1	Identificación de Redes y Foros Relevantes	31
7.4.2	Evaluación de Afinidades y Necesidades	31
7.4.3	Establecimiento de redes y alianzas estratégicas.....	31
7.4.4	Definición de Objetivos y Contribuciones.....	32
7.4.5	Participación Activa y Generación de Contenido.....	32
7.4.6	Asistencia a Eventos y Conferencias.....	32
7.4.7	Evaluación de Impacto y Retroalimentación	32
7.4.8	Incorporación de Aprendizajes a la Estrategia	32
8	Gestión de conocimientos y aprendizaje en cooperación internacional	32
8.1	Documentación y sistematización de experiencias.....	33
8.2	Fortalecimiento de capacidades técnicas y gerenciales	34
8.3	Evaluación de Necesidades de Capacitación	34
8.4	Diseño de Programas de Formación Personalizados:	35
8.5	Transferencia de Conocimientos y Tecnología.....	36
8.6	Seguimiento y Evaluación Continua	36
8.7	Documentación de Experiencias	37
8.8	Integración en la Estrategia Institucional:	37
8.9	Contribución al Desarrollo Sostenible.....	37
8.10	Evaluación de lecciones aprendidas y buenas prácticas	38
9	Anexos.....	39

1 Introducción.

El presente Manual de Procedimientos para la Cooperación Internacional del Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) tiene como objetivo establecer un marco detallado y claro sobre las actividades de colaboración y cooperación en el ámbito agropecuario a nivel internacional en el marco de la misionariedad del ICA. En este sentido, la cooperación internacional representa un factor relevante para el desarrollo sostenible y para la mejora de la calidad y seguridad agropecuaria en el entorno global.

Teniendo en cuenta lo anterior, la cooperación internacional se ha convertido en un pilar fundamental en la búsqueda de soluciones a desafíos agropecuarios globales. A través de alianzas estratégicas con organismos internacionales, instituciones gubernamentales y ONG; el ICA pretende contribuir en el intercambio de conocimientos, tecnologías y buenas prácticas para el beneficio mutuo de las naciones y el bienestar de sus poblaciones. En este sentido, este manual proporciona lineamientos específicos que guían a las áreas del ICA en la planificación, implementación y seguimiento de proyectos de cooperación internacional, asegurando la consistencia, eficiencia y transparencia en todas las etapas del proceso.

De la misma forma, los procedimientos establecidos en el presente documento abarcan desde la identificación de socios potenciales hasta la evaluación post-implementación de los proyectos. Asimismo, se aborda la gestión de recursos, el cumplimiento normativo, la comunicación efectiva y la evaluación continua de los resultados obtenidos. Reconociendo a naturaleza cambiante del entorno internacional. Por lo que este manual, además, se concibe como una herramienta adaptable, sujeta a revisiones y actualizaciones periódicas para reflejar las lecciones aprendidas y las mejores prácticas emergentes.

En Colombia, la Cooperación Internacional para el Desarrollo está experimentando una fase de transformación, marcada por nuevos desafíos y oportunidades. En este contexto, han emergido actores que se han posicionado en el centro de la agenda la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Para abordar estos desafíos y avanzar hacia un desarrollo sostenible y equitativo, los Estados y organismos internacionales han reconocido la importancia de colaborar con diversos actores, incluyendo el sector privado y de orden multilateral, para implementar estrategias de desarrollo innovadoras tanto a nivel nacional como internacional, de cara a afrontar las problemáticas globales.

Colombia, como país de Renta Media Alta y miembro de la OCDE, se encuentra en una posición que exige una revisión de sus modelos de asociación. Es fundamental adoptar una perspectiva abierta y adaptable para involucrar nuevos actores de desarrollo que complementen los esfuerzos y prioridades nacionales. Este enfoque debe orientarse hacia el fortalecimiento de capacidades sostenibles y la promoción de modalidades de cooperación Sur-Sur y Triangular.

Por lo anterior, el Gobierno nacional, a través de las entidades responsables de coordinar la Cooperación Internacional, que incluyen al Ministerio de Relaciones Exteriores, la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional (APC-Colombia) y el Departamento Nacional de Planeación (DNP), tiene como objetivo promover una gestión de la cooperación internacional más innovadora y orientada a resultados. Esta estrategia busca fomentar la creación de

alianzas que involucren a múltiples actores y que se enfoquen en abordar las necesidades prioritarias identificadas por el país.

Por su lado, la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia (APC-Colombia) ocupa un papel central en el ámbito de la cooperación internacional para el desarrollo en nuestro país. Su establecimiento se remonta al Decreto 4152 del 3 de noviembre de 2011, que establece la estructura institucional de la cooperación internacional en Colombia. Esta entidad cuenta con la autoridad para gestionar, dirigir y coordinar todos los aspectos de la Cooperación Internacional, ya sea pública o privada, técnica o financiera no reembolsable, que Colombia recibe y otorga. La APC-Colombia desempeña un papel fundamental como el principal enlace oficial entre la comunidad internacional y las instituciones colombianas en lo que respecta a la coordinación y gestión de programas, proyectos e iniciativas de Cooperación Internacional.

En su calidad de entidad técnica nacional en el ámbito de la cooperación internacional, la APC-Colombia se guía por las directrices establecidas por el presidente de la República en el contexto de las relaciones internacionales, en coordinación con el Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia. Asimismo, la Agencia se ajusta al Plan Nacional de Desarrollo vigente en cada periodo gubernamental. En el marco del actual periodo (2022-2026), el lema es "Colombia, Potencia mundial de la vida".

La Cooperación Internacional del ICA se basa en los principios de respeto mutuo, colaboración y reciprocidad. A través de este manual, reafirmamos nuestro compromiso con la excelencia en la cooperación internacional, alineada con los objetivos de desarrollo sostenible y la promoción de la seguridad alimentaria global. Invitamos a todos los miembros del ICA a utilizar este manual como guía esencial para fortalecer y expandir nuestra participación en proyectos internacionales, contribuyendo así al progreso continuo del sector agropecuario a nivel mundial.

Este manual es un testimonio de nuestra dedicación para fomentar la cooperación internacional como un vehículo para la innovación, el intercambio de conocimientos y la construcción de relaciones sólidas en el ámbito agropecuario. A través de la implementación rigurosa de estos procedimientos, el ICA busca establecerse como líder en la cooperación internacional y ser un agente activo en la transformación positiva del sector agropecuario a nivel global.

En los siguientes capítulos, se detallarán los pasos esenciales y los lineamientos específicos para llevar a cabo una cooperación internacional exitosa y efectiva, asegurando que los proyectos se desarrollen con integridad, transparencia y en línea con los valores y objetivos del Instituto Colombiano Agropecuario.

2 Objetivos del Manual

El Manual de Procedimientos de Cooperación Internacional del ICA busca brindar una estructura sólida y adaptable para las actividades de colaboración global en el ámbito agropecuario, promoviendo la excelencia en la cooperación internacional, permitiendo al ICA fortalecer sus lazos con otras instituciones, compartir conocimientos y tecnologías, y contribuir significativamente al avance del sector agropecuario en el escenario internacional.

2.1 Objetivo General

Establecer un conjunto estructurado de lineamientos y pasos a seguir para planificar, ejecutar y evaluar proyectos de cooperación internacional en el ámbito agropecuario, buscando la promoción de la eficiencia, la efectividad y la transparencia en todas las etapas de la colaboración internacional, garantizando la alineación con los valores y metas del ICA y contribuyendo al desarrollo sostenible y la mejora de la calidad agropecuaria a nivel global.

2.2 Objetivos Específicos

1. Definir procesos estandarizados que guíen a los equipos del ICA y a sus socios internacionales en la planificación, implementación y seguimiento de proyectos de cooperación, garantizando la coherencia y consistencia en las actividades llevadas a cabo, independientemente de los contextos o países involucrados.
2. Establecer lineamientos para la asignación eficiente de recursos financieros, humanos y tecnológicos en proyectos de cooperación internacional, permitiendo una distribución equitativa y efectiva de los recursos disponibles, maximizando los resultados alcanzados.
3. Definir canales y mecanismos de comunicación claros entre todas las partes involucradas en la cooperación internacional, incluyendo equipos del ICA, socios colaboradores y otras instituciones, contribuyendo al intercambio de información y la toma de decisiones informadas.
4. Establecer pautas para la evaluación periódica de los proyectos de cooperación internacional, identificando lecciones aprendidas, éxitos y áreas de mejora, fomentando una cultura de aprendizaje continuo y la optimización de futuras colaboraciones.
5. Establecer directrices que garanticen que todas las actividades de cooperación internacional estén en línea con las regulaciones y normativas internacionales y nacionales, así como con los estándares éticos y de integridad del ICA.

3 Marco Legal y Normativo

3.1 Marco Jurídico Internacional

La "Declaración sobre los principios del derecho internacional relativos a las relaciones de amistad y cooperación entre los Estados, de acuerdo con la Carta de las Naciones Unidas"¹ subraya el principio fundamental que establece que los Estados tienen la responsabilidad de colaborar entre sí en todas las esferas de las relaciones internacionales, sin importar las diferencias en sus sistemas políticos, económicos y sociales. Este deber de cooperación tiene como objetivo principal mantener la paz y la seguridad a nivel mundial, promover la estabilidad y el progreso económico global, el bienestar general de las naciones y la

¹ Organización de las Naciones Unidas, Resolución No. 2625 de 1970. "Declaración sobre los principios de derecho internacional referentes a las relaciones de amistad y a la cooperación entre los Estados, de conformidad con la Carta de Naciones Unidas".

cooperación internacional sin discriminación basada en dichas diferencias². De este modo, la cooperación internacional se integra en el ámbito de las relaciones internacionales y en los principios universales de solidaridad entre las poblaciones, así como en el respeto y la protección de los derechos humanos.

La Convención de Viena sobre el Derecho de los Tratados entre Estados³ reconoce la importancia de los tratados como una fuente de derecho internacional y como un medio para fomentar la cooperación pacífica entre las naciones. Esta convención considera que el desarrollo progresivo del derecho de los tratados contribuye a la consecución de los objetivos de las Naciones Unidas de mantener la paz y la seguridad internacional, fomentar relaciones amistosas entre las naciones y promover la cooperación internacional.

Luego, se suscribió la Convención de Viena sobre el Derecho de los Tratados entre Estados y organizaciones internacionales (Viena II)⁴, así como tratados entre organizaciones internacionales. Aunque Colombia ya la ha ratificado, esta convención aún no está en vigor debido a que no ha sido ratificada por el número mínimo de Estados necesario. En paralelo, el Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia ha compilado términos de acuerdo con las prácticas comunes de los Estados y organizaciones internacionales⁵.

En 2019, la Asamblea General de las Naciones Unidas, mediante la Resolución 72/279, resaltó la importancia del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible como el principal instrumento para planificar y llevar a cabo las actividades de las Naciones Unidas en el ámbito del desarrollo en cada país. Esto se hace en apoyo a la implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, el Marco de Cooperación establece y refleja las contribuciones que el sistema de las Naciones Unidas realiza en cada país y ajusta la configuración de los recursos de las Naciones Unidas tanto dentro como fuera del país.

En otro contexto, el 28 de abril de 2020, Colombia formalmente se convirtió en miembro de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), convirtiéndose en el país número 37 en unirse a dicha organización. Esto se logró después de completar los procedimientos internos de ratificación de la Convención y depositar el instrumento de adhesión⁶. El Gobierno Colombiano adquirió compromisos en siete sectores clave para la economía, abordando asuntos relacionados con el comercio, el medio ambiente, la pesca, los productos químicos, el empleo y los asuntos laborales, la política regulatoria y la gobernanza pública. Estos compromisos incluyen áreas fiscales, normas de competencia, protección al consumidor, desarrollo regional, economía digital, estadísticas, lucha contra el soborno, integridad, transparencia, prevención de la corrupción, sanciones efectivas, gobernanza corporativa, mercados financieros y la política de ciencia, tecnología e innovación⁷.

