



ESTUDIO DE CASO DE POLÍTICAS PÚBLICAS

EL INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGIA INDUSTRIAL: SU ROL COMO AGENTE DEL DESARROLLO PRODUCTIVO LOCAL Y REGIONAL

CAT. OPP/CAG/2008-06

NOVIEMBRE DE 2008



EL INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGIA INDUSTRIAL:
SU ROL COMO AGENTE DEL DESARROLLO
PRODUCTIVO LOCAL Y REGIONAL

Equipo

AG Silvina CAMPISI (Coordinadora)

AG Angel PEREZ

AG Manuel REINOSO

AG José ABAL

AG Rima ALLENDE

AG Cristina SOLANAS

AG Eduardo RISSO

Este documento fue producido por integrantes del Area Temática “Desarrollo Local y Regional” del Observatorio de Políticas Públicas del Cuerpo de Administradores Gubernamentales de la Secretaría de Gabinete y Gestión Pública de la Jefatura de Gabinete de Ministros, en el mes de noviembre del año 2008.

El Observatorio de Políticas Públicas del Cuerpo de Administradores Gubernamentales inició sus actividades en el año 2002 en jurisdicción de la Coordinación General del C.A.G., sus documentos son publicados en el sitio oficial de la Secretaría de Gabinete y Gestión Pública de la Jefatura de Gabinete de Ministros.

Sitio Oficial: <http://www.sgp.gov.ar/contenidos/ag/paginas/opp/opp.html>

*AG Lic. V. Daniel Piemonte
Coordinador General del
Cuerpo de Administradores Gubernamentales*

*AG Ing. Guillermo J. Alabés
Coordinador Ejecutivo del
Observatorio de Políticas Públicas*

"Aquí en el INTI, vemos sintetizado el modelo de país que queremos para todos los argentinos"

"Si alguien me pidiera una fotografía de la Argentina que yo quiero, la podría haber sacado esta tarde aquí, en el INTI".... "En definitiva creo que aquí, tal vez como en ninguna otra parte, podamos sintetizar el modelo de país que queremos para todos los argentinos, que es agregar valor a nuestros productos, innovación, ciencia, recursos humanos, inteligencia, cabezas argentinas" ... "La posibilidad de darle valor agregado a nuestra producción es la clave del modelo. Un modelo productivo de transferencia tecnológica que nos da la posibilidad de innovar aquí en nuestro país sin tener que viajar a buscar la tecnología a otro lado. En este sentido, los argentinos estamos en busca del tiempo perdido, ya es hora de no perder nunca más tiempo. Esta es la gran apuesta; que esta recuperación del INTI, de nuestro sistema productivo sea una política de Estado para todas las épocas y todos los gobiernos. El gran desafío es que haya un compromiso firme de todos los estamentos políticos, sociales, empresariales, en no abandonar nunca más la idea de la producción, del trabajo, del valor agregado, de la innovación.

Yo quiero, trabajadoras y trabajadores, científicos y técnicos del INTI, felicitarlos: por el compromiso con el país, y con las ideas. Porque todas estas cosas son ideas. En un mundo globalizado en el que también quisieron convencernos de que las ideas se habían acabado, yo vengo aquí a comprobar y reafirmar que no, no se han acabado las ideas, y que son las ideas las que siempre han transformado la vida de las sociedades. Esto es lo que se evidencia claramente de lo visto en esta visita por los laboratorios, y lo oído de boca de los profesionales y del presidente del INTI: muchas ideas, ideas en acción. Transformar las ideas en resultados, en realidades, eso es la política; y eso es lo que ustedes están haciendo aquí"

Dra. Cristina Fernández de Kirchner, Presidenta de la Nación¹

¹ De esta manera, la Presidenta Cristina Fernández se refirió al Instituto en su discurso de cierre del encuentro realizado el pasado 13 de agosto de 2008, en el Parque Tecnológico Miguelete ante más de 150 intendentes de todo el país junto al Presidente del INTI y del cual participaron los ministros del Interior, Florencio Randazzo; de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, Carlos Tomada y de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva, José Lino Barañao; los Secretarios de Industria, Comercio y Pymes, Fernando Fragio y de Empleo, Enrique Deibe, así como personal del Instituto e invitados especiales,

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO

1. METODOLOGIA

2. PRESENTACIÓN DEL INTI

2.1 Recreación del Instituto Nacional de Tecnología Industrial

3. NUEVO PAPEL DEL INTI

4. ACERCA DE LA PLANIFICACION

4.1 Plan estratégico del INTI. Algunos aspectos

5. FEDERALIZACIÓN Y CREACIÓN DE CENTROS

6. EL INTI EN EL TERRITORIO - EL SISTEMA DE EXTENSIÓN

6.1. Abastecimiento básico comunitario

6.2. Unidades productivas tipo

6.3. Comercio electrónico

6.4. Asistencia a la provincia de Entre Rios- CAFESG

6.5. Reciclado de residuos sólidos urbanos

6.6. Microfinanzas

7. IMPULSO AL DESARROLLO REGIONAL

7.1. Concurso INTI "La mirada larga"

7.2. Las plantas demostrativas de capacitación y producción

7.3. Representantes en el exterior

8. FUNDACIÓN "SABER CÓMO"

8.1. ABC. "NUESTRA FÁBRICA". Inclusión social y laboral de personas con discapacidad.

8.2. Unidades Productivas Tipo

8.3. Asistencia a Microemprendimientos - Microcrédito

8.4. Cadena de Valor Textil Artesanal en el Noroeste de la Provincia de Córdoba

9. CONSIDERACIONES FINALES

BIBLIOGRAFÍA Y REFERENCIAS

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente trabajo se analiza el proceso de transformación institucional en el que ingresó el INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGÍA INDUSTRIAL a partir del año 2002 el cual implicó una primera instancia de diagnóstico de la situación existente, luego la planificación del horizonte hacia donde se pretendía arribar y la definición de una política estratégica para materializar dichas expectativas.

A partir del año 2002, la actual gestión del INTI – en el marco de un gobierno que procura que el Estado en su conjunto retome su rol de garante de la equidad y el bien común – inició el proceso de transformación en un contexto de desigualdad e inequidad en la distribución de la riqueza. El INTI asumió el compromiso de repensarse como Organismo Público del Estado capaz de llegar al conjunto de la población, en sus distintos niveles y considerando la diversidad de las demandas productivas existentes en la comunidad.

En este sentido, se asumió fuertemente su definición como SERVICIO PUBLICO DE GENERACIÓN Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA, redefiniendo su misión a partir de roles vinculados a tres grandes dimensiones:

- Responsable técnico en la aplicación de las regulaciones oficiales de calidad o identidad de productos en la industria,
- Asistente público para la mejora de la eficiencia de empresas industriales o de servicios industriales y de los sectores que las agrupan, en todo el país,
- Responsable tecnológico público de procurar la integración al tejido productivo de toda la comunidad, en todo el país, en los aspectos industriales y vinculados.

A partir de esta redefinición de la misión institucional, y como parte de las estrategias necesarias para materializar los nuevos roles, se creó el Programa de Extensión que tiene por objetivo la transferencia de tecnología de apropiación colectiva con la finalidad de elevar la calidad productiva de un sector o grupo social, procurando mejorar la calidad de vida del conjunto de la población

Este Programa para cumplir su objetivo diseña distintas estrategias de transferencia tecnológica con los complementos necesarios para que resulten aplicables por distintos sectores de la población en distintas zonas del territorio argentino. Por este motivo la conformación del programa se organiza con equipos que desarrollan las distintas estrategias de transferencia y extensionistas que trabajan en la adaptación y aplicación de las mismas en diferentes puntos del territorio.

Otra de las vías estratégicas utilizadas fue la federalización de la institución a través de la creación de Centros INTI, Oficinas de Extensión en todo el país y una fuerte vinculación con los actores territoriales, tanto del sector público como privado: municipios,

gobiernos provinciales, organizaciones de la sociedad civil y pequeñas y medianas empresas, trabajando en la mejora de las cadenas de valor y la creación de unidades productivas y plantas demostrativas a fin de incorporar valor a dichas cadenas y generar empleo y desarrollo local.

El desafío que se plantea el INTI a futuro es la creación modelos “prácticos” de desarrollo local sustentable, dirigiendo la tecnología existente hacia la producción de bienes sociales y bienes básicos que satisfagan las demandas de la población con el correspondiente cuidado del medio ambiente, y para ello pone un fuerte acento en la participación activa del Estado Municipal y en la asociatividad intermunicipal.

En palabras del presidente de la Institución, *Ing. Enrique Martínez: "Es necesario – y además posible -, contar con un programa de desarrollo local que sea modular, repetible en todo municipio, con propuestas tecnológicas de fácil transferencia, a la vez que encontrar formas simples de financiarlo, capacitar el personal y asistir a los emprendimientos hasta que alcancen su estado estable."*

1. METODOLOGIA

El presente trabajo consiste en el análisis del caso del INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGIA INDUSTRIAL (INTI) y el importante cambio efectuado a nivel institucional para orientarse a ser un actor promotor del desarrollo local y regional, haciendo grandes esfuerzos por incorporar a los pequeños productores de modo genuino a los circuitos productivos e impulsando el activo involucramiento del Estado en sus distintos niveles en el carácter de dinamizador del entramado productivo local. Poniéndose para ello a disposición como un servicio de transferencias de tecnología.

La observación de este caso nos permitió advertir el esfuerzo del Estado por estar presente en las cadenas productivas, apoyando a los pequeños productores y fortaleciendo las cadenas de valor en sus eslabones más débiles.

Iniciamos el documento haciendo una presentación del INTI , el espíritu de su creación allá por el año 1957, su especialización y el giro dado a su actividad en la década del 90 para posteriormente introducir el nuevo rol del INTI con la visión política y el perfil incorporado al organismo por su actual Presidente el Ing. Enrique M. Martínez a partir de su incorporación al Instituto en plena crisis del año 2002 y su evolución hasta la actualidad.

Con ese objetivo, se toman como base de análisis diferentes documentos elaborados personalmente por la Presidencia del Instituto en un gran esfuerzo por concientizar a todos los miembros del Instituto de la necesidad de generar importantes cambios y a la vez abrir un intenso debate acerca de la función de cada sector del INTI dentro del nuevo rol de INTI derivado de la aplicación, en este instituto tecnológico de las Políticas Nacionales emanadas del Poder Ejecutivo Nacional.

En ese marco, se consideró imprescindible basar gran parte de este trabajo en comentar dichos lineamientos atento a que de ellos se desprende con enorme riqueza la verdadera impronta que se ha querido dar al INTI y la evolución de ella a través de los años siguientes hasta la actualidad. Se toman de guía y se comentan en profundidad documentos titulados “El marco para la definición del rol del INTI” y “El Papel del INTI, su responsabilidad en el momento argentino”, “El segundo medio siglo del INTI. Elementos para un plan estratégico”.

Dichos documentos fueron abiertos a debate al interior de la organización y analizados en diferentes reuniones con la presencia del Presidente de la Institución e incluso hubo una secuencia de encuentros en todas las sedes del INTI a las que se llamó Reuniones Pro activas donde se presentaban propuestas y se generaban conclusiones. Posteriormente, la Presidencia invitó al organismo a pensar su planificación estratégica y para ello emitió otro documento titulado “Borrador del Plan Estratégico” que también es motivo de análisis

detallado en este trabajo.

En este trabajo, luego de enunciar el esfuerzo institucional realizado para permitir el trabajo matricial entre las áreas y así adecuarse a los nuevos objetivos creando diferentes Programas, se analiza en detalle el Programa de Extensión que de todas las líneas de trabajo impulsadas en los últimos años por el INTI es aquel que motivó nuestro mayor interés y la elección del caso de INTI para el análisis EN ESTE Observatorio de Políticas Públicas . El “Programa de Extensión” nos muestra la acción del INTI en el territorio para incorporar a los pequeños productores a las cadenas productivas y ser así promotor del desarrollo local en la medida de sus posibilidades.

Es así como, se abordarán en detalle las diferentes líneas de trabajo, destacando el impulso por federalizar la presencia del INTI en todo el territorio nacional mediante la creación de centros en articulación con otras instituciones de importante presencia territorial poniéndose el objetivo de pasar de tener presencia en 11 provincias a contar como mínimo con un centro u oficina de extensión en cada una de las provincias argentinas.

Finalmente y por tratarse de una importante decisión política se analiza la reciente creación por el INTI, de la Fundación Saber Cómo, sus objetivos y principales líneas de acción llevadas a cabo.

2. PRESENTACION

El Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI) fue creado por un gobierno de facto a través del Decreto-Ley N° 17138 y ratificado por ley durante el Gobierno del Dr. Arturo Frondizi, como Organismo descentralizado bajo la competencia del Ministerio de Comercio e Industria. Se constituyó sobre la base de lo que era el original Instituto Tecnológico dependiente de la Dirección Nacional de Industria

Las funciones pensadas para el INTI fueron principalmente cuatro, a saber :

- a) Realizar investigaciones y estudios con el fin de mejorar las técnicas de elaboración y proceso de las materias primas y desarrollar el uso de materiales y materias primas de origen local o más económicos y el aprovechamiento de subproductos.
- b) Estimular a los industriales del país para que emprendan tales estudios para mejorar la producción a cuyo efecto propiciará la formación de centros de investigación con la participación de los sectores interesados.
- c) Mantener estrecha vinculación con los industriales de todo el país, en forma directa, a través de sus organizaciones y de los centros de investigación.
- d) Tener relación constante con las universidades de la República y con organismos estatales y privados de investigaciones con el propósito de seguir atentamente los trabajos que ellos realicen y de apoyar y elaborar en aquellos que ofrezcan interés para el desarrollo industrial.

Para su administración y dirección se estableció un Consejo Directivo formado por un presidente y ocho vocales designados a propuesta de las cámaras industriales y del banco industrial de ese momento.

El Consejo estaba asesorado por una Comisión Asesora técnico científica integrada por 9 miembros.

Entre los principales recursos previstos para su funcionamiento la Ley de Creación establece:

- Presupuesto Nacional
- Derechos, aranceles y tasas que perciba por el ejercicio de sus funciones
- Prestación de servicios arancelados (ensayos, certificaciones, metrología, etc)
- Registro de patentes y derechos intelectuales propios

El artículo 9 del Decreto Ley establece: “El Instituto a pedido de parte interesada podrá constituir centros de investigación de carácter temporario o permanente destinados a realizar estudios o investigaciones de carácter peculiar, en base a un programa previamente establecido de acuerdo con el interesado. Este contribuirá a la creación del Centro de investigación mediante el aporte de una contribución secundaria, o de otra índole, aceptada por el consejo, que determinará, por su parte, el aporte del instituto a la realización de los trabajos convenidos.”

Según claramente advierte el Ing. Enrique Martínez en sus documentos “En esa oportunidad se buscó instalar un escenario que tenía dos grandes objetivos:

- a) Contar con una herramienta de apoyo tecnológico a la industria, de alcance nacional, tanto a través de la prestación de servicios de ensayos, asistencia técnica o capacitación, como de la ejecución de tareas de innovación y desarrollo.
- b) Instrumentar una forma nueva de colaboración público – privada, donde se hiciera habitual la posibilidad de asociaciones circunstanciales o permanentes detrás de objetivos de mejora sectorial o regional.”

La experiencia fue dejando en evidencia que este último objetivo no se concretaría totalmente y de manera generalizada en todo el país. Sí puede destacarse la participación de algunos empresarios en el centro sectorial con mayor afinidad a sus sectores productivos que realizaban el seguimiento de las actividades realizadas en el respectivo centro. Actividades originadas en la prestación de servicios demandados por las empresas de cada sector. Pero, dichos monitoreos en muy pocos casos nutrieron análisis sectoriales que pudieran dar sustento al lineamiento de políticas públicas.

En este marco, no pudiéndose poner en práctica la alianza público-privada que debía vincular el conocimiento con la producción, prevista en la Ley de Creación, la definición de la política institucional pasó a depender centralmente de los funcionarios políticos designados en cada momento con el asesoramiento de los cuadros técnicos estables. Lo expuesto fue una importante limitación para la planificación de una estrategia política concreta .

