

Plan Estratégico Institucional 2030

ArgenINTA, una Fundación comprometida con el desarrollo del país.

Consejo de Administración

Ing. Agr. Mariano Dante César Garmendia, Presidente

Ing. Agr. Hilda Elsa Wilhelm, Vicepresidenta

Ing. Agr. Joaquín Serrano, Secretario

Ing. Agr. Mauricio Sordelli, Tesorero

Sr. Ignacio Liceaga, Vocal

Ing. Agr. Adrián Barrau, Vocal

Contadora Sara Gardiol, Vocal

Sra. Marisa Elizabeth Boschetti, Vocal

Director Ejecutivo: Julio Sergio de la Vega

Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Junio de 2023



PRÓLOGO

El Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Fundación ArgenINTA establece los lineamientos que regirán las actividades de nuestra Organización en los próximos siete años.

Son tiempos de innovación y de creación, de articulaciones que promuevan un abordaje interdisciplinar de capacidades y competencias a partir de una coordinación interinstitucional público - privada.

Sin dudas, cada uno de los procesos se abordarán en conjunto entre los distintos espacios interdisciplinarios, quienes con pasión y compromiso trabajan para dar respuestas al sector productivo.

Fundación ArgenINTA traza las coordenadas para los próximos años a partir de su fortalecimiento organizacional y posicionamiento, desarrollo de redes y vinculaciones nacionales e internacionales e innovación en servicios y productos.

Desde nuestro espacio institucional vemos con orgullo una organización con bases claras, sólidas y precisas que serán el eje de su funcionamiento a 2030. Contar con objetivos y acciones concretas y transversales será el motor del crecimiento de Fundación ArgenINTA.

Vale destacar que este documento fue logrado desde el consenso, a través de un proceso participativo de los equipos técnicos junto con entidades cooperantes, Consejo de Administración de la Fundación ArgenINTA y el Consejo Directivo del INTA. Así surge este instrumento dinámico, que permitirá mejorar y adecuar su desempeño de las acciones de la Fundación.

En suma, proponemos trazar un futuro con planificación y con espacio a la innovación. Para esto debemos transponer fronteras institucionales promoviendo la integración de capacidades y competencias.

Desde Fundación ArgenINTA se apunta entonces, a posibilitar una producción con más productores, productoras y más trabajo. En una tarea conjunta con el Grupo INTA, que permita vislumbrar un escenario futuro, con la convicción de dar pasos firmes por un sendero de previsibilidad y confianza.

Ing. Agr. Mariano Garmendia,
presidente del INTA
y de la Fundación ArgenINTA



AGRADECIMIENTOS



La **Fundación ArgenINTA** agradece a todas las personas que han contribuido al Plan Estratégico 2030, especialmente a:

- Equipo Técnico, integrado por: Susana Mirassou; Javier Alejandro Vitale Gutierrez; Iris Dagmar Barth; Silvina Anahí Gabutti; Mariano Javier López; María Natalia Forner; Sergio Eugenio Estrella y Julio Sergio de la Vega.
- Equipo de estrategia del Centro Regional Mendoza-San Juan, Carina Santi y Juan Jesús Hernández, redactores.
- Entidades Cooperantes, SAGPyA, INA, SENASA, INIDEP, PROCISUR.
- Directores/as de Centros Regionales INTA, de Estaciones Experimentales, de Centros de Investigación, Coordinadores/as de Programas Nacionales, Directores/as Nacionales Asistentes, Directores/as de Institutos.
- Dirección Nacional de INTA.
- Fortalecer la innovación y el Desarrollo Rural del Agro, Alimentos y Agroindustria - FORINDER.
- Delegaciones de la Fundación ArgenINTA.
- Integrantes de la Fundación ArgenINTA.
- Vinculadores de los Centros Regionales de INTA que participaron en la coordinación de los talleres macroregionales.
- Centro de Investigación en Economía y Prospectiva (CIEP), INTA.
- INTEA S.A.

La Fundación ArgenINTA es una organización civil sin fines de lucro perteneciente al Grupo INTA, orientada a promover, apoyar y fortalecer el desarrollo tecnológico agropecuario y la innovación en el ámbito rural, como medio para su revalorización, espacio para el asentamiento de población y actividades económicas.

ArgenINTA en el territorio

Creada por iniciativa del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) en julio de 1993, apunta a desarrollar un espacio institucional que estimula y facilita la relación público-privado y la movilización de recursos en torno a iniciativas y proyectos.

La Fundación ArgenINTA posee una Sede Central en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y 17 Delegaciones ubicadas estratégicamente en diferentes localidades del país, garantizando de esta forma el alcance federal de sus programas.

La estructura de la Fundación refleja una organización flexible con capacidad de adaptación a las demandas del medio en el que se desempeña, asegurando su sustentabilidad.

Consejo de Administración de la Fundación ArgenINTA

Conformando un espacio institucional que facilita la relación entre lo público y lo privado, ArgenINTA está regida por un Consejo de Administración integrado por el INTA, Confederaciones Rurales Argentinas (CRA), Asociación Argentina de Consorcios Regionales de Experimentación Agrícola (AACREA), Federación Agraria Argentina (FAA), Sociedad Rural Argentina (SRA), Confederación Intercooperativa Agropecuaria (CONINAGRO), Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación, Facultades de Agronomía, Facultades de Veterinaria, dos miembros benefactores designados por una entidad o empresa agroindustrial y un representante de los Consejos de Centros Regionales del INTA.



En el año 2022, la Fundación ArgenINTA (FA) asumió el desafío de diseñar por primera vez, su Plan Estratégico Institucional (PEI) con horizonte al 2030, marcando un antecedente institucional de gran significación.

El Plan se construyó a través de un proceso participativo amplio y diverso, mediante la realización de talleres, tanto presenciales como virtuales. Participaron los integrantes del Consejo de Administración y personal de distintas áreas de trabajo de la FA, autoridades nacionales y regionales del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) y representantes de las principales organizaciones nacionales e internacionales vinculadas a la Fundación ArgenINTA.

