

## EVALUACIÓN FINAL DEL PROGRAMA ESPAÑA Y SUS REGIONES INTERCAMBIAN CONOCIMIENTO CON ANTIOQUÍA, COLOMBIA. ERICA (2006-2014)

El Programa ERICA 2006-2014 “España y sus regiones intercambian conocimientos con Antioquía” fue formulado en 5 fases y con un presupuesto total de 1.833.854 €. Su objetivo era contribuir a alcanzar mayores niveles de equidad en el Departamento de Antioquía a través de la especialización y profundización en las capacidades de actores institucionales – públicos y privados- mediante el intercambio de conocimientos en materia de emprendimiento y desarrollo empresarial; desarrollo local y desarrollo tecnológico e innovación.

El propósito de esta evaluación final, gestionada por la División de Evaluación de la SGCID, era la rendición mutua de cuentas y el aprendizaje sobre las fortalezas y debilidades del Programa que sirvan para el futuro de ERICA y de otras intervenciones similares. Para ello, se ha analizado el alcance de los objetivos y la sostenibilidad de los resultados; el valor añadido del Programa y de la transferencia de conocimiento; y la replicabilidad y escalabilidad de la totalidad o de partes del Programa.



Para  
**SABER  
MÁS**

- [Informe completo](#)
- [Informe sintético](#)

## CONCLUSIONES PRINCIPALES

### 1 El Programa ERICA representa un modelo de cooperación técnica replicable en países de renta media

ERICA se considera estratégico por su aporte a la generación de conocimiento, su contribución a las APPD y por su adaptación al cambio. ERICA es una APPD con un interesante elemento diferenciador tanto por la naturaleza de las entidades privadas como por el rol que juegan, ya que no tienen un carácter empresarial tradicional. El Programa podría ser de utilidad para otras intervenciones similares ya que el modelo está en condiciones de ser replicado.

El modelo ERICA se caracteriza por estar compuesto por una asociación público-privada entre instituciones claves para el desarrollo local, las cuales componen una plataforma interinstitucional que, bajo concretas líneas de trabajo definidas desde un diagnóstico de necesidades, coordinan y articulan el proceso de transferencia de iniciativas que previamente han sido implementadas, con un elevado nivel de éxito, por parte de entidades españolas, generándose así un intercambio de experiencias exitosas.

### 2 El Programa ERICA ha seguido un modelo de cooperación innovador

ERICA se ha diferenciado de los modelos tradicionales de cooperación en que ha aplicado un modelo horizontal, de desarrollo endógeno, no asistencialista, y altamente eficiente, basado en la transmisión de conocimiento a través de la retroalimentación del aprendizaje y sin costes de estructura, apostando por el acompañamiento en el flujo de conocimiento a equipos e instituciones existentes sin la creación de estructuras paralelas.

### 3 El Programa ERICA se ha caracterizado por una toma de decisión colegiada y consensuada entre actores de diferente perfil

El Programa ha permitido a actores institucionales de diferente perfil, que tienen un papel central en el desarrollo local de la región, trabajar juntos de manera colegiada y consensuada durante 8 años en una intervención de carácter multidisciplinar, asumiendo en algunos casos un papel distinto al acostumbrado en intervenciones de desarrollo. Para las instituciones académicas, ERICA ha supuesto un modelo que ha trascendido los proyectos de investigación hacia la innovación y el desarrollo social. Dentro de la plataforma institucional, la AECID ha tenido un papel clave puesto que, actuando como actor neutral, ha promovido la mediación y facilitación del debate ante la dificultad para verbalizar disensos y críticas dentro de la plataforma.

**4 Las transferencias de conocimiento del Programa tienen una importante capacidad como generadoras de oportunidades de desarrollo**

El modelo del programa puede contribuir a la generación de bienestar socioeconómico, si bien necesita de una visión y un seguimiento adecuados que garantice que se beneficia a las poblaciones más vulnerables y que se orienta a la disminución de la brecha socioeconómica.