² Camargo, Pedro Pablo (1983). Tratado de Derecho Internacional, Tomo 1. P. 309.

³ . Organización de las Naciones Unidas, Convención de Viena sobre el Derecho de los Tratados entre Estados, suscrita el 23 de mayo de 1969 y ratificada por Colombia mediante Ley 32 de 1985.

⁴ Organización de las Naciones Unidas, Convención de Viena II, suscrita el 21 de marzo de 1986 y ratificada por Colombia mediante Ley 406 de 1997.

⁵ . Ministerio de Relaciones Exteriores (2000), Guía jurídica de tratados y otros instrumentos.

⁶ Información disponible en el siguiente enlace: <https://www.oecd.org/newsroom/la-ocde-global-da-la-bienvenida-a-colombia-como-su-37o-miembro.htm>

⁷ Información disponible en el siguiente enlace: <https://mlr.vicpresidencia.gov.co/Paginas/prensa/2020/Colombia-y-OCDE-lanzan-proceso-posacceso.aspx>

3.2 Marco Jurídico Nacional

En esta sección, nos referiremos a la legislación nacional que se aplica a los contratos de cooperación financiera no reembolsable financiados por organismos multilaterales de crédito o celebrados con entidades extranjeras de derecho público u organismos internacionales de cooperación, asistencia o ayuda. Esta legislación abarca la Constitución Política de 1991, la Ley 80 de 1993, también conocida como el "Estatuto General de Contratación de la Administración Pública", junto con sus reglamentaciones, modificaciones y adiciones, incluyendo la Ley 1150 de 2007 y el Decreto 1082 de 2015. Además, se deben considerar los pronunciamientos de la Corte Constitucional.

Es importante destacar que la cooperación internacional no reembolsable no está específicamente regulada por el sistema normativo colombiano y, por lo tanto, se ha interpretado como una figura convencional atípica.

3.2.1 Constitución Política de Colombia:

La Constitución Política de Colombia consagra un principio de internacionalización, tanto en su Preámbulo (integración latinoamericana), como en el artículo 226, en lo que respecta a las relaciones políticas, económicas, sociales y ecológicas, sobre bases de equidad, reciprocidad y conveniencia nacional. Por su parte, en el artículo 9º se establece que las relaciones exteriores del Estado Colombiano se fundamentan en la soberanía nacional, el respeto a la auto determinación de los pueblos y el reconocimiento de los principios del derecho internacional aceptados por Colombia⁸.

La Corte Constitucional en la Sentencia C-294 de 2004, resaltó que le corresponde al Estado asumir una posición activa frente a la internacionalización de dichas relaciones, como sujeto de derecho internacional que forma parte de un conjunto de países, y que tiene ciertas necesidades que solo se pueden resolver con el apoyo de otros Estados o entidades de Derecho Internacional. Esto sin perder de vista, que en los tratados o convenios que celebre, deben quedar protegidos sus derechos como Nación, así como los derechos de sus habitantes⁹. Para ello se deben pactar cláusulas contractuales con un sentido de justicia en pro de un progresivo equilibrio internacional y una relación balanceada en relación con los intereses nacionales y la participación en esferas de acción del acontecer nacional. Los convenios como documentos de actuación oficial deberán estar escritos en lengua española, tal y como lo establece la Ley 2ª. de 1960¹⁰.

Por su parte el artículo 189 establece que corresponde al Presidente de la República como Jefe de Estado, Jefe del Gobierno y Suprema Autoridad Administrativa dirigir las relaciones internacionales, nombrar a los agentes diplomáticos y consulares, recibir a los agentes respectivos y celebrar con otros Estados y entidades de derecho internacional, tratados o

⁸ República de Colombia, Constitución Política de 1991, preámbulo y artículos 9 y 226.

⁹ La ley colombiana es de obligatorio cumplimiento tanto para los nacionales como para los extranjeros, sean residentes, domiciliados o transeúntes en Colombia, salvo los derechos concedidos por los tratados, en virtud de lo establecido en el artículo 18 del Código Civil.

¹⁰ Ley 2ª. de 1960, "Por la cual se dictan medidas para la defensa del idioma patrio", artículo 1º.

convenios que se someterán a la aprobación del Congreso, a través de leyes y a un control de constitucionalidad por parte de la Corte Constitucional¹¹.

3.2.2 Ley 80 de 1993

Las entidades gubernamentales en Colombia operan bajo un régimen de contratación regulado, lo que implica que deben cumplir con los principios, procedimientos y normas establecidos por la ley al celebrar y ejecutar contratos. Este régimen se encuentra detallado en la Ley 80 de 1993, conocida como el "Estatuto General de Contratación de la Administración Pública", y sus respectivas regulaciones, modificaciones y adiciones. En el artículo 2, numeral 1 de la Ley 80 de 1993, se establece la definición de las entidades gubernamentales, las cuales se denominan como:

La Nación, las regiones, los departamentos, las provincias, el distrito capital y los distritos especiales, las áreas metropolitanas, las asociaciones de municipios, los territorios indígenas y los municipios; los establecimientos públicos, las empresas estatales industriales y comerciales, las sociedades de economía mixta en las que el Estado tenga una participación superior al cincuenta por ciento (50%), así como las entidades descentralizadas indirectas y cualquier otra entidad jurídica en la que exista esta mayoría de participación pública, independientemente de su denominación, en todos los niveles y ámbitos.

El Senado de la República, la Cámara de Representantes, el Consejo Superior de la Judicatura, la Fiscalía General de la Nación, la Contraloría General de la República, las contralorías departamentales, distritales y municipales, la Procuraduría General de la Nación, la Registraduría Nacional del Estado Civil, los ministerios, los departamentos administrativos, las superintendencias, las unidades administrativas especiales y, en general, los organismos o dependencias del Estado a los que la ley otorgue capacidad para celebrar contratos.

A su vez, el artículo 13 de la Ley 80 de 1993 abordaba la normativa aplicable a los contratos financiados por organismos multilaterales de crédito o celebrados con entidades extranjeras de derecho público u organismos de cooperación, asistencia o ayuda internacionales. Este artículo permitía que, mientras estuvo en vigencia, dichos contratos pudieran sujetarse a los reglamentos de tales entidades en lo que respecta a procedimientos de formación, adjudicación y cláusulas especiales de ejecución, cumplimiento, pago y ajustes, estableciendo así un régimen de excepción. Sin embargo, el inciso 4º. fue derogado por la Ley 1150 de 2007, como se explicará más adelante.

Antes de su derogatoria, el inciso 4º. del artículo 13 de la Ley 80 de 1993 fue objeto de una demanda de inconstitucionalidad ante la Corte Constitucional. No obstante, esta instancia declaró su constitucionalidad en ese momento, a través de la sentencia C-294 de 2004. A continuación, se presenta el análisis realizado por la Corte Constitucional en dicha sentencia, ya que se considera un precedente jurisprudencial significativo en lo que respecta al alcance de los acuerdos de cooperación internacional y al régimen contractual aplicable a los

¹¹ República de Colombia, Constitución Política de 1991, artículos 150 y 189.

misimos. Además, las intervenciones de diversas entidades previas a la sentencia son igualmente relevantes.

En la Sentencia C-294 de 2004, la Corte estableció de manera clara en su parte resolutive que la discrecionalidad contemplada en el inciso 4º., al que se hizo referencia previamente, solo es aplicable a contratos relacionados con recursos provenientes de entidades u organismos internacionales. Esto implica que esta discrecionalidad puede ejercerse de manera válida en contratos de empréstito, donación, asistencia técnica o cooperación celebrados por las entidades estatales con organismos o entidades internacionales. Además, la Corte Constitucional enfatizó que los contratos gubernamentales están sujetos a las disposiciones comerciales y civiles aplicables, a menos que la Ley 80 de 1993 regule específicamente la materia en cuestión. Esto configura un estatuto mixto que combina elementos del derecho público y del derecho privado en la contratación gubernamental.

La Corte aclara que el inciso 4º. establece una discrecionalidad que es aplicable principalmente a los contratos relacionados con recursos provenientes de entidades u organismos internacionales, lo que normalmente se da en el contexto de préstamos o donaciones. En particular, cuando se trata de donaciones con fines de interés social, la Corte enfatiza que los fines de dichas donaciones no pueden ser modificados. En consecuencia, no sería razonable desconocer la voluntad de los donantes, que pueden incluir la condición de que la entidad receptora se adhiera a los reglamentos del donante en cuanto a la formación, adjudicación y ejecución de los contratos financiados con sus recursos.

En las secciones IV. 1 y 3, así como en la sección V de la sentencia, se mencionan las intervenciones de diversas entidades. El Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia argumenta que la facultad de someter o no los contratos a los reglamentos de los organismos se justifica por la procedencia de los recursos, que tienen un origen internacional. Por su parte, la Auditoría General de la República sostiene que, para que un organismo multilateral de crédito o cualquier otra entidad extranjera de derecho público actúe en el país, debe existir un tratado o convenio vigente que establezca las normas a las que se someten las entidades de derecho público comprometidas. La Procuraduría General de la Nación señala que Colombia forma parte de organismos multilaterales como el Fondo Monetario Internacional y el Banco Interamericano de Desarrollo, y al ser miembro de estos organismos, puede aceptar su régimen de contratación en cumplimiento de tratados, convenios o resoluciones de entidades supranacionales a las que pertenece, como la ONU o la OEA.

Tanto la Auditoría General de la República como la Procuraduría General de la Nación han señalado posibles irregularidades que algunas entidades públicas podrían estar cometiendo al ejercer la facultad otorgada por el artículo 13, inciso 4º. de la Ley 80 de 1993. Estas irregularidades incluyen la celebración de contratos con organismos internacionales para administrar recursos del presupuesto nacional, el intento de eludir las normas de contratación pública, la contratación de personal por encima de los límites salariales y la declaración de partidas presupuestales como ejecutadas al finalizar un año fiscal. Además, han resaltado las dificultades que surgen para que los organismos de control realicen un seguimiento efectivo, ya que se dificulta la obtención de documentación de respaldo por parte de los organismos internacionales. Estos antecedentes jurisprudenciales y análisis institucionales sentaron las bases para la promulgación de la Ley 1150 de 2007, la cual se describe a continuación.

3.2.3 Ley 1150 del 2007 y Decreto 1082 de 2015

La Ley 1150 de 2007 introdujo modificaciones significativas en el marco legal. En su artículo 32, derogó el inciso 4º. del artículo 13 de la Ley 80 de 1993 y, en su artículo 20, estableció disposiciones específicas relacionadas con la contratación con organismos internacionales. Estos cambios incluyeron la inclusión de la palabra "convenio" junto con "contrato". El inciso inicial estableció la condición de que al menos el 50% del valor total del contrato o convenio debe corresponder al aporte internacional para que pueda sujetarse al régimen del organismo respectivo.

Además, se enumeraron de manera taxativa ciertos tipos de contratos o convenios que también pueden someterse al régimen del organismo internacional. Se prohibieron los contratos de administración de recursos con organismos internacionales, se estableció la obligación de reportar información tanto a los organismos de control como al SECOP. Asimismo, se impuso la obligación de cuantificar los aportes de estos contratos o convenios en moneda nacional.

Posteriormente, la Ley 1150 de 2007 fue reglamentada por el Decreto 1510 de 2013, artículo 15766. Actualmente, estas disposiciones se encuentran incorporadas en el Decreto 1082 de 2015, específicamente en el Artículo 2.2.1.2.4.4.1., que establece el régimen aplicable a los contratos o convenios celebrados con organismos internacionales.