De este proceso, la Fundación ArgenINTA logró definir su Visión al 2030, su Misión, Objetivos Estratégicos y Acciones Estratégicas.

VISIÓN:

“Queremos ser una organización reconocida por su excelencia, en potenciar procesos de I+D+i y por su compromiso al desarrollo sostenible e inclusivo del SAB argentino”.

MISIÓN:

“Como parte del Grupo INTA cooperar y fortalecer la promoción y gestión del I+D+i, prestando servicios, generando productos e impulsando alianzas estratégicas como actores nacionales e internacionales para el desarrollo sostenible e inclusivo del SAB argentino”.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:

- Fortalecer la calidad de la organización (procesos estructurales y de gestión).
- Posicionar la marca “Fundación ArgenINTA” como una organización público - privada del grupo INTA.
- Potenciar la vinculación y desarrollar las oportunidades de cooperación.
- Promover nuevas alianzas estratégicas con el sector público, privado y la sociedad civil.
- Consolidar y ampliar el alcance de los servicios y productos ofrecidos.
- Identificar y desarrollar nuevos servicios y productos en el contexto cambiante.

Se definieron 3 estrategias transversales a los objetivos, que permiten definir acciones concretas:

- Fortalecimiento organizacional y posicionamiento de la Fundación.
- Desarrollo de redes y vinculaciones nacionales e internacionales.
- Innovación en servicios y productos.

ACCIONES ESTRATÉGICAS:

- Mejorar procesos en base a normas de gestión de la calidad.
- Adecuar la infraestructura (organizacional, tecnológica y edilicia) que permita afrontar demandas actuales y futuras de servicios y productos.
- Poner en marcha un plan de fortalecimiento del capital humano.
- Implementar una estrategia integral de comunicación interna.
- Poner en marcha una estrategia integral de comunicación externa para el SAB.
- Impulsar una estrategia integral de comunicación con el Grupo INTA.
- Mejorar las vinculaciones con las entidades cooperantes.
- Implementar una estrategia integral y proactiva de aprovechamiento de oportunidades de cooperación y alianzas.
- Aumentar el “Capital Relacional” de la Fundación junto al Grupo INTA.
- Generar estudios de demanda y oferta para adecuar los servicios y productos.
- Implementar un sistema dinámico de búsqueda de oportunidades y demandas emergentes.

Para cumplir con los objetivos y acciones estratégicas, se definieron los siguientes **ATRIBUTOS INSTITUCIONALES**, que indican que la FA quiere ser:

- Diversa
- Flexible
- Ágil
- Dinámica
- Competitiva
- Eficiente
- Descentralizada
- Integrada
- Inteligente
- Transparente

Índice

PRÓLOGO _____	2
AGRADECIMIENTOS _____	3
RESUMEN EJECUTIVO _____	7
INTRODUCCIÓN _____	9
CONSTRUCCIÓN DEL PLAN _____	10
EL CONTEXTO	
- Análisis del contexto externo _____	15
- Análisis del contexto interno _____	16
MATRIZ FODA _____	21
VISIÓN _____	22
MISIÓN _____	22
ATRIBUTOS INSTITUCIONALES _____	22
EJES ESTRATÉGICOS _____	23
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS _____	23
ACCIONES ESTRATÉGICAS _____	23
ESBOZO SISTEMA DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PLAN _____	26
INSTITUCIONES PARTICIPANTES _____	26
ANEXO - GLOSARIO DE TÉRMINOS CLAVE _____	27

INTRODUCCIÓN

La Fundación ArgenINTA se creó en 1993 con el objeto de facilitar la consecución de los objetivos del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), contribuyendo al desarrollo de la investigación y a la extensión agropecuaria, a la articulación entre el sistema científico y tecnológico y a la promoción de acciones dirigidas al mejoramiento de la empresa agraria y de la vida rural. Asimismo, para promover el desarrollo humano sustentable autónomo con un enfoque regional y territorial dentro de una visión nacional. Para ello, puede actuar por sí o en colaboración con otros actores, sean entidades públicas, privadas, locales, nacionales o internacionales (Art. 2 Estatuto de la FA).

Luego de 30 años de trabajo y ante un nuevo contexto interno y externo, la Fundación ArgenINTA se planteó la necesidad de debatir sus problemas actuales y emergentes, así como las estrategias necesarias para alcanzar su sostenibilidad institucional en el mediano y largo plazo, frente a escenarios dinámicos y complejos.

De lo anterior y de un proceso de participación amplio, surge el Plan Estratégico Institucional de la Fundación ArgenINTA al 2030, instrumento de planificación de mediano plazo para orientar y guiar la gestión estratégica de la Fundación.

A continuación, se presentan las principales etapas del proceso, el contexto externo e interno, la matriz FODA, la visión, la misión, los atributos institucionales, los objetivos estratégicos, las estrategias y acciones estratégicas definidas.

El proceso participativo que permitió la construcción del Plan es uno de los elementos distintivos y a destacar, pues los resultados son fruto del debate y del acuerdo de las distintas instituciones que participaron, asumiendo el compromiso de acompañar este proceso institucional.



Metodología y contenidos, La construcción del PEI y su carácter participativo

El proceso comenzó en 2022 cuando la Fundación ArgenINTA se planteó la necesidad de construir mediante un proceso de participación, su Plan Estratégico Institucional al año 2030, alineado al Plan Estratégico Institucional del INTA 2015 – 2030. Para ello se realizaron talleres tanto presenciales como virtuales, a partir de los cuales se fueron obteniendo los elementos centrales para la definición del mismo.

Dentro de los parámetros básicos para la construcción del PEI se han delimitado y focalizado los siguientes:

- Delimitación espacial (área de estudio): análisis sobre el futuro de Fundación ArgenINTA en el contexto actual. Abordando la complejidad de la organización.
- Delimitación temporal (año-horizonte): análisis estratégico, período al 2030.
- Delimitación temática (foco): sostenibilidad institucional como el concepto central que estructura el proceso de planificación. Esto permite un posicionamiento estratégico de Fundación ArgenINTA.

