

## DESARROLLO AGROINDUSTRIAL

# “El INTA es política de Estado”

Su presidente, Amadeo Nicora, reconoce que la idea está arraigada en la consciencia de la sociedad y como institución tiene el rol de ser soporte del sector de la agroindustria nacional.

Por Mario Migliorati

*“Como INTA debemos de tener la inteligencia de generar los ámbitos de articulación entre el sector científico y tecnológico, de la producción y el político”.*

Entre los desafíos que enfrenta el INTA para los próximos años se encuentra el de promover y acompañar la política agroindustrial en la Argentina. Un camino por recorrer con el ministerio de Agroindustria en el que debe contribuir a que “la producción sea factor de desarrollo”, explica Amadeo Nicora (60).

En esta tarea se requiere atender la demanda de los sectores institucionales que acompañan al INTA en su gobernanza, unos 2.000 actores sociales que -a su juicio- le otorgan “el carácter de política de Estado”.

Al repasar los primeros meses de su gestión -con Mariano Bosch como vicepresidente-, reafirma que la institución debe trabajar con una visión técnica pero con el objetivo político de lograr la agroindustrialización del país. Tarea donde la labor científica y la transferencia de conocimiento permiten pensar en un futuro competitivo, y donde la biotecnología se transforma en una herramienta necesaria en ese proceso.

Para este médico veterinario, que se desempeñó como ministro de la Producción de la provincia de Formosa y fue vicepresidente del INTA desde inicios del 2004 hasta octubre de 2009, la bioeconomía -como instancia superior a la agregación de valor- debe llevarse a cabo en el marco de iniciativas que contemplen y apoyen “el potencial de futuro que tenemos como país”.

## ¿Cómo evalúa estos primeros meses de su gestión en el INTA?

Es una pregunta que deberían hacerse a la familia INTA y a nuestros socios estratégicos. Para nosotros en particular, me refiero al vicepresidente y a mí, que veníamos de un conocimiento previo de la institución, requirió rápidamente involucrarnos en las áreas en las que pensábamos que debíamos tener un conocimiento inmediato, como son: presupuesto y recursos humanos.

## Desde lo presupuestario, ¿cuál es la situación de la institución?

Para tranquilidad de la sociedad, ya que siempre lo aclaramos, hemos encontrado una institución que transita por una línea de trabajo ordenada, sin inconvenientes en materia de recursos humanos y con aquellos inconvenien-

tes lógicos en lo presupuestario que tienen todas las instituciones públicas. En este sentido, mi convicción es que ningún presupuesto es suficiente en una institución pública, sobre todo, si tiene la vocación de hacer. Siempre los presupuestos son insuficientes pero, en este marco, tratamos de ajustarnos al crédito presupuestario que nos había asignado el Congreso de la Nación el año pasado -2015-, con los ajustes que hemos tenido que hacer en la actual gestión.

## Y qué le demanda al INTA esta situación actual...

Lo primero que nos hemos propuesto con el vicepresidente es recuperar, en ciertos aspectos, el eje de la institución y devolverla hacia su cauce normal. Me refiero a que hubo un empoderamiento de las instituciones que son los socios estratégicos del INTA... llámense consejos regionales, consejos locales asesores. Y, de alguna manera, tuvimos la percepción de que en el pasado reciente había quedado de lado la consideración de estos socios estratégicos.

Por eso, creímos que era necesario volver a empoderar a esos sectores y estamos convencidos que ese vínculo con otras instituciones de ciencia



y técnica como son las universidades pero también del sector productivo, así como los gobiernos provinciales y municipales, vinculados a los centros regionales, estaciones experimentales y agencias de extensión, son el reaseguro para poder mantener una política de Estado. Con esto decimos que el INTA es una política de Estado fuertemente arraigada en la consciencia de la sociedad.

**Entonces, ¿se trata de uno de los principales desafíos a los que se enfrenta su gestión?**

Es fundamental y vital desde la gestión, desde nuestro rol de gestores y responsables políticos de la institución, tener un mensaje claro hacia esos sectores que representan a más de 2.000 actores sociales que acompañan al INTA en su gobernanza. Y, a nuestro juicio, nos dan ese carácter de política de Estado.