4 Alcance de la cooperación Internacional en el ICA

La Cooperación Internacional es un componente vital en la misión del Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) de promover y fortalecer el desarrollo sostenible en el sector agropecuario a nivel global. Este alcance se extiende a través de diversas etapas y actividades que tienen como objetivo fundamental fomentar la colaboración y el intercambio de conocimientos entre el ICA y otras instituciones internacionales, gobiernos extranjeros y organizaciones no gubernamentales con intereses y objetivos comunes en el ámbito agropecuario.

En primer lugar, el alcance de la cooperación internacional abarca la identificación de oportunidades de colaboración, el ICA se mantiene alerta para identificar posibles alianzas estratégicas con entidades que compartan valores, objetivos y metas en áreas de interés mutuo. Esto implica un proceso de evaluación de las capacidades complementarias y la afinidad de objetivos entre las partes involucradas.

Una vez identificadas las oportunidades, se procede al diseño conjunto de proyectos. Aquí, las instituciones colaboradoras trabajan en conjunto para establecer los objetivos, las actividades, los recursos necesarios y los indicadores de éxito para los proyectos específicos, se establecen acuerdos y compromisos mutuos para garantizar la ejecución exitosa de las iniciativas.

La Cooperación Internacional en el ICA también incluye el intercambio de conocimientos y tecnologías, lo cual implica la transferencia bidireccional de experiencias, buenas prácticas, investigaciones y avances tecnológicos entre el ICA y sus colaboradores internacionales.

Este intercambio es esencial para el crecimiento y la mejora continua en el sector agropecuario.

Uno de los aspectos más relevantes del alcance de la cooperación internacional es el desarrollo de capacidades, lo cual implica proporcionar formación, capacitación y acceso a recursos educativos para fortalecer las habilidades y competencias técnicas de los profesionales involucrados en los proyectos, buscando contribuir al crecimiento profesional y personal de los participantes.

La fase de implementación conjunta es fundamental en el alcance de la cooperación internacional. Aquí, se ejecutan las actividades planeadas en coordinación con los equipos de las instituciones colaboradoras. Se definen roles y responsabilidades, se establecen mecanismos de comunicación efectiva y se asegura que se cumplan los plazos y estándares de calidad.

El seguimiento y la evaluación son elementos esenciales para medir el progreso y los resultados de los proyectos. El ICA y sus socios internacionales establecen indicadores para evaluar el impacto de las iniciativas y recopilan información relevante para el análisis, lo que permite tomar decisiones informadas y ajustar las estrategias en función de los resultados obtenidos.

En última instancia, el alcance de la cooperación internacional para el ICA trasciende las fronteras nacionales y busca generar un impacto global, alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas, el ICA contribuye a la seguridad alimentaria, la sostenibilidad agropecuaria y el bienestar de las comunidades a nivel nacional a través de su participación activa en proyectos colaborativos y la generación de conocimiento compartido.

4.1 Estrategia Nacional de Cooperación Internacional (ENCI) y Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 “Colombia Potencia Mundial de la Vida”

La Estrategia Nacional de Cooperación Internacional ENCI 2023-2026 promueve la gestión del conocimiento con la colaboración de los distintos actores, el fomento de las buenas prácticas y experiencias exitosas para el país. Articula la política pública resaltando las capacidades de cooperación que se poseen, a partir del conocimiento local, tradicional y ancestral; lo que se considera fundamental para orientar la Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD) que se recibe, la Cooperación Sur-Sur y la Cooperación Triangular. El Propósito de ENCI se enfoca a posicionar a Colombia como un referente de cooperación técnica en el Sur Global para consolidar al país como una Potencia Mundial de la Vida.

El Plan Nacional de Desarrollo contenido en la Ley 2294 de 2022, “define las bases para la protección de la vida, la superación de injusticias y exclusiones, la no repetición del conflicto, el cambio en el relacionamiento con el medio ambiente y una transformación productiva sustentada en el conocimiento y armonía con la naturaleza” Así lo resalta el documento ENCI 2023-2026 en el que se pensó en tres niveles: i) los objetivos de política, es decir, los cambios que se esperan lograr en el marco del ENCI; ii) las líneas estratégicas que orientan la acción y sirven como guía para la materialización de las oportunidades de cooperación

internacional; iii) los ejes de gestión como aspectos centrales para orientar los ejercicios de construcción de planes de trabajo a nivel sectorial y territorial.

Considerando lo anterior, se plantearon en el ENCI 2023-2026, cuatro objetivos estratégicos:

1. Promover la Lucha contra el Cambio Climático, Justicia Ambiental y la Transformación Productiva, para lo cual se fortalecerán los lazos de cooperación con las naciones, en especial a nivel regional con la CAN, la OTCA, UNASUR, y a nivel global con la ONU, la UE, los EEUU, los países de la cuenca del Pacífico, en especial China, Japón, Corea y los Países del Sudeste Asiático.
2. Contribuir a la Lucha contra el Hambre y la Atención, Protección e inclusión de la Población Migrante para la atención humanitaria en zonas de frontera, desarrollo del programa Hambre Cero y Economía Popular (EP).
3. Promover una Cultura de Paz, Justicia y Lucha contra la Desigualdad, impulsando la implementación del Acuerdo de Paz y los nuevos diálogos en el país; seguridad humana con Justicia Social e Inclusión social.
4. Fortalecer las capacidades institucionales para la gestión de la CI al desarrollo que recibe y otorga Colombia, a partir de la gestión de información sobre la cooperación internacional a nivel nacional y territorial, afianzando el SNCI como mecanismo de articulación y coordinación, para fortalecer la gestión de cooperación en los territorios rurales y urbanos del país y la cooperación internacional feminista.

Por otro lado, ENCI define dentro del objetivo de política (1), la línea estratégica 3, así:

Línea Estratégica 3. Descarbonización, transformación productiva y transición energética, en la que menciona que la transformación productiva apuntará hacia las actividades diversificadas tendientes a aprovechar la biodiversidad y los servicios ecosistémicos, y serán “intensivas” en cuanto a la producción y apropiación del conocimiento e innovación, reconociendo el valor del conocimiento tradicional y ancestral, con respeto por los derechos fundamentales y colectivos y la construcción de resiliencia de las comunidades frente al cambio climático.

Se destacan como ejes de gestión para esta línea estratégica:

Investigación e innovación alrededor de misiones estratégicas en: a) bioeconomía, ecosistemas naturales y territorios sostenibles; b) derecho humano a la alimentación; c) energía eficiente, sostenible y asequible; d) autonomía sanitaria y bienestar social; y e) paz y ciudadanía.

Infraestructuras de investigación, desarrollo tecnológico e innovación junto a la dinamización de actores del SNCTI.

Dentro del objetivo de política (2), la línea estratégica 1, señala:

Línea Estratégica 1. Hambre Cero y Derecho a la Alimentación. Para avanzar en este propósito, el país deberá contar con mejor disponibilidad de alimentos a través del fortalecimiento y empoderamiento del sector agropecuario y productores.

Resaltan como ejes de gestión para esta línea estratégica:

Cadenas agrícolas priorizadas para el derecho a la alimentación.

Modelos de atención integral propios (comunidades indígenas y NARP).

Desde esta perspectiva, las entidades de la rama ejecutiva del orden nacional y territorial deben orientar sus procesos de gestión de cooperación no reembolsables, hacia los objetivos estratégicos de manera que se fortalezca el cumplimiento del PND, procurando que los acuerdos de CI que se negocien desde las diferentes modalidades resalten de manera específica su contribución al cumplimiento de los objetivos definidos en la ENCI 2023-2026.

4.2 Misión y visión del ICA en el ámbito internacional

Misión: Fortalecer la cooperación global para el desarrollo sostenible del sector agropecuario, a través de alianzas estratégicas, intercambio de conocimientos y transferencia de tecnologías, que busquen promover la seguridad alimentaria, la innovación y la sostenibilidad agropecuaria en Colombia y en el mundo. Nuestro compromiso es contribuir activamente a la mejora de las prácticas agrícolas y pecuarias, generando un impacto positivo en las comunidades rurales y en la construcción de un sistema agroalimentario global más equitativo y resiliente.

Visión: Convertirnos en un referente global en la promoción de la cooperación agropecuaria y la gestión sostenible de los recursos naturales. Visualizamos un futuro en el que el ICA sea reconocido por su liderazgo en la identificación y solución de desafíos agropecuarios a nivel mundial, impulsando la adopción de tecnologías avanzadas, la transferencia de conocimientos y la generación de alianzas sólidas con actores internacionales clave.

4.3 Principios y valores para la cooperación

La Cooperación Internacional del Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) se rige por un conjunto de principios y valores fundamentales que guían todas las actividades y decisiones en el ámbito internacional. Estos principios reflejan el compromiso del ICA de promover la excelencia, la ética y la equidad en sus relaciones con socios colaboradores y en la búsqueda conjunta de soluciones para los desafíos agropecuarios globales. Los principios y valores que guían la cooperación internacional del ICA son:

Solidaridad: El ICA promueve la solidaridad entre naciones y comunidades, reconociendo que los desafíos agropecuarios trascienden fronteras. Fomentamos la colaboración para abordar problemas comunes y trabajamos en conjunto para lograr un impacto positivo en la seguridad alimentaria y el bienestar de las poblaciones.

Transparencia: La cooperación internacional del ICA se basa en la transparencia y la rendición de cuentas. Nos comprometemos a compartir información relevante, comunicar de

manera abierta y garantizar la claridad en los procesos y resultados de los proyectos de cooperación.

Respeto Cultural y Contextual: Reconocemos y valoramos la diversidad cultural, social y económica de las comunidades con las que trabajamos. Adaptamos nuestras estrategias a los contextos locales, respetando los conocimientos tradicionales y promoviendo la participación activa de las partes interesadas.

Sostenibilidad: La cooperación internacional del ICA se orienta hacia la sostenibilidad a largo plazo. Buscamos soluciones que beneficien tanto a las generaciones presentes como futuras, promoviendo prácticas agrícolas y pecuarias que sean respetuosas con el medio ambiente y socialmente responsables.

Innovación: Valoramos la innovación como motor de cambio y mejora. Fomentamos la adopción de tecnologías avanzadas, la investigación y el desarrollo de nuevas soluciones para los desafíos agropecuarios, contribuyendo al progreso del sector a nivel global.

Colaboración Activa: La cooperación internacional del ICA implica una colaboración activa y participativa con nuestros socios. Trabajamos en equipo, compartiendo conocimientos y recursos para lograr resultados conjuntos que tengan un impacto positivo en la comunidad agropecuaria.

Ética y Responsabilidad: Nos regimos por altos estándares éticos y de integridad en todas las interacciones y actividades. Mantenemos un compromiso constante con la responsabilidad social y el bienestar de las comunidades rurales.

Resultados Orientados: Buscamos generar resultados tangibles y medibles en nuestras actividades de cooperación internacional. Estamos comprometidos con la obtención de impactos reales y positivos en la seguridad alimentaria, la productividad agropecuaria y el desarrollo rural.

4.4 Prioridades temáticas y geográficas

El Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) ha identificado diversas prioridades temáticas en el ámbito agropecuario en las cuales centrará sus esfuerzos de cooperación internacional. Estas áreas reflejan desafíos y oportunidades clave que requieren una acción coordinada a nivel global para lograr resultados significativos y sostenibles. Las prioridades temáticas de cooperación internacional del ICA son:

Seguridad Alimentaria y Nutricional: Trabajar en la promoción de prácticas agrícolas sostenibles, sistemas de producción resilientes y acceso equitativo a alimentos nutritivos para garantizar la seguridad alimentaria y nutricional en comunidades vulnerables.

Innovación Tecnológica: Fomentar la adopción de tecnologías agrícolas avanzadas, la investigación y la transferencia de conocimientos para mejorar la productividad, la eficiencia y la sostenibilidad en la producción agropecuaria.