Para el desarrollo de este proceso se conformaron los siguientes ámbitos de participación:

- **Equipo técnico:** encargado de planificar y motivar el proceso participativo, coordinar los talleres de trabajo y conducir las discusiones con mirada estratégica. Participó personal de la Fundación como así también referentes en planificación estratégica del INTA.

- **Foro Ejecutivo:** encargado de validar la información a presentar en los talleres, asesorar sobre los procesos de cambio tanto externos como internos y viabilizar el proceso de trabajo. Participaron representantes del Consejo de Administración de Fundación.
- **Foro Ampliado de Análisis Estratégico:** responsable de definir los elementos constitutivos del plan. Participaron los principales actores relacionados a Fundación ArgenINTA, entre ellos, autoridades, consejeros y representantes del INTA y otras instituciones claves; directores regionales y de EEAs del INTA; coordinadores de programas nacionales del INTA; ex directores ArgenINTA y Ex Delegados; autoridades de INTEA y miembros de Fundación ArgenINTA.

Las etapas del proceso de trabajo fueron las siguientes:

Etapas 1. Diagnóstico estratégico de la Fundación ArgenINTA en el contexto nacional.

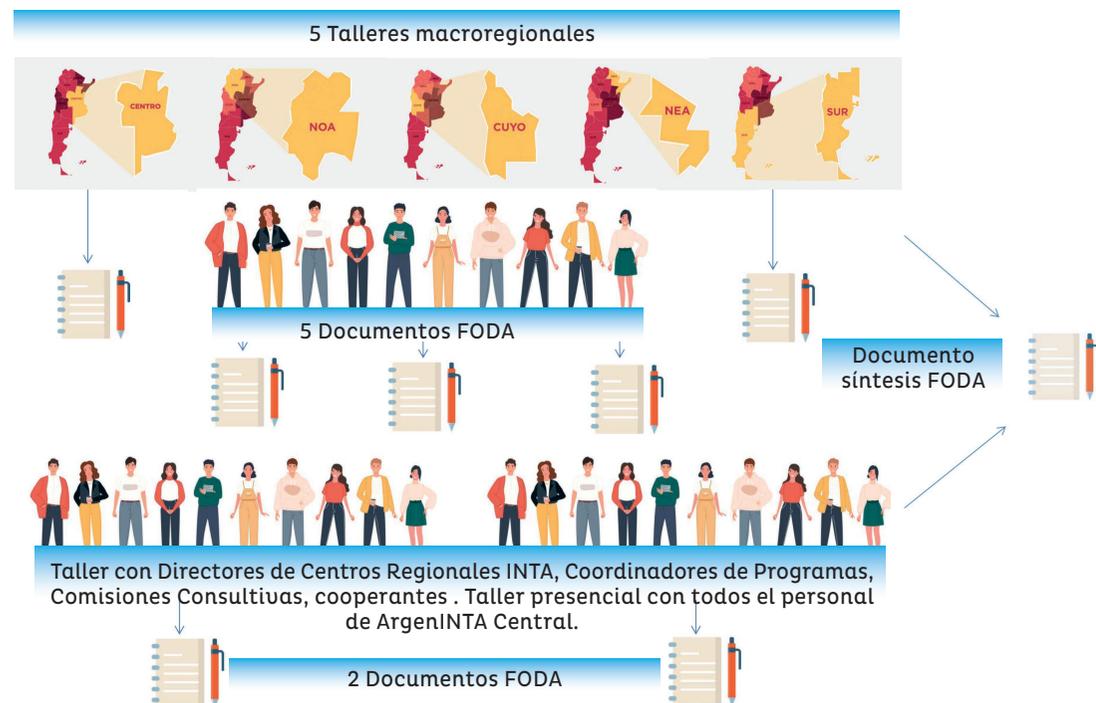
El objetivo central fue identificar y priorizar información -de calidad y estratégica- a partir de la sistematización de fuentes secundarias. Se trató de un proceso de análisis, integración y síntesis de la información disponible. El documento resultante de esta etapa fue insumo para avanzar en la realización de los talleres a nivel nacional.



Se realizaron cinco talleres macroregionales: NOA, NEA, Cuyo, Centro y Patagonia, de los cuales participaron los directores regionales y asistentes regionales de Vinculación Tecnológica y Relaciones Institucionales del INTA, representantes de las delegaciones de la Fundación ArgenINTA, representantes del Consejo Regional, integrantes de las comisiones consultivas y cooperantes, como por ejemplo gobiernos provinciales y municipales, entre otros.

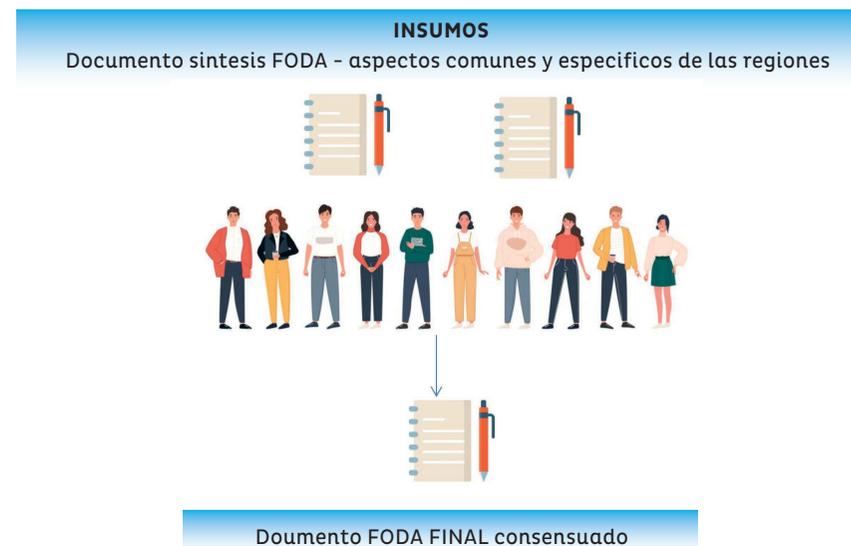
Se realizaron también, dos talleres, uno con los Coordinadores de los Programas Nacionales del INTA y otro con las diferentes áreas de la Fundación ArgenINTA.