**5 Las transferencias de conocimiento se han caracterizado por un diseño sólido y una ejecución heterogénea**

El diseño y el arranque de las transferencias han sido sólidos. Se ha caracterizado por un detallado diagnóstico inicial sobre las necesidades antioqueñas, un mapeo de buenas prácticas españolas, una selección basada en criterios técnicos consensuados por todos los socios, formulaciones de las transferencias colegiadas entre los pares técnicos hispano-colombianos y en el que la “tropicalización” es decir, la adaptación de las buenas prácticas seleccionadas al contexto colombiano, destaca como fase central del proceso. La ejecución entre las distintas transferencias ha sido heterogénea debido a la falta de normas y orientaciones específicas que, por otra parte, ha aportado flexibilidad a la hora de dar respuesta a las necesidades que iban surgiendo.

**6 La adecuación de las transferencias seleccionadas a las necesidades ha sido media-alta**

ERICA ha dado una respuesta medio-alta a las necesidades detectadas, en especial en aquellas orientadas al territorio rural. Mientras que las necesidades de innovación han sido abordadas en las transferencias, aquellas relacionadas con servicios básicos han contado con una menor cobertura.

**7 El 95.5% de las transferencias de conocimiento han sido realizadas**

De las 22 experiencias de intercambio, 21 han finalizado con éxito es decir, el proceso de transferencia de conocimientos entre pares colombianos e hispanos ha sido realizado. Sin embargo, no todas las transferencias han conseguido el mismo nivel de desarrollo: de las 21, 11 han logrado la sostenibilidad y de éstas, 6 han conseguido ser institucionalizadas es decir, que han aumentado su cobertura o alcance y han adquirido vida propia, bien generando recursos propios o integrándose en instituciones.

**8 La percepción del aprendizaje adquirido es alta**

El nivel de percepción que tiene el personal de las 5 instituciones socias sobre el aprendizaje adquirido es alto, siendo ligeramente superior el personal que el institucional, garante de la permanencia del conocimiento

en las organizaciones. Además, se ha conseguido fortalecimiento institucional en capacidades de gestión de proyectos y habilidades interinstitucionales.

**9 El Programa ERICA tiene un gran potencial como sistema de transmisión de conocimiento, pero todavía puede mejorar su sostenibilidad**

ERICA, como espacio operativo colegiado de “aprender haciendo”, ha maximizado el aprendizaje e intercambio de conocimiento entre pares hispano-colombianos y entre los mismos socios, basándose en experiencias previas a partir de las cuales se han construido modelos propios adaptados al contexto antioqueño. No obstante, han existido limitaciones en la identificación de obstáculos y condiciones para la sostenibilidad en la fase de diseño de las transferencias, que han condicionado la permanencia de los resultados de las mismas. Un seguimiento permanente de las acciones y una mayor concentración y articulación de transferencias en un mismo territorio podrían contribuir a mejorar la sostenibilidad del Programa.

**10 La implementación de los enfoques transversales ha sido muy limitada**

Aunque los cuatro enfoques transversales –género, medio ambiente, protección social y construcción de la paz – son muy relevantes para la equidad en Antioquía, su implementación ha sido muy limitada debido en parte, a la falta de elementos estructurales para garantizar su transversalización.

**11 La continuidad del Programa está a la espera de cierre de compromisos**

El Programa se encuentra en una situación de cambio puesto que, aunque existe el compromiso sobre la continuidad del ERICA por parte de los actores institucionales, éste debe ser confirmado por parte del nuevo gobierno en Antioquía, y materializarse en aportes económicos de todas las instituciones implicadas.