Así las cosas, los miembros del INTI se capacitaron altamente; obtuvieron y demandaron equipamiento analítico, de ensayos o de experimentación adecuados y fueron estructurando una oferta tecnológica a ser utilizada por quien la demandara y pudiera pagar por el servicio.

Por supuesto, no podemos abstraer el análisis del caso del INTI de la evolución histórica argentina que transcurrió desde la creación de este Instituto 17 años bajo

regímenes de facto y en los últimos años grandes crisis institucionales que impidieron la finalización de los periodos de los gobiernos democráticamente elegidos .

Esta situación de emergencia constante hace que cualquier planificación sea vista como imposible y que la planificación estratégica a largo plazo no parezca una herramienta útil para los gobernantes argentinos.

Avanzada la Década del 90, el Decreto 923/97 produce un giro en el INTI. Este Decreto aprueba la Estructura Organizativa del Instituto que trasluce el criterio imperante en la política industrial nacional y que fuera desarrollada durante toda la década del 90, por la cual el Estado y sus institutos de investigación se considerarían “empresas privadas proveedoras” de tecnología para las grandes concentraciones económicas.

En los considerandos del Decreto se confirma la existencia de la “concentración” y se plantea la necesidad de fortalecer al sector Pyme cuando afirma: “Que resulta imprescindible actualizar y perfeccionar la estructura organizativa del Instituto de conformidad con las tareas que se le asignan en la citada Resolución N° 48/97 de la SECRETARIA DE INDUSTRIA, COMERCIO Y MINERIA del MINISTERIO DE ECONOMIA Y OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS, teniendo en cuenta las profundas transformaciones ocurridas en el ámbito internacional en los últimos años, período en el cual la globalización de la economía ha ocasionado un proceso de concentración industrial, con efectos no deseados particularmente en el sector de las Pequeñas y Medianas Industrias (PYMIS), que son el ámbito mas dinámico y significativo en la generación de nuevas fuentes de trabajo, por lo que resulta imprescindible la profundización de los cometidos de apoyo al mencionado sector, a cargo del INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGIA INDUSTRIAL (INTI).

Por las propias características de funcionamiento que desarrollará el Instituto hasta fines del año 2002, el objetivo de promover el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas se verá totalmente frustrado, dado que el mismo siguió siendo pensando para prestar servicios a la gran industria, como confirma la estructura gerencial pensada y consolidada donde, bajo la órbita de una Gerencia General, se fortaleció la Gerencia de comercialización que tuvo como responsabilidad primaria “Planificar, organizar y supervisar las acciones relacionadas con la comercialización de la oferta tecnológica del Instituto.” y “Coordinar y supervisar las políticas y actividades comerciales que realicen los Centros de Investigación y Desarrollo de las Gerencias dependientes de la Gerencia General.”

Para ello, debía promover la imagen institucional y las actividades del Instituto, desarrollar estudios de mercado a efectos de determinar la demanda tecnológica y proponer la política de aranceles del Instituto. Asimismo debería “coordinar y supervisar las áreas de relaciones empresariales, orientación al cliente, difusión y ediciones”, todas actividades

propias de una empresa privada.

Hacia 1999, se consolida lo que se denominó el “Sistema de Centros”, a través de la Resolución del Consejo Directivo N° 29 por el cual se le asigna a los Centros el carácter de “Unidades de Vinculación Tecnológica”, responsables de la elaboración y ejecución de proyectos de investigación y desarrollo según lo establecido por la Ley 14467 y sus modificatorias. El punto central que se establece en la cláusula décimo segunda del Estatuto del Sistema de Centros de Investigación y Desarrollo INTI, es el referido a los recursos económicos para su financiamiento: “Los recursos económicos con los que contará el “Sistema de Centros de Investigación y Desarrollo INTI” estarán dados por **los aranceles que se perciban por los servicios prestados, los aportes y contribuciones que eventualmente asigne el INTI**, los aportes contribuciones que puedan realizar otras instituciones nacionales y/o internacionales, cualquier otro ingreso que se genere por su actuación y por las donaciones que, con aprobación del Consejo Directivo del INTI, pudieran recepcionar”.

Con esta medida, se descentralizaban los Centros del Instituto, debilitándose las posibilidades de imprimirle al funcionamiento del INTI una estrategia política unificada, pues desde ese momento, cada Centro dispuso de las facultades legales, para dirigir sus acciones al sector de la industria que mejor pagara sus servicios, e incluso, desarrollar para los sectores económicos más concentrados, servicios y prestaciones que competían directamente con empresas privadas prestadoras de los mismos, convirtiéndose así en proveedores de la gran industria, que lograba con ello bajar sus costos, transfiriendo a los Centros INTI, actividades de desarrollo y de ensayos que la Institución no debería haber aceptado, ya que su rol de desarrollo tecnológico quedaba postergado.

Ese régimen financiero, produjo a nivel de toda la Institución un fuerte desequilibrio por un claro debilitamiento de algunos Centros que por motivos de ubicación territorial y de especialización (que no servía a los grandes intereses económicos) se vieron impedidos de realizar inversiones en tecnología y capital humano.

A criterio del Ing. Enrique M. Martínez: “la desatención y desincentivación, durante los últimos veinte años, especialmente en la década del 90, mirada desde el lado de los trabajadores, científicos y técnicos del INTI, inexorablemente generó algunas conductas no deseadas: el bloqueo absoluto en cuanto a trabajar sólo en lo propio, desentendiéndose del contexto; el descreimiento de la relación con lo público o, en última instancia, la resignada aceptación que se produjo a tomar al mercado como ordenador también de organismos de este tipo, y, en consecuencia, poner como condición de supervivencia y de crecimiento la venta y facturación de servicios”.

2.1.Recreación del Instituto Nacional de Tecnología Industrial

Esa era la situación que existía en el INTI y así lo encontró la gran crisis 2001/2002. cuando ingresa la nueva gestión conducida por el Ing. Enrique Martinez. Su objetivo principal fue “construir puentes con la sociedad para romper con el bloqueo y el descreimiento, y abrir las ventanas, metafóricamente a una nueva concepción de la organización.”

Así fue que el INTI, profundizó su compromiso con la sociedad procurando, con el aporte de sus saberes específicos, ayudar a reconstruir el tejido social y a incluir a aquellos sectores sociales excluidos del circuito productivo y social.

Entre las ideas fuerza que guiaron la gestión estaba el convencimiento de que para acceder a una mejor condición social se requiere acceder a la tecnología industrial y en virtud de ello la disponibilidad de tecnología industrial forma parte del conjunto de necesidades primarias de los ciudadanos a ser cubiertas.

A fines de noviembre del año 2003, el Consejo Directivo del INTI, a través de la Resolución Nº 26 aprueba un documento de trabajo denominado ““Conceptos básicos para una nueva organización del INTI” a partir de las conclusiones del Programa de Diagnóstico Organizacional que oportunamente relevara las actividades, relaciones internas, aspectos económicos, financieros y de gestión de la Institución.

El documento servirá de base para diseñar la nueva “estrategia de instalación del Organismo” en el contexto político y social que se vivía en la Argentina, pos crisis del año 2001.

El análisis realizado, permitió constatar los alcances de la oferta del INTI y evaluar las posibilidades del organismo para adaptar su funcionamiento a la atención de nuevas demandas.

Considerando la “facturación” por servicios, se observa que el grueso de las tareas correspondían a Ensayos y Certificaciones con un 85%, continuando la Asistencia técnica con el 14% y finalmente los Desarrollos con el 1%.

Las dos consignas que guiarán el cambio de estrategia institucional serán:

- Consolidar y expandir en cantidad y calidad la presencia del INTI en el ámbito que es reconocido
- Dar entidad a las de desarrollo de productos o procesos y a las labores de extensión y de desarrollo de nuevos escenarios sectoriales o regionales, a partir de contar con un conocimiento pleno de las cadenas de valor, para poder decir

cabalmente que el INTI será un servicio público de transferencia de tecnología.

Para poner en practica el mayor compromiso del INTI con la sociedad , al igual que el resto del Estado debió reconfigurarse, construyendo nuevas capacidades y buscando posibilidades de intervención. Se debió pensar un nuevo diseño institucional para afrontar el nuevo escenario. En este contexto y para desarrollar estas tareas de modo eficiente y ordenado, asumiendo el desafío de buscar una construcción institucional y organizacional que garantice la continuidad de los esfuerzos orientados a la inclusión social, la igualdad, la participación y el interés colectivo la estructura original aprobada por el Decreto 923 si bien no fue modificada formalmente, cayó en desuso y fue reemplazada por la implementación de diferentes Programas

Para avanzar en esa búsqueda se caracterizaron los problemas en los cuales se debería intervenir a partir de la vida de los seres humanos. Desde esa mirada, habría tres grupos de problemas:

- La satisfacción de las necesidades básicas personales y familiares.
- El hábitat y el medio ambiente.
- La infraestructura de energía, transporte, comunicaciones y complementarias.

En virtud de ello, los grandes puntos de la nueva gestión giraron en torno a constituir al INTI en un servicio público de generación y transferencia de tecnología industrial con el objetivo de mejorar el bienestar y la calidad de vida de los ciudadanos. Este concepto incluía líneas de acción dirigidas al logro de ciudadanos mejor informados técnicamente, consumidores más libres para elegir, prestación de servicios a los productores actuales y futuros y mejora de la calidad y certificación técnica.

Para ello, en lo que hace a la estrategia tecnológica además de trabajar en tecnología de punta y tecnología intermedia se incorpora el desarrollo de tecnología de inclusión social productiva y de apropiación colectiva

Las premisas de la gestión giran en torno a lograr resultados finales, en primer lugar pensando en los ciudadanos y dentro de ellos tratar de hacer a “los pequeños más fuertes” (Unidades e Producción de bienes y servicios nacionales), a saber:

- Potenciales emprendedores
- Desocupados
- Grupos comunitarios
- Organizaciones sociales
- Pymes nacionales (cadenas de valor)

- Municipios

Está latente en todo momento el convencimiento político de que “el problema argentino no es definir cómo achicar, sino cómo crecer. A su vez, para crecer hay que invertir, hay que tomar decisiones que signifiquen tener más ámbitos de producción.”

Así también, las premisas de gestión aspiran a lograr un “Estado técnicamente sólido” y para ello analizan la asistencia técnica del INTI a los distintos roles que el estado en su conjunto lleva adelante, como ser:

- El Estado como usuario de diversas tecnologías de naturaleza industrial como “prestador de servicios”: salud, educación, residuos urbanos
- Como Promotor y gestor de actividades productivas con la comunidad
- Como Regulador de actividades de individuos y empresas: seguridad eléctrica, control de surtidores, etc.

3. NUEVO PAPEL DEL INTI

Como ya se mencionara, con el país inmerso aún en una de las peores crisis de su historia, el actual presidente del Instituto expresaba su creencia de que había llegado el tiempo en que muchas instituciones debían revalidar sus títulos y aún el sentido mismo de su existencia.

La sociedad cuestionaba todo, reclamaba “Que se vayan todos” y esa crisis de representatividad no le tocaba solamente a la clase política, sino que atravesaba todas las instituciones sin excluir ni siquiera a la Iglesia ni al periodismo.

En el documento “El marco para la definición del rol del INTI” fechado en diciembre de 2002, el Ing. Martinez deja expresa constancia de esta necesidad de refundar el Instituto que preside a fin de adecuarlo a las demandas sociales al escribir: *“En tan complejo y novedoso cuadro, ¿cómo no preguntarse sobre el sentido de un instituto tecnológico público, como el INTI, fundado en 1957, como continuidad de otro creado en 1944, y cuyas metas y responsabilidades no han sido revisadas integralmente desde entonces?”*

A nivel organizacional, en ese momento en el INTI presentaba la siguiente situación:

- una planta de personal de aproximadamente 1200 personas, de las que 850 eran pagadas por el Presupuesto Nacional y el resto eran contratadas por su sistema de centros.
- 29 Centros delegaciones en cuya conducción participan empresarios y funcionarios ligados a cada rama de actividad,
- Presencia en 11 provincias,
- Brindaba servicios a unas 7000 empresas al menos una vez por año,
- custodio de la gran mayoría de los patrones de medida (El INTI es el referente obligado de toda cuestión metrológica),
- laboratorios para ensayos por valor de más de 20 Millones de dólares, que no tienen correlato en ninguna organización del país. Laboratorios acreditados ante el Organismo Argentino de Acreditación, el United Kingdom Accreditation Service (UKAS) del Reino Unido y la Entidad Nacional de Acreditación y Certificación (ENAC) de España

- un organismo de certificación que verifica el cumplimiento de normas en más de diez rubros industriales.
- .grupos de desarrollo en condiciones de afrontar desafíos tecnológicos en una gama amplísima.

Pero dichos elementos no estaban estructurados en torno a roles principales. Por ello, a instancias de la nueva conducción se abrió un debate – al interior y al exterior de la Institución – sobre el papel que el INTI debía cumplir, “hasta consensuar un conjunto de principios que tengan permanencia en el tiempo y sirvan de guía en una nueva etapa.”

La Presidencia establecía así el inicio de un proceso deliberativo del que se esperaba obtener como resultado clarificar el rol del Instituto, y así hacer más evidente a la comunidad nacional la utilidad que tiene el INTI.

Para enmarcar el debate que planteaba en esa oportunidad, el Presidente del INTI, hizo públicos dos documentos de su autoría, que servirían de base de sustentación a las inquietudes presentadas. El primero era la versión escrita de un seminario dictado en agosto de 2002 para profesionales del INTI, donde se discutió el papel del organismo a partir de analizar las condiciones para generar producción y empleo en la Argentina actual, denominado “El marco para la definición del Rol del INTI”.

El otro documento era “El papel del INTI” donde se asumen las conclusiones del anterior y se presentan las principales acciones que se deducen de allí.

El primer documento se estructura en cinco capítulos: Las Condiciones para Generar Producción y Empleo, La Demanda Social, La Producción Exportable, Reemplazo de Importaciones y Misión del INTI.

Como ya se mencionara, durante la década de los 90 se consideró al Instituto como una “empresa” prestadora de servicios a cambio de una retribución. Los principales servicios que a través de los distintos centros el INTI prestaba eran la realización de ensayos y control de calidad sean estos obligatorios o voluntarios, asistencia técnica y desarrollos tecnológicos

Los centros de investigación, en la órbita de cada una de las Gerencias creadas por la estructura aprobada por el Decreto 923/97 intentaron cumplir con esos roles muchos de los cuales provenían de regulaciones nacionales, donde al INTI se le asignaba un rol.

El INTI redefinió su misión a partir de roles vinculados a tres grandes dimensiones:

- Responsable técnico en la aplicación de las regulaciones oficiales de calidad o identidad de productos en la industria,
- Asistente público para la mejora de la eficiencia de empresas industriales o de servicios industriales y de los sectores que las agrupan, en todo el país,
- Responsable tecnológico público de procurar la integración al tejido productivo de toda la comunidad, en todo el país, en los aspectos industriales y vinculados.

4. ACERCA DE LA PLANIFICACION

La Planificación Estratégica es una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño.

Se trata de algo engañosamente sencillo: analizar la situación actual y la que se espera para el futuro, determinar la dirección de la organización y desarrollar medios para lograr la visión. En realidad, es un proceso muy complejo que requiere de un enfoque sistemático para identificar y analizar factores externos a la organización y confrontarlos con las capacidades de la misma.

La planificación cumple dos propósitos principales en las organizaciones: el protector y el afirmativo. El propósito protector consiste en minimizar el riesgo reduciendo la incertidumbre que rodea al mundo de los negocios y definiendo las consecuencias de una acción administrativa determinada. El propósito afirmativo de la planificación consiste en elevar el nivel de éxito organizacional. Un propósito adicional de la planificación consiste en coordinar los esfuerzos y los recursos dentro de las organizaciones. Se ha dicho que la planificación es como una locomotora que arrastra el tren de la actividades de la organización, la dirección y el control.