Taller N° 1:



Taller N° 2:

Presencial a nivel nacional con representantes de las macroregiones, representantes de programas, de ArgenINTA, entidades cooperantes.



Etapa 2 - Construcción de la visión de futuro deseada.

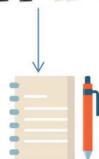
Para construir la visión de futuro deseada, la misión y los atributos institucionales, se realizó un taller participativo en el cual se utilizó la técnica backcasting de construcción de escenarios.

Taller N° 2:

Elaboración de la Misión, visión, valores.

Taller presencial a nivel nacional en Buenos Aires con:

- Representantes de macroregiones.
- Representantes de Programas Nacionales.
- Representantes de las Areas de Fundación ArgenINTA.
- Cooperantes Nacionales.



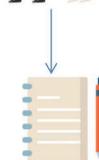
Documento consensado sobre
MISION - VISION - VALORES

Etapa 3 - Política Institucional, estrategias y prioridades.

Sobre la base de los resultados de las etapas anteriores, los equipos de trabajo redactaron una propuesta preliminar de la Visión, Misión, Objetivos y Estrategias, que fue puesta a consideración en otro taller, donde se avanzó también en la definición de las Acciones Estratégicas.

Taller N° 3:

Elaboración del objetivo estratégico, lineamientos.



Documento consensado sobre
ESTRATEGIA



Análisis del contexto externo

La comprensión del contexto internacional que enfrentan los sistemas alimentarios requiere describir las tendencias que han estado reconfigurando la agricultura y la alimentación en las últimas décadas, identificar aquellos temas emergentes con potencial de generar cambios significativos en los sistemas alimentarios en el mediano y largo plazo y, finalmente, analizar la coyuntura actual y cómo ésta puede tener efectos transitorios.

Los sistemas alimentarios están enfrentando una coyuntura peculiar, caracterizada por los efectos colaterales de la pandemia del COVID-19, la invasión de Rusia a Ucrania, el fin de la era de dinero barato y baja inflación en la economía mundial y una prolongada sequía que afecta a los países del Cono Sur. Esta coyuntura está poniendo en riesgo el cumplimiento de las metas fijadas en los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Algunas tendencias internacionales:

- Los países de ingresos medios invierten más en I+D agrícola que los países de mayores ingresos. Los de menor ingreso se encuentran estancados con inversión muy baja.
- Creciente peso del sector privado en la I+D agrícola global y avance de los capitales de riesgo que invierten en agricultura.
- Nuevas tendencias en la financiación internacional para el desarrollo: mayor captación de fondos de Asia y África por sobre América Latina y el Caribe, crecimiento de la importancia de los filántropos privados y mayores fondos disponibles para la adaptación y mitigación de cambio climático (energías renovables, eficiencia energética y transporte sostenible).
- Retroceso en el avance del cumplimiento de los ODS debido al impacto del COVID-19, invasión de Rusia a Ucrania y encarecimiento del costo del dinero en el mundo.
- La productividad como determinante clave del aumento de la producción agrícola global. A diferencia de décadas anteriores el incremento de la producción no tiende a generarse por el mayor uso de insumos ni la incorporación de tierras, sino por la intensificación del uso de los factores de producción actuales.
- Demanda creciente de proteínas de origen animal en países emergentes asiáticos y la clase media mundial.
- Diversificación de la matriz energética: si bien el petróleo sigue siendo la principal fuente de energía (31%), su importancia disminuye ante el gas natural y las fuentes de energía renovables (biocombustibles, energía eólica y energía solar).
- Creciente adopción de tecnologías digitales en la agricultura en las maquinarias de precisión y en la recolección, protección, procesamiento y encriptado de datos de datos.
- Avance de la agenda ambiental en la agricultura impulsada por la acción de instituciones de ciencia y tecnología de América Latina, documentos de la Unión Europea y mayor evidencia científica acerca de los efectos que tiene la expansión de la frontera agropecuaria y el uso intensivo e inadecuado de fitosanitarios de origen químico sobre el ambiente que indican la necesidad de reducir en forma significativa los insumos de síntesis química, el consumo de proteína animal y los antimicrobianos para animales de granja y la acuicultura.

- El Cambio Climático impacta en la productividad de los sistemas agroalimentarios, en especial en América Central y del Sur donde se amplifica por la pobreza, desigualdad, cambios en el uso de la tierra y dependencia de los recursos naturales. Además, el sector agropecuario y forestal es el único con capacidad de generar un balance de carbono positivo.
- A la vez que los tradicionales drivers del consumo de alimentos siguen siendo fundamentales (sabor, precio, inocuidad y conveniencia), en los últimos años se han consolidado nuevos drivers, relacionados a cuan natural se percibe la producción, los aspectos nutricionales, la novedad, el origen de los alimentos, la justicia en la distribución de los beneficios, la apariencia, el impacto ambiental y el bienestar animal.
- Exigencias crecientes de acceso a mercados internacionales por aranceles, barreras no arancelarias (cuotas, licencias no automáticas, subsidios domésticos y medidas sanitarias y fitosanitarias, solicitud de certificaciones de huellas de carbono y huella hídrica) y nuevas demandas de la sociedad en términos de sustentabilidad económica, social y cultural.
- Incremento sostenido de los niveles de obesidad en adultos y niños, lo que es una fuente de alarma para el futuro de la salud pública y la alimentación.
- Los Jóvenes son sujetos agrarios móviles que en muchos casos migran a las ciudades y tienen capacidad para introducir nuevas tecnologías.
- Avance de mancha urbana.
- Trabajo remoto y deslocalización de trabajadores.

