



# “Es nuestro deber estar en la frontera de los temas en los que debemos trabajar”

Reportaje a Susana Di Masi, Julio-Septiembre 2022



## Empecemos ordenadamente, desde la universidad hasta hoy, ¿podés recordar quiénes fueron tus referentes?

El primero en ubicarme en el eje de la profesión fue mi papá con una frase que me acompañó toda la carrera: “¿para qué estudias ingeniería si no es para agudizar el ingenio?”. En lo que fue mi especialidad, sin dudas fue Alicia Dobra, mi profesora de fitopatología. Al trabajar con ella tuve mis primeras incursiones en lo teórico y metodológico. Ya en INTA, Melzer, coordinador de GTZ en la experimental y mi primer jefe, me dejó una frase que me acompañó siempre: “Susana, nada no se puede”. ¡Más clara, imposible!

Cuando hice el doctorado lo fue mi director de tesis, Josep Usall, un profesional excelente del IRTA, Cataluña, me dejó otra frase: “Susana, la tesis es tuya”, otro legado de lo que implica hacerse cargo de las ideas y los trabajos. Él, junto a todo el grupo de Poscosecha del IRTA en Lleida, fueron un aprendizaje en mi carrera y lo siguen siendo. ¡Muchos amigos y amigas del alma, lástima que tan lejos! Unos referentes que siempre me acompañaron en todo el camino fueron y son los colegas de la actividad privada, me marcaron el rumbo muchas veces y pudimos trabajar en conjunto para lograr soluciones.

## ¿El proyecto que dio lugar a la cooperación entre la Experimental Alto Valle y la GTZ de Alemania fue una época de oro por peso propio o en relación a lo que hubo antes o vino después?

El proyecto con GTZ fue un impulso muy grande para la experimental. Yo ingresé a INTA en sus inicios, contratada por GTZ, pero no viví el proceso de armado y definición de los ejes de trabajo. Fueron varias problemáticas que incluían a casi todas las especialidades, se trabajó con fondos y metodología de evaluación que permitió avanzar en resultados que fueron importantes. Personalmente, creo que fue una época de oro en sí misma. Se contó con recursos para investigar, pero, a su vez, para construcciones, compra de equipamiento -que fue muy importante- y para la capacitación con estancias en el exterior, que aumentaron las capacidades de profesionales en temas muy estratégicos. Creo que esto es lo que nos permitió mantener el ritmo, por un tiempo, después de que se retiró GTZ. Melzer fue muy importante para el éxito del convenio, manejó el recurso, definió la estrategia de trabajo y se ocupó mucho de las personas para mantener un espacio de trabajo lo más armónico posible; esto sin dudas facilita el éxito del trabajo. ¡Me queda el recuerdo de una buena época!

SIGUE >>

**¡Pará! La GTZ puso los “dineretes” y su metodología de trabajo, Melzer puso la coordinación del “zoológico” que éramos nosotros, y el resto fue nuestro en un proyecto centralmente sanitario. ¿Y si la comedia se repitiera, hoy cuál sería el eje?**

Es cierto que el proyecto se centró en lo sanitario porque llegó para solucionar el problema de sarna en manzana, que fue crítico en ese momento, y luego se abrió a otros temas como para trabajar en un enfoque integral del control. Pero también dio pie a discutir el sistema de extensión y se comenzó con el trabajo en grupos de productores, con una metodología muy similar a la que después surge con Cambio Rural. También se comenzó a discutir si la experimental tenía o no que trabajar en el tema comercialización, por ejemplo. Si se repitiera, creo que los ejes deben pasar en el estudio de los efectos del cambio climático en la producción de la región y la mitigación de estos efectos con métodos sustentables. Por ejemplo, el uso de las mallas contra granizo y asoleado, dos aspectos que justamente han aumentado en función del cambio climático. Otro tema es la fruticultura de precisión, con toda la tecnología que ya está muy desarrollada y tenemos que incorporarla. También me parece fundamental el trabajo con los jóvenes que siguen en la producción, el acompañamiento a los productores y la necesidad de un fuerte vínculo investigación-extensión para que el impacto sea real y del conjunto de los técnicos de INTA.

