

***INSTITUTO NACIONAL  
DE TECNOLOGIA AGROPECUARIA***

***CENTRO REGIONAL PATAGONIA SUR***

***PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL  
2016-2030***

***PLAN DE CENTRO  
2021-2025***

**Consejo Centro Regional Patagonia Sur**

Miguel O Byrne - **Presidente**  
*Federación de Instituciones Agropecuarias - FIAS*

Ramona Contreras - **Vicepresidente**  
*Sector agrícola – Productores de Santa Cruz*

**Consejeros**

Mario Rostagno  
*Comunidad Científica*

Jorge Salomone  
*Consejo Directivo Nacional*

Paula Campanello  
*Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco*

Larry Andrade  
*Universidad de la Patagonia Austral*

Ezequiel Ceccaldi  
*Sociedad Rural de Tierra del Fuego*

Alejandro Samame  
*Federación de Sociedades Rurales del Chubut*

Horacio Durán Risso  
*Cámara de Industrias Laneras*

Alvaro Sánchez Noya  
*CAFROPAT - Cámara de Frigoríficos Ovinos de la Patagonia*

Walter Ellis  
*Consejos Locales Asesores*

Emiliano Olmedo  
*Gobierno de Tierra del Fuego*

Javier De Urquiza  
*Gobierno de Santa Cruz*

Leandro Cavaco  
*Gobierno de Chubut*

Gina Lypka  
*Representante técnico del INTA*

**Director Centro Regional**

Nicolas Ciano

**Director Estación Experimental Agropecuaria Chubut**

Alejandro Vozzi

**Director Estación Experimental Agropecuaria Esquel**

Sebastián Li

**Director Estación Experimental Agropecuaria Santa cruz**

Fabio Moscovich

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente documento, construido participativamente entre los equipos de las Unidades del Centro Regional Patagonia Sur, y los sectores representados en el Consejo Regional, expresa la visión y estrategia institucional que guía el accionar en los territorios a través de la articulación de los componentes estratégicos. La activa participación de las distintas instancias, fue clave en el producto alcanzado.

La construcción se ha llevado a cabo con una mirada prospectiva de las problemáticas regionales, a partir de los lineamientos del Plan Estratégico Institucional 2015-2030 (PEI) y del Plan de Mediano Plazo 2021-2025, junto a un análisis crítico de la historia reciente y sus tendencias, los escenarios cambiantes a nivel global, el impacto que ha tenido la pandemia del COVID 19 en distintos niveles (sectorial, institucional, social, ambiental, entre otros), y la realidad nacional y regional. Además de los factores externos, se ponderaron las capacidades de abordaje institucional propio y aquellas que surgen de sinergias por la articulación con distintos actores. Se ha contado con aportes de actores de todos los espacios en los que la institución propicia, a través del intercambio de documentos institucionales, de actividades de taller en distintos ámbitos, así como desde los grupos de cada unidad junto a coordinadores y directores en el ámbito de la Matriz Regional. Cada uno de los aportes han sido socializados y discutidos en diversos plenarios y talleres, lo que ha concluido las definiciones plasmadas en el presente documento institucional.

El PCR 2021-2025 se presenta como un plan de afianzamiento de instrumentos institucionales, pero a la vez, como una plataforma desde donde mirar el futuro institucional. De afianzamiento, porque el enfoque territorial, que en la cartera de proyectos vigentes buscó anclar los componentes estratégicos en las PITs, ha demostrado ser adecuada para relevar y priorizar los problemas y oportunidades del territorio, y una manera de articulación interinstitucional. En este PCR, buscamos que se consolide y que sea apropiada por los distintos actores. Pero a la vez, en el 2022 se definirá la nueva cartera programática, que entrará en vigencia en el 2023. Y por eso identificamos este PCR como el lugar desde donde mirar y afianzar los temas centrales para la región: el agua, la sostenibilidad de los sistemas productivos (que ponen una mirada particular en la calidad ambiental, el bienestar animal, la eficiencia productiva, la biodiversidad, la generación de empleo y arraigo, entre otros), los servicios ecosistémicos de todos los ambientes, la producción de alimentos frescos y de calidad para la población, y la generación de valor agregado en nuestras producciones.