- Espacios urbanos y periurbanos son lugar para actividades productivas de intermediación, transformación y comercialización. Además, juegan un rol importante en la seguridad alimentaria, disminución de costos de logística, promoción de la sustentabilidad y resiliencia, etc.

Análisis del contexto interno

La Fundación se relaciona con distintos Organismos Públicos, Privados, Nacionales e Internacionales, con el objetivo de gestionar Proyectos que mejoren la actividad agropecuaria y la vida rural.

Sólo en 2021, ArgenINTA suscribió 94 documentos vinculantes con distintas organizaciones: 72 del sector público nacional, provincial y municipal, 21 con organismos internacionales y 1 con el sector privado.



Servicios de la Fundación ArgenINTA:

Gestión Administrativa a Programas y Proyectos Institucionales

La Fundación proporciona soporte profesional, técnico y administrativo en acciones institucionales orientadas a la consecución del bien común. Ofrece apoyo y asistencia a Organismos Públicos y Privados tanto Nacionales como Internacionales en la ejecución de planes, programas y proyectos que tengan por objeto la promoción del desarrollo humano sustentable y el fortalecimiento institucional.

A partir de la Ley 23.877 la Fundación como Unidad de Vinculación Tecnológica, puede intervenir en Proyectos de:

- Investigación aplicada.
- Investigación tecnológica precompetitiva.
- Adaptaciones y mejora.
- Transmisión de tecnología.
- Asistencia técnica.

Para ello aporta su estructura jurídica y administrativa, facilitando la gestión, organización y gerenciamiento de los proyectos.

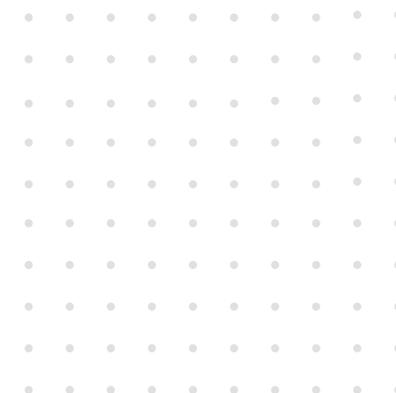
Algunos programas de desarrollo que lleva a delante la Fundación ArgenINTA son:

Inclusión financiera y financiamiento de proyectos: Apoyo a pequeños y medianos emprendedores rurales y periurbanos para el acceso a servicios financieros.

- Programa de Asistencia Financiera Asociaciones Cooperadoras del INTA (AFAC) Investigación tecnológica precompetitiva.
- Programa INTERRIS.
- Programa Microcréditos.
- Programa de Jóvenes y Género junto al INTA.

Valorización de cocinas y alimentos argentinos: “Estrategias de asistencia técnica, articulación y comunicación para la valorización de alimentos regionales a través de la gastronomía y el turismo”.

- Plan Nacional “GustAR”.
- Federación Empresarial Hotelera Gastronómica (FEGHRA).