**Y cuál es el mensaje para estos actores sociales...**

Hay que transmitirles, en primer término que estén y, en segundo lugar, que los aportes que hacen son, de alguna u otra manera, vinculantes para nuestras decisiones. Este es un trabajo que en estos primeros meses de gestión nos ha llevado mucho tiempo.

**¿Qué aspectos positivos surgen de este análisis?**

En la búsqueda por visualizar cómo se modificó la institución en su estructura programática tal como la habíamos conocido, y frente a la que hoy tenemos, surgieron de manera positiva los Proyectos Regionales con Enfoque Territorial -PRET-. Como el INTA es innovador en estos temas, el enfoque territorial es una disciplina relativamente nueva en la que estamos permanentemente aprendiendo y, sin embargo, como institución, ya hace

**“EL INTA ES UNA  
POLÍTICA DE ESTADO  
FUERTEMENTE  
ARRAIGADA  
EN LA CONSCIENCIA  
DE LA SOCIEDAD”.**

tres años que hemos definido que uno de los ejes centrales de nuestro trabajo en dividir al país en más de 120 territorios para llegar con los componentes estratégicos: investigación y desarrollo, transferencia y extensión, relaciones institucionales y vinculación tecnológica.

### Tal como lo señala, ¿los PRET son una herramienta central para la gestión?

Esta herramienta nos ha permitido testear el vínculo entre investigación y extensión de manera eficaz como nunca antes sucedió en la institución. Es muy potente la forma en que aparecen los resultados de estos componentes en los territorios. Y adquieren mucha significación ya que aquí aparece el mandato de nuestro ministerio -de Agroindustria- consistente en industrializar la producción; es decir, sustituir el concepto de la industria separada de la producción por el de integrar la industria en la producción. Un concepto de nuestro interés y que la estructura programática lo facilita.

Le sumo la visión prospectiva que tenemos para dejar instalada una cultura institucional. Para ello decidimos normalizar el Centro de Investigación en Ciencias Políticas, Económicas y Sociales y avanzamos de manera cauta pero responsable en definir: cuáles

serán los caminos que tenemos por construir. Y en esta tarea tenemos que fortalecer el Instituto de Economía que ha sido un pilar histórico de la institución como así también el Instituto de Sociología, recientemente creado como desprendimiento de Economía; y orientar al de Prospectiva y Políticas Públicas a que desarrolle enfoques desde una perspectiva tecnológica. Deberá concentrar la función de ser antena tecnológica que nos adelante hacia dónde va el mundo y qué demandas tendrá el país vinculada a los distintos territorios.

### ¿Qué lugar le toca al INTA en el acompañamiento a las políticas del Ministerio de Agroindustria, en lo que hace a la agregación de valor?

Recientemente en un taller de bioeconomía del FONTAGRO –Fondo Regional de Economía Agropecuaria- se generó la discusión sobre en qué medida los INTAs o los INIAs del resto de Latinoamérica, debemos estar involucrados en estos procesos de agregación de valor, observándose que la bioeconomía es una etapa superior. Entonces la discusión giró acerca de los institutos que, como el INTA, deben de tomarlo como una tarea propia, es decir, en términos concretos: cargarse la mochila sobre sus espaldas. Desde el INTA no tenemos

**“LA DISCUSIÓN QUE SÍ TENEMOS QUE DARNOS DEBERÁ RESPONDER: HASTA DÓNDE Y QUÉ CAPACIDADES DE MÁS TENEMOS QUE GENERAR A LAS QUE YA TENEMOS”.**



“El INTA es política de Estado”

margen para la duda al respecto, porque somos una institución a la cual el Ministerio de Agroindustria, nuestro paraguas político, nos plantea que tenemos que hacernos cargo.

Ahora bien, la discusión que sí tenemos que darnos deberá responder: hasta dónde y qué capacidades de más tenemos que generar a las que ya tenemos, para comenzar a ser efectivos en esta tarea. Quien conoce el INTA sabe que en Manfredi -Córdoba- hay un grupo que se ha caracterizado por la agregación de valor vinculado a la metalmecánica y a la

siembra directa, que hizo punta en la institución y generó capacidades en el resto del país.

### ¿Cómo se instrumenta ese mandato en el territorio?

Con este mandato del ministerio debemos plantearnos en qué medida la institución toma estos desafíos en los distintos espacios territoriales. Y aunque aún no está decidido, está claro que debemos trabajarlo con una visión territorial. El mandato hoy es que los PRET tienen que agregar la visión de

mirar ese territorio como ámbitos proclives o facilitadores de la agregación de valor. Y analizar qué tenemos en el INTA para aportar pero, también, qué surge en el medio para aportar; además del hecho de plantearnos que debemos ser actores articuladores de las capacidades del territorio y apuntar a la agregación de valor.