Por otro lado, se puede considerar a la planificación como el tronco fundamental de un árbol imponente, del que crecen las ramas de la organización, la dirección y el control. Sin embargo, el propósito fundamental es facilitar el logro de los objetivos organizacionales e implica tomar en cuenta la naturaleza del ámbito futuro en el cual deberán ejecutarse las acciones planificadas.

Planificar significa que los niveles decisorios estudian anticipadamente sus objetivos y acciones, y sustentan sus actos no en corazonadas sino con algún método, plan o lógica. Los planes establecen los objetivos de la organización y definen los procedimientos

adecuados para alcanzarlos.

Además los planes son la guía para que :

- 1) la organización obtenga y aplique los recursos para lograr los objetivos;
- 2) los miembros de la organización desempeñen actividades y tomen decisiones congruentes con los objetivos y procedimientos escogidos, ya que enfoca la atención de los empleados sobre los objetivos que generan resultados
- 3) pueda controlarse el logro de los objetivos organizacionales.

Asimismo, ayuda a fijar prioridades, permite concentrarse en las fortalezas de la organización, ayuda a tratar los problemas de cambios en el entorno externo, entre otros aspectos.

Por otro lado, existen varias fuerzas que pueden afectar a la planificación: los eventos inesperados, la resistencia psicológica al cambio, ya que ésta acelera el cambio y la inquietud, la existencia de insuficiente información, la falta de habilidad en la utilización de los métodos de planificación, los elevados gastos que implica, entre otros.

Existen diversas clasificaciones acerca de la planificación. Según Stoner, los decisores usan dos tipos básicos de planificación, la planificación estratégica y la planificación operativa.

La planificación estratégica está diseñada para satisfacer las metas generales de la organización, mientras la planificación operativa muestra cómo se pueden aplicar los planes estratégicos en el quehacer diario. Los planes estratégicos y los planes operativos están vinculados a la definición de la misión de una organización, la meta general que justifica la existencia de una organización. Los planes estratégicos difieren de los planes operativos en cuanto a su horizonte de tiempo, alcance y grado de detalle.

El proceso de planificación incluye cinco pasos principales :

- 1) definición de los objetivos organizacionales
- 2) determinar donde se está en relación a los objetivos
- 3) desarrollar premisas considerando situaciones futuras
- 4) identificar y escoger entre cursos alternativos de acción
- 5) puesta en marcha de los planes y evaluar los resultados.

Es decir que: la expresión Planificación Estratégica significa un Plan Estratégico Corporativo, el cual se caracteriza fundamentalmente por coadyuvar a la racionalización de la toma de decisiones, se basa en la eficiencia institucional e integra la visión de largo plazo (filosofía de gestión), mediano plazo (planes estratégicos funcionales) y corto plazo (planes operativos).

Veamos como se dio este proceso en el Instituto Nacional de Tecnología Industrial.

4.1 PLAN ESTRATÉGICO DEL INTI. ALGUNOS ASPECTOS

El documento de la Presidencia del INTI “Borrador del Plan estratégico del INTI” señala que el plan estratégico del organismo debe ser “el conjunto de acciones de corto, mediano y largo plazo que busque construir y recorrer caminos para mejorar la posibilidad de que el organismo ocupe su lugar con un alto grado de legitimación y con alta eficiencia en su desempeño”

Se presenta como un elemento para abrir el debate interno y parte de la caracterización de la actividad que presta el Instituto como un servicio público de generación y transferencia de tecnología industrial, cuyo objetivo es ayudar a mejorar el bienestar de los ciudadanos, de manera permanente y sustentable.

Se caracterizan en el los principales problemas que enfrenta el INTI para llevar adelante su rol aportando descripciones de los mismos.

Los resultados que el INTI espera lograr de sus acciones y que orientan su planificación estratégica tienden a lograr

- a. *ciudadanos Más informados* sobre la tecnología y su vida cotidiana.
- b. *consumidores Más libres de elegir*, por disponer de más opciones para su abastecimiento.
- c. *pequeños Más fuertes* por disponer de mejor tecnología o mejor formación en el área.
- d. *el Estado Técnicamente sólido*.

El documento comienza por definir que entiende por “pequeños”, en el 2008:

“Pequeños”, en el sentido que necesitan contención y apoyo de ámbitos públicos, son:

- Las unidades de producción de bienes y servicios que participan en mercados nacionales donde también están presentes actores de mayor poder relativo.
- Los potenciales emprendedores, que buscan sumarse a cadenas de valor a las que seguramente no controlarán.
- Los desocupados.
- Los municipios de dimensión pequeña (menores de 100.000 habitantes).
- Los grupos comunitarios de menores ingresos.
- Las organizaciones sociales que se construyen alrededor de intereses positivos, como los sindicatos, las agencias de desarrollo local, las sociedades de fomento y

tantas otras similares.

En la relación con el mundo, el concepto de “pequeño” puede extenderse a todas las unidades de producción de bienes y servicios, de capital nacional, que participan de mercados internacionales donde también actúan empresas de mayor poder relativo. Esto abarca a casi cualquier empresa argentina.”

En cuanto al estado técnicamente sólido, el documento identifica tres facetas de la relación del sector público con el campo industrial en las cuales el INTI puede colaborar: Cuando el Estado actúa:

- a. Como USUARIO de bienes y servicios industriales, para el cumplimiento de sus responsabilidades.
- b. Como PROMOTOR directo o indirecto de la producción o uso de bienes y servicios.
- c. Como REGULADOR de la actividad de sectores de producción de bienes y servicios.

Señala que cuando el Estado es usuario de bienes industriales, el INTI puede ayudar de las siguientes maneras:

- a) Calificando técnicamente a sus proveedores y controlando la calidad de lo que entregan.
- b) Desarrollando bienes de mejor prestación y/o de menor costo y habilitando a sus proveedores.

Sostiene que hay solo dos caminos claros a la vista por un lado romper la inercia de los interlocutores, encontrando espacios en algunos ámbitos provinciales o municipales. Y por otro desarrollar productos y servicios que sean opciones superadoras, a partir de evaluaciones propias del INTI. En la infraestructura educativa, en producción de medicamentos básicos, en elementos para discapacidades, en la vivienda económica y eficiente, parece haber oportunidades no aprovechadas.

Cuando el Estado actúa como PROMOTOR directo o indirecto de la producción o uso de bienes y servicios plantea mayor iniciativa del INTI y la identificación de los flancos más propicios para que las iniciativas tengan éxito.

El documento comentado en este punto, abrió una instancia participativa de opiniones provenientes de la organización en su conjunto que fueron procesadas, distribuidas y debatidas en diferentes reuniones que contaron con la presencia de las autoridades del organismo, instancias utilizadas para ir definiendo estrategias de intervención para el logro de los objetivos. Al momento de presentación de este informe el organismo se encuentra transitando dicha etapa.

A continuación se incorpora una matriz que pretende traducir los principales

elementos del documento emanado de la Presidencia del INTI abordando los siguientes ítems: problema, descriptores, causas y objetivos.

Matriz de PROBLEMAS			
Problema	Descriptores	Causas	Objetivos
<p>1. Los ciudadanos están desinformados respecto a tecnología</p> <p>ACTORES</p> <p>Ciudadanos en gral. y Consumidores</p>	<p>– Necesitan información sobre la importancia de la tecnología y de sus efectos en la vida cotidiana</p> <p>– Dificultad del consumidor para evaluar la calidad y la seguridad de los bienes tangibles e intangibles que consume.</p> <p>– Dificultad para conocer la forma de disposición final de los bienes concluida su vida útil (impacto ambiental)</p>	<p>○ Dificultad del INTI para llegar por los medios de difusión al ciudadano.</p> <p>○ Las normas no consideran en todos los casos al INTI como evaluador de calidad y seguridad (excluido Metrología)</p> <p>○</p>	<p>– Consumidores más libres</p> <p>– Consumidores que confían en el sello INTI</p> <p>– Reconocimiento del INTI como referente de calidad y solidez técnica.</p>
<p>2. El INTI no es visto como un referente tecnológico por el Estado</p> <p>ACTORES</p> <p>Estado Nacional Estados Provinciales Municipios Organismos descentralizados Otros organismos de ciencia y técnica</p>	<p>– Mala interlocución con otros funcionarios públicos</p> <p>– Falta conocimiento de la relación entre tecnología y la gestión de gobierno</p> <p>– Falta compromiso de los funcionarios para mejorar la gestión</p> <p>– Las acciones del INTI deben ser remuneradas a través del presupuesto propio de los organismos.</p>	<p>– El INTI no tiene definida una oferta clara de servicios para cada organismo del Estado.</p> <p>– Falta de información respecto del impacto posible entre tecnología y gestión (generalmente se asocia el término tecnología en los organismos sólo a lo “informático”)</p> <p>– No existen vías de comunicación fluidas con los organismos (contrapartes que comprendan la necesidad y la oferta tecnológica)</p> <p>– Se mantienen las estructuras sin modificar para beneficios personales (falta de transparencia -corrupción)</p> <p>– El INTI por ley de creación debe cobrar los servicios</p> <p>– No existe en el presupuesto una partida específica para el INTI como asesor tecnológico para la mejora de los procesos.</p>	<p>– Lograr un estado técnicamente sólido</p> <p>– Legitimar al INTI como referente tecnológico de la gestión del Estado Argentino</p>

Problema	Descriptores	Causas	Objetivos
<p>3. Existen grupos sociales con necesidades básicas insatisfechas</p> <p>ACTORES</p> <p>Grupos sociales de menores ingresos Desocupados</p>	<ul style="list-style-type: none"> –La tecnología no se ha considerado como elemento central en las políticas para incorporar a las personas al sistema productivo. –Son sectores con baja o nula empleabilidad por falta de acceso a la capacitación o por permanecer largos períodos excluidos del mercado de trabajo. –Tienen necesidades alimentarias básicas que requieren atención prioritaria. 	<ul style="list-style-type: none"> –Falta de conocimiento del papel de la tecnología por parte de las autoridades políticas –Falla en la articulación entre organismos para diseñar políticas integrales (desarrollo social, trabajo, INTI, INTA, etc) 	<ul style="list-style-type: none"> –Generación de trabajo a través de emprendimientos sustentables –Incorporación al consumo de vastos sectores excluidos –Fortalecimiento alimentario de la población
<p>4. Falta de abordaje de temáticas tecnológicas estratégicas para la toma de decisiones en las organizaciones públicas y privadas</p> <p>ACTORES</p> <p>Sector público Sector privado empresario</p>	<ul style="list-style-type: none"> –Existen temáticas de mucha relevancia que ejercen influencia en la calidad de vida comunitaria y que no son consideradas en la toma de decisiones tanto públicas como privadas por desconocimiento o por cuestiones de costos/rentabilidad –Existen hoy día presiones internacionales (Pactos o Acuerdos sobre Ambiente, Desarrollo “sustentable”, recursos Naturales, participación ciudadana, Agenda 21, etc.) para la aplicación de conceptos o lineamientos que condicionan el acceso a fuentes de financiamiento internacional 	<ul style="list-style-type: none"> –La generación de nuevas tecnologías no constituye una prioridad para las empresas privadas (altos costos y tiempo de desarrollo) –Las empresas consideran a dichas temáticas como “externalidades” a proveer por el Estado. –Son en general temas multifacéticos que requieren un abordaje integral. –Los desarrollos estratégicos son temas de punta que requieren una alta capacidad de innovación y la disposición de información científica y tecnológica de nivel internacional, no accesible a empresas o sectores nacionales. –El sistema científico-tecnológico no se encuentra articulado y con una dirección estratégica en la definición de la “inversión” requerida para el desarrollo tecnológico y su transferencia a la sociedad y al sistema productivo. –Se requiere una mayor vinculación en red de las instituciones educativas de tercer nivel que realizan investigación pura y aplicada con los institutos tecnológicos. 	<ul style="list-style-type: none"> –Mejor posicionamiento del INTI en el Sistema Científico Tecnológico –Legitimación del INTI en el sector productivo –Reconocimiento social por sus desarrollos en temáticas estratégicas y de alto impacto en la vida comunitaria. (ambiente, remediación de recursos contaminados, tratamiento de residuos, etc)

Problema	Descriptores	Causas	Objetivos
<p>5. Baja participación en el mercado local de los productores pequeños</p> <p>ACTORES</p> <p>Microempresas Pequeñas y medianas empresas OSC's</p>	<p>– Dificultad de acceso a las bocas de expendio por exigencias de distinta índole (precios por el espacio, certificaciones, requisitos de packaging, volumen de la oferta, financiamiento de la producción frente al retraso de los pagos por los mayoristas, etc.)</p>	<p>– Concentración de las bocas de expendio masivo</p> <p>– Producción heterogénea sin control de calidad</p> <p>– Falta de implementación de procesos de producción certificables</p> <p>– Situación competitiva demasiado débil.</p> <p>– Control monopólico del mercado de ciertos productos</p> <p>– Para bajar costos se apela al fraude al consumidor, lo que disminuye la credibilidad social de las empresas nacionales</p>	<p>– productores Más fuertes por disponer de mejor tecnología o mejor formación en el área.</p> <p>– Posicionamiento de nuevas empresas en el mercado argentino.</p> <p>– Reconocimiento sectorial a la labor del INTI</p> <p>– Mejora de la inocuidad de los bienes de consumo y regulación de las condiciones de producción de los mismos.</p> <p>– Aporte a la sustentabilidad de los microemprendimientos y de las pymes.</p>

5. FEDERALIZACIÓN .

El INTI, contaba hacia fines del año 2005 con 33 centros de investigación y desarrollo ubicados en 11 provincias. Los mismos respondían a una división: algunos eran considerados “regionales” y otros “de investigación”. La nueva gestión introduce el concepto de multifunción, asignándoles un rol central en el proyecto de federalización y extensión de los servicios de la institución.

Dichos Centros, tendrían la función de acercar la tecnología a las empresas, la base social y a los estados provinciales y municipales, es decir asumirían un rol de extensionistas, al mismo tiempo que deberían relevar las necesidades de los territorios y de las empresas en ellas radicadas.

Surge aquí, la expresión “EL INTI GRANDE”, que solo será posible con la presencia del INTI en todas las provincias argentinas, con al menos un Centro en cada una, como elemento de cambio en las prestaciones de la Institución.

Dichos Centros son:

INTI Córdoba	INTI Concepción del Uruguay
INTI Rafaela	INTI Rosario
INTI Neuquén	INTI Villa Regina
INTI Mar del Plata	INTI Carnes
INTI Lácteos PTM y Rafaela	INTI Textiles
INTI Plásticos	INTI Caucho
INTI Electrónica e Informática	INTI Química
INTI Mecánica	INTI Envases y Embalajes
INTI Celulosa y Papel	INTI Física y Metrología
INTI Procesos Superficiales	INTI Construcciones
INTI Contaminantes Orgánicos	INTI Energía
INTI Frutas y Hortalizas	INTI Cereales y Oleaginosas
INTI Maderas	INTI Cueros
INTI Reglamentación Obras Civiles	INTI Tecnologías para la discapacidad
INTI Extensión y Desarrollo	INTI Ambiente

A partir de la Disposición N° 253/06 se crea el Subprograma de creación de Centros dentro del Programa de Extensión con los siguientes alcances:

SUBPROGRAMA DE CREACIÓN DE CENTROS

El proyecto contempla la instalación de 16 centros de Investigación y Desarrollo distribuidos, estratégicamente, por todo el país en provincias en las que actualmente no hay radicado ningún Centro INTI

Los objetivos centrales del proyecto son :

- Mejorar la presencia del INTI en el interior del país, instalando nuevos centros de investigación y desarrollo.
- Cubrir las principales necesidades de asistencia en tecnología industrial en todas sus regiones que permitan mejorar la calidad y aumentar el agregado de valor a la producción.
- Facilitar el desarrollo de nuevas actividades industriales.
- Contribuir al desarrollo local y regional

La localización y temáticas principales más adecuadas para cada nuevo Centro se determina teniendo en cuenta tanto los resultados que arroja el diagnóstico local coordinado por los actuales Coordinadores y Delgados INTI como por la información suministrada por el Estudio que con financiamiento de la Unidad de Preinversión fue desarrollado durante el 2005.