**¿Por qué en el INTA, con más de medio siglo de existencia, con las funciones de investigación y extensión bajo el mismo paraguas, siempre hay que estar apelando al “fuerte vínculo investigación-extensión para que el impacto sea real”?**

No tengo muy claro cómo fue al inicio, pero por lo que cuentan se tenían tres objetivos que era el técnico en el concepto de cómo producir con los productores, por otro lado, las mujeres con lo referente al hogar (Clubes de Hogar Rural) y los jóvenes con la idea de trabajar en sus actitudes y la socialización (Clubes 4 A). Así visto, sin haberlo vivido, no parece una buena herramienta de interacción I+E. Esto fue cambiando, adaptándose a la realidad de la agricultura a nivel mundial y los avances tecnológicos y también a las políticas agropecuarias de los gobiernos de turno, llegando hasta el cierre de las agencias de extensión en los ´90. A partir de acá es donde comencé a trabajar en INTA. Fue difícil tanto para los extensionistas como para los investigadores, que asumieron el rol de investigación y transferencia, algo que no se terminó de desmontar por un tiempo después que se reabrieron las agencias y generó su conflicto interno. Otro tema importante es que el financiamiento tanto de INTA como extrapresupuestario no facilita el

trabajo en conjunto, lo que se daría si se trabajara en problemas u oportunidades en forma integral, interdisciplinariamente. Sumado a esto, está el vértigo de trabajo que lleva a que cada uno trate de cumplir con “sus” compromisos... Esto es lo que permitiría que el impacto sea real y no fraccionado, dependiendo de quién lo trabaja, lo transmite y logra, o no, la adopción de lo generado. No debemos dividirnos en áreas sino entender que cada profesional tiene una especialidad que aporta con conocimientos distintos y todos importantes. Mi experiencia es muy buena cuando trabajo con los extensionistas, que por suerte tuve muchas oportunidades. Es un “nadie ayuda a nadie, sino que todos ayudamos al productor, con él incluido, y a la producción local”.

**Digamos que sobre la tan mentada integración I+E mismo INTA, en paralelo con los vaivenes del país, ha hecho tanto por ella como por lo contrario. ¿En qué temáticas y en qué momentos tuviste las mejores experiencias de integración con los extensionistas?**

Como dije, fueron varias y lo estamos haciendo en distintos temas. Con vos, en Río Colorado, trabajamos con la parcela de Red Delicious, donde se aplicó tecnología para mejorar forma, tamaño y asoleado. Participé en la etapa de conservación y empaque y pudimos ver las causas de las pérdidas de calidad en la última etapa y cómo afecta al resultado de lo que se trabaja en campo. Con Diana Fernández (AER Valle Medio) hicimos un trabajo muy bueno evaluando distintos métodos de secado de nueces en cosecha y cómo eso afecta al desarrollo de hongos en poscosecha. Con Lautaro Aguilar (AER General Roca) hemos trabajado varios temas, pero rescato la evaluación de las causas de pérdidas de calidad en peras y manzanas, integrando la cosecha y la conservación, con productores que trabajaban con “Frutas Vicente”. Si el trabajo lo hubiera hecho yo sola me quedaba con esto solamente, pero con su aporte trabajamos más integrados a los productores, realizamos charlas, discutimos los resultados con los asesores de la empresa y pudimos hacer un análisis más profundo del porqué de los resultados que estábamos obteniendo.

**Si ese contacto que decís enriquece a sus partes, ¿los espacios formales de diálogo no deberían ser el eje de la estrategia de detección de la demanda y/o de asistencia técnica y extensión, desde donde armar nuestros proyectos?**

Sí, claro. Es por eso que cuando se logra, en general, se obtienen mejores resultados que trabajando solos. También es cierto que no hay contrapartes en todos los temas en los que trabajamos. No tengo dudas de que estos espacios formales de diálogo son importantes.

SIGUE &gt;&gt;



**Si fragmentamos la oferta, detectaremos demandas igualmente fragmentadas. ¿Durante la vigencia de los PRET (Proyectos Regionales con Enfoque Territorial) no fue el momento de mayor cercanía a esta aspiración de proyectos abarcadores que obliguen a juntarnos entre Extensión e Investigación?**

Yo creo que los proyectos deben ser por grandes temas y abordarlos en forma integral. Estamos redactando la nueva cartera, INTA con nuevas herramientas, que las aprovechamos para trabajar en conjunto. Sin dudas es la mejor estrategia para abordar todas las disciplinas que sean necesarias, incluyendo E + I, algo que ya estamos planteando desde la concepción de los proyectos.