### ¿Qué lugar le asigna a la investigación en estos procesos de agregación de valor?

Cuando uno visita los centros regionales y las experimentales aparece, a partir de esta nueva estructura programática, la vinculación de investigación con extensión, algo que antes no había. Y, además, señalar algo que se percibe en el ambiente científico y tecnológico de que el conocimiento aparece en los lugares menos pensados de la cadena; es decir, no necesariamente el conocimiento está en un instituto conformado por investigadores, sino que la figura innovativa surge y como tal debe ser apoyada por otros conocimientos. Esto ratifica que no hay visión lineal del conocimiento, no sucede como una secuencia sino que surge y hay que estar preparado. Ahí más que nunca, radica la importancia de los PRET en el territorio.

### Se la plantea desde una perspectiva donde la integración con los distintos sectores es la clave...

Como INTA debemos de tener la inteligencia de generar los ámbitos de articulación entre el sector científico y tecnológico, de la producción y el político. Porque en un territorio no estamos solos, ni los únicos líderes sociales en lo agropecuario son aquellos quienes se sientan en los consejos regionales. Hay que constituir una plataforma de líderes sociales más allá de quienes son representantes en el consejo, es decir, armarla con las universidades, los institutos del CONICET y las instituciones privadas que convocan a científicos en los territorios; pero también tecnólogos de distintas asociaciones como Aapresid - Asociación Argentina de Productores en Siembra Directa-, AACREA - Asociación Argentina de Consorcios Regionales de Experimentación Agrícola- y de otras organizaciones de productores que tienen que estar en esta plataforma.

## 60 ANIVERSARIO UN INTA DE CARA AL FUTURO

Ante la pregunta de qué INTA se proyecta para el futuro, para los próximos años, Amadeo Nicora reconoce que “se trabaja todos los días con el objetivo de consolidar a la institución, con cada uno de nuestros actos, en una política de Estado”. Se trata de “un valor que todos los argentinos deben plantearse, para construir y generar políticas de Estado”, explica y agrega: “Estaría muy satisfecho si después de nuestra gestión avanzamos un paso más en la construcción de ese INTA”.

En otros aspectos que considera como positivos para este presente y de cara al futuro, sostiene que se viven momentos revolucionarios en ciencia y tecnología con el surgimiento de nuevos conocimientos, “por lo que tenemos que tratar de transformar nuestra institución para que continúe con la capitalización de esa gran fortaleza con la que cuenta hoy día”, dice.

En esa línea, argumenta que de la manera en la que está organizado el INTA, “no sé si somos lo suficientemente eficientes para cumplir ese rol”. Por lo que es muy probable que “tengamos que repensar nuestra institución para que sea lo suficientemente útil para nuestros ciudadanos”.

Al respecto, entiende que es necesario repensarse “como institución” y conocer los grados de eficacia desempeñados. Esta propuesta lleva a evaluar “como estamos hoy y, si tenemos que mudar, contar con la sabiduría para hacerlo a un INTA en el esquema de celeridad en el surgimiento de nuevos conocimientos”.

El INTA, próximo a cumplir 60 años -el 4 de diciembre-, es la institución del Estado “con mayor presencia territorial”. Su mapa lo conforman: 15 centros regionales, 52 estaciones experimentales, 360 agencias de extensión, 6 centros de investigación y 22 institutos de investigación.

**“ES IMPOSIBLE  
SER ÚTILES  
AL DESARROLLO DEL PAÍS  
SI NO TRABAJAMOS  
DE MODO ARTICULADO  
CON EL SECTOR PRIVADO”.**



Ni lo productivo, ni lo tecnológico podrían tener la facilidad de hacer las cosas de no haber una plataforma política que facilite que las cosas ocurran. De igual modo, no pretendemos que toda la responsabilidad caiga en el coordinador de un PRET, pero tiene que tener en claro que hacia ese lugar se debe apuntar para facilitar los procesos y la vinculación entre ciencia, tecnología e innovación.