Se tratará de Centros polivalentes con capacidad de atender, especialmente, las demandas tecnológicas sectoriales más importantes en cada provincia y, a su vez, algunas temáticas transversales como es el caso de la metrología legal y la asistencia en tecnologías de gestión (organizativas, administrativas, etc.).

Cada Centro se constituye sobre la base de una alianza con el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) y una Universidad Nacional de orden regional. Dicha alianza se hará efectiva en cada Centro en un Comité de Dirección integrado, entre otros, por un representante INTI, uno de INTA y uno de la Universidad Nacional; asimismo, los organismos públicos provinciales y/o municipales que se constituyan en socios fundadores, participarán también en dicho Comité.

Junto a las instituciones mencionadas e incluyendo a actores locales de relevancia como los representantes de los sectores productivos más significativos de la provincia (tanto empresas como cámaras que las agrupen), se trabaja en la realización de un diagnóstico local que permite definir adecuadamente:

- a) el perfil requerido para el Centro a crearse
- b) los servicios a prestar
- c) las actividades de capacidad o entrenamiento laboral o de investigación a ser desarrolladas por el Centro que se relacionen estrictamente con las necesidades

prioritarias de la provincia y tengan en cuenta un espíritu de complementariedad con las instituciones que ya se encuentran trabajando en la misma, para potenciar en todo momento los recursos humanos, económicos y de equipamiento disponibles a nivel local. De este diagnóstico local deberán surgir los elementos para formular los proyectos específicos, identificando los diversos aportes y niveles de compromiso al mismo que se logren, así como las estimaciones del impacto que generará tanto en la provincia como en la región, para los sectores que resultarán especialmente atendidos desde cada Centro.

La ejecución del plan de acción para la instalación de Centros se organiza del siguiente modo:

A.- Ajuste del proyecto. Diagnóstico local. Verificación de prioridades y estrategias

B.- Ajuste definitivo del proyecto para pasar a la etapa de implementación. Definición de requerimientos de infraestructura, equipamiento, recursos humanos, estimación de costos y modalidades de compras y contrataciones requeridas

C.- Implementación.

Estimación de los recursos económicos necesarios

En función de los antecedentes de la institución, se estima que se requieren para cada Centro:

- Gastos iniciales que incluyen viajes preliminares de los técnicos para realizar los diagnósticos, los contactos con las contrapartes locales y la formalización de los acuerdos correspondientes. Asimismo, se incluyen en este rubro los gastos operativos de las unidades de extensión que se instalarán a partir del momento de la firma del Convenio Preliminar de constitución de los nuevos centros y hasta tanto comiencen a funcionar los mismos, que comprenderán una dotación mínima de un profesional y un becario, y las erogaciones correspondientes a la oficina.
- Terreno, en el caso que se construya un edificio nuevo
- Inversión en infraestructura edilicia nueva o adecuación de inmuebles existentes, en el caso que el nuevo Centro se instale en un edificio aportado por las contrapartes locales.
- Equipamiento en laboratorios, u otras instalaciones que se definirán en cada caso y teniendo en cuenta la oferta existente en Universidades, otros Institutos Tecnológicos, laboratorios provinciales, etc., de modo de no duplicar recursos existentes.

- Gastos operativos iniciales correspondientes a la operación del Centro durante los primeros seis meses de funcionamiento

Ubicación de los centros

El objetivo fue instalar 14 Centros en las siguientes provincias, correspondientes a las regiones NOA, NEA, Cuyo y Patagonia, en las cuales, no había radicado ningún Centro del INTI:

- Chaco
- Corrientes
- Salta
- San Luís
- Misiones
- Chubut
- La Pampa
- Catamarca
- Jujuy
- Santa Cruz
- Tierra del Fuego
- Santiago del Estero
- Tucumán
- La Rioja
- Formosa
- San Juan

Especialidades de los nuevos Centros, demandas que procurarán ser atendidas.

Para determinar las características que deberá tener cada Centro, se consideraron aquellas tareas que correspondían a los Roles del INTI:

- Responsable Técnico en la aplicación de regulaciones oficiales de calidad o identidad de producto en la industria o el comercio
- Asistente público para la mejora de la competitividad industrial
- Tareas correspondientes a la investigación y prestación de servicios avanzados de apoyo a la producción en los sectores específicos del perfil productivo territorial.

Como resultado de los relevamientos efectuados en el marco del Estudio Diseño de propuestas específicas para establecer formas convenientes de presencia del INTI en las regiones Cuyo, NEA, NOA y Patagonia  , realizado con financiamiento UNPRE, se habían

identificado los principales requerimientos tecnológicos regionales, sectoriales y multisectoriales de los actores locales.

Por otro lado, la metodología para la definición de las actividades a desarrollar por cada Centro implicaba precisión inicial por parte del INTI en base a los antecedentes precitados, un proceso participativo con los principales actores locales públicos y privados involucrados y una posterior conclusión por parte del INTI.

Se preveía que dado el Rol del INTI como referente nacional de trazabilidad metrológica, cada Centro tendría intervención en lo que hace al control de, por ejemplo, grandes básculas, surtidores de combustibles, tanques, medidores de energía eléctrica, gas y agua, etc.

Cada Centro también realizaría actividades de servicios dirigidos a las empresas con el fin de mejorar su competitividad: certificaciones, ensayos, análisis, capacitación, investigación y desarrollo de productos o procesos y la asistencia en tecnologías de gestión. También se llevarán adelante acciones de extensión tendientes a incorporar a toda la sociedad al sistema productivo. El objetivo es **llevar a todo rincón de la Argentina la idea del desarrollo local**, asociada a la satisfacción en esa escala de las necesidades sociales y básicas de una comunidad. Aquí la articulación entre la promoción tecnológica y la política municipal es clave.

6. EL INTI EN EL TERRITORIO - EL SISTEMA DE EXTENSIÓN

El INTI tomó como punto de partida para esta reflexión una definición del concepto: Estado: “Estado es la organización con mandato delegado de manera permanente por los ciudadanos de un determinado territorio para promover el Bien Común de todos los habitantes con especial énfasis en la promoción de las personas que se encuentran en peor situación”

El INTI, como organismo Estatal, cumpliendo su Misión de generación y transferencia de tecnología, se propuso desempeñar un rol importante en la solución del grave problema de redistribución de la riqueza y exclusión social que aquejan al país y a la región.

El sistema de extensión se ocupa particularmente de transferir los conocimientos generados en el Instituto. A continuación se procurará presentar sintéticamente sus fundamentos, que se entendió por extensión, y su modalidad operativa.

El término “extensión” posee múltiples aplicaciones y según su contexto admite múltiples definiciones. La definición de extensión adoptada en la normativa que regula el

sistema de extensión INTI (Res CD INTI 14/05 y Disp 421/06) es la siguiente:

“La transferencia de tecnología de apropiación colectiva, con la finalidad de elevar la calidad productiva de un sector empresario y/o grupo social, procurando mejorar la calidad de vida del conjunto de la población”.

Se entendió importante profundizar cada uno de los términos que la componen, con el objetivo de dar cuenta lo que implica este *modo de hacer extensión*. En ese sentido:

- **Transferencia:** Implica reconocer que hay algo que se entrega a otros. Se entiende la transferencia como *enseñaje* (término acuñado por el psicoanalista Enrique Pichón Riviere), en tanto reciprocidad mutua de los actores en el aprendizaje, entendido éste como un proceso dinámico en donde el protagonismo es compartido, pudiendo identificar roles movibles y lógicas distintas.

- **Tecnología:** Entendida como los instrumentos que el ser humano construye para transformar la naturaleza, mecanismo a través del cual el hombre es, al mismo tiempo, modificado.

- **Apropiación Colectiva:** Una de las contracaras de la inequidad es el grave deterioro del tejido social, por ese motivo se prioriza la socialización y replicabilidad de los conocimientos en la comunidad por sobre la confidencialidad y el interés particular que supone la apropiación individual de la tecnología.

- **Calidad productiva²:** Se considera que un producto tiene calidad o que mejora su calidad cuando aumenta:

- la prestación que brinda, medida por la satisfacción del objetivo que persigue el producto, la vida útil y la relación con el medio ambiente, medida por la probabilidad de causar un daño, sea a la seguridad de las personas o al hábitat.

Teniendo en cuenta lo anterior es importante destacar que el sistema de extensión procura una mejora de la eficiencia como concepto distinto al de competitividad, en tanto este último supone una lógica de mercado en donde unos ganan a costa de otros, partiendo de distintas condiciones de posibilidad y haciendo uso, en la mayoría de los casos, de mecanismos depredadores. Se reconoce la existencia de la competencia, pero lo que se procura promover es la mejora en conjunto.

² Ing. Enrique Mario Martínez, “El INTI de los próximos 50 años”. pag 20.

- **Sector empresario:** comprende a los sectores productivos (públicos y/o privados) en sus diversas escalas (de micro a pymes) que demanden asistencia en los términos definidos para la apropiación colectiva.

- **Grupo social:** aquellos grupos productivos - institucionalizados o no - que bregan por su inclusión social a través de la creación de puestos de trabajo dignos. Se atiende particularmente a los grupos que procuran satisfacer sus necesidades básicas por fuera de las necesidades del mercado, procurando producir lo que se necesita donde se lo necesita y no lo que mejor se paga.

- **Calidad de vida del conjunto de la población:** si bien puede entenderse como el objetivo indirecto de este tipo de transferencia tecnológica es, sin duda, el horizonte de la intervención, pues la finalidad de la implementación de las distintas metodologías y estrategias es mejorar la vida cotidiana de las personas, tanto de aquellas que participan de manera directa en los proyectos como de la comunidad en la cual están insertas (Esto implica, entre otros factores, cuidar el impacto ambiental).

II) Organización del sistema de extensión INTI

Para concretar esta tarea el sistema de extensión INTI se organiza a través de un Programa con una estructura matricial: con un eje temático/metodológico, un eje territorial y otro institucional.

Estas tres dimensiones se asumen respectivamente en: Sub. Programas de Extensión (lo temático/metodológico), Unidades de Extensión (lo territorial) y la Red de Apoyo al Trabajo Popular (lo institucional).

Sub Programas de Extensión (SPE): son aquellos sectores del Programa de Extensión que se estructuran a partir de una problemática determinada a resolver y desde los cuales se definen objetivos específicos, estrategias de acción y la metodología apropiada para abordar dicho tema. El común denominador es la construcción del desarrollo local y regional a partir de iniciativas concretas de transferencia de tecnología. Ellos son:

- * Abastecimiento Básico Comunitario (ABC)
- * Unidades Productivas Tipo (UPT)
- * Cooperativas y empresas recuperadas
- * Cadenas de Valor Artesanal
- * Asistencia en Gestión y Microfinanzas

- * Convenio de Asistencia a la Comisión Administradora para el Fondo Especial de Salto Grande (CAFESG)
- * Creación de Centros.
- * Comercio electrónico.

Red de Apoyo al Trabajo Popular (Red ATP): es el sector que, con la finalidad que la transferencia de tecnología de apropiación colectiva tenga el impacto adecuado, genera la vinculación con otros actores sociales presentes en el seno de la sociedad (Organizaciones de la sociedad civil, municipios, etc). Realizar estas articulaciones, generando “efectividades conducentes”, es la tarea principal del equipo a cargo de la Red de ATP. Esta articulación se concreta por un lado dándole forma a la demanda de las instituciones de la Red y por otro facilitando la respuesta de los extensionistas (de sub. programas o unidades de extensión) y/o de Centros o Programas INTI.

Unidades de Extensión (UE): son aquellos sectores del Programa de Extensión que se estructuran a partir de un territorio determinado con diversas problemáticas a resolver para lo cual aplican la batería de estrategias y metodologías definidas desde los Sub. Programas de Extensión u otras apropiadas tendientes a la promoción del desarrollo local

- Promoción de procesos de industrialización eficiente de productos primarios a cargo de pequeños productores (leche caprina, deshidratado de frutas y hortalizas, carnes, etc)
- Cooperación en proyectos de investigación, desarrollo e innovación de productos alimentarios
- Promoción de la articulación del tejido productivo territorial, procurando la integración productiva local de las cadenas de valor.
- Promoción de la capacitación a los desocupados, a partir de las necesidades locales y atendiendo a los conocimientos y capacidades de los mismos.
- Promoción de la diversificación productiva territorial apoyando la creación de nuevas empresas y actividades.
- Articulación del sector productivo con el sistema territorial de innovación a partir de la vinculación de los sectores educativos técnicos y universitarios y los institutos tecnológicos con las demandas actuales y potenciales originadas en el sistema productivo local
- Apoyo a la creación de servicios de desarrollo empresarial
- Apoyo a los programas de creación de empleo.

Para la realización de todas estas actividades es necesario por parte de los extensionistas:

- a) conocimiento de la caracterización socio económica local y de sus instituciones y organizaciones;
- b) vincularse con los actores locales públicos y privados;
- c) conocimiento acabado del INTI sus programas y actividades y
- d) conocimiento de los programas nacionales y provinciales de fomento al desarrollo.

A continuación se caracterizan cada uno de los subprogramas del Programa de Extensión:

6.1. ABASTECIMIENTO BÁSICO COMUNITARIO

Este programa plantea el autoabastecimiento alimentario. Para ello, propone formar un sistema de módulos alimentarios autogestionados, cuya producción cubra los componentes básicos de una dieta saludable. Un sistema de producción alimentaria eficiente, a escala adecuada, que se insertan como proveedores de alimentos saludables en la red alimentaria local. Se trabaja en pos de optimizar la cadena de valor en la producción de cada módulo alimentario que forme parte del sistema, desarrollando para ello prototipos a escala. Además en cada caso, y teniendo en cuenta los resultados de un diagnóstico nutricional, se desarrollan alimentos fortificados que respondan a necesidades alimentarias más sentidas del lugar (Ej. Cereales fortificados con Hierro Hemínico; faena de pequeños animales; panes con aceites de calidad, etc)

Los módulos que forman parte del sistema, están pensados para producir alimentos de los distintos grupos que proponen las guías alimentarias argentinas: Cereales, Frutas y Hortalizas, Carnes, Lácteos. La puesta en marcha de cada uno implica la instalación de un centro de producción y distribución comunitaria, que vende los alimentos saludables a bajo costo. Son gestionados por miembros de la propia comunidad quienes participan activamente de todo el proceso de la puesta en marcha de los mismos.

Los trabajadores de estos centros reciben capacitación en Procesos Productivos, Buenas Prácticas de Manufactura, Nutrición, Gestión, Administración, etc.

El mejoramiento del proceso productivo es acompañado por un fuerte trabajo de fortalecimiento institucional y de promoción local que apunta a mejorar los hábitos de elaboración y consumo de alimentos. Así por ejemplo, los centros brindan capacitaciones abiertas al resto de la comunidad con el objetivo de formar en cada lugar promotores de

salud capacitados para replicar los conocimientos que desde el programa se proponen. Según la experiencia de los ABC ya existentes, estos centros logran convertirse en un lugar de promoción de valores de una nueva cultura. Además, se realizan campañas en medios locales que garantizan que el resto de la comunidad que no asiste a los cursos y/o talleres, reciban la difusión de mensajes nutricionales.

Se busca trabajar con organizaciones sin fines de lucro, o grupos de pequeños productores locales, para quienes lo fundamental sea producir para cubrir las necesidades básicas de alimentación de su comunidad. En este sentido, en los sistemas alimentarios que el ABC propone, la renta empresaria se transforma en renta social, la producción se descentraliza y pasa a manos de los mismos consumidores. El objetivo como se dijo, es garantizar el acceso, la calidad y la autogestión en la producción de alimentos sanos, por lo tanto todas las ganancias se destinan, en una primera instancia, a mejorar los salarios de quienes trabajan en el emprendimiento y luego se reinvierte en cualquier actividad que implique aumentar la calidad y cantidad de alimentos producidos.