En nuestra visión, expresamos que el Centro Regional Patagonia Sur busca liderar el trabajo institucional con un enfoque territorial que contemple la innovación y la creatividad, la potencialidad de la articulación público-privada, los escenarios altamente cambiantes que requieren respuestas dinámicas, y lo estratégico del trabajo multidisciplinario y complementario con otros actores del territorio.

Finalmente, queremos expresar, que con el PCR 2021-2025 buscamos construir una institucionalidad con todos los actores del territorio, que nos permita ir aportando entre todos a que el INTA siga siendo una institución comprometida con el territorio, de excelencia científico-tecnológica, y que acompaña desde su trabajo al desarrollo de la región.

## **1. PRESENTACIÓN DEL CENTRO REGIONAL PATAGONIA SUR**

### **Estructura Institucional**

El Centro Regional Patagonia Sur (CRPS), comprende las 3 provincias más australes de nuestro país. Cuenta con 3 Estaciones Experimentales Agropecuarias (EEAs), 20 Agencias de Extensión Rural (AERs) y 3 Oficinas de Información Técnica (OIT), gestionadas tanto desde la propia institución como de manera articulada con otras instituciones municipales o provinciales.

La EEA Chubut, abarca los departamentos del Norte, Centro, Este y Sur provincial y el 75% de su superficie (168.000 km<sup>2</sup>), posee 5 AERs (VIRCh, Paso de Indios, Comodoro Rivadavia, Sarmiento y Río Mayo), 1 OIT (Puerto Madryn), un campo experimental (Río Mayo) y una chacra experimental.

La EEAf Esquel, abarca 4 departamentos del N y O de Chubut, con un área de influencia de 55.700 km<sup>2</sup> (25% de la superficie provincial), posee 5 AERs (EL Hoyo, El Maitén, Trevelin, Gobernador Costa y Esquel), 1 Oficina articulada con la municipalidad de Cholila y el campo experimental en Aldea Escolar (Trevelin).

La EEA Santa Cruz, cuya zona de influencia abarca la totalidad de la provincia de Santa Cruz (243.000 Km<sup>2</sup>) cuenta en su estructura con 8 AERs (Caleta Olivia, Los Antiguos, Gobernador Gregores, Puerto Deseado, San Julián, El Calafate Río Turbio y Río Gallegos) y 1 OIT (Perito Moreno). La EEA cuenta además con un campo experimental (Potrok Aike) a 100 km de Río Gallegos.

Dependiente del Centro Regional, la Coordinación Territorial de Tierra del Fuego cuenta con dos AERs (Ushuaia y Río Grande) que actúan en la totalidad del territorio provincial (21.200 km<sup>2</sup>).

La institución cuenta con laboratorios que brindan servicios a la región, como los de Lanas, Suelos y Agua, Reproducción animal y Fitopatología. Se cuenta con un vivero en Aldea Escolar (EEA Esquel) que realiza actividad forestal en nativas, producción de exóticas (coníferas), estaquero de salicáceas, así como producción de plantines de coníferas con fin maderable. Cuenta además con un aserradero para producción de listones de madera y escuadrías, producción y mejoramiento genético de semillas de calidad de coníferas. Por otra parte, la EEA Chubut, cuenta con un estaquero de salicáceas, un vivero de plantas nativas y un banco de semillas nativas.

Toda la acción institucional en la región es acompañada por los equipos de recursos humanos, seguridad e higiene y administrativos de cada unidad del grupo INTA, junto a las Cooperadoras, Fundación ArgenINTA e INTEA S.A.