Desarrollo Rural Sostenible: Impulsar el desarrollo económico y social de las comunidades rurales a través de la diversificación de ingresos, la mejora de infraestructuras rurales y la promoción de prácticas agrícolas respetuosas con el medio ambiente.

Sanidad Agropecuaria: Colaborar en la prevención y control de enfermedades y plagas que afectan a cultivos y animales, asegurando la salud y la calidad de los productos agropecuarios.

Cambio Climático y Sostenibilidad Ambiental: Trabajar en la mitigación y adaptación al cambio climático, promoviendo prácticas agrícolas resilientes y la conservación de los recursos naturales.

Extensión Rural: Acompañamiento dirigido a los agricultores y comunidades rurales, con el objetivo de mejorar sus métodos de producción, calidad de vida y sustentabilidad. Incluye la transferencia de conocimientos, tecnologías, y prácticas agrícolas, así como el apoyo en aspectos como gestión de recursos, acceso a mercados, y desarrollo comunitario. Lo anterior, orientado a fortalecer las capacidades de las comunidades rurales para que sean más eficientes, productivas y sostenibles en sus actividades agropecuarias.

Bienestar Animal: Mejorar la salud y calidad de vida de los animales, asegurando que sus necesidades físicas, psicológicas y de comportamiento sean atendidas adecuadamente. Incluye protegerlos de enfermedades, sufrimiento, dolor, y estrés, así como proporcionar un ambiente apropiado que permita la expresión de comportamientos naturales.

Ahora bien, las prioridades geográficas del ICA para llevar a cabo el desarrollo de acciones de cooperación internacional se centran en regiones específicas dentro del país donde se requiere una atención especial para abordar desafíos agropecuarios, promover el desarrollo rural y mejorar la calidad de vida de las comunidades rurales. Estas prioridades geográficas dentro de Colombia complementan la estrategia de cooperación internacional del ICA, asegurando que los esfuerzos estén dirigidos hacia áreas donde se pueda generar un impacto positivo y sostenible en el desarrollo agropecuario y rural del país.

1. **Zonas Rurales Vulnerables:** El ICA puede dirigir su cooperación internacional hacia zonas rurales que enfrentan condiciones de vulnerabilidad, baja productividad agrícola y limitado acceso a recursos y servicios. El objetivo sería fortalecer las capacidades locales y promover prácticas sostenibles para mejorar la seguridad alimentaria y el bienestar en estas áreas.

2. **Regiones afectadas por el conflicto armado:** Priorizar la cooperación en áreas que han experimentado conflictos armados o situaciones de violencia. El ICA podría colaborar en la reconstrucción del tejido social y el desarrollo de alternativas económicas sostenibles en estas zonas.

3. **Zonas de Pequeña y Mediana Agricultura:** Colaborar con comunidades que dependen de la agricultura de pequeña y mediana escala, promoviendo prácticas de producción eficientes, acceso a mercados y diversificación de ingresos.

4. Regiones con Potencial Agroindustrial: Identificar regiones con potencial para el desarrollo de la agroindustria y la cadena de valor agropecuaria. La cooperación podría enfocarse en el fortalecimiento de la cadena productiva y en el acceso a tecnologías y mercados.

5. Áreas de Conservación y Sostenibilidad Ambiental: Colaborar en regiones con importante valor ecológico y áreas de conservación, promoviendo prácticas agropecuarias sostenibles que conserven la biodiversidad y los recursos naturales.

6. Comunidades Indígenas y Afrodescendientes: Priorizar la cooperación en territorios de comunidades indígenas y afrodescendientes, respetando sus tradiciones y conocimientos ancestrales y promoviendo prácticas agropecuarias sostenibles que fortalezcan su identidad y seguridad alimentaria.

7. Regiones Afectadas por Cambio Climático: Trabajar en áreas que enfrentan desafíos derivados del cambio climático, como sequías, inundaciones y variabilidad climática, promoviendo prácticas agrícolas resilientes y adaptativas.

5 Establecimiento de procesos de cooperación internacional en el ICA

Este capítulo tiene como objetivo proporcionar una guía clara y detallada sobre cómo llevar a cabo los procesos de cooperación internacional en el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA). Estos procesos son esenciales para establecer y gestionar eficazmente las colaboraciones con organizaciones, instituciones y agencias internacionales en el ámbito agropecuario, por lo cual se inicia identificando los tipos y las modalidades de cooperación a las cuales aplica el ICA para el desarrollo de proyectos de cooperación internacional.

5.1 Tipos de Cooperación Internacional

Según la naturaleza del ICA, se identifican como principales tipos de cooperación internacional:

5.1.1 Cooperación Técnica

La cooperación internacional técnica es un tipo de colaboración entre países o entidades que se centra en la transferencia de conocimientos, experiencia y capacidades técnicas para abordar desafíos específicos en el ámbito del desarrollo. Esta forma de cooperación no se limita a la transferencia de recursos financieros, sino que se centra en compartir experiencia técnica y know-how para fortalecer las capacidades y habilidades de los países receptores.

Puede manifestarse a través de la capacitación de personal, el intercambio de expertos, la asistencia técnica, la transferencia de tecnología y la colaboración en investigación y desarrollo. El objetivo de la cooperación internacional técnica es mejorar la capacidad de los países en desarrollo para abordar problemas y desafíos específicos de manera autónoma. Al compartir conocimientos técnicos y habilidades, la cooperación técnica puede contribuir al crecimiento económico, al fortalecimiento de las instituciones, a la mejora de los servicios públicos y a la promoción del desarrollo sostenible en los países receptores.

Organizaciones internacionales, agencias de desarrollo, gobiernos y organizaciones no gubernamentales suelen desempeñar un papel importante en la facilitación de la cooperación técnica internacional, ayudando a identificar las necesidades y a establecer asociaciones estratégicas entre países donantes y receptores.

5.1.2 Cooperación Financiera

Es aquella ofrecida por diversas fuentes mediante la asignación de recursos financieros, con el objeto de apoyar proyectos de desarrollo. Está dividida en reembolsable y no reembolsable. La reembolsable consiste en créditos blandos y se desarrolla bajo condiciones de interés y de tiempo más favorables, por el contrario, la NO reembolsable es la cooperación otorgada por la fuente mediante la asignación de recursos en efectivo sin lugar a retorno de los mismos.

5.1.3 Cooperación para Planes o Programas Estratégicos Sectoriales

Es una modalidad de colaboración en la que los países donantes, agencias de desarrollo o entidades internacionales brindan apoyo financiero y técnico a programas o proyectos específicos dentro de un sector estratégico. Estos planes o programas suelen estar alineados con las prioridades y objetivos de desarrollo del país en un sector particular, en este caso el sector agropecuario.

En esta modalidad de cooperación se basa en la asociación entre el país donante y el país receptor, donde ambas partes trabajan juntas para lograr los objetivos acordados en el sector estratégico identificado.

5.1.4 Proyectos subregionales, regionales o continentales

Se identifican temas sensibles o estratégicos en una región o continente, especialmente se dan en ámbitos de integración como son CAN, Mercosur, SICA, entre otros. La relación se da entre la agencia o país cooperante y el organismo de integración, aunque los proyectos se ejecuten en los países directamente.

5.1.5 Cooperación Cultural

Es la ayuda destinada a la realización de actividades en algunas áreas culturales, mediante la entrega de equipos, donaciones de material, capacitación e intercambios y becas, que tienen como objetivo contribuir a la formación de personal técnico, investigadores o funcionarios que desempeñan un papel importante en los países en vía de desarrollo, mediante su formación o capacitación técnica en el país.

5.2 Modalidades de cooperación Internacional

Hasta ahora, se solía definir la cooperación internacional como los recursos que países desarrollados proporcionaban para promover el bienestar y el desarrollo sostenible. No obstante, esta definición abarca solo una de las múltiples formas de cooperación. En la actualidad, Colombia se involucra en cinco modalidades diferentes de cooperación.

Es importante indicar que Colombia posee un rol dual en la cooperación ya que no solo actúa como receptor de cooperación en el escenario internacional; sino que también es reconocido como oferente de cooperación en América Latina y El Caribe, especialmente, gracias a su experticia sectorial y territorial en múltiples campos del desarrollo, lo que le otorga un gran potencial para el intercambio y la adaptación de aprendizajes entre homólogos. (Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia [APC-Colombia], 20)

Con relación a los recursos para la identificación de oportunidades de cooperación, el ICA debe tener en cuenta las cinco (5) modalidades de cooperación internacional reconocidas por parte de la APC Colombia, adicional a los procesos de convocatorias, dentro de las cuales se encuentran la Ayuda Oficial al Desarrollo, la cooperación sur – sur, la cooperación triangular, la cooperación Col – Col y las donaciones en especie, las cuales se describen a continuación:

5.2.1 Ayuda Oficial al Desarrollo

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) define la Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD) como flujos de recursos dirigidos a países que están en la lista de receptores del Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) y a instituciones multilaterales de desarrollo que también canalizan fondos hacia destinatarios en esa lista. Estos flujos provienen de fuentes oficiales, que incluyen gobiernos estatales y locales, o de sus entidades ejecutivas. Cada transacción se lleva a cabo con el propósito fundamental de fomentar el desarrollo y el bienestar económico de países en vías de desarrollo. Además, esta ayuda debe ser concesional, lo que significa que lleva un elemento de donación de al menos el 25%, calculado a una tasa de descuento del 10%.

Teniendo esto en cuenta, se derivan dos tipos de cooperación bilateral y multilateral. El objetivo principal de la cooperación bilateral radica en identificar y conectar las prioridades de cooperación de los donantes bilaterales internacionales con los objetivos de desarrollo de Colombia. Esto se logra manteniendo una comunicación constante con las embajadas y agencias de cooperación, así como participando en diversas instancias relacionadas con programas y proyectos de cooperación técnica no reembolsable que se llevan a cabo en el país. Es importante tener en cuenta, que para respaldar la definición de áreas prioritarias de cooperación se requiere la participación en distintos mecanismos de alto nivel para, basarse en la experiencia de los cooperantes, coordinando de forma paralela las acciones del ICA con las entidades a nivel nacional y regional para lograr un impacto más significativo.

Por su parte, la cooperación multilateral tiene como principal propósito es administrar la cooperación internacional, ya sea que provenga directamente o a través de estas fuentes, de manera que esté en sintonía con las prioridades de desarrollo del país y respalde los esfuerzos del gobierno. En este contexto, la gestión se centra en garantizar una comunicación efectiva, participación en diversas plataformas y foros de cooperación vinculados a programas y proyectos, negociación y supervisión de los acuerdos generales, y el establecimiento de directrices para coordinar y ajustar la cooperación de manera eficaz.

5.2.2 Cooperación Sur - Sur

Se trata de una forma de cooperación en la que dos países comparten recursos y experiencias entre sí. En este tipo de intercambio, no se imponen condiciones, y ambas partes se relacionan en un plano de igualdad. Los costos son compartidos, aunque no necesariamente en partes iguales. Los países desempeñan roles específicos, uno aportando recursos financieros, técnicos y humanos, denominado "oferente," y el otro siendo el "receptor."

Es relevante indicar que la APC Colombia ha estructurado una "Caja de herramientas" conformada por una serie de recursos conceptuales, metodológicos, formativos y procedimentales, que facilitan la definición, formulación, ejecución y monitoreo de proyectos de Cooperación Sur - Sur y triangular. Cualquier persona interesada en crear un proyecto de Cooperación, ya sea con o sin la asistencia de la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional (APC - Colombia), puede emplear estos recursos¹².

5.2.3 Cooperación Triangular

Se trata de un tipo de cooperación internacional que combina la cooperación tradicional, en la que un país desarrollado ayuda a uno en desarrollo (Norte - Sur), con la Cooperación Sur-Sur (CSS), en la que dos países en desarrollo trabajan juntos. El objetivo de esta combinación es beneficiar a un tercer país en desarrollo.