Si bien el ABC puede abordar diversas producciones dentro del rubro alimentario, hasta el momento se han sistematizado particularmente los siguientes módulos que apuntan a producir los alimentos de una dieta completa .

Panadería / Pastas Secas / Lácteos / Carnes / Huertas y Granjas familiares y comunitarias.

Se propuso trabajar sobre cuatro ejes principales: El Eje Tecnológico, El Eje Alimentario-Nutricional, El Eje de Gestión y el Eje de Comunicación Social

1. El Eje Tecnológico

Consiste en la transferencia de maquinaria, capacitación y asistencia técnica para la producción.

Se desarrollan modelos de producción a pequeña escala, con el fin de optimizar la calidad de los productos y la sustentabilidad de los módulos alimentarios. Se busca que los mismos se ajusten a la demanda de cada comunidad y sean autogestionados por ella, produciendo localmente los bienes necesarios a fin de revertir la concentración en la producción y su consecuencia en la accesibilidad de la población a los mismos.

En los centros de producción y distribución se trabaja junto a la organización para optimizar las buenas prácticas en la manufactura en alimentos, punto fundamental para asegurar su inocuidad y seguridad (que estén elaborados bajo normas de calidad, que no transmitan enfermedades, que sean nutritivos y buenos para la salud)

2. El Eje Alimentario-Nutricional

Se trabaja conjuntamente con las organizaciones con el fin de potenciarlas como referente comunitario en temas de alimentación saludable. Para ellos se desarrollan talleres participativos en los que se tratan temas nutricionales con los referentes de las organizaciones que luego serán los promotores locales de los valores que impulsa el programa.

Paralelamente, se realizan encuentros abiertos a la comunidad en los cuales se desarrollan estrategias educativas para mejorar la salud de la población y prevenir enfermedades y carencias nutricionales. Junto con los asistentes, se busca detectar cuáles son las enfermedades que derivan de la malnutrición (obesidad, desnutrición, trastornos cardíacos, diabetes) y cómo mejorar los hábitos de consumo alimentario para prevenirlas. La mayoría de las asistentes son en general mujeres, quienes tienen a cargo la elaboración de la dieta familiar.

En el caso del aporte tecnológico del INTI en este eje, los esfuerzos apuntan a la investigación en el desarrollo de procesos productivos en Alimentos Funcionales.

3. El Eje de Gestión

Consiste en generar y transferir herramientas de gestión: administración, planificación y control de producción, económicas financieras, estudio de mercado, etc.

Este eje apunta a garantizar la viabilidad y sustentabilidad de los sistemas, para eso, se trabaja en talleres de gestión en los cuales se capacita a los trabajadores de la propia organización para que puedan, de manera autónoma, llevar adelante su emprendimiento productivo.

4. Eje de comunicación Social:

Las actividades anteriormente mencionadas son reforzadas por campañas de promoción en medios locales como radios, periódicos, revistas barriales, etc. que se realizan con el fin de difundir hábitos nutricionales y buenas prácticas en elaboración de alimentos.

Para ello, se trabaja junto a la población para que las estrategias comunicacionales tengan un fuerte contenido local y puedan ser apropiados fácilmente por la comunidad.

Se realizan además, manuales y videos de capacitación en temas de nutrición y procesos productivos que acompañan los talleres y sirvan luego como material para que la propia comunidad pueda replicar entre sus miembros los conocimientos adquiridos.

6.2. UNIDADES PRODUCTIVAS TIPO

El INTI en colaboración con algunas ONGs y municipios, ha desarrollado un proyecto de implementación de Unidades Productivas Tipo (UPT) con una metodología, que mejora la eficiencia de los métodos tradicionales de generación de trabajo a través de la promoción de microemprendimientos.

La metodología UPT es un aporte para la rápida implementación de una gran cantidad de emprendimientos generadores de empleo a través de una organización eficiente que garantice su sustentabilidad.

La propuesta de este proyecto consiste en definir e instalar Unidades Productivas Tipo que puedan ser replicadas de manera sustentable en distintos ámbitos geográficos y/o sectoriales, de forma tal que cada UPt genere al menos un centenar de UPs.

La visión de las UPT es “Generar trabajo popular de manera sustentable” y sus objetivos son :

- Fomentar la cultura del trabajo y el trabajo de personas, familias y grupos en situación de pobreza, desocupación y/o vulnerabilidad social en la República Argentina.
- Formar emprendedores que desarrollen actividades económicas, que les permitan generar ingresos para superar la pobreza.
- Facilitar el desarrollo y la ejecución de microemprendimientos.
- Fomentar la incorporación de nuevas tecnologías que permitan optimizar el desempeño de los emprendedores.
- Divulgar, promocionar y posicionar en los Municipios y ONGs, el Modelo de Unidades Productivas Tipo.

Este proyecto fue pensado para que las UPs sean desarrolladas por personas, familias y grupos en situación de pobreza, desocupación y/o vulnerabilidad social en la República Argentina. Fue diseñado para que se implemente dentro del marco del Plan de Desarrollo Local y Economía Social “Manos a la obra”.

El Plan propone una línea de Trabajo para emprendimientos productivos y comerciales que busca “brindar apoyo a grupos de emprendedores que desarrollan proyectos destinados a la producción de bienes y servicios y su posterior comercialización en el mercado”.

Los proyectos requieren aprobación del Ministerio de Desarrollo Social y tienen que ser presentados a través de un Municipio, Comuna o una ONG local.

La metodología UPT fue diseñada para que los Municipios y ONGs trabajen en

conjunto con el INTI para promocionar, asignar y tutorear los emprendimientos.

La primer actividad a llevar a cabo por los Municipios para desarrollar esta metodología era contactar y proponer a los posibles integrantes de cada grupo emprendedor, de acuerdo a las características buscadas para cada actividad. Los mismos debían realizar, en todos los casos, un programa de capacitación con el fin de prepararlos para la gestión exitosa del emprendimiento.

Los programas de capacitación son coordinados por el INTI y deben participar de la capacitación los integrantes del municipio con responsabilidades afines a las UPs, para poder orientar en primera instancia a los emprendedores sobre distintos problemas productivos y de gestión que se planteen.

6.3. COMERCIO ELECTRÓNICO

Se trata de un portal de comercio electrónico “Compremos Lo Nuestro” que debe orgánicamente cumplir con la finalidad del Programa de Extensión, facilitando el poder llevar a cabo el último paso para la comercialización de los productos. Con la difusión del Portal se intenta dar a conocer producciones locales y regionales que encuentran dificultades para insertarse en el mercado, a la vez que también producciones singulares y originales.

El portal Compremos lo Nuestro pretende colaborar con la distribución y venta de lo producido por los emprendimientos, pequeñas y medianas empresas, de manera de hacer posible la conjunción entre consumidores y productores como parte la economía participativa en una democracia real. De esta manera se amplían las opciones de consumo, se abaratan los productos, además de dinamizar el proceso de descentralización y desarrollo comunal a nivel local, para una vez consolidado este pueda ampliarse a otros espacios.

El Portal pretende ser utilizado como herramienta para la comercialización de producciones no solo entre localidades y Bs. As., sino que se intenta incentivar el intercambio y la comercialización entre localidades y entre provincias, fomentando asimismo la difusión de producciones singulares. El intercambio entre zonas próximas permitiría abaratar costos, descentralizando y sin la necesidad de concentrar el proceso de comercialización en Bs. As. Así mismo se fortalece y a la vez incentiva el accionar de los centros regionales INTI y oficinas INTI como propulsores de producciones, comercialización y desarrollos locales y regionales..

6.4. ASISTENCIA A LA PROVINCIA DE ENTRE RIOS- CAFESG

La propuesta consistió en colaborar en la generación de un espacio desde la Comisión Administradora para el Fondo Especial de Salto Grande (CAFESG) para la construcción de programas de DESARROLLO REGIONAL sobre la base de necesidades urgentes y un fuerte contexto de desempleo.

El INTI se sumó a una serie de programas de acción concreta que tenía la CAFESG en este sentido. En particular (acciones de capacitación a desempleados y un programa de salud en las poblaciones marginales.)

Las principales acciones en las que el INTI se sumó, pueden clasificarse en 4 áreas:

1. Microbanco: Desarrollo y puesta en marcha de un fideicomiso siendo fiduciario el PTC y desarrollando desde el INTI la labor de administración para evaluación de los proyectos con participación del INTA como evaluador de proyectos agropecuarios

Los fondos que el FONDO NACIONAL DE CAPITAL SOCIAL (FONCAP) había aportado para este proyecto no pudieron ser utilizados por sus altas tasas y restricciones normativas para su utilización

- se evaluaron mas de 1000 proyectos
- se financiaron 110 lo que representa un 20% de los que entraron a evaluación

es decir que de cada 100 el 50% no llega a tener una categoría de proyecto.

- El nivel de morosidad resultó muy bajo (3%).

2. Programa de asistencia a PYMES con tecnologías blandas.- Este programa desarrollado por el INTI sobre un modelo de asistencia brindado por JICA en tecnologías blandas, busca mejorar la capacidad productiva de las PYMES atendiendo los aspectos relacionados con procesos productivos, comercialización, costos y gestión empresarial.

- Se asistieron a mas de 200 empresas.
- La atención tiene dos aspectos, 2 visitas mensuales a las empresas y capacitaciones a grupos de empresas en las temáticas señaladas.

Las etapas de estos trabajos se cierran con seminarios donde los empresarios narran los logros alcanzados.

Tanto en este, como en el proyecto de microbanco se busca que la región desarrolle sus propios recursos humanos para realizar las tareas de evaluación de proyectos y de asistencia a empresas supervisados por el INTI.

3. Alimentación básica comunitaria Este programa se incorporó adicionalmente al convenio con la CAFESG ya que fue financiado por el Ministerio de Desarrollo Social. El mismo logra instalar capacidad productiva y comercial para que un grupo de 100 familias acceda a productos básicos de alimentación a precios menores que los de mercado,

básicamente evitando parte del circuito de intermediación comercial.

4. Mesas sectoriales: esta área permitió el encuentro de diversas instituciones en particular:

- Gobierno Provincial
- Sistema Educativo, Universidades, escuelas terciarias y técnicas.
- Cámaras empresarias
- Institutos de Tecnología (INTI/ INTA)

Que tuvieron por objeto el análisis de los distintos sectores productivos con miras a desarrollar estrategias de mediano y largo plazo para la intervención de las distintas instituciones. Las principales fueron:

- Apícola
- Foresto industrial
- Frutihortícola (hace poco incorpora arandanos)
- Lacteos
- Sistema de información regional (SIR)
- Ciencia y tecnología.

Estos distintos espacios, han permitido en primer lugar un dialogo entre instituciones. y si bien aun no se han logrado planes integrados por los distintos actores se ha avanzado en dos temas claves con el apoyo económico de la Secretaria de Ciencia y Tecnología (SECYT):

1. Construcción de un polo tecnológico de la región._ Se esta diseñando la forma jurídica de una fundación con la participación de un experto en este tema financiado con los fondos de SECYT.

2. Centro foresto industrial en este caso y también con los fondos de SECYT se ha contratado un experto en el tema maderas para que colabore en la formulación de un proyecto.

El INTA ha ofrecido un predio de 15 hectáreas donde funcionaran ambos proyectos

A partir de la propuesta INTI en los últimos tiempos año se ha buscado analizar las necesidades de la Región en entrevistas con los intendentes de los 8 departamentos claves y con las grandes empresas .

Si bien la tarea comenzó a desarrollarse de manera conjunta con la CAFESG , aun no ha permitido generar un buen análisis de la demandas locales o lo mas importantes alianzas estratégicas para comenzar a discutir una visión para la región.

Se aspira a que, como aporte al desarrollo de procesos y productos, el estímulo a la

creación de empresas y el agregado de valor, se puedan incorporar en la mayoría de los centros plantas piloto que puedan utilizarse como plantas a escala demostrativa.

6.5. RECICLADO DE RESIDUOS SÓLIDOS URBANOS

El tratamiento del problema de una gestión eficiente y racional de los Residuos Sólidos Urbanos (RSU), es uno de los temas centrales de la sociedad que se transformaría en inmanejable si se lo dejara librado al mercado autorregulado.

La tendencia actual en el tratamiento de residuos es considerar que la basura no es tal y aprovechar al máximo de los recursos mediante su valorización, reutilización, incineración y/o reciclado antes de su eliminación; todo ello con el objetivo de cuidar el medio ambiente, evitar la masificación de los basureros y contribuir a la disminución en el uso de materias primas naturales. En la mayoría de los municipios del país, los residuos sólidos urbanos son depositados en los basurales a cielo abierto, sólo en el cordón metropolitano y áreas adyacentes existen en la actualidad más de cien basurales de este tipo.

La separación domiciliaria de los residuos es muy importante para contar con futuras materias primas limpias, de manera de lograr mejores precios de venta por parte de los grupos sociales que los operen e ir eliminando los subsidios necesarios para la disposición final de los residuos.

En la actualidad existen miles de compatriotas que sobreviven de la recolección informal de residuos (cartoneo), es decir que sus ingresos principales surgen de la identificación, separación, acopio y venta de residuos sólidos secos que pueden ser valorizables dentro del mercado del reciclado. Mayoritariamente trabajan de manera individual, por medio del jefe de familia o la familia completa. Aunque incipiente aún, está creciendo la modalidad de la conformación de grupos organizados en emprendimientos comunitarios o cooperativas de trabajo – provisión de servicios. Esto último les permite integrarse con sus pares, conocer mejor el negocio y poder sumar los volúmenes recolectados para obtener mejores precios al momento de negociar con los chatarreros.

Pero más allá de la estrategia de supervivencia que estos grupos desarrollan, la actividad representa un problema social muy importante para el grupo humano que remueven y tratan de rescatar basura al margen de las más elementales normas de higiene y seguridad, sin tomar conciencia sobre cómo puede verse afectada su salud.

El INTI asumió el desafío de transferir tecnología para una apropiación colectiva y efectiva transformando a estos grupos en trabajadores que recuperan elementos

valorizables que se reinseran en el circuito industrial. Esta redefinición hace que su accionar tenga significado dentro de un contexto en el cual la minimización de los residuos se convierte en un tema estratégico para toda la comunidad.

Así surgió el Subprograma de Residuos Sólidos Urbanos que tiene como objetivo el desarrollo de una propuesta viable de gestión de RSU que abarque todas las etapas procurando destacar los ejes centrales, que son:

- Concientización ciudadana para la separación diferenciada
- Minimización del depósito sin procesamiento
- Recuperación de los residuos valorizables.

De esta manera busca alcanzar:

- Un ambiente más saludable
- Espacios de disposición final controlados
- Menor generación de materia prima virgen con el consiguiente ahorro energético por la utilización de insumos provenientes de materiales reciclados.

Todo esto enmarcado en un contexto de participación popular y generación de trabajo en la base social por el impulso al desarrollo de Unidades Productivas Sociales, con integrantes formados y capacitados en las prácticas productivas modernas.

Asimismo, se pretende integrar la problemática del medio ambiente con la generación de energía renovable por medio del impulso a la utilización de los Residuos Sólidos Orgánicos (RSO) para producción de biogás.

En el plano tecnológico se identificaron los siguientes temas centrales a profundizar y/o desarrollar:

- Sistematización de procesos de diagnóstico y evaluación de los sitios de disposición final
- Desarrollo teórico de las plantas de tratamiento diferenciado y/o integral
- Procesos de reutilización y reciclado (desde la Unidad Productiva Tipo de separación de RSU, hasta la tecnología innovadora aplicable en escala pequeña)
- Investigaciones específicas para el desarrollo de nuevos productos con insumos de RSU que apunten a mantener el valor original y puedan producirse desde plantas de baja escala
- Diseño de una red nacional de emprendimientos PYME con orientación socio productiva para la generación de desarrollo local.