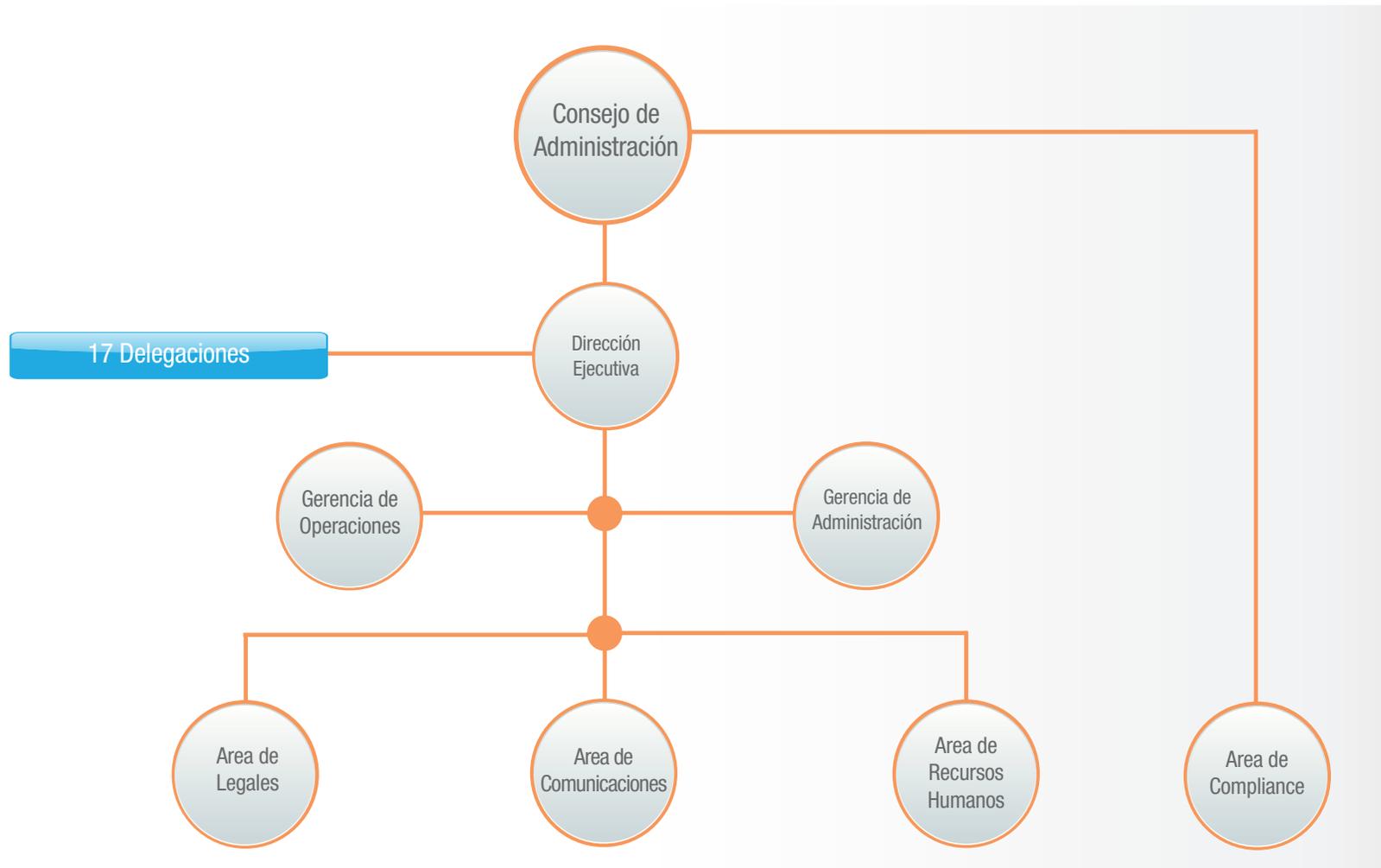




LINEA DE TIEMPO Infografía



Fundación ArgenINTA
Estructura Organizacional (Febrero 2023)



La Fundación cuenta con 57 colaboradores entre sus 17 delegaciones, de los cuales el 47% poseía título profesional, el 44% secundario, el 5% título terciario, el 2% profesional incompleto y el 2% educación especial incompleta.

MATRIZ FODA

De los talleres macroregionales, así como de toda información recabada, analizada y sintetizada en las distintas instancias de la construcción colectiva, surgieron tres categorías emergentes/

drivers de cambio, que se constituyeron como las dimensiones de análisis, a partir de las cuales se realizó el análisis de fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades.

Drivers de cambio	Fortalezas 	Oportunidades 	Debilidades 	Amenazas 
Operación, gestión, servicios	<p>Administración de fondos de proyectos, agilidad de gestión y administrativa, capacidad de gestión, amplitud y consolidación de servicios ofrecidos, facilidades de apoyo a organización del sector agroalimentario.</p> <p>Implementación de un Sistema de Gestión de Compliance.</p>	<p>Apoyo a las unidades INTA y a los procesos de innovación; captación de fondos; comunicación estratégica; disponibilidad de fondos internacionales; nuevas modalidades de trabajo (teletrabajo, trabajo remoto).</p>	<p>Comunicación estratégica (visibilidad del compromiso social), brechas entre delegaciones, desequilibrio territorial (escasa dedicación al desarrollo en algunas delegaciones y ausencia de FA en CABA), identificación, generación y difusión de nuevos servicios, procesos de gestión (falta de manuales de procedimientos claros), seguimiento de la ejecución de fondos (cobranzas, pago a proveedores), insuficiente capacidad y dinamismo de los RR.HH. (más funciones operativas que estratégicas y tácticas).</p>	<p>Competencia por fondos, discontinuidad de recursos.</p>
Redes/uinculaciones	<p>Presencia territorial (delegaciones), vinculación interinstitucional e internacionales.</p>	<p>Captación de fondos; nuevas demandas (emergentes) (transición digital); vinculación nacional e internacional; grupo INTA.</p>	<p>Coordinación y articulación interna.</p>	<p>Dependencia institucional.</p>
Capacidad institucional y posicionamiento	<p>Capacidad institucional (Unidad de Vinculación Tecnológica y por integrar el grupo INTA), transparencia, personal profesionalizado, trayectoria e imagen corporativa, diseño organizacional.</p>	<p>Grupo INTA, nuevas estrategias de capacitación y formación.</p>	<p>Centralización, visión estratégica (falta de un modelo de negocio), falta de la definición del rol hacia dentro del Grupo INTA.</p>	<p>Achicamiento de Fundación, contexto inestable, cambios institucionales, políticas públicas volátiles, normativas (laborales y financieras) restrictivas.</p>

VISIÓN

“Queremos ser una organización reconocida por su excelencia, en potenciar procesos de I+D+i y por su compromiso al desarrollo sostenible e inclusivo del SAB argentino”.

MISIÓN

“Como parte del Grupo INTA cooperar y fortalecer la promoción y gestión del I+D+I, prestando servicios, generando productos e impulsando alianzas estratégicas como actores nacionales e internacionales para el desarrollo sostenible e inclusivo del SAB argentino”.

ATRIBUTOS INSTITUCIONALES

- Diversa
- Flexible
- Ágil
- Dinámica
- Competitiva
- Eficiente
- Descentralizada
- Integrada
- Inteligente
- Transparente

Sobre la base de la información relevada, el análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas y el contexto se plantean las siguientes estrategias para lograr los objetivos.

EJES ESTRATÉGICOS

- Fortalecimiento organizacional y posicionamiento de la Fundación.
- Desarrollo de redes y vinculaciones nacionales e internacionales.
- Innovación en servicios y productos.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