**Circuito de transferencia de buenas prácticas** de emprendimiento, innovación tecnológica y desarrollo local, desde España a Colombia

**Focalización:** Alianzas público-privadas para el desarrollo económico con equidad social, de género y ambiental

Fase del circuito 1: **Captación**

**OBSERVACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS**

- Sistemas de detección de buenas prácticas
- Proceso de selección de las prácticas a transferir
- Capacidad de sistematización de las buenas prácticas para su replicabilidad

3. Fase del circuito:  
**Puesta en práctica de la innovación**

COMFAMA, Gobernación Antioquia y Municipio de Medellín, UDEA y EAFIT

- Despliegue de estrategias e iniciativas de des. económico
- Construcción de alianzas público-privadas para el desarrollo

Fase del circuito 2: **Transferencia**

AECID (mediadora) y equipos técnicos hispano-colombianos

- Tropicalización a la realidad antioqueña
- Inserción en dinámicas institucionales (madurez diálogo tripartito público-privado, capacidades, grado de entramado empresarial, etc.)

## LECCIONES APRENDIDAS

- ✓ La **confianza y coordinación** son esenciales para la consolidación de alianzas estratégicas inter-institucionales, la apropiación, la co-responsabilidad y el co-liderazgo.
- ✓ Es preciso realizar una **selección adecuada de los socios** institucionales claves para el desarrollo territorial.
- ✓ **Una estructura liviana**, centrar los costes en el flujo de conocimientos y no en estructura y contar con un operador de fondos ágil, transparente y poco costoso facilita la eficiencia del sistema.

- ✓ Las transferencias deben basarse en un diagnóstico exhaustivo, y responder a **criterios de selección** claros y aceptados por todos los socios. Es oportuno contar con un observatorio que identifique las buenas prácticas susceptibles de transferir.
- ✓ **El éxito de las transferencias requiere de una adaptación** al contexto de cada una de las buenas prácticas seleccionadas ("tropicalización") como fase central del proceso.



© CONFAMA

# SE RECOMIENDA

## → Recomendaciones Estratégicas

- Revisar la actual categorización de las APPD de la Cooperación Española, ampliando su concepción de acuerdo a la experiencia de este Programa, y aprovechando su **potencial como modelo de cooperación técnica** en países de renta media.
- Garantizar la **apropiación institucional del Programa mediante la participación de directivos** del mayor nivel decisorio en el Comité Gestor y reestablecer el Comité Técnico, revisando sus funciones y dinámicas.
- Introducir mejoras de coordinación así como aclarar el funcionamiento de la Plataforma Institucional con el fin de conseguir un **mayor diálogo asertivo, confianza y responsabilidad compartida** entre los socios institucionales.
- Valorar la **participación de otros actores territoriales** para aumentar el impacto en el desarrollo sub-regional e incrementar el reconocimiento y legitimidad y el aporte financiero.
- **Concentrarse en pocas transferencias** para lograr intervenciones holísticas en los territorios seleccionados y establecer **mecanismos de control** para garantizar que las transferencias cubran las necesidades de la población meta.
- Establecer una estrategia de **gestión del conocimiento** para asegurar la retroalimentación y sostenibilidad de los aprendizajes, y aprovechar el conocimiento existente mediante listados abiertos de lecciones aprendidas.

- Priorizar **dos de los cuatro enfoques transversales actuales**, dotándoles de estructura, para garantizar que se materialicen en todos los procesos estratégicos y operativos, manteniendo los otros dos en un nivel secundario de atención a modo de ejes inspiradores.

## → Recomendaciones Operativas

- Incorporar en la fase de diseño de las transferencias, un adecuado diagnóstico, planes de contingencia y estrategias de sostenibilidad, y fortalecer los mecanismos de seguimiento y evaluación.
- Establecer una normativa para una gestión de fondos, mejorar la trazabilidad, optimizar la confianza, revisando y consensuando la pertinencia de mantener el modelo de presupuesto solidario.
- Avanzar en la **creación de procedimientos flexibles** dirigidos a la orientación de los procesos, cuidando de no exceder la estandarización y burocratización.
- Revisar aquellas transferencias que aunque siendo finalizadas, no pudieron afianzarse, y trazar **un plan de consolidación para aprovechar los esfuerzos** ya realizados.