6.6. MICROFINANZAS

Los emprendedores sociales son personas o grupos de escasos recursos que,

marginados por las condiciones socioeconómicas, fueron excluidos del mercado laboral y se vieron obligados a generar fuentes alternativas de autoempleo. Se caracterizan por: limitado acceso al crédito por falta de garantías, escasa formación técnica y de gestión empresarial, baja productividad en comparación con las grandes empresas, aislamiento de los emprendimientos entre sí y su desarticulación de los procesos de desarrollo local. Todo esto, en parte, contribuye a que sea prácticamente imposible para ellos competir en un mercado cada vez más agresivo. El microcrédito surge como una herramienta que intenta dar respuesta a la problemática planteada. Se trata

- De posibilitar el acceso al crédito de estas unidades económicas.
- De mejorar la capacidad de gerenciamiento microempresarial en relación a:
 - la producción
 - la administración
 - la comercialización

Con el objetivo de que sean actividades sustentables.

Desde sus inicios el subprograma apoya la creación de trabajo e ingresos genuinos respondiendo a la demanda social, identificando y asistiendo emprendedores para que logren proyectos viables y sustentables en el tiempo. Concomitantemente se adecua el apoyo a la escala del emprendimiento potenciando aquellos proyectos con impacto en el desarrollo local.

Para el logro de tales objetivos el área elabora en conjunto con los extensionistas de los centros y unidades de extensión del INTI en el interior distintas herramientas ajustadas a cada región, con el objetivo de responder a la demanda específica de las mismas. En este contexto, trabajaron en las siguientes provincias: Salta, Tucumán, Corrientes, Mendoza, Entre Ríos, Neuquén, ciudades como Mar del Plata y Lobos de la provincia de Buenos Aires y otras del Conurbano Bonaerense.

A través de sus diferentes Centros Tecnológicos, el área, brinda Asistencia Técnica con el objetivo de optimizar los recursos disponibles del emprendimiento y apoyar la creación del trabajo genuino en la base social.

Pero el apoyo que desde el área se brinda al emprendedor no es solo tecnológico, también se brinda asistencia en gestión y financiera.

Respecto de la asistencia en gestión, el área ha capacitado desde sus inicios a más de 3000 emprendedores. La asistencia en gestión, está destinada a todos aquellos emprendedores que posean falencias en cuanto a la gestión de su emprendimiento, nuevo o en marcha.

El instrumento que se utiliza para tal fin, consiste en talleres donde se desarrollan los

siguientes temas:

- . Autodiagnóstico: del emprendedor y del emprendimiento en sí, oportunidad e idea de negocio.
- . Mercado: clientes, proveedores, competencia y variable competitiva.
- . Costos: costos fijos, variables, punto de equilibrio, proyección de producción y ventas.

El objetivo de los talleres es que los emprendedores puedan:

- desarrollar un plan de negocio.
- evaluar la rentabilidad del emprendimiento que quieren llevar a cabo.
- determinar si la idea de negocio que poseen puede convertirse en una oportunidad (es decir, que sea concreta y real).

Cuando el emprendimiento ya está en marcha, el trabajo con los emprendedores es sobre los mismos contenidos en forma individual.

Se trabaja con objetivos a corto, mediano y largo plazo. Las generalidades del crédito son las siguientes:

- . Monto máximo: \$ 10.000.-
- . Devolución del crédito: a convenir (semanal, quincenal o mensual)
- . Destino del crédito: Activo fijo y/o capital de trabajo.
- . Garantía: Solidarias y de terceros.
- . Plazo: a convenir según la escala y el destino del microcrédito.
- . Tasa de Interés: depende de la localización y de la línea a instrumentar.

El monto del microcrédito va a depender de la capacidad productiva, de venta y de pago del emprendimiento. Se intenta generar un producto que atienda la necesidad más inmediata del mismo. El microcrédito puede ser renovado, dependiendo del comportamiento de pago del emprendedor y del crecimiento que haya adquirido el emprendimiento.

Solo se trabaja con proyectos productivos donde exista transformación de materia prima y el INTI, desde sus diferentes centros tecnológicos, pueda brindar asistencia técnica.

A diferencia de las Instituciones de Financiamiento a Microempresas (IMFs) el microcrédito no es el principal objetivo del INTI. El mismo es una herramienta secundaria ya que se tiene la convicción que la gran diferencia se encuentra en la transferencia de tecnología en los diferentes procesos productivos. La experiencia ha demostrado que en

ciertos casos la inversión de capital por sí sola no es la solución para el desarrollo sustentable de las microempresas. De hecho muchas veces la falencia se encuentra en la administración del emprendimiento y en la ausencia de asistencia técnica.

Es por ello que el valor agregado del INTI, respecto de la mayoría de las IFMs existentes en el mercado nacional, es la posibilidad de brindar en forma articulada y personalizada capacitación en gestión y asistencia técnica desde los diferentes centros tecnológicos del INTI, dos aspectos centrales en la transferencia de tecnología a la base social.

7. IMPULSO AL DESARROLLO REGIONAL

Desde la estrategia de desarrollo local que se plantea el INTI, se va a considerar al Municipio como eje de la consecución de acciones dado que puede ejercer su rol en base a tres escenarios:

- a) como promotor del modelo, impulsando a los actores privados (empresas u OSC's) para la gestión
- b) como administrador y financiador del mismo
- c) como articulador público-privado, asumiendo el rol a través de la constitución de figuras jurídicas (consorcios o corporaciones) integrando a diversos espacios representativos del interés ciudadano, tales como asociaciones barriales, cámaras empresarias, ámbitos educativos, etc.

En este último caso, el municipio se compromete, pero también lo hacen otros actores sociales colectivos.

El concepto de "transferencia de tecnología a la base social" será la premisa básica del programa de desarrollo local planteado, pensándolo como unidades modulares de producción que aprovechen los recursos primarios locales y que se constituyen en centros de aprovisionamiento local y microrregional.

Esta política considera que debe orientarse la producción a satisfacer necesidades básicas locales y no producir exclusivamente para exportar o para otros ámbitos.

El INTI ya ha diseñado unidades productivas con sus respectivos cursos de capacitación para operarios o técnicos y asistencia técnica para todas las etapas de producción y puesta en marcha de los siguientes procesos productivos:

- Industrialización de leche
- Pollos y huevos
- Panificados

- Frutas y hortalizas
- Carne vacuna
- Vestimenta
- Materiales de construcción
- Bienes para la recreación
- Bienes para discapacitados

Una de las dificultades que se pueden verificar para la implementación de planes de desarrollo local, es la necesaria articulación institucional. En este sentido en el INTI se ha planteado la estrategia, en los casos de proyectos referidos a la industrialización de alimentos, en los que corresponde trabajar con el concepto de cadena de valor, de integrar equipos con el INTA y a Universidades locales en cada proyecto, para todos los aspectos de la producción primaria.

Las unidades ya desarrolladas son:

- a) Planta de Clasificación y Enfardado (p/50.000 hab.c/mesa selección)
- b) Planta de Molienda, Lavado y Secado de Plásticos Derivados de RSU.
- c) Planta de Pulpa Moldeada
- d) Planta Multipropósito Mermeladas, Dulces y Conservas
- e) Planta de Elaboración de Productos Derivados de Tomate
- f) Planta Procesadora de Aves
- g) Planta Procesadora Ovino-Caprino con Elaboración de Embutidos
- h) Planta de Confección en Telas de Tejido Plano \$ 40.771 5
- i) Planta de Confección en Telas de Tejido de Punto
- j) Planta Multipropósito de Ind. Granos x Extrusión Prensado
- k) Planta de Elaboración de Pastas Secas
- l) Planta de Panificados
- m) Planta de Pasteurización de leche fluida (fija)
- n) Sala de Elaboración de Lácteos hasta 120lts./día UP-DL-
- o) Planta de Pelleteado de Alfalfa para Alimentación Animal UP-DL-
- p) Planta de Pellets de Aserrín

Para cada proyecto se desarrolló información referida a :

- Perfil de los trabajadores
- Capacitación necesaria
- Proveedores de maquinarias, de materia prima, de insumos
- Especificaciones técnicas de maquinarias,

- Instalaciones necesarias
- Lay-Out
- Detalle de los procesos
- Descripción general de la planta y de las operaciones por sector

7.1. Concurso INTI “La mirada larga”

El INTI convocó a la presentación de proyectos en el marco del Concurso “La mirada larga” para estimular la imaginación e iniciativa locales en esta dirección. Apunta a llevar la producción hacia el pueblo buscando un nuevo modelo productivo local, al alcance y escala de cada municipio, que se proponga satisfacer la mayor cantidad de necesidades de consumo de sus habitantes, con su propio trabajo, recursos y capacidad transformadora de sus bienes primarios locales.

En ese sentido, se convocó a cátedras o departamentos universitarios; grupos de economía agraria o industrial; empresas; municipalidades u organizaciones sociales de cualquier tipo, con sede en municipios de cualquier Provincia donde se cultive habitualmente soja, maíz o trigo a presentar estudios de prefactibilidad para el aprovechamiento integral de los granos en su lugar de producción.

Las presentaciones debían considerar las siguientes referencias:

- El proyecto debía abarcar todo un Municipio o Departamento o más de uno, de manera completa, con una población total no mayor de 500.000 habitantes. (Sin límite mínimo de población).

Para decidir los proyectos ganadores se tendría en cuenta:

- Que la proporción de bienes cuya industrialización deba continuar fuera del ámbito del Municipio sea mínima; es decir, que esté o tienda a estar maximizada la cadena de valor local.
- Que los subproductos o desechos (suero de queso, plumas de pollo, deyecciones animales, etcétera, para mencionar solo algunos ejemplos) sean valorizados en la zona.
- Los efectos negativos o positivos sobre el medio ambiente y el hábitat urbano.
- La ocupación total generada y la ocupación por unidad de inversión prevista.

Los proyectos debían ser presentados a nivel de estudios de prefactibilidad, lo cual significaba:

- Identificar la cadena completa de producción, incluyendo posible producción de bienes de capital para el fin perseguido y los servicios de mantenimiento o similares que se requerirán. Identificar origen y destino de todo insumo y todo producto y subproducto.
- Identificar la disponibilidad actual de algunos eslabones productivos en el ámbito.
- Dar dimensión cuantitativa a superficies a sembrar de cada grano y a todas las etapas de transformación posteriores, señalando cantidades de productos finales a obtener y su destino probable.
- Estimar niveles de inversión nueva necesarios y los niveles de ocupación previstos, con la mayor justificación posible.

El día 30 de octubre de 2008 finalizó el Concurso. Se recibieron 90 proyectos de 17 provincias argentinas, lo que indica el gran interés de muchas personas por crecer y desarrollarse de manera sustentable en sus propios lugares, transformando materias primas que se producen en su zona. Pero es también una respuesta positiva a la crisis e incertidumbre de estos días, sobreponiéndose a las carencias mediante propuestas creativas, que una vez puestas en papel parecen posibles de concretar

A partir de la lectura y análisis de las presentaciones al concurso, surge claramente la disponibilidad local de innumerables insumos, subutilizados en nuestro país, que a través de estos proyectos, pueden comenzar a tener una valorización económica y social. Otro aspecto importante que se destaca es la solidaridad manifiesta en cada una de las propuestas presentadas; muchas de ellas integran a pequeños productores hoy marginados. Pero también surge la necesidad de asistencia técnica, que se detecta con la lectura profunda de los proyectos, no solo en tecnología, sino también en cuanto a su formulación inicial e implementación y gestión en el tiempo.

Los proyectos premiados son los siguientes:

Proyecto: Lácteos Funcionales en Chivilcoy

Localidad: Chivilcoy – Buenos Aires

Responsable: Ing. Matías Balan

Descripción: Generar productos diferenciados en la cadena Láctea: leche y quesos con mayor concentración de ácidos grasos CLA (ácido linoleico conjugado), integrando a la cadena de producción (tambo y agrícola, industrialización aceitera, láctea y quesería). De la

industrialización del grano de soja producido localmente en una Agrupación de Colaboración se seleccionan los derivados con los cuales se alimentan las vacas que dan leche con CLA.

Proyecto: Refuncionalización de los Molinos Harineros de Jachal

Localidad: Jachal – San Juan

Responsable: Municipalidad de Jachal

Descripción: Generar la puesta en marcha de los antiguos molinos harineros ubicados en Jachal, que funcionan con energía hidráulica, y de esta manera, fomentar nuevamente el cultivo de trigo en la región y el aprovechamiento integral de los granos en su lugar de producción. Se pretende además potenciar la actividad turística en la localidad de Jachal, a través de la difusión de esta actividad, generando actividades relacionadas de panificación y derivados con harinas integrales y naturales, a través de micro emprendimientos.

Proyecto: Producción de pollos parrilleros

Localidad: Fachinal - Misiones

Responsable: Avícola Sur

Descripción: Crear unidades productivas avícolas, en base a la promoción y organización del trabajo desde la base de la comunidad mediante una Cooperativa de Trabajo, incluyendo productores de soja, maíz y mandioca con el objetivo de producir alimentos (pollos parrilleros) para satisfacer la demanda local y derivar los excedentes a nivel regional a través de ferias de agricultores. Se desarrollara un proyecto integrador, medioambientalmente adecuado a través del tratamiento de los residuos de la producción avícola, mediante lombricultura y sanitariamente controlado a partir de la aplicación de normas de calidad.

Proyecto: La Mirada Larga existe, solo nos falta la plata

Localidad: 25 de Mayo – Buenos Aires.

Responsable: Municipalidad de 25 de Mayo

Descripción: Maximizar la cadena de valor local en la producción de aceite, proteína vegetal texturizada de soja y maíz, y derivados de soja (tofu), contemplando la distribución gratuita de estos productos en la población mas necesitada del Municipio. El proyecto integra a la Municipalidad, mediante la integración de una planta de Biodiesel y una Planta Láctea en funcionamiento, y a productores agropecuarios locales.

Proyecto: Centro Integral de Servicios Agropecuarios La Eduvigis

Localidad: Charata - Chaco

Responsable: Ing. Diego Kalbermatter

Descripción: El proyecto se basa en la instalación, en la localidad de “La Eduvigis” (Chaco), de una planta de alimentos balanceados para bovinos con capacidad para producir 24 tn/día de alimentos, una planta para producir aceites y harinas y una planta de biodiesel, insumos indispensables para integrar la cadena de valor en esta localidad, fomentando y diversificando el desarrollo productivo y económico local; la industrialización de productos primarios y su utilización en la cadena de valor de la carne, mejorando los planteos productivos ya existentes, aumentando y diversificando la generación de mano de obra local.

A su vez, se entregaron menciones a los siguientes proyectos:

Proyecto: Integración vertical de la Cadena de Trigo

Localidad: San José de la Dormida – Córdoba

Responsables: Ing. Fernando Schule; Lic. En Trabajo Social Clarisa Mensa; Emprendedores Marta Meloncelli y Nélica Oroda

Proyecto: Reconversión productiva para la industria local, con la incorporación de valor agregado

Localidad: Trevelin - Chubut

Responsables: María José Imperiale – Municipalidad de Trevelin

Proyecto: Prefactibilidad para el aprovechamiento integral de granos

Localidad: Piquillín - Córdoba

Responsables: Establecimiento La Casildense. Med. Vet. Ariel Luchetti, Vanesa Trobbiani

Proyecto: Aprovechamiento integral de la diversidad de maíces nativos

Localidad: Iruya - Salta

Responsables: Centro Kolla Unidos del Abra del Sauce y Rodeo Colorado

Proyecto: Industrialización de la *Jatropha curcas*

Localidad: Villa C. Paz - Córdoba

Responsables: Cooperativa de trabajo Cigas Ltda.