Este enfoque de colaboración se utiliza para que dos países en desarrollo compartan conocimientos especializados, experiencias y recursos que contribuyan a las prioridades nacionales del país receptor y al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. La tercera parte o socio aporta capacidades y recursos adicionales que amplían y dinamizan la alianza.

La Cooperación Triangular (CTr) que prioriza la APC-Colombia cumple con los siguientes principios:

Se alinea con los intereses de todas las partes involucradas.

Da prioridad a las necesidades del país beneficiario, basándose en sus prioridades nacionales.

Aprovecha las ventajas comparativas de los socios para fomentar el aprendizaje mutuo. Comparte responsabilidades y costos de acuerdo con las capacidades y recursos de las partes involucradas.

5.2.4 Cooperación Col – Col

La Cooperación Col-Col es una modalidad de colaboración a nivel nacional que tiene como objetivo impulsar el desarrollo local en Colombia. Esto se logra a través del intercambio de conocimiento y la adaptación de ese conocimiento en diferentes regiones del país. Además, esta forma de cooperación actúa como un complemento a la ayuda financiera y técnica que Colombia tradicionalmente recibe como un país en desarrollo.

¹² Los recursos contenidos en esta caja de herramientas se encuentran dentro de los anexos incluidos en el presente manual y están referenciados como **Formatos Caja de herramientas Cooperación Sur – Sur**.

En el contexto colombiano, la Cooperación Col-Col representa un avance importante en las relaciones entre donantes, el Gobierno Nacional y las partes interesadas a nivel local. Esta modalidad rescata las prácticas nacionales y regionales en Colombia relacionadas con la paz y el desarrollo, para compartirlas con otros colombianos en diferentes lugares geográficos y contextos socioculturales dentro del país.

Mediante la Cooperación Col-Col, se fortalecen capacidades tanto a nivel nacional como en las regiones. Esto abarca aspectos técnicos, administrativos, financieros y de gestión pública, entre otros. Estos fortalecimientos contribuyen a la implementación del Plan Nacional de Desarrollo, los Planes de Desarrollo Territorial, la agenda del posconflicto y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Es importante resaltar que la Cooperación Col-Col promueve la integración social, cultural y política entre territorios, comunidades y habitantes que, por diversas razones, no suelen interactuar ni dialogar acerca de sus problemas y necesidades. Esto puede deberse a la distancia geográfica, la falta de espacios de encuentro o restricciones financieras, entre otros factores. Además, este tipo de cooperación se beneficia del uso de un idioma común, similitudes socioculturales y la presencia de necesidades, metas o desafíos compartidos, como en el caso del posconflicto, con el fin de optimizar los resultados en términos de desarrollo.

5.2.5 Donaciones en especie

Se refiere a una forma de ayuda en la que los países o entidades donantes proporcionan bienes físicos, productos o equipos en lugar de transferir dinero u otros recursos financieros a un país receptor. Estos bienes pueden incluir suministros médicos, alimentos, equipos educativos, maquinaria, vehículos, entre otros.

La donación en especie es una forma de apoyar a países en desarrollo o en situaciones de emergencia proporcionando recursos materiales directamente. Esta modalidad puede ser beneficiosa en situaciones donde la necesidad de bienes específicos es alta y el receptor no tiene la capacidad de adquirirlos por sí mismo.

5.2.6 Convocatorias

La APC Colombia tiene actualmente dos figuras principales establecidas a través de las cuales se desarrollan proyectos de cooperación internacional: Convocatorias comixtas y Convocatorias APC Colombia Te Proyecta.

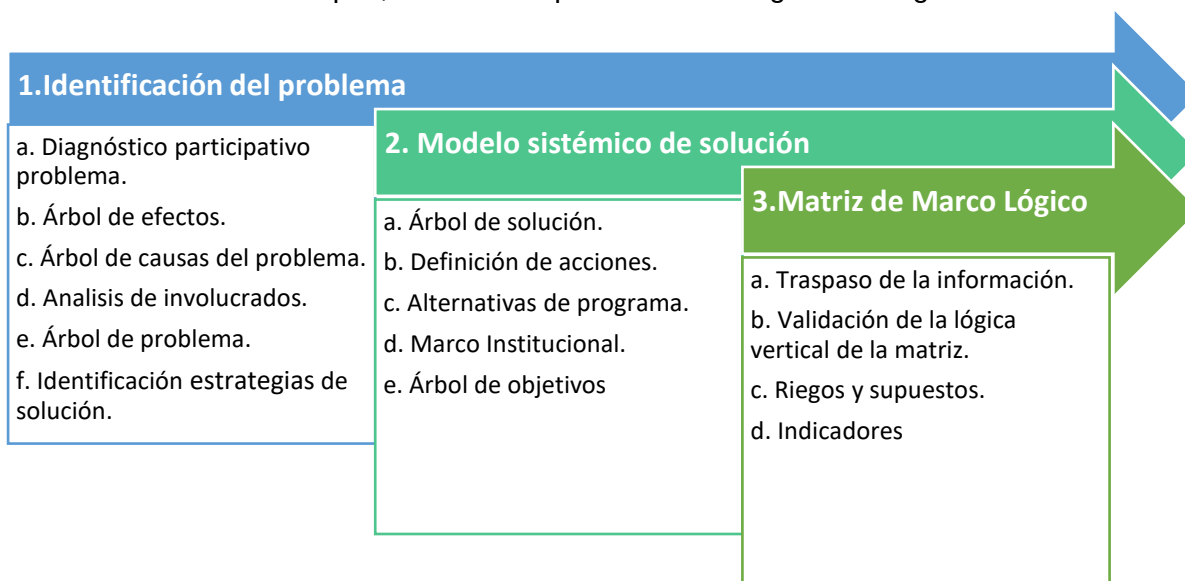
Las convocatorias comixtas se establecen bajo el modelo de cooperación Sur-Sur que se divulgan desde APC-Colombia, y están dirigidas a organizaciones o entidades interesadas en intercambios de conocimiento, de métodos, metodologías, técnicas y tecnologías.

Por su parte, las convocatorias APC Colombia Te Proyecta son convocatorias de cooperación internacional pública o privada que se divulgan desde APC-Colombia y están dirigidas a organizaciones o entidades que cuenten con proyectos susceptibles de ser subvencionados por este tipo de cooperación.

5.3 Herramientas definidas para la construcción de los proyectos de cooperación del ICA bajo la metodología del Enfoque de Marco Lógico (EML)

El Enfoque del Marco Lógico (EML) es una metodología ampliamente adoptada en la formulación de proyectos, tanto por organizaciones gubernamentales en diversos países como por organismos internacionales y agencias de cooperación internacional. Su origen se remonta a la década de 1970 en los Estados Unidos, surgiendo con el propósito de respaldar el desarrollo económico y social a nivel global. Este enfoque se basa en la necesidad de contar con proyectos que estén cuidadosamente formulados y sean factibles. Se enmarca dentro de la Gestión por Resultados, cuyo énfasis está en definir para un equipo el objetivo esperado del trabajo a realizar y dejar a la iniciativa, creatividad y proactividad del equipo, la decisión de cómo llevarlo a cabo¹³.

Los resultados de este procedimiento se consolidan en la Matriz de Marco Lógico, la cual proporciona una representación lógica y coherente de los aspectos más cruciales de un proyecto. La Matriz del Marco Lógico (MML) se concibe como una herramienta dirigida a la resolución de problemas específicos, y su eficacia está intrínsecamente ligada a su aplicación en un contexto particular. La definición del EML se basa en el proceso seguido para crear una Matriz de Marco Lógico, y no en el producto final en sí. Dicho proceso se desarrolla a través de etapas, tal como se presenta en el siguiente diagrama:



Fuente: Elaboración propia ICA

En el proceso de formulación de proyectos, es altamente beneficioso emplear metodologías de planificación que proporcionen una estructura para definir de manera precisa los elementos clave del proceso de desarrollo, estas metodologías también ayudan a establecer una relación lógica y coherente entre los objetivos que se pretenden lograr y los medios previstos para alcanzarlos.

¹³ Naciones Unidas, CEPAL (2011). Óp. Cit. P7 y P12

Entre las diversas metodologías de planificación utilizadas, una de las más ampliamente adoptadas es el Enfoque del Marco Lógico (EML). Este enfoque conceptualiza un proyecto de cooperación como un ciclo continuo en el que cada etapa nutre y sustenta la siguiente, y que se inserta dentro de una estrategia de desarrollo a largo plazo. En otras palabras, el EML considera que los proyectos de cooperación son componentes interconectados de una estrategia global de desarrollo que trabaja de manera cohesionada para alcanzar metas específicas.

La gestión de proyectos de cooperación es un proceso de planeación, ejecución y control de una iniciativa de desarrollo, desde su comienzo hasta su conclusión, con el propósito de alcanzar un objetivo final en un plazo de tiempo definido, con un coste y nivel de calidad determinados, a través de la movilización de recursos técnicos, financieros y humanos¹⁴.

El ciclo de un proyecto está definido por etapas interdependientes que se describen a continuación.



Fuente: Elaboración propia ICA

5.3.1 Planificación

Una de las tareas prioritarias en esta etapa es el establecimiento de relaciones y alianzas estratégicas con otras instituciones y entidades activas en el escenario de la cooperación internacional, se basa en la identificación de socios potenciales y de objetivos comunes.

Una vez identificados los socios potenciales, el ICA evalúa la afinidad de objetivos, la experiencia y las capacidades de cada entidad. Se buscan áreas en las que las fortalezas de las instituciones se complementen y contribuyan de manera significativa a la cooperación. Aquí hablamos de la elección de sectores prioritarios, a nivel nacional y de los países

¹⁴ Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia APC-Colombia (2012). Manual de formulación de proyectos de cooperación internacional APC-Colombia, P9.

donantes, y la primera definición de posibles programas y proyectos. Esto implica evaluar si la iniciativa se ajusta a las áreas de enfoque previamente establecidas por los donantes.

El ICA establece un primer contacto con las instituciones y entidades identificadas, inicia un diálogo para explorar posibles oportunidades de colaboración, intercambiar información y expresar el interés en trabajar conjuntamente en proyectos de cooperación.

En este paso, resulta fundamental evaluar si la propuesta de programa o proyecto está alineada con las áreas programáticas previamente acordadas con los donantes. También es necesario tener en cuenta los diversos tipos y modalidades de cooperación mencionados en los numerales anteriores.

5.3.2 Identificación

La identificación de un proyecto de cooperación es la etapa en la que se concibe y la propuesta inicial del proyecto. Esta etapa debe contar con la participación de todos los actores involucrados y debe considerar las necesidades y prioridades de la entidad y del sector agropecuario a nivel nacional, así como las oportunidades disponibles en el entorno internacional.

Durante la fase de identificación de un proyecto de cooperación para el desarrollo, se establecen las necesidades consideradas prioritarias, se visualiza el estado futuro deseado y se determinan los métodos para lograrlo. Por lo tanto, aquí es fundamental la justificación principal del proyecto, la descripción de los posibles grupos beneficiarios y los factores externos que podrían impactar en el proyecto.

Es un proceso fundamental para la cooperación internacional, ya que permite al ICA identificar las áreas en las que puede colaborar con otros actores para alcanzar sus objetivos, por lo cual los proyectos deben ser compatibles con los objetivos estratégicos del Instituto, las políticas públicas del sector agropecuario colombiano y las necesidades de los beneficiarios¹⁵.

5.3.3 Factibilidad

Abarca la evaluación de viabilidad del programa o proyecto, comprendiendo el análisis financiero, la sostenibilidad, y la factibilidad social y económica, así como su integración con los planes de desarrollo pertinentes. En esta etapa debe estar representada la gerencia del proyecto, ya que así se evalúan todas las implicaciones del programa o proyecto en términos de su implementación, financiamiento, viabilidad social y económica, así como su alineación y coordinación con los planes de desarrollo a nivel local y nacional.