### **Recursos Humanos**

Cuenta con una dotación de personal de 280 trabajadores: 134 profesionales, 49 técnicos, 72 de personal de apoyo, 9 becarios y 16 de otras relaciones contractuales. La planta permanente y transitoria (PP+PT) institucional representa el 91.5%. De las 255 personas en situación de planta, el 62 % son varones y el 38%, mujeres, de las cuales solo el 23% ocupa algún cargo o función. Actualmente hay 27 profesionales que cursan estudios de postgrado, siendo de más del 25 % el personal con dicha formación. Se estima que, entre los años 2021 y 2025, se jubilará el 9% del personal actual de Planta.

Uno de los problemas principales es la importante migración de agentes hacia otras Unidades del INTA, por variados motivos, lo que produce una renovación constante de agentes, y la imposibilidad de contar con dotaciones mínimas, principalmente en las AERs de las localidades con menos condiciones de calidad de vida.

### **Caracterización de la cartera de proyectos en la región**

Coincidente con la estrategia institucional de abordaje de las problemáticas e intervención en los distintos territorios, la región ha sido espacialmente caracterizada a partir de sus aspectos ambientales, productivos y sociales en 8 Plataformas de Innovación Territorial (PIT), desde donde se abordan las diversas problemáticas y oportunidades territoriales centrando los esfuerzos institucionales, y articulando e integrando los recursos propios de INTA con el resto de los actores público-privados. La PIT constituye el ámbito en el cual toda propuesta, demanda, problemática, estrategia o decisión es discutida, agendada y planificada de manera consensuada entre los participantes. Las PITs para nuestra región abarcan situaciones muy diferentes. Una PIT comprende una provincia completa, otras son un sector de la provincia, otras comprenden sectores de dos provincias y otra comprende dos centros regionales en su organización.

Dentro de las plataformas de innovación articulan 58 Proyectos Nacionales; los 3 ejes temáticos con mayor impacto presupuestario e incidencia son: *Intensificación sostenible de agroecosistemas, Recursos Naturales, y Preservación, caracterización y uso de variabilidad genética y mejoramiento genético y herramientas de biotecnología.*

Se suman también 13 Proyectos Locales enfocados principalmente en la situación socio-productiva del periurbano, donde se busca abordar la baja eficiencia de producción, la falta de agregado de valor y la promoción de mercados de cercanía. Dentro de las temáticas de los PLs se incluyen también alternativas innovadoras para la suplementación en sistemas ganaderos extensivos, alternativas en el uso de la fauna silvestre, y alerta de incendios.

En el **ANEXO I**, se detallan las principales cadenas de valor priorizadas por las Unidades dependientes del Centro.

### **Fortalezas institucionales.**

- Trayectoria y reconocimiento a través de sus trabajos de investigación, de su tarea de extensión, del trabajo articulado con todos los actores locales, de la producción de contenidos y de sus aportes innovadores que le permite posicionarse como actor relevante en los distintos procesos de desarrollo que se originan en los territorios.
- Recursos humanos formados
- Fuerte vinculación con el territorio y con los principales actores del mismo;
- Importante infraestructura de servicios
- Planificación institucional.
- Participación de los usuarios en la marcha de las políticas de la institución en el Consejo Regional, en Consejos Locales Asesores, Agencias Integradas, etc.

Del **balance realizado del PCR 2016-2020** donde a través de una encuesta participaron 57 agentes (entre jefes de grupo, jefes de agencia, coordinadores de PRET, directores, consejeros, entre otros) se destacan los siguientes aportes:

- el fortalecimiento de los sistemas de monitoreo ambientales y promoción de planes de manejos sustentables;
- los sistemas regionales de gestión y difusión de la información;
- acompañamiento a nuevas organizaciones de productores;
- incorporación de tecnologías de buenas prácticas por productores ganaderos;
- diversificación productiva en los valles,
- articulación institucional en las mesas de desarrollo y con otros organismos;
- acompañamiento en la implementación de políticas públicas, y las vinculadas a la promoción de la agricultura familiar