Proyecto: Agregado de valor a frutas tropicales deshidratadas

Localidad: Oran – Salta

Responsable: Proyecto SolFrut

Proyecto: Micromolinos harineros

Localidad: San Esteban – Valle de Punilla - Córdoba

Responsables: Jorge Sancho

Proyecto: Molienda seca de maíz

Localidad: Monte Buey - Córdoba

Responsables: Horus Agropecuaria

Proyecto: Extracción mecánica de aceite de soja, mediante la extrusión-prensado

Localidad: Olavarria – Buenos Aires

Proyecto: Promoción del cultivo de trigo para la producción del ñaco, como parte de un sistema agroalimentario con identidad local, en la zona norte de la Provincia de Neuquén

Localidad: Chos Malal - Neuquén

Responsables: Municipalidad de Chos Malal

Asi tambien, ademas de todos los proyectos que recibieron premios y menciones, también tendrán asistencia técnica del INTI para su implementación los siguientes:

Proyecto: Programa integrado de desarrollo comunitario

Localidad: Colonia Santa Teresa – La Pampa

Responsable: Diego Weymann

Proyecto: Proyecto Maíz. Tapas para empanadas con harina de Maíz

Localidad: Monte Grande – Buenos Aires.

Responsable: Silvia N. Torta y Mario A. Figueiras

Proyecto: Alimento de Soja en Polvo - Aislado de proteína de soja.

Localidad: Rosario - Santa Fe

Responsable: Félix Alberto Romero

Proyecto: Soja sin cáscara precocida y deshidratada- SOGIN

Localidad: Gral. Ramírez - Entre Ríos

Responsable: Heriberto Eduardo Hergert

Proyecto: Elaboración de Milanesas artesanales con porotos de soja y harina de trigo

Localidad: Capital Federal- Buenos Aires

Responsable: Mercedes Beatriz Azcarate

Proyecto: Parque selvático y recursos naturales de producción avícola

Localidad: Parque Ind. San Luis

Responsable: Roberto Díaz

Proyecto: Cluster Oleaginoso - Puesta en marcha de la Planta Industrial Aceites y Sub

Localidad: Jovita - Córdoba

Responsable: Carlos Alberto Alisio

Proyecto: Una golosina nutricional-Garrapiñada de soja o praline de soja

Localidad: Avellaneda - Santa Fe

Responsable: Maria Ester Ittig

Proyecto: Producción Socio - Productivo de harina de maíz amarillo

Localidad: Buena Vista - Formosa

Responsable: Rubén Pereira / Lucía Peña

Proyecto: La soja, como recurso alimenticio y textil

Localidad: Buenos Aires

Responsable: Darío Duarte y Silvia Haritchabalet

Proyecto: Elaboración de biodiesel a partir de granos de soja

Localidad: Italó Gral Roca-Córdoba

Responsable: Edgardo Echeagaray- Coop. Agrícola y Consumo Italó Ltda

Proyecto: Planta de elaboración de alcohol etílico a partir de sorgo

Localidad: San Pedro - Buenos Aires

Responsable: Lidia Esteve / Nilda Cragnohin- Centro Universitario Regional San Pedro

Proyecto: Alimento Balanceado para Equinos

Localidad: Capital Federal

Responsable: Nicolás Baldassini y M. Albertina Ferrari

Proyecto: Trigales al Sur

Localidad: Cholíla - Chubut

Responsable: Yolanda B. Cea

Proyecto: Conejos y pequeños animales de Sierras Bayas

Localidad: Sierras Bayas - Bs.As.

Responsable: Jorge Mustapic

Proyecto: Milanesa de soja

Localidad: Santa Fe

Responsable: Carlos Raúl Gallego

Proyecto: Agropecuaria Labanda S.A. Obtención de aceite crudo desgomado de soja y harina de soja semi desgrasada de alta calidad mediante el proceso de extrusión-prensado.

Localidad: Villa Mercedes - San Luis

Responsable: Tomas Rosner

Proyecto: Don Pedro Bio - Prefactibilidad para el aprovechamiento integral de los granos en su lugar de producción.

Localidad: Carmen de Areco-Bs. As.

Responsable: Gisela Scandroglio - Matias Deprati

Proyecto: Prefactibilidad para el aprovechamiento integral de los granos en su área de producción.

Localidad: Lanús - Bs As.

Responsable: Miguel Giraudo, Walter Martín, Fausto Vicente y Daniel Scollo

Proyecto: Microempresa Productora de bienes y servicios 'NUTRIDIA'

Localidad: Córdoba

Responsable: Instituto José María Paz

Proyecto: Industrialización del trigo y producción de panificados

Localidad: Gral. San Martín - La Pampa

Responsable: ALPAM SRL

7.2. LAS PLANTAS DEMOSTRATIVAS DE CAPACITACIÓN Y PRODUCCIÓN

El INTI ha celebrado un Convenio con el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social en el marco del Plan Integral para la Promoción del Empleo tendiente a desarrollar acciones específicas y en dicho marco se comprometió a generar e implementar Plantas

Demostrativas de Capacitación en distintos puntos del país que ayuden a resolver dificultades en las cadenas de valor o complejos productivos, completando eslabones que permitan que los productores locales puedan agregar valor a sus productos y constituyéndose en un medio apropiado para generar espacios para la capacitación de los recursos humanos, el fomento del empleo local y la incorporación al mismo de trabajadores/as desocupados/as inscriptos en el Seguro de Capacitación y Empleo del Ministerio.

El Ministerio, a su vez, otorgará el financiamiento destinado a la adquisición de equipamiento, insumos, recursos para asistencia técnica y capacitación requerido por los proyectos de Plantas Demostrativas.

El núcleo central de intervención es la generación de Unidades Demostrativas de Capacitación y Producción que ayuden a resolver dificultades en las cadenas de valor o complejos productivos, completando eslabones que permitan que los productores locales puedan agregar valor a sus productos.

En una primera etapa, dichas Unidades serán impulsadas por el INTI y gestionadas por la Fundación Saber Como, constituyéndose en un medio apropiado para generar espacios para la capacitación de los recursos humanos y el fomento del empleo local. Las personas que desempeñen tareas productivas en dichos proyectos podrán ser en muchos casos beneficiarios de planes de empleo y capacitación del MTEySS.

Una vez que las Unidades alcancen un estado de maduración que les permita autogestionarse bajo condiciones técnico-operativas adecuadas, se prevé la transferencia de dichas Unidades a actores locales, públicos o público-privados con el monitoreo del INTI para procurar la sustentabilidad y cumplimiento de los objetivos esenciales de los emprendimientos a lo largo del tiempo

La meta inicial del INTI fue desarrollar 8 Unidades de las características enunciadas, seleccionadas a partir de la siguiente lista preliminar:

- Emprendimiento sericícola (producción/comercialización de hilado de seda – prendas).
- Lavadero de Lana
- Planta de Pasteurización para lácteos y elaboración de productos lácteos.
- Sala comunitaria de elaboración de productos alimenticios (un modelo para elaboración de dulces y otro para la elaboración de conservas).
- Sala de extracción de miel

- Faena y curtiembre orientada a cueros de pequeños animales (cabra, oveja, conejos, etc.), de escala local.
- Unidad de aprovechamiento del sebo y hueso provenientes de desposte de carnicerías.
- Unidad de reciclado de RSU inorgánicos.
- Planta de confección de indumentaria.
- Secadero de Maderas.

La FUNDACIÓN SABER CÓMO ha acompañado el proceso de definición de los principales aspectos del Proyecto de Plantas Demostrativas

La primera Planta Demostrativa se encuentra en el tramo final de puesta en marcha. La misma se inaugurará en la ciudad de Cipolletti en el mes de diciembre/2008. Será destinada a la elaboración de Dulces, Mermeladas y Conservas de Frutas de producción local que inicialmente tendrá como destino proveer al Municipio y posteriormente colocar sus productos en el mercado regional. La Fundación la operará por tres años, buscando que se alcance su adecuado funcionamiento y los objetivos del proyecto. Luego de este período, se transferirá a un actor local en acuerdo con el MUNICIPIO.

Así también, está en proceso de implementación una segunda planta demostrativa ha instalarse en la Provincia de Chaco destinada al aprovechamiento de residuos de madera (aserrín) para la elaboración de pellets para calefacción.

El rol del INTI en este proyecto de suma importancia ya que asume la responsabilidad de gestionar la planta hasta lograr su sustentabilidad para luego transferir su gestión a quien el Municipio indique.

Se destaca que la participación de la Fundación Saber Cómo en este proyecto se da en el marco de los objetivos estatutarios y que bajo ningún concepto implica una actividad lucrativa para la misma. Por otra parte tampoco se verá perjudicada dado que el INTI, en virtud del compromiso asumido ante el Ministerio de Trabajo de la Nación y la Municipalidad de Cipolletti asumirá todas las consecuencias de la actividad desarrollada.

7.3. REPRESENTANTES EN EL EXTERIOR

Siguiendo algunas experiencias exitosas de otros países en materia de agregados científicos y/ o tecnológicos que se desempeñan en representaciones diplomáticas en las

principales capitales del mundo, el INTI tomó la iniciativa de enviar, como Representantes Tecnológicos, a funcionarios del Instituto, seleccionados por su aptitud para esta tarea.

Como resultado de la gestión llevada a cabo por el Consejo Directivo y la Unidad Técnica de Cooperación, en junio de 2004 el Canciller y el Presidente del INTI firmaron un convenio mediante el cual la Cancillería colabora con el Instituto, brindando espacio físico en representaciones diplomáticas argentinas en el exterior para que el INTI instale en ellas Representantes Tecnológicos.

La estadía de estos Representantes será de nueve a doce meses y, a su retorno a la Argentina, deberán presentar un informe que el INTI divulgará por los medios habituales, asegurando que la información recogida llegue a otros organismos, empresas y ciudadanos interesados en temas industriales y tecnológicos.

Con esta iniciativa el INTI busca que los Representantes Tecnológicos amplíen y fortalezcan la base de vinculación científico-tecnológica de la Argentina en el exterior así como las transferencias de tecnología a PyMes, que optimicen la gestión de iniciativas en curso y el seguimiento de estas actividades, y generen sistemáticamente otros proyectos a partir de la presencia de organismos y agencias regionales e internacionales en los países de destino, vinculados con las diferentes áreas de trabajo del INTI. A estas actividades se sumará, sin duda, aquellas que promuevan las vinculaciones empresariales.

Actualmente el INTI cuenta con representantes tecnológicos en Santiago de Chile, Montevideo, Uruguay, Asunción, Paraguay y en la ciudad de San Pablo, Brasil, que en este último caso tiene como eje fundamental facilitar el desarrollo de proyectos conjuntos con el Instituto de Pesquisas Tecnológicas (IPT), con el que se ha firmado recientemente un convenio para colaborar en algunos sectores definidos de común acuerdo, tales como la producción complementaria de materiales de referencia, transferencias tecnológicas, programas de control de productos y apoyo tecnológico a las exportaciones, entre otros.

8. LA FUNDACIÓN SABER CÓMO

La Fundación Saber Cómo (FSC) ha sido creada por el INTI en el año 2005.. Su misión consiste en crear trabajo en la base social, aportando tecnología eficiente, teniendo en cuenta la demanda, la aptitud emprendedora, la capacitación de los trabajadores, la tecnología y el capital para satisfacer la demanda de bienes básicos.

Sus objetivos son :

a) Apoyar y promover las contribuciones tecnológicas que apunten a mejorar las condiciones

sociales y la posibilidad de ampliación del número de quienes participen de manera sustentable en el sistema productivo;

b) Promover el desarrollo, investigación y transferencia de tecnología e innovaciones para su utilización en beneficio de los diferentes rubros de la actividad industrial de pequeña escala;

c) Respaldo al INTI en sus actividades referidas al desarrollo de innovaciones en el ámbito tecnológico, en cuestiones relacionadas con la organización y auto-gestión, asociativismo productivo, el desarrollo local, la problemática alimentaria, la pobreza, y el empleo en la base popular;

d) Apoyar y fortalecer las actividades tecnológicas y científicas que contribuyen a la sustentabilidad y estabilidad de la producción industrial, como al cuidado del medio ambiente y la gestión de personal.

La Fundación se encuentra autorizada para desarrollar todas las actividades lícitas que resulten autorizadas por su estatuto y que tiendan al mejor cumplimiento de sus objetivos, en especial, las siguientes:

a) Recaudar fondos de fuentes locales o externas para apoyar la ejecución de actividades de investigación y desarrollo en el ámbito tecnológico y social;

b) Realizar convenios para la promoción, desarrollo y transferencia de tecnologías, para compartir conocimientos y temas de investigación;

c) Investigar en el ámbito social llevando a cabo estudios y proyectos que tiendan a promover su objetivo social;

d) Crear y procesar ensayos y encuestas que ayuden a medir la eficiencia y efectividad de las actividades en el ámbito social e industrial;

e) Publicar y difundir los avances en la producción científica y tecnológica vinculada con el desarrollo tecnológico y trabajos de extensión;

f) Ofrecer cursos de capacitación, congresos, conferencias, reuniones y/o jornadas;

g) Otorgar becas y premios a personas o instituciones y/o hacer concursos que promuevan el desarrollo de la investigación de tecnología industrial;

h) Organizar intercambios de expertos, nacionales e internacionales;

i) Cultivar las conexiones con el interior fomentando las relaciones y la colaboración con el gobierno nacional y los gobiernos provinciales y promoviendo el intercambio de información, publicaciones y proyectos;

j) Crear convenios con municipalidades para realizar proyectos y programas para el desarrollo local;

k) Avalar proyectos vinculados a la protección y mejoras del medio ambiente;

La Fundación Saber Cómo, en cumplimiento de sus objetivos estatutarios ha venido realizando acciones de manera incremental en diferentes áreas,.

La Fundación a través de distintos canales, realiza acciones apoyando diferentes programas del INTI. Según los casos, la Fundación interviene en alguna etapa o lleva adelante proyectos específicos.

Las áreas temáticas en las cuales ha trabajado la Fundación hasta el momento se relacionan con

- Abastecimiento Básico Comunitario
- Unidades Productivas Tipo
- Red de Capacitación Productiva
- Asistencia Técnica a Cooperativas
- Asistencia a Microemprendimientos
- Cadenas de Valor artesanal
- Reciclado de Residuos sólidos urbanos

La Fundación ha venido desarrollando proyectos de manera incremental desde su reciente creación en octubre del 2005. A pesar de haber concluido apenas su tercer ejercicio económico ha impulsado proyectos de alto impacto en las áreas temáticas: Abastecimiento Básico Comunitario (ABC), Unidades Productivas Tipo, Asistencia a Microemprendimientos y Cadenas de Valor artesanal. Algunos de los cuales se presentan a continuación.

8.1. ABC. “NUESTRA FÁBRICA”. Inclusión social y laboral de personas con discapacidad.

La Fundación detectó la posibilidad de brindar asistencia en la Ciudad de Balcarce en la Provincia de Buenos Aires para que personas con capacidades diferentes puedan producir y distribuir alimentos necesarios para una dieta adecuada. El proyecto se enmarcó en los lineamientos del Programa de Abastecimiento Básico Comunitario (ABC) que impulsa el INTI, comprende las escuelas de Educación Especial Nº 501 y 502. de esa Ciudad y los alumnos y docentes le han dado el nombre de “Nuestra Fábrica”. Para ponerlo en marcha, se interactuó con los directivos de las escuelas, con el Intendente de la Ciudad de Balcarce; con el área de discapacidad del Ministerio de Trabajo Local, con los directivos de la Cooperativa eléctrica de Balcarce con el fin de sumar fuerzas de distintos sectores en apoyo al proyecto y fundamentalmente se solicitó la asistencia técnica al programa ABC del INTI para impulsar la sustentabilidad de los emprendimientos y trabajar en conjunto con el

objetivo de mejorar el acceso de la población con capacidades especiales y en condiciones de vulnerabilidad social a condiciones de vida más dignas, a empleos genuinos y a una dieta que contemple los requerimientos nutricionales básicos.

Los proyectos incluyen el diseño y montaje de unidades productoras de panificados y pastas secas con la remodelación y adaptación a normas sanitarias y de seguridad alimentaria de los locales dispuestos por las Escuelas para tal fin, la compra e instalación de maquinarias y la capacitación de docentes para la producción y la posterior transferencia a sus alumnos. En la Escuela Especial N° 502 se planificó producir productos de Panadería y Pastelería y en la Escuela N° 501, se producirá Pastelería, Pastas y Cocina.