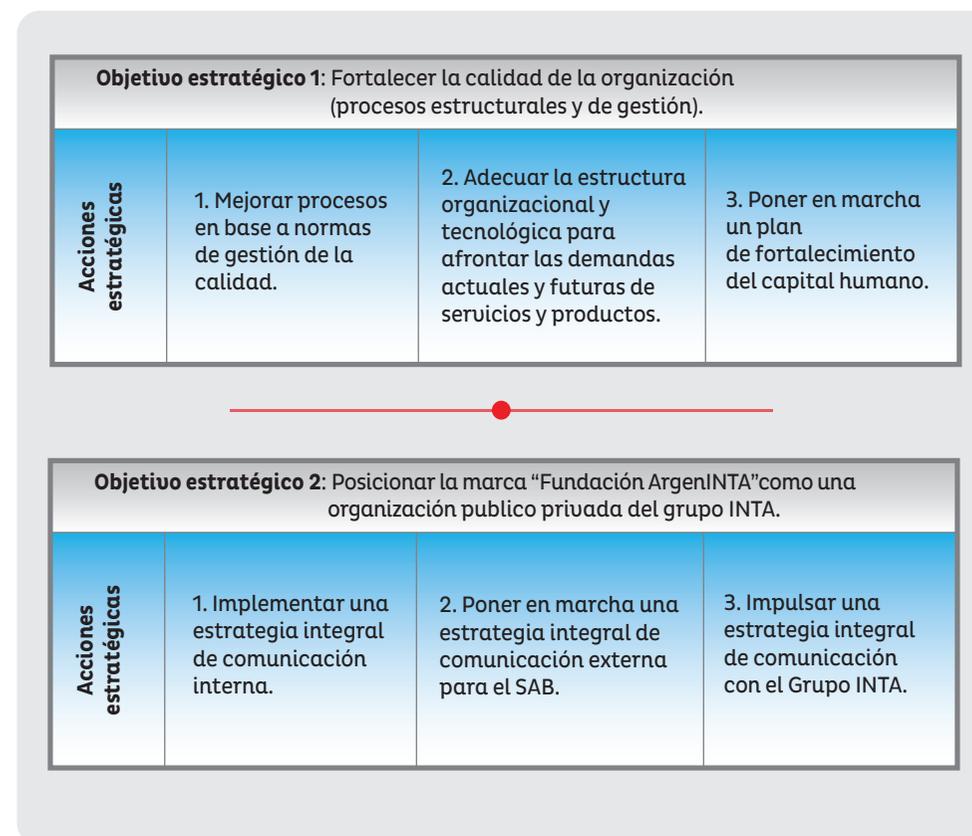
- Fortalecer la calidad de la organización (procesos estructurales y de gestión).
- Posicionar la marca “Fundación ArgenINTA” como una organización público privada del grupo INTA.
- Potenciar la vinculación y desarrollar las oportunidades de cooperación.
- Promover nuevas alianzas estratégicas con el sector público, privado y la sociedad civil.
- Consolidar y ampliar el alcance de los servicios y productos ofrecidos.
- Identificar y desarrollar nuevos servicios y productos en el contexto cambiante.

Del cruce de los ejes y los objetivos estratégicos, se definieron las siguientes acciones estratégicas para desarrollar en los próximos años.

ACCIONES ESTRATÉGICAS

- Mejorar procesos en base a normas de gestión de la calidad.
- Adecuar la infraestructura (organizacional, tecnológica y edilicia) que permita afrontar demandas actuales y futuras de servicios y productos.
- Poner en marcha un plan de fortalecimiento del capital humano.
- Implementar una estrategia integral de comunicación interna.
- Poner en marcha una estrategia integral de comunicación externa para el SAB.
- Impulsar una estrategia integral de comunicación con el Grupo INTA.
- Mejorar las vinculaciones con las entidades cooperantes.
- Implementar una estrategia integral y proactiva de aprovechamiento de oportunidades de cooperación y alianzas.
- Aumentar el “Capital Relacional” de la Fundación junto al Grupo INTA.
- Generar estudios de demanda y oferta para adecuar los servicios y productos.
- Implementar un sistema dinámico de búsqueda de oportunidades y demandas emergentes.

EJE ESTRATÉGICO I: FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL Y POSICIONAMIENTO.



EJE ESTRATÉGICO II: DESARROLLO DE REDES Y VINCULACIONES NACIONALES E INTERNACIONALES.

Objetivo estratégico 3: Potenciar la vinculación y desarrollar las oportunidades de cooperación.

Acciones
estratégicas

1. Mejorar las vinculaciones con las entidades cooperantes.
2. Implementar una estrategia integral y proactiva de aprovechamiento de oportunidades de cooperación y alianzas.

Objetivo estratégico 4: Promover nuevas alianzas estratégicas con el sector público, privado y sociedad civil.

Acciones
estratégicas

1. Aumentar el "Capital Relacional" de la Fundación junto al Grupo INTA.

EJE ESTRATÉGICO III: INNOVACIÓN EN SERVICIOS Y PRODUCTOS.

Objetivo estratégico 5: Consolidar y ampliar el alcance de los servicios y productos ofrecidos.

Acciones
estratégicas

1. Generar estudios de demanda y oferta para adecuar los servicios y productos.

Objetivo estratégico 6: Identificar y desarrollar nuevos servicios y productos en el contexto cambiante.

Acciones
estratégicas

1. Implementar un sistema dinámico de búsqueda de oportunidades y demandas emergentes.



MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PEI

Con el objetivo de monitorear y evaluar los logros del PEI 2030, el diseño y la implementación de un sistema de monitoreo y evaluación.

Es importante entender que el sistema de M&E deber ser sobre todo una herramienta flexible de gestión y aprendizaje.

Es por esto que se define como propósito del sistema de M&E:

El sistema de M&E del PEI de la Fundación ArgentINTA visualiza los resultados e hitos (avances) logrados en los diferentes objetivos estratégicos y acciones, con el propósito de la mejora continua de la gestión de la institución. El sistema sirve para (re)orientar decisiones, extraer aprendizajes y validar el vínculo de ArgentINTA con los cooperantes y beneficiarios del SAAB.

Para diseñar y operativizar el sistema de M&E se trabaja en los siguientes pasos:

- 1- Formar un equipo y definir tareas, roles, tiempos y presupuesto.
- 2- Desarrollar y confirmar con este mismo equipo el alcance del sistema, el “qué” exactamente medir (contenido en función al propósito acordado).
- 3- Armar y seleccionar el conjunto de indicadores a utilizar.
- 4- Diseñar y configurar los criterios y etapas de la operativización (quién, cuándo, cada cuánto, cómo, fuentes de verificación, etc.).
- 5- Definir y acordar los productos de comunicación del sistema.

Una vez acordados y elaborados estos pasos, el sistema de M&E se puede poner en marcha.

Adicionalmente a las instancias del monitoreo (con el equipo interno), se propone organizar una evaluación externa a medio término o al final de la vigencia del PEI.