Normalmente, en esta etapa, ya existe una comprensión del alcance de las actividades planeadas y de los recursos disponibles. Por lo cual el estudio de factibilidad no debe ser un

¹⁵ Para la consecución de esta etapa, debe hacerse referencia a la Estrategia Nacional de Cooperación Internacional vigente, en la cual se establecen las áreas prioritarias para la cooperación internacional. Además, se recomienda consultar el "Manual de Acceso a la Cooperación Internacional" vigente, que proporciona información sobre las oportunidades disponibles a través de las fuentes cooperantes y ofrece orientación sobre los mecanismos y canales para acceder a estos recursos.

análisis técnico exhaustivo, sino un análisis adecuado para una evaluación completa del problema y la toma de decisiones. Por lo cual es fundamental, que el equipo a cargo del estudio debe ser interdisciplinario y abarcar conocimientos sectoriales, así como considerar temas socioculturales, enfoque de género y étnico, asuntos ambientales, entre otros, según corresponda.

5.3.4 Diseño y formulación

En esta etapa, se establece la matriz de planificación del programa o proyecto, se programa la ejecución de actividades, resultados, insumos propuestos, los riesgos, la asignación de recursos, el sistema de seguimiento y el cronograma de inicio a fin. En conclusión, se realiza un análisis de la estructura lógica que relaciona los medios y los fines, tal como se sugiere en la implementación de la metodología de marco lógico.

Aquí es importante tener en cuenta los indicadores de calidad o éxito del proyecto, los cuales generalmente se supervisan o evalúan durante la implementación del proyecto y a partir de los cuales se pueden formular recomendaciones de mejora.

5.3.5 Negociación

El éxito de un proyecto de cooperación internacional depende en gran medida de la calidad de la negociación y del acuerdo alcanzado. Un proceso de negociación sólido asegura que todas las partes trabajen en armonía hacia un objetivo común y que el proyecto tenga un impacto positivo y sostenible.

La negociación desempeña un papel crucial en la gestión de proyectos de cooperación internacional debido a la diversidad de actores y a los intereses variados en juego, por lo cual en esta etapa deben dejarse claro entre las partes, la alineación de objetivos del proyecto, la definición de la cantidad y la naturaleza de los recursos financieros, técnicos y humanos proporcionados por los donantes, los roles y responsabilidades, los indicadores de éxito, así como los sistemas de seguimiento y evaluación que permiten medir el progreso y los resultados del proyecto de manera conjunta.

5.3.6 Ejecución

La etapa de ejecución es la culminación del diseño, la formulación y la negociación, lo cual requiere de una gestión efectiva para garantizar que el proyecto cumpla sus objetivos y los resultados acordados.

La etapa de ejecución es vital ya que es el momento en que las acciones planificadas se convierten en realidades concretas, por lo tanto, se identifican las siguientes actividades requeridas a desarrollar:

Implementación de Objetivos: Durante la ejecución, se trabaja en la realización de los objetivos del proyecto, lo que incluye la ejecución de planes de acción, la adquisición de bienes y servicios, y la formación del recurso humano.

Gestión Efectiva de Recursos: Se asegura que los recursos financieros, técnicos y humanos se utilicen de manera eficiente y efectiva para cumplir con las metas del proyecto.

Coordinación de los actores y Supervisión: Se establecen mecanismos de coordinación y supervisión para garantizar que todas las partes involucradas trabajen en conjunto y se cumplan se cumplan los hitos y los indicadores de éxito.

Adaptación y Aprendizaje: Durante la ejecución, se pueden identificar desafíos y oportunidades no previstos, lo que requiere adaptaciones en tiempo real y la capacidad de aprendizaje para mejorar el proyecto.

Comunicación y Transparencia: Se mantiene una comunicación abierta y transparente con todas las partes interesadas, lo que incluye informar sobre el progreso y los desafíos.

Evaluación de Resultados: Se realizan evaluaciones intermedias y finales para medir los resultados y el impacto del proyecto, lo que permite ajustar las estrategias si es necesario.

Documentación y Reporte: Se lleva un registro adecuado de todas las actividades y resultados, y se preparan informes regulares para los donantes y otras partes interesadas.

Comúnmente, el instrumento empleado para planificar la implementación del programa o proyecto es el Plan Operativo o Plan de Acción. Este documento detalla las subactividades e incluye definiciones para responder a las preguntas esenciales sobre quién, cuándo, con qué, cuánto y cómo se llevará a cabo la ejecución, lo que permite un control y seguimiento eficaces.

5.3.7 Seguimiento y monitoreo

La etapa de seguimiento y monitoreo de un proyecto de cooperación internacional es esencial para garantizar que el proyecto avance de acuerdo a lo planeado y cumpla con sus objetivos, nos proporciona una base sólida para la toma de decisiones informadas y la optimización de los recursos durante la ejecución del proyecto, lo que contribuye a un impacto más significativo y sostenible.

Es necesario que establezca un sistema de seguimiento y monitoreo que lleve a cabo la recopilación de datos cuantitativos y cualitativos sobre el progreso del proyecto, lo que incluye la recopilación de informes, evaluaciones y estudios de campo.

Estos datos se analizan para evaluar si se están alcanzando los objetivos del proyecto y para identificar posibles riesgos de forma anticipada o a tiempo. Posterior a esto se deben preparar informes periódicos que documentan el progreso del proyecto de forma técnica y presupuestal, los riesgos identificados y las estrategias para gestionarlos, así como el avance de cumplimiento de los indicadores, los cuales se comparten con todas las partes involucradas.

El sistema de seguimiento y monitoreo deberá analizar datos, resultados y evidencia de forma constante para tomar decisiones informadas, debido a que si se identifican riesgos emergentes se debe contemplar la realización de ajustes de las estrategias y las acciones del proyecto, lo que puede llevar a un mayor impacto y sostenibilidad del proyecto.

En función de los resultados del seguimiento y monitoreo, se sugiere iniciar de forma paralela el registro y documentación de las lecciones aprendidas, así como las mejores prácticas que puedan aplicarse a proyectos futuros y se puedan identificar oportunidades de mejora y abordar previamente los desafíos.

5.3.8 Evaluación y resultados de impacto

La etapa de evaluación implica un análisis exhaustivo de los efectos e impactos del proyecto, evaluando su eficacia, eficiencia y pertinencia. Se verifica el logro de los objetivos, se identifican lecciones aprendidas, se hacen recomendaciones para acciones correctivas y se proporciona retroalimentación valiosa para proyectos futuros. Las metodologías de evaluación son definidas por los cooperantes de forma conjunta, al igual que el momento y los actores involucrados en la evaluación. Los resultados de la evaluación se convierten en valiosas lecciones que pueden ser aplicadas en proyectos subsiguientes.

En esta etapa se identifican las siguientes actividades a desarrollar:

Evaluación de Resultados Intermedios: Se evalúan los resultados intermedios para medir el progreso del proyecto y verificar si se están alcanzando los hitos y las metas.

Evaluación de Impacto: Se mide el impacto del proyecto y se analizan los cambios positivos y negativos resultantes de la intervención.

Informe de Evaluación: Se prepara un informe de evaluación que documenta los hallazgos y recomendaciones, y se comparte con los cooperantes.

Comunicación de Resultados: Se comunica de manera efectiva los resultados a los donantes, las partes involucradas y el público en general.

Lecciones Aprendidas: Se consolidan y documentan las lecciones aprendidas, los desafíos enfrentados y las mejores prácticas que puedan aplicarse en proyectos futuros.

Ajustes y Planificación Futura: Según los resultados de la evaluación, se realizan ajustes en el proyecto si es necesario, y se planifican las fases futuras, incluyendo posibles expansiones o continuaciones.

Cierre del Proyecto: Se cierra formalmente el proyecto una vez completada la evaluación y se entregan los resultados a las partes interesadas.

6 Roles y responsabilidades para la gestión de la cooperación internacional en el ICA

La definición de roles y responsabilidades garantiza la eficacia, la transparencia y la coordinación en la ejecución de proyectos y programas, entendiendo que cuando las tareas y responsabilidades se establecen de manera precisa, se garantiza que los recursos humanos, financieros y logísticos se utilicen de manera eficiente en la consecución de los objetivos del proyecto de cooperación del ICA, beneficiando la adecuada implementación de estrategias en beneficio del sector agrícola y ganadero en Colombia.

Este enfoque facilita la ejecución eficaz de las actividades, lo que resulta en el cumplimiento de plazos y la consecución de los resultados deseados de manera oportuna. La comunicación se ve beneficiada significativamente por la definición de roles y responsabilidades. Al conocer quién es responsable de qué, se facilita el flujo de información dentro del equipo y con las partes interesadas, lo que es esencial en proyectos de cooperación internacional.

6.1 Funciones del equipo de cooperación internacional del ICA

El equipo de cooperación internacional del Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) adscrito a la Subgerencia de Regulación Sanitaria y Fitosanitaria desempeña un papel integral en el diseño, implementación y gestión de proyectos de cooperación internacional que promuevan el desarrollo agropecuario sostenible en Colombia. Cada miembro del equipo desempeña funciones específicas que se entrelazan para garantizar el éxito de la colaboración a nivel internacional. Por lo anterior, el alcance de las funciones de este equipo se encuentra delimitadas en el Manual de Funciones del ICA.

7 Implementación de estrategias de comunicación externa e interna para la cooperación internacional

La implementación de estrategias de comunicación externa e interna para la cooperación internacional del Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) es fundamental para garantizar la efectividad y transparencia en la gestión de proyectos y programas de cooperación. Estas estrategias deben ser cuidadosamente diseñadas y ejecutadas para asegurar una comunicación efectiva con los colaboradores internos, socios de cooperación, partes interesadas y el público en general. A continuación, se presenta una descripción detallada de cómo llevar a cabo esta implementación.

7.1 Comunicación externa en la cooperación internacional

En primer lugar, es crucial identificar las audiencias clave en la comunicación externa, que incluyen socios de cooperación, donantes, organizaciones aliadas, beneficiarios y el público en general, cada audiencia puede requerir un enfoque ligeramente diferente en la comunicación. Por lo anterior, es esencial definir mensajes clave que destaquen los logros, objetivos y el impacto de los proyectos de cooperación, lo cuales deben estar alineados con la estrategia global de cooperación del ICA.

La elección de los canales de comunicación es otro aspecto importante, esto implica identificar los canales más efectivos para llegar a cada audiencia, como redes sociales, sitios web, boletines informativos, conferencias, presentaciones, entrevistas con medios de comunicación y otros canales pertinentes.

La creación de contenido relevante y atractivo es una tarea importante e incluye la generación de informes de proyectos, historias de éxito, videos y materiales gráficos que comuniquen de manera efectiva los resultados de la cooperación internacional y el trabajo del ICA.

Además de esto, la planificación de eventos desempeña un papel clave, se deben organizar eventos y actividades de divulgación para destacar los hitos y logros, como conferencias, seminarios, ferias y visitas de campo.

Finalmente, la medición de impacto es un elemento primordial en la comunicación externa. Se deben establecer indicadores clave de rendimiento (KPI) para evaluar la efectividad de la comunicación externa y el alcance, incluyendo la cantidad de personas alcanzadas, el aumento en el conocimiento público y la percepción positiva de la cooperación del ICA.

7.2 Comunicación interna en la cooperación internacional

La comunicación interna es esencial para involucrar al personal del ICA en la importancia de la cooperación internacional y cómo su trabajo contribuye a los objetivos de desarrollo, esto se logra a través de reuniones internas, capacitación y sesiones informativas.

La creación de canales internos de comunicación efectivos es fundamental, lo cual implica establecer boletines internos, correos electrónicos, reuniones de personal y plataformas de colaboración en línea para mantener a los empleados informados sobre los proyectos de cooperación. Así mismo, fomentar la participación del personal en actividades de cooperación internacional es esencial, ya que todos los colaboradores deben ser alentados a compartir sus experiencias en proyectos, aportar ideas y participar en grupos de trabajo relacionados con la cooperación.