**Castelar con sus 4 centros de investigación y 16 institutos, ¿va camino a transformarse en un polo científico tecnológico y agroindustrial?**

En el Consejo Directivo del INTA deseamos que Castelar, con la presencia de sus investigadores, institutos y centros sea un ámbito donde pueda confluir el sector público y privado al aprovechar las potencialidades con las que ya cuenta. Esperamos que en ese ámbito se generen las empresas de base tecnológica. Que se generen en ese espacio es la síntesis que se busca, como gran motor para luego transmitirse a todo el país.

**Frente a la necesidad de potenciar el vínculo público - privado, ¿qué políticas institucionales se proponen?**

Lo primero que hay que definir es: con qué actitud mental se plantea el vínculo público - privado. Estamos convencidos de que es imposible ser útiles al desarrollo del país si no trabajamos de modo articulado con el sector privado, donde cada uno tiene sus intereses previamente definidos. El interés del INTA es generar bienes públicos que apunten a la independencia en la toma de decisiones de los sectores productivos. Para producir la sinergia no podemos trabajar separados y hay razones suficientes para entender por qué debemos trabajar vinculados con el sector privado.

Al respecto, una sola empresa de las consideradas importantes tiene más investigadores que todos los institutos nacionales de investigación agropecuaria. Por lo cual, no podemos pretender desvincularnos del relacionamiento de esas empresas del sector privado. Lo que sí debe quedar en claro es cuál es el objetivo del INTA como institución pública y no desviarse del mismo.

**Durante sus recorridos por el país, ¿qué le expresó la gente que compone y trabaja con el INTA?**

Surgen demandas pero en general no surge una necesidad unificada. Y cuando se plantea que el INTA es política de Estado, se recupera el sentimiento de la gente, tanto de los funcionarios que la componen como de los socios con los que cuenta. Y estos, desde la apropiación del concepto intiano, nos demandan que no nos salgamos de ese objetivo. Aparece sí la necesidad de discutir en qué medida somos responsables de tomar tantas responsabilidades en los distintos territorios. La demanda consiste en concentrar el foco en determinadas actividades y no ampliarnos tanto en las responsabilidades, tema que es motivo de preocupación cuando se toma la visión territorial. Se corre el riesgo de cargarse en la mochila un montón de trabajos para los que no tenemos la gente y no estamos capacitados para dar respuesta.

**¿Dónde ubica a los productores familiares en este planteo?**



Lo primero para destacar es que el sistema productivo argentino, casi en un 80 por ciento, está integrado por productores familiares. Y éste es uno de los temas en los que hemos perdido el eje, al querer vincular al productor familiar con aquel productor que está fuera del mercado. Y si bien son productores familiares, también lo son quienes cuentan con unidades de 200 a 300 vacas, un número que alcanza a ese 80 por ciento en el país. Cuando hablamos de producción o de agricultura familiar nos referimos a ese productor y no solamente a aquel que está afuera del mercado, a quien también hay que atender.

Casi el total del trabajo de la institución en investigación aplicada y en extensión que se realiza en las experimentales está dedicado a ese sector con distintas estrategias de trabajo, según la escala del productor.

**En sus declaraciones tiene muy presente a la biotecnología como el futuro de la agricultura ¿Cómo se encamina el INTA en este campo de aplicación de conocimiento?**

Estamos muy bien encaminados y me reafirmo en el concepto de que es imposible pensar un futuro competitivo del país en materia de producción agropecuaria y de bioeconomía, como una escala superior al valor agregado, sino trabajamos fuertemente en biotecnología.

Estoy convencido que es el camino para ser competitivos y poder cumplir con el sueño de que la industria agropecuaria, como concepto que une a la producción primaria y la industrial, que es a lo que debemos apuntar con este proceso de bioeconomía, sea el elemento que nos permita desarrollar nuestro país. Porque si solo nos quedamos con incrementar los rendimientos agrícolas de las distintas producciones y los de carne por hectárea, entre otros, y no se lo relaciona con un proceso de agregación de valor que apunte a la bioeconomía, no se generará mano de obra, ni nuevos emprendedores y ni empresas. El camino es lograr que la producción sea factor de desarrollo.

**Más información:**  
[www.inta.gob.ar](http://www.inta.gob.ar)

**“CUANDO SE PLANTEA QUE EL INTA ES POLÍTICA DE ESTADO, SE RECUPERA EL SENTIMIENTO DE LA GENTE”.**