INSTITUCIONES PARTICIPANTES

- Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA).
- Consejo de Administración de la Fundación ArgentINTA.
- Instituto Nacional de Investigación y Desarrollo Pesquero (INIDEP).
- Instituto Nacional de Vitivinicultura (INV).
- Programa Cooperativo para el Desarrollo Tecnológico Agroalimentario y Agroindustrial del Cono Sur (PROCISUR).
- Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación (SAGPyA).
- Innovaciones Tecnológicas Agropecuarias (INTeA S.A.).
- Fortalecer la innovación y el Desarrollo Rural (FORINDER).
- Fondo Fiduciario Nacional de Agroindustria (FONDAGRO).

ANEXO - GLOSARIO DE TÉRMINOS CLAVE

Acciones estratégicas. Son los pasos que se planifican para alcanzar los objetivos, tomando en cuenta las alternativas de solución, e identificando la información necesaria para tomar decisiones.

Análisis FODA. Es una técnica que determina la distancia estratégica que existe entre las debilidades y fortalezas internas y las oportunidades y amenazas del entorno relevante. Esto permite conocer la cantidad de esfuerzo que será necesario desarrollar para aprovechar una oportunidad o defenderse de una amenaza. Brinda los elementos más relevantes para definir la misión, visión, objetivos, estrategias y líneas de acción.

Atributos institucionales. Son las características sobresalientes de la institución. Responde a las preguntas: ¿Cómo somos y cómo hacemos las cosas?. Orienta el accionar institucional hacia los diferentes grupos de referencias (públicos objetivos).

Bioagroindustrial. industrialización de la biomasa a través de procesos tecnológicos para la obtención de combustibles (energía, biodiesel, bioetanol y biogás) y derivados para la industria de los alimentos, piensos y bebidas (fermentos y proteína unicelular, obtención de colorantes naturales, enzimas, envases biodegradables y otros compuestos de interés agroindustrial) obtenidos por acción de organismos o sus partes. Incluye el análisis de ciclo de vida y el procesamiento biológico de desechos y descartes de la actividad agroindustrial con mínimo impacto ambiental. Definición adaptada de "bio-based industries" del Programa H2020 (INTA-PMP 2021).

Ejes estratégicos. La estrategia es la mejor combinación de factores, actores y acciones para alcanzar un objetivo. Se expresa como un conjunto de propósitos, políticas

organizacionales, programas, acciones, decisiones y asignación de recursos. Los ejes pueden variar según los niveles organizacionales, las funciones y los tiempos, y están diseñados para manejar fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas identificados en los pasos anteriores (INAP, 2019).

Enfoque estratégico. Es un modo de conducir las organizaciones frente a los nuevos desafíos que les plantea el contexto volátil, incierto, complejo y ambiguo. En este enfoque, quienes conducen las organizaciones deben estar imbuidos de una visión estratégica y deben desplegar esa visión estratégica a través de toda la organización (Krieger, 2019).

Evaluación. Es un ejercicio selectivo que intenta evaluar de manera sistemática los progresos hacia un efecto y su realización. La evaluación no es un acontecimiento aislado, sino un ejercicio que implica análisis de alcance y profundidad diferentes, que se lleva a cabo en distintos momentos como respuesta a las necesidades cambiantes de conocimiento y aprendizaje durante el proceso de conseguir un determinado efecto (PNUD, 2002).

Misión. Es la identidad que congrega los esfuerzos que realiza una organización para alcanzar sus objetivos. Es lo que define la función principal, su razón de ser. Responde al ¿Por qué existimos?. Debe ser clara, concisa, pero lo suficientemente representativa de su alcance. Resulta de los mandatos organizacionales formales e informales, las políticas públicas sectoriales y responde a los valores comunes instituidos y a la visión compartida de futuros.

Monitoreo. Es una función continua cuyo principal objetivo es proporcionar indicaciones tempranas de progreso, o de la falta de progreso, en el logro de resultados (PNUD, 2002).

ANEXO - GLOSARIO DE TÉRMINOS CLAVE

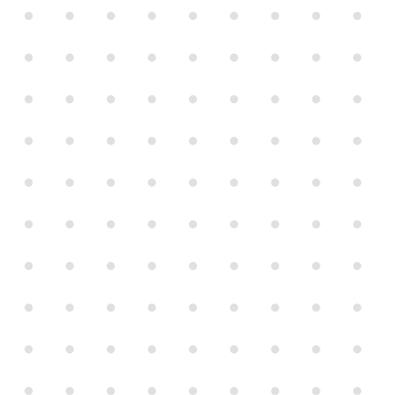
Objetivos estratégicos. Se utilizan para hacer operativa la misión institucional. Es decir, ayudan a proporcionar dirección a cómo la organización puede cumplir o trasladarse hacia los objetivos más altos de la jerarquía de metas, misión y visión (Martínez Pedrós y Milla Gutiérrez, 2005).

Plan estratégico. Es un documento que integra los principales objetivos, políticas y sucesión de acciones en un todo coherente. Ayuda a ordenar y asignar los recursos de la organización basada en las capacidades y carencias internas relativas, en la anticipación a los cambios del entorno relevante.

Planificación estratégica participativa. Es una tecnología de gestión basada en el análisis sistemático y la identificación de la brecha existente entre una situación requerida a futuro y una situación actual, teniendo en cuenta escenarios futuros y elaborando políticas, planes y acciones destinados a reducirla (Felcman y Blutman, 2011).

Sostenibilidad institucional. Un estado de reconocimiento y de apoyo político, institucional y financiero logrado por una organización, como resultado de un proceso de interacción y negociación permanente con los actores claves de su entorno relevante (Souza Silva et al., 2001).

Visión. Es la declaración que determina dónde queremos llegar en el futuro. Es la imagen futura pretendida, sitúa a la organización en el mediano y largo plazo. Responde a la pregunta ¿Qué queremos ser?. En algunos casos, representa un sueño viable que todos comparten y buscan concretar (Martínez Pedrós y Milla Gutiérrez, 2005).





Fundación
ARGENINTA

30 AÑOS