Para financiar dicho proyecto, la Fundación Saber Cómo contó con el con el financiamiento de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), el Centro de Comunicación, Investigación y Documentación Europa – América Latina (CIDEAL). Es necesario destacar también el aporte solidario de numerosas empresas de Balcarce que han conformado el Club de Amigos de Nuestra Fábrica, una muestra tangible del apoyo que el proyecto recibe de la comunidad local.

Se han acondicionado los espacios productivos de las dos escuelas, se han comprado e instalado los equipos adecuados, y se han brindado capacitaciones para la utilización de los mismos, su mantenimiento, la producción de alimentos seguros, el mejoramiento de las recetas, Buenas Prácticas de Manufactura, el cálculo de costos y precios, etc. En este momento se está trabajando en la estandarización de la producción, el fomento de la difusión del emprendimiento y su instalación en la comunidad de Balcarce como emprendimientos de producción de alimentos saludables y como un espacio de inclusión social para los alumnos y ex alumnos de las escuelas especiales.

Se están realizando también encuentros de capacitación en Nutrición, a fin de que se articule la mejora en la productividad y el acceso a productos de calidad a precios accesibles con la incorporación en la dieta de las familias consumidoras de alimentos saludables.

Este proyecto resulta de suma importancia para la Fundación ya que incorpora a jóvenes con capacidades diferentes, se mejoran aspectos relacionados con la nutrición y se incluye a las familias de aquellos, brindándoles oportunidades de empleo.

Después de haber recorrido las etapas de acondicionamiento de los locales de producción, selección y compra de equipamiento, capacitación en Buenas Prácticas de Manufactura, Nutrición y Salud, y Comunicación y Gestión de

emprendimientos productivos ,el día 2 de diciembre de 2008 se realizó la inauguración oficial de los dos centros de producción de alimentos de las Escuelas Especiales Nº 501 y 502 , *con el compromiso del equipo interdisciplinario de la Escuela 501 y las familias de los alumnos de llevar adelante ‘Nuestra fábrica’ respondiendo en todo momento a los principios de la educación especial: valorización y reconocimiento a la diversidad, integración e inclusión’.*

Actualmente las escuelas están produciendo una variada oferta de alimentos saludables de calidad, que ofrecen a la comunidad a precios accesibles, brindándoles a su vez a sus alumnos y ex alumnos un espacio de formación y de trabajo.

8.2. Unidades Productivas Tipo:

La Fundación en los últimos meses se planteó la posibilidad de impulsar tres concursos.

Uno de ellos, versó sobre Ideas-Proyecto para Unidades Productivas Tipo”. Este CONCURSO tenía como objetivo estimular la utilización de tecnologías adecuadas para generar micro emprendimientos económicamente sustentables que pudieran ser replicados en distintos ámbitos geográficos y/o sectoriales, convocando a la presentación de IDEAS/PROYECTOS para “Unidades Productivas Tipo”.

Finalmente, se concretó el diseño y puesta en marcha en conjunto con el INTI del concurso que fue lanzado en abril de este año ante la necesidad de vincularse con emprendedores e investigadores que buscan dar curso a proyectos de emprendimientos que representen una alternativa de generación de empleo para personas en estado de vulnerabilidad, con la concepción de fortalecer economías locales a partir de la transferencia de tecnologías de apropiación colectiva.

Se realizó la apertura de la convocatoria que se extendió entre el 15 de marzo hasta el 30 de abril del presente año. Se presentaron numerosos proyectos, de los cuales fueron admitidos para la segunda etapa quince. Los anteproyectos admitidos dispusieron de 60 (sesenta) días corridos para presentar el proyecto definitivo

El pasado 27 de noviembre se realizó la entrega de premios y menciones a los participantes de la primera edición del premio “Saber Cómo a emprendimientos sustentables”.

Los proyectos seleccionados recibieron un proyector multimedia y una notebook, pero el premio más importante es que el INTI y la Fundación Saber Cómo apoyarán la implementación de los mismos para sumarlos a las intervenciones que realiza conjuntamente con municipios y ONG de todo el país a efectos de *generar un modelo innovador de economía que se sostenga con el trabajo de pequeños productores y el fortalecimiento de cadenas de valor de escala local.*

Los proyectos premiados fueron los siguientes:

Sala de elaboración de lácteos hasta 120 litros por día: modelo de emprendimiento para la elaboración de queso, yogurt, dulce de leche, ricota y otros que requiere una producción de hasta 120 litros diarios de leche en condiciones adecuadas para asegurar en primer lugar la inocuidad de los productos, facilitar el logro de mejor calidad y mayor vida útil y favorecer la inserción de pequeños productores en una actividad económicamente sustentable.

Elaboración de chacinados para pequeños productores de cerdo: se transfiere tecnología capacitando a los emprendedores en manipulación de alimentos, buenas prácticas de manufactura y manejo de maquinarias y desarrollo de productos artesanales. Estandariza y mejora los procesos de industrialización en la faena de cerdos y de elaboración de chacinados. Incorpora a las municipalidades en los procesos productivos, impulsa al sector y controla la aplicación de las reglamentaciones sanitarias vigentes.

Biodiesel, aceite para la vida, energía para el trabajo: proyecto para producir biodiesel a partir del reciclado de aceite gastronómico usado, de manera sustentable tanto económica como energéticamente. Se propone un modelo productivo que toma como insumo un desperdicio y lo transforma en dos productos: biodiesel para vehículos gasoleros y luego del proceso de producción referido se obtiene un residuo con alto contenido de glicerol, el cual será reprocesado para su venta como artículo de limpieza.

Hospedaje disperso de base comunitaria: emprendimientos orientados a brindar servicios de hospedaje en infraestructura ya existente, habitaciones en casas de familia, y centralizar la operatoria administrativa y comercial en un Centro de Servicios. Este Centro de Servicios también ofrecerá productos y servicios complementarios, prioritariamente brindados y producidos por emprendimientos locales y/o de la economía social, y estará disponible para actividades culturales comunitarias.

8.3.Asistencia a Microemprendimientos - Microcrédito

La Fundación ha venido trabajando en el asesoramiento a pequeños emprendedores y en el otorgamiento de microcréditos. Para ello además de destinar fondos propios a dicha actividad ha recibido fondos provenientes del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, del Ministerio de Desarrollo Humano de la Provincia de Buenos Aires. Así también en el ejercicio recientemente finalizado tomó la importante decisión de pedir fondos en prestamos a Fuerza Solidaria para ser aplicado a ese destino.

8.4.Cadena de Valor Textil Artesanal en el Noroeste de la Provincia de Córdoba

A través del Programa Cadenas de Valor Artesanal se inició un plan de intervención territorial en el Noroeste de la provincia de Córdoba que tuvo como primer objetivo facilitar la organización socio comunitaria productiva y comercial de artesanos textiles y productores primarios de lana que en su mayoría utilizaban la actividad como un recurso de subsistencia.

La visión que movilizó el conjunto de las acciones fue la de construir una Fábrica a Cielo Abierto bajo un ordenamiento de cadena de valor capaz de producir integralmente y de manera eficiente y rentable su fibras textiles, hilos, avíos, bienes de uso específicos y prendas, en una microrregión sin desarrollo industrial y con escasas oportunidades de empleo, identificando en los distintos eslabones de la cadena: productores primarios, esquiladores y acondicionadores de lana, hilanderos, tejedores, comercializadores y técnicos. Hoy esta iniciativa ha contribuido a establecer un entramado socio comunitario, productivo y comercial que ha trascendido sus fronteras territoriales transformándose en una comunidad productiva que se da a conocer bajo el nombre “de Manos y de Palabra”.

Conformada por más de 100 unidades de producción y comercialización ha construido sólidas alianzas estratégicas con empresas recuperadas por sus trabajadores como la Coop. Lavalan (Avellaneda, Pcia. Bs. As.) proveedora de servicios de lavado y peinado de lana, y Coop. Inimbó (Resistencia , Pcia. de Chaco) proveedora de telas en Algodón. Por otra parte se ha reeditado en la Pcia. de Entre Ríos y en la Pcia. de Bs. As., transfiriendo tecnologías que han logrado cierta universalidad aplicativa a técnicos institucionales que acompañan iniciativas textiles artesanales a partir de vicuña, guanaco, cashmer, llama, en todas las regiones.

La Fundación Saber Como se vincula decididamente a la iniciativa por medio del Banco de Insumos de Insumos Estratégicos que ha sido una herramienta vital y fuertemente dinamizadora. Este sistema financiero ad hoc financia materias primas en cada eslabón de la cadena y producto terminado en la etapa de comercialización a un precio sostén que ha mejorado sustancialmente la renta en cada etapa y su apropiación. A partir de este año desde el fondo rotatorio se han iniciado ensayos de financiamiento de bancos de insumos estratégicos con sedes en las unidades de extensión de INTI en S.M. de los Andes (Neuquen), Lobos (Bs. As.) y Paraná (Entre Ríos). También con aportes del Ministerio de Desarrollo Social. la Fundación Saber Como está apoyando el desarrollo comercial extra territorial de “de manos y de Palabra” financiando giras de negocios a los principales destinos turísticos.

El trabajo realizado y los esfuerzos empleados, fueron reconocidos con mención

especial Premio Medellín edición 2005 a las Buenas Prácticas de Desarrollo para Latinoamérica y el Caribe; el premio ArgenINTA 2006 a la calidad Agroalimentaria 3ra. Edición, en la categoría 4 referida a “Emprendimientos asociativos para pequeños productores descapitalizados”. Por otra parte también obtuvo el primer premio a las Buenas Prácticas en Participación Ciudadana que otorga “EL AGORA - AVINA”; el primer premio en la Sexta Edición Premio DOW AGRO SCIENCIAS al Desarrollo de Recursos Humanos del Sector Agroindustrial, en la categoría redes por el trabajo en La Madrid (Pcia. de Buenos Aires) que se llevó adelante conjuntamente con el INTA; segundo premio en 6tas. Jornadas de Desarrollo e Innovación Tecnológica 2007 por el desarrollo de un método sencillo de costeo de prendas de confección artesanal; mención especial en el concurso “Buenas prácticas equidad de género y mejores oportunidades de empleo de las mujeres en Argentina” edición 2008.

9. CONSIDERACIONES FINALES

La visión planteada inicialmente y consolidada luego por la actual gestión del INTI, es considerar al Instituto como un Servicio público de Generación y Transferencia de Tecnología con el objetivo de mejorar la calidad de vida de todos los ciudadanos.

La misión del Instituto se cumple plenamente, y puede hoy mostrar resultados ya que se han podido demostrar los beneficios sociales que genera transferir tecnología con esta modalidad.

La apertura del INTI al trabajo articulado con otros organismos permite hoy mostrar que a fines del 2002, el Instituto tenía tan sólo un convenio con la Secretaría de Energía para controlar la calidad del combustible y actualmente ha celebrado convenios con: Ministerios de Defensa; Ministerio de Desarrollo Social; Ministerio de Salud; Ministerio del Interior; Ministerio de Trabajo ;Ministerio de Justicia; Ministerio de Ciencia y Tecnología; AFIP y Aduana; Secretaría de Agricultura; INTA; Cancillería; Gobiernos provinciales; Municipios.

Un comentario aparte merece el importantísimo Convenio de transferencia de tecnología a la Republica Bolivariana de Venezuela mediante el cual tecnólogos del INTI guiarán la instalación de aproximadamente 50 fábricas para producir manufacturas de diferentes sectores que actualmente son importadas por dicho país, convenio que, aunque no es objeto de análisis en el presente documento debe mencionarse por su relevancia.

Avanzar en su misión conlleva una serie de desafíos para el INTI como conjunto que pueden clasificarse en nivel tecnológico, socio-organizativo y político:

A nivel tecnológico:

- Adquirir más conocimientos sobre procesos productivos y en tecnologías blandas.
- Identificar equipamiento para la producción eficiente a escala local, que aumenten considerablemente la cantidad de productos manufacturados.
- Adquirir más conocimientos sobre la cadena de valor involucrada (incluyendo los costos y el eslabón venta).
- Dar respuestas ágiles a las demandas que nos presentan vinculadas con conocimientos tecnológicos.

A nivel socio organizativo:

- Realizar diagnósticos adecuados sobre las condiciones para desarrollar transferencias de tecnología de apropiación colectiva que generen impacto positivo con inversiones razonables.
- Multiplicar la llegada a potenciales interesados que tengan genuino interés,

utilizando estrategias de comunicación adecuadas (Sobre todo medios de difusión locales)

A nivel político:

- Disponer de los recursos necesarios para que las estrategias de transferencia de tecnología de apropiación colectiva estén ágilmente y sin rodeos a disposición de todos aquellos que las requieran y reúnan las condiciones mínimas para recibirlas.
- Realizar acuerdos adecuados con el Ministerio de Desarrollo Social, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social y Municipios, entre otros.
- Fomentar la generación de una normativa adecuada para emprendimientos de pequeña escala.

Finalmente, se destaca que el creciente involucramiento del INTI en la transferencia tecnológica para la generación de empleo e inclusión social a través de sus áreas de extensión y los nuevos roles asumidos con relación a la asistencia técnica al Estado en el marco de un Estado comprometido con el Bien Común y la mejora de la calidad de vida de las personas, requiere en forma urgente un aumento sustancial en la cantidad y calidad de recursos de todos tipo destinados a cumplir con su misión. Máxime por tratarse de un organismo diseñado presupuestariamente para cobrar aranceles por los servicios que presta que al ser prestados a beneficiarios sin capacidad de pago, en muchos casos requieren la gestión de subsidios para poder llevarlos a cabo y para ello debe recurrirse a una no siempre ágil articulación entre organismos con capacidad de otorgarlos.

Es claro que los mayores servicios prestados por el INTI en materia de extensionismo, requieren de un incremento del presupuesto directamente asignado al organismo por parte del Estado Nacional, parangonable al que hoy recibe el INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGÍA AGROPECUARIA (INTA) que realiza extensionismo para el sector agropecuario.

Con la reciente creación del Ministerio de la Producción se abre una interesante expectativa respecto de la posible definición de una política industrial inclusiva y territorialmente descentralizada donde el INTI pueda asumir un fuerte liderazgo en la transferencia de tecnología industrial.

BIBLIOGRAFÍA Y REFERENCIAS

Decreto Ley 17138

Decreto 943/97

Programa de Diagnóstico Organizacional (Disp. 115/03)

Res CD INTI 14/05 y Disp 421/06

ACTA CONSEJO DIRECTIVO 1065- 25/11/2003, Resolución CD N° 26/2003 – Anexo, Conceptos básicos para una nueva organización en el INTI

“El marco para la definición del rol del INTI” - Ing. Enrique Mario Martínez, 10-12-2002.

“El papel del INTI, su responsabilidad en el momento argentino” - Ing. Enrique Mario Martínez, 10-12-2002.

“Transferencia de tecnología de apropiación colectiva: el Programa de Extensión del INTI”

AG. Lic.. Enrique Palmeyro, Ponencia en el IV Congreso argentino de Adm.Pública

Programa de Creación de Centros

“EL SEGUNDO MEDIO SIGLO DEL INTI. Elementos para un plan estratégico”, Ing. Enrique Mario Martínez

50 AÑOS DEL INTI – Documento institucional – noviembre 2007

“El INTI quiere y puede” (Discurso del Ing. Enrique Mario Martínez ante la Presidenta de la Nación, agosto 2008)

Memoria de la Fundación Saber Cómo Ejercicio 2007-2008

“El Desarrollo Local Sustentable” Ing. Enrique M. Martínez

Paginas de Internet consultadas:

Instituto Nacional de Tecnología Industrial. <http://www.inti.gov.ar>

Secretaría de Gabinete y Gestión Pública. <http://www.sgp.gov.ar>

Consejo Federal de Ciencia y Tecnología. <http://www.cofecyt.mincyt.gov.ar>

Fundación Saber Cómo: www.sabercomo.org.ar