Además, la formación continua de los colaboradores hace parte de este plan de comunicaciones interna que se defina, y debe proporcionar capacitación y desarrollo profesional para los colaboradores que trabajan en proyectos de cooperación y así garantizar que estén actualizados y puedan contribuir de manera efectiva.

La retroalimentación es un componente importante en la comunicación interna, deben establecer mecanismos de retroalimentación para que los colaboradores puedan expresar sus ideas, aportes y dudas relacionadas con la cooperación internacional y la comunicación interna. Fomentar una cultura de transparencia y rendición de cuentas en la entidad es esencial, e implica valorar la comunicación abierta y la honestidad en la divulgación de información sobre los proyectos de cooperación.

La implementación de estrategias de comunicación debe ser un proceso coordinado y supervisado de manera constante, se deben establecer indicadores de rendimiento para evaluar el impacto de las estrategias de comunicación y realizar ajustes según sea necesario. Además, se debe llevar a cabo una evaluación periódica de la efectividad de las estrategias de comunicación para garantizar que estén cumpliendo con sus objetivos.

La implementación de estrategias de comunicación externa e interna para la cooperación internacional del ICA requiere una planificación cuidadosa, la identificación de audiencias clave, la creación de contenido relevante y la medición de impacto. La coordinación constante y la retroalimentación son elementos esenciales para garantizar que la comunicación sea efectiva y cumpla con sus objetivos.

7.3 Relaciones con otras entidades públicas y organismos internacionales

Al finalizar los proyectos de cooperación, el ICA y sus socios llevarán a cabo una evaluación exhaustiva de los resultados obtenidos, para que posterior a esto se pueda dar la comunicación de estos resultados a través de informes, presentaciones y otros medios relevantes esenciales para compartir los logros y las lecciones aprendidas. Esta comunicación transparente no solo promoverá la reputación del ICA, sino que también permitirá que otros actores se beneficien de las experiencias y mejores prácticas.

7.4 Participación en redes y foros de cooperación agropecuaria

La participación activa en redes y foros de cooperación agropecuaria a nivel nacional e internacional es un proceso estructurado y estratégico que implica desde la identificación y evaluación hasta la participación activa y la retroalimentación continua. Este proceso no solo enriquece los conocimientos y capacidades del ICA, sino que también amplía su red de colaboradores, mejora sus prácticas y contribuye al desarrollo sostenible del sector agropecuario.

El proceso para llevar a cabo esta participación se compone de ocho etapas que garantizan una presencia efectiva en el escenario internacional.

7.4.1 Identificación de Redes y Foros Relevantes

El ICA se sumerge en una fase de investigación exhaustiva para identificar redes y foros de cooperación agropecuaria que sean altamente relevantes para sus objetivos y prioridades. Esta etapa implica no solo buscar plataformas reconocidas a nivel mundial, sino también evaluar su enfoque temático, audiencia y nivel de participación activa. La comunicación interna dentro del ICA juega un papel vital en esta etapa, ya que se reúnen insumos de diferentes áreas para tomar decisiones informadas.

7.4.2 Evaluación de Afinidades y Necesidades

Una vez identificadas las posibles redes y foros, el ICA procede a evaluar cuidadosamente la afinidad de objetivos y valores entre su misión y los enfoques de estas plataformas. Se busca una alineación estratégica que permita al ICA aportar y recibir conocimientos de manera significativa. Además, se analizan las necesidades internas del ICA, como la demanda de conocimientos específicos o la búsqueda de socios potenciales para proyectos futuros de cooperación internacional.

7.4.3 Establecimiento de redes y alianzas estratégicas

Una vez identificadas las redes y foros adecuados, el ICA inicia el proceso de establecimiento de contactos y alianzas. Se elabora una estrategia de comunicación proactiva para presentar el ICA como un actor comprometido y valioso en el ámbito agropecuario. Esto puede incluir la elaboración de cartas de presentación, la participación en eventos introductorios y la creación de perfiles en plataformas en línea para iniciar conversaciones.

7.4.4 Definición de Objetivos y Contribuciones

Antes de involucrarse activamente en una red o foro, el ICA define con precisión sus objetivos de participación. Estos objetivos pueden variar desde el intercambio de conocimientos y la adquisición de mejores prácticas hasta la búsqueda de socios para proyectos específicos. Además, el ICA identifica cómo planea contribuir a la comunidad, ya sea compartiendo casos de estudio, presentando informes técnicos o participando en debates y discusiones.

7.4.5 Participación Activa y Generación de Contenido

Con los objetivos claros, el ICA participa activamente en las discusiones y actividades de la red o foro. Esto implica compartir experiencias, buenas prácticas y lecciones aprendidas en relación con el sector agropecuario en Colombia. Además, el ICA generará contenido relevante, como informes técnicos, análisis de tendencias y estudios de casos que enriquezcan el diálogo y fomenten el intercambio de conocimientos.

7.4.6 Asistencia a Eventos y Conferencias

La participación en eventos, conferencias y reuniones presenciales organizadas por las redes y foros permite al ICA establecer relaciones directas y de confianza. Estos eventos ofrecen oportunidades únicas para interactuar cara a cara con expertos, líderes de opinión y representantes de otras instituciones. Además, participar en debates y talleres en persona brinda una plataforma valiosa para presentar los avances y logros del ICA.

7.4.7 Evaluación de Impacto y Retroalimentación

Después de cada participación en una red o foro, el ICA realiza una evaluación exhaustiva del impacto logrado. Se evalúa el nivel de contribución del ICA a las discusiones, la cantidad y calidad de las conexiones establecidas, y el aprendizaje adquirido. Esta retroalimentación permitirá ajustar las estrategias y enfoques en futuras participaciones para maximizar el valor obtenido.

7.4.8 Incorporación de Aprendizajes a la Estrategia

Los aprendizajes y experiencias adquiridos a través de la participación en redes y foros se integran en la estrategia global de cooperación internacional del ICA. Las mejores prácticas, conocimientos y conexiones obtenidos se traducen en acciones tangibles, como la implementación de nuevos proyectos, la adopción de enfoques innovadores y la mejora continua de las operaciones del ICA.

8 Gestión de conocimientos y aprendizaje en cooperación internacional

La Gestión de Conocimientos y Aprendizaje en cooperación internacional es un enfoque esencial para entidades estatales como el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA), el cual tiene como objetivo aprovechar y compartir el conocimiento generado a través de proyectos

y programas de cooperación con el propósito de mejorar la toma de decisiones, el diseño de futuros proyectos y la capacidad de adaptación a cambios y desafíos en el ámbito de la cooperación, aprender de las experiencias pasadas y utilizar el conocimiento de manera efectiva contribuye a la eficacia y eficiencia de los proyectos y programas de cooperación.

La importancia de la Gestión de Conocimientos y Aprendizaje radica en varios aspectos clave, en primer lugar, contribuye a la efectividad de los proyectos al permitir que se aprenda de las experiencias pasadas y se apliquen lecciones aprendidas para mejorar la ejecución de proyectos futuros, lo que conduce a una mayor eficacia y eficiencia en la cooperación internacional.

Además, la gestión de conocimientos fomenta la innovación al promover la creatividad y la generación de nuevas ideas a partir del conocimiento existente, pues la innovación es fundamental para abordar los desafíos cambiantes y encontrar soluciones efectivas. Sumado a ello, la transparencia y la rendición de cuentas son prioritarios en la cooperación internacional, y la gestión de conocimientos contribuye a ambos aspectos al documentar y compartir información sobre el progreso, los resultados y los desafíos de los proyectos de cooperación.

Finalmente, la capacidad de adaptación es esencial en la cooperación internacional, donde los factores externos pueden influir en los proyectos, por lo cual la gestión de conocimientos permite aprender de manera constante y ajustarse rápidamente a contextos cambiantes y situaciones imprevistas.

Para llevar a cabo la Gestión de Conocimientos y Aprendizaje en Cooperación Internacional, se deben seguir varios pasos clave, en los cuales se incluye la identificación y documentación sistemática del conocimiento generado en proyectos, la creación de repositorios de conocimientos accesibles, la promoción de una cultura de aprendizaje, la evaluación y retroalimentación regulares, la comunicación interna y externa efectiva, la colaboración entre equipos y departamentos, la medición de impacto a través de indicadores de rendimiento, entre otros que se describen a continuación:

8.1 Documentación y sistematización de experiencias

La gestión de conocimientos y aprendizaje en cooperación internacional es esencial para maximizar el impacto y la eficacia de las actividades de cooperación de las entidades. La documentación y sistematización de experiencias desempeñan un papel crucial en este proceso, por lo cual se expone la siguiente guía para llevar a cabo una adecuada gestión de conocimientos y aprendizaje de los procesos de cooperación internacional del ICA.

Identificación de Proyectos Relevantes: El ICA debe identificar proyectos de cooperación internacional que sean relevantes para sus objetivos y áreas de interés. Esto puede incluir programas de capacitación, proyectos de investigación conjunta o iniciativas de fortalecimiento institucional.

Documentación Detallada de Proyectos: Cada proyecto de cooperación internacional debe ser documentado de manera exhaustiva. Esto implica la recopilación de información sobre

los objetivos del proyecto, los socios involucrados, las actividades realizadas, los resultados obtenidos y los desafíos enfrentados.

Sistematización de Experiencias: La información recopilada de los proyectos debe ser sistematizada de manera que sea fácilmente accesible y comprensible. Es necesario desarrollar un formato estandarizado para la sistematización que incluyan aspectos como lecciones aprendidas, mejores prácticas y recomendaciones para futuros proyectos.

Difusión de Experiencias: El ICA debe compartir estas experiencias con otros actores relevantes en el ámbito agropecuario, tanto a nivel nacional como internacional. Esto puede hacerse mediante la publicación de informes, la participación en conferencias y la colaboración con redes de cooperación.

Aplicación de Lecciones Aprendidas: Las lecciones aprendidas de proyectos anteriores deben ser aplicadas en la planificación y ejecución de nuevos proyectos de cooperación. Esto garantiza que las buenas prácticas se incorporen y se eviten errores previos.

Integración en Políticas y Estrategias: Las experiencias documentadas y las lecciones aprendidas deben integrarse en las políticas y estrategias del ICA. Esto contribuye a la mejora continua de la cooperación internacional y fortalece la capacidad institucional.

Monitoreo y Evaluación Constante: Se debe establecer un sistema de seguimiento y evaluación constante para medir el impacto de la cooperación internacional. Esto incluye la retroalimentación de los resultados en la gestión de conocimientos y aprendizaje.

Colaboración permanente con socios y aliados: Es importante colaborar estrechamente con los socios de cooperación, como agencias internacionales, organizaciones no gubernamentales y otros gobiernos. Esto facilita la compartición de conocimientos y experiencias.

8.2 Fortalecimiento de capacidades técnicas y gerenciales

El fortalecimiento de capacidades técnicas y gerenciales de los funcionarios del Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) es un componente fundamental del proceso de Gestión de Conocimientos y Aprendizaje en Cooperación Internacional. Este proceso tiene como objetivo primordial mejorar las capacidades del personal del ICA para planificar, ejecutar y gestionar proyectos de cooperación de manera efectiva en el contexto de la agricultura y la ganadería.

Este proceso establece nueve (9) etapas para su implementación, el enfoque sistemático y estratégico en el fortalecimiento de capacidades técnicas y gerenciales dentro del proceso de gestión de conocimientos y aprendizaje en Cooperación Internacional del ICA, garantiza que el personal esté adecuadamente preparado para afrontar los retos y aprovechar las oportunidades en el campo agropecuario, mejorando así la calidad y el impacto de los proyectos de cooperación.