Respecto a la oferta y la demanda es claro que debemos escuchar y responder a las demandas, esto orienta y concreta las actividades y da soluciones al sector productivo, pero como INTA debemos estar a la altura de una oferta que visualice los problemas y oportunidades que serán importantes, aunque el sector todavía no los visualice. Nos capacitamos, nos contactamos con la actualidad en el mundo, nos relacionamos con otros equipos de trabajo nacionales e internacionales, etc. y es nuestro deber estar en la frontera de los temas en los que debemos trabajar. Justamente los PRET, que son de la cartera de proyectos del 2013 al 2018, en la Experimental surgieron luego de un largo proceso de planificación muy participativa, donde se seleccionaron seis grandes temas de trabajo, los que se ubicaron de a dos en cada PRET, dependiendo de las capacidades y características de cada territorio. Esto,

sin dudas, le dio una fortaleza en cuanto al aspecto que estás preguntando.

**¿Si esto que contás fue un arreglo institucional exitoso, lo que vino después fue insustancial?**

No, lo que digo es que si se trabaja en conjunto desde el inicio las cosas salen mejor. No es nada novedoso, obviamente. No veo que se trabaje ni en forma insustancial ni que lo sean los temas. Es sólo la manera de organizarse para el trabajo en conjunto que permita sumar disciplinas y experiencias.

**Si hacia afuera tracciona el territorio y las tendencias mundiales, ¿cómo resolver cuando ambas realidades son tan asimétricas o desiguales en un organismo concebido a trabajar tema por tema?**

Creo que el tema por tema era cómo se trabajaba cuando yo ingresé a INTA, el famoso plan de trabajo. Hoy depende de a qué se le llame territorio y con qué interpretación. Si el territorio es el área de trabajo de cada experimental, donde están incluidas las Agencias de Extensión, o sea que no son cosas divididas donde la Experimental se dedica a investigación en unos temas y las agencias a extensión en otros, en general no hay conflicto. Esto requiere de un enfoque interdisciplinario. Si, en cambio, cada uno hace una interpretación distinta de lo que es el territorio, entonces es probable que se trabaje tema por tema. Las tendencias mundiales terminan, la mayoría de las veces, en tendencias o requerimientos locales y se los termina trabajando, aunque generalmente unos años después.

SIGUE >>



**Perfecto, pero no vas a negar que hay áreas/estructuras y hasta herramientas con agenda propia que se alimentan a sí mismas, desenganchadas del devenir institucional...**

Las agendas propias de INTA no necesariamente sirven en todo el país, esto se debe ajustar a las necesidades regionales y casi siempre se puede. No es fácil la estrategia de definir temas de trabajo en forma consensuada y principalmente con el sector para el que se pretende trabajar. Si no se considera, lleva a los casos que vos decís, pero claramente creo que son los menos.

**En tu paso por las tareas de gestión, ¿lograste percibir lo ambiguo o lo difuso del ambiente institucional?**

Lo que más sentí, en varias oportunidades, fue más bien contradictorio, al menos con lo que yo pensaba o quería. Durante mi participación en gestión pasé por los cargos de funciones como jefa de grupo, coordinadora de investigación, hasta directora de la Experimental... En lo programático, coordiné proyectos de investigación y también la gestión de distintos proyectos, teniendo por varios años la coordinación de la poscosecha de la mayoría de las Experimentales frutícolas de INTA, con un Proyecto Integrado. En todas

las instancias hubo momentos donde se presentaban situaciones que implicaron exponer mis pensamientos y muchas veces defenderlos. Obvio que algunas cosas las logré y otras son más amplias o generales que es más difícil de convencer o cambiar. Las satisfacciones fueron mayores con los proyectos que con la gestión en la Experimental porque siempre me atrajo más la investigación, lo técnico y el contacto con otros grupos de otras regiones, incluso con centros o investigadores internacionales. En la actualidad, aunque sin ninguna responsabilidad de gestión, sigo participando y colaborando en lo que se me requiere. Toda la experiencia que he obtenido con tantos años en INTA y con muchas oportunidades de capacitación y gestión me gustaría, antes de jubilarme, poder devolverla a los distintos grupos de trabajo con los que me toca interactuar. Y después también, si es necesario y se me solicita, allí estaré.

**¿Sentís o pensás (no hay una cosa sin la otra) que dejaste discípulos/as?**

Por suerte, sí. Hoy están Aluminé Tudela y Jonatan Lago. Es una gran satisfacción compartir con ellos toda mi experiencia. Los puedo considerar discípulos, como decís. •