8.3 Evaluación de Necesidades de Capacitación

La evaluación de necesidades de capacitación es el punto de partida fundamental. En esta etapa, se lleva a cabo una evaluación exhaustiva de las habilidades técnicas y gerenciales del personal del ICA. Esto puede incluir la identificación de brechas de conocimiento, habilidades y competencias que deben ser abordadas para alcanzar los objetivos de cooperación. Para realizar una evaluación efectiva, es importante:

Realizar Encuestas y Entrevistas: Recopilar información a través de encuestas y entrevistas con el personal para entender sus necesidades y expectativas de capacitación.

Analizar Datos de Desempeño: Revisar el desempeño pasado y las áreas que requieren mejoras.

Consultar a Expertos: Colaborar con expertos en el campo agropecuario para identificar tendencias y desafíos emergentes.

Priorizar Necesidades: Clasificar las necesidades identificadas en función de su importancia y urgencia para la misión y visión del ICA.

8.4 Diseño de Programas de Formación Personalizados:

Con base en los resultados de la evaluación de necesidades, se diseñan programas de formación personalizados que se ajusten a las necesidades específicas del personal del ICA. Estos programas incluyen:

Módulos de Capacitación: Desarrollar módulos de capacitación específicos para abordar las brechas identificadas.

Planificación de Cursos y Talleres: Diseñar cursos y talleres que se adapten a los niveles de habilidades y experiencias de los participantes.

Selección de Instructores Calificados: Elegir instructores con experiencia y conocimientos adecuados para impartir la capacitación.

Programas de Desarrollo Profesional: Implementar programas de desarrollo profesional que permitan a los funcionarios del ICA crecer en sus roles y asumir mayores responsabilidades.

Colaboración con Socios de Cooperación: El ICA establece colaboraciones con sus socios de cooperación internacional para aprovechar sus recursos y experiencias en el desarrollo de programas de capacitación. Esto implica:

Intercambio de Recursos: Compartir recursos, como materiales de capacitación, metodologías, y herramientas educativas con los socios de cooperación.

Organización de Eventos Conjuntos: Coordinar la organización de talleres, seminarios y conferencias en colaboración con los socios para maximizar el impacto y la eficiencia.

Intercambio de Experiencias: Facilitar el intercambio de experiencias entre el personal del ICA y los expertos de los socios de cooperación.

8.5 Transferencia de Conocimientos y Tecnología

La cooperación internacional a menudo implica la transferencia de conocimientos y tecnología avanzada. Los funcionarios del ICA deben ser capacitados en las últimas técnicas agrícolas y ganaderas, así como en la gestión eficiente de proyectos de cooperación. En este punto se incluyen:

Capacitación Práctica: Proporcionar capacitación práctica que permita a los funcionarios del ICA aplicar directamente lo que han aprendido en su trabajo diario.

Acceso a Recursos Tecnológicos: Facilitar el acceso a herramientas, tecnologías y recursos que estén alineados con los objetivos de cooperación.

Aprendizaje en el Campo: Fomentar el aprendizaje en el campo a través de prácticas, pasantías y proyectos piloto.

Redes de Expertos: Conectar a los funcionarios con redes de expertos para el intercambio continuo de conocimientos y experiencias.

Además de las habilidades técnicas, se prioriza el desarrollo de habilidades de liderazgo y gestión estratégica entre los colaboradores del ICA. Esto incluye la capacidad de tomar decisiones informadas, gestionar el cambio y planificar estratégicamente, por lo cual el fortalecimiento de estas capacidades incluye:

Programas de Liderazgo: Ofrecer programas de liderazgo que desarrollen habilidades de toma de decisiones, comunicación y gestión del cambio.

Capacitación en Gestión de Proyectos: Brindar formación en metodologías de gestión de proyectos para garantizar la ejecución exitosa de iniciativas de cooperación.

Desarrollo de Habilidades de Comunicación: Mejorar las habilidades de comunicación y trabajo en equipo para fomentar la colaboración efectiva entre equipos.

8.6 Seguimiento y Evaluación Continua

Se establece un sistema de seguimiento y evaluación constante para medir el progreso y el impacto de los programas de fortalecimiento de capacidades. Esto garantiza que los programas sean efectivos y se puedan ajustar según sea necesario, este sistema de seguimiento y evaluación contempla:

Indicadores de Desempeño: Establecer indicadores de desempeño claros para evaluar el impacto de la capacitación.

Retroalimentación de los Participantes: Recopilar retroalimentación de los participantes para mejorar continuamente los programas.

Adaptación de Programas: Ajustar los programas en función de los resultados y las necesidades emergentes.

8.7 Documentación de Experiencias

Las experiencias y lecciones aprendidas en el proceso de fortalecimiento de capacidades se documentan y comparten con los socios de cooperación y otros actores interesados, esto contribuye al proceso de mejora continua. La documentación de experiencias plantea las siguientes acciones a seguir:

Creación de Base de Datos de Conocimientos: Establecer una base de datos de conocimientos que almacene recursos, informes y lecciones aprendidas.

Compartir Información con Socios: Compartir esta información con socios de cooperación y otras partes interesadas para promover el aprendizaje compartido.

Elaboración de Estudios de Caso: Desarrollar estudios de caso que destaquen los éxitos y los desafíos enfrentados en la capacitación y el fortalecimiento de capacidades.

8.8 Integración en la Estrategia Institucional:

El fortalecimiento de capacidades se integra en la estrategia institucional a mediano y largo plazo del ICA, asegurando un enfoque sostenido en el desarrollo del personal y la mejora de la capacidad institucional. Para llevar a cabo esta integración se requiere:

Planificación Estratégica: Asegurar que los planes estratégicos y operativos del ICA incluyan un enfoque continuo en el desarrollo de capacidades.

Asignación de Recursos: Asignar los recursos necesarios para la capacitación y el fortalecimiento de capacidades en el presupuesto institucional.

Liderazgo Comprometido: Contar con el liderazgo institucional comprometido con el desarrollo continuo del personal.

8.9 Contribución al Desarrollo Sostenible

En esta etapa, se busca garantizar que el conocimiento adquirido y las habilidades desarrolladas por los funcionarios del ICA se alineen estrechamente con los principios del desarrollo sostenible en el ámbito agropecuario. A continuación, se describen los aspectos clave de esta fase:

Contextualización de la Sostenibilidad: Antes de abordar la capacitación y el fortalecimiento de capacidades, es fundamental que los funcionarios del ICA comprendan en profundidad los conceptos y principios de desarrollo sostenible en la agricultura y la ganadería. Esto implica concienciar sobre la importancia de la gestión responsable de recursos naturales, la mitigación del impacto ambiental y la equidad social en todas las actividades agropecuarias.

Integración de Prácticas Sostenibles: Durante la capacitación, se hace hincapié en la integración de prácticas sostenibles en todas las fases de los proyectos de cooperación. Los funcionarios adquieren conocimientos sobre técnicas agrícolas y ganaderas que son

respetuosas con el medio ambiente, eficientes en el uso de recursos y socialmente inclusivas.

Promoción de la Innovación Sostenible: La capacitación no solo se centra en las prácticas existentes, sino también en la promoción de la innovación sostenible. Los funcionarios del ICA se alientan a explorar y adoptar nuevas tecnologías y enfoques que mejoren la sostenibilidad en la producción agropecuaria.

Enfoque en Resiliencia: Dada la importancia de la resiliencia ante desafíos como el cambio climático, se capacita a los funcionarios para desarrollar sistemas agropecuarios que sean más resistentes y capaces de adaptarse a condiciones cambiantes. Esto incluye la implementación de prácticas de gestión del riesgo.

Evaluación de Impacto Sostenible: Se incorpora una evaluación exhaustiva de los impactos sostenibles en la capacitación. Los funcionarios aprenden a medir y documentar cómo las prácticas y decisiones que toman contribuyen al desarrollo sostenible en términos de beneficios económicos, ambientales y sociales.

Fomento de la Responsabilidad Social: Además de las cuestiones ambientales, la capacitación se enfoca en la responsabilidad social en la agricultura y la ganadería. Los funcionarios del ICA aprenden sobre prácticas comerciales éticas, relaciones equitativas con las comunidades locales

8.10 Evaluación de lecciones aprendidas y buenas prácticas

La evaluación de lecciones aprendidas y buenas prácticas desempeña un papel crítico en el proceso de Gestión de Conocimientos y Aprendizaje del ICA en el ámbito de la cooperación internacional. Este enfoque busca no solo identificar los aspectos positivos y negativos de proyectos previos, sino también transformar esas experiencias en oportunidades para la mejora continua. A continuación, se detallan de manera amplia y específica los componentes clave de esta fase:

Identificación de Lecciones Aprendidas: La identificación de lecciones aprendidas comienza con una revisión exhaustiva de proyectos y programas de cooperación pasados. Se busca no solo resaltar los éxitos evidentes, sino también analizar críticamente los desafíos, obstáculos y dificultades encontrados durante su implementación. Este análisis debe abarcar aspectos técnicos, gerenciales y contextuales.

Documentación de Experiencias: Cada lección aprendida se documenta detalladamente. Esto incluye la recopilación de datos sobre el contexto específico en el que se desarrolló el proyecto, los objetivos establecidos, las estrategias implementadas, las actividades realizadas, los resultados alcanzados y cualquier desviación o contratiempo encontrado. La documentación debe ser clara, objetiva y fácilmente accesible para el personal y socios de cooperación.

Sistematización de Buenas Prácticas: Además de las lecciones aprendidas, se sistematizan las buenas prácticas que surgieron de proyectos exitosos. Esto implica la identificación de procesos, métodos y enfoques que han demostrado ser efectivos en la consecución de los objetivos de cooperación. Estas buenas prácticas se transforman en orientaciones prácticas para su aplicación en futuros proyectos.

Análisis de Causas y Efectos: Se lleva a cabo un análisis profundo de las causas y efectos asociados con cada lección aprendida. Este proceso busca comprender por qué ciertas acciones o decisiones dieron lugar a resultados específicos, ya sean positivos o negativos. Identificar las raíces de los éxitos y las fallas ayuda a ajustar enfoques futuros.

Evaluación de Impacto: Cada lección aprendida y buena práctica se somete a una evaluación de impacto. Esto implica medir cómo la aplicación de estas experiencias ha contribuido a la consecución de los objetivos de cooperación y al desarrollo agropecuario en Colombia. Se buscan impactos en términos de beneficios económicos, ambientales y sociales.

Integración en la Planificación Futura: Las lecciones aprendidas y buenas prácticas se integran en la planificación estratégica de futuros proyectos de cooperación. Esto asegura que se capitalicen los éxitos pasados y se eviten los errores previos. Se establecen mecanismos para que estas lecciones sean consideradas en la toma de decisiones y en la formulación de estrategias.

Difusión de Conocimientos: El ICA promueve activamente la difusión de lecciones aprendidas y buenas prácticas con sus socios de cooperación, otras instituciones relacionadas y partes interesadas en el sector agropecuario. Esto se realiza a través de informes detallados, presentaciones, seminarios y otras plataformas de difusión de conocimientos. La idea es que estas experiencias sean de utilidad no solo a nivel local, sino también a nivel nacional e internacional.

Retroalimentación Continua: La evaluación de lecciones aprendidas y buenas prácticas es un proceso en constante evolución. Se fomenta una cultura de retroalimentación continua en la que se actualizan y mejoran constantemente los procesos y sistemas de gestión de conocimientos en función de nuevas experiencias y cambios en el entorno de cooperación.

9 Anexos

DIR-SRS-P-003 Gestión Para la Cooperación Internacional del Instituto Colombiano Agropecuario (ICA)

Forma 3-1647 Seguimiento de Proyectos de Cooperación Internacional

FORMA 4-603 Acta de Reuniones

FORMA 4-608 Registro de Asistencia.