En sintonía con el PEI 2015-2030, y dentro de la Estrategia de mediano plazo del PCR 2021-2025, se fortalecerá la puesta en valor de los Servicios y Productos que desde la región brindamos a todos los sectores destinatarios del accionar institucional:

- Asistencia a procesos de innovación en los territorios
- Capacitación y formación de recursos humanos
- Capacitación y acompañamiento en la elaboración de planes de manejos adaptativos a pequeños y medianos productores ganaderos con el objetivo de poner en valor los campos de la meseta, revertir el despoblamiento rural y encarar planes de restauración
- Diseño de sistemas productivos sostenibles
- Desarrollo de metodologías, protocolos y soluciones tecnológicas
- Conservación de material genético, acceso a red de bancos y colecciones
- Diseño e implementación de alertas
- Diseño, difusión e implementación de buenas prácticas
- Asistencia para el diseño y seguimiento de políticas públicas
- Cooperación técnica con actores públicos y privados
- Apoyo a la formulación de proyectos para el acceso a las políticas públicas
- Información para la toma de decisiones
- Servicios de laboratorio

### **Metodología empleada y participación en la elaboración del plan**

El presente Plan de Centro se realizó de manera participativa a partir de talleres realizados en el marco de la matriz regional y matrices de las unidades, aportes de los Programas Nacionales sobre su visión del territorio y principales líneas de inserción, y contribuciones desde los equipos de gestión de las experimentales. Se consideraron informes, relevamientos y encuestas, como también los resultados del balance realizado sobre el PCR 2016-2020. Se incorporaron los aportes realizados por el Consejo Regional a través de las temáticas priorizadas en las reuniones, y los aportes

realizados por los consejeros al documento borrador de trabajo. Se incorporaron las sugerencias vertidas por los mismos, en la redacción del documento final.

A continuación, se detallan los insumos utilizados para la realización del presente PCR

- PMP 2021-2025 aprobado por CD (aprobado en reunión de septiembre/21)
- Términos de Referencia del PCR
- Autoevaluación del CR PATSUR y las realizadas por cada una de las EEAs, en julio/2020
- Encuesta realizada para el Balance 2016 - 2020
- Balance del PMP anterior
- ACTA 1/21 del Consejo Regional, donde se establecieron temas de interés
- Censo Agropecuario 2018
- Información relevada en las Matrices Regionales 2020-21
- Documento de Aporte al Desarrollo - Estrategias
- Información complementaria de otras fuentes
- Encuesta a los Coordinadores de Programas Nacionales
- Proyecto de Inclusión Socio Económica en Áreas Rurales Plan de Implementación Patagonia Sur. Convenio Acta Acuerdo INTA-DIPROSE. Documento elaborado en el 2020
- "Aportes del INTA al desarrollo – Estrategias de trabajo institucional en el Territorio. Centro Regional Patagonia Sur. Documento elaborado en el 2021 (en prensa)

## 2. DIAGNÓSTICO Y PROSPECTIVA

### Breve caracterización climática

Desde el punto de vista de la temperatura, el clima predominante en la región se define como templado o templado-frío, con un patrón que denota la influencia de la cordillera y de la latitud: las isotermas tienen una orientación NW-SE. La temperatura media anual varía entre 15°C y 5°C. A escala local la topografía tiene un marcado efecto sobre las temperaturas.

La cordillera de los Andes genera un marcado gradiente de precipitaciones Oeste-Este: en la zona cordillerana las precipitaciones pueden superar los 2.000 mm anuales, pero disminuyen rápidamente hacia el Este, con una precipitación media anual de entre 100 y 200 mm en la mayor parte de la porción extra andina. Un rasgo importante de la lluvia es que hay pocos eventos de gran magnitud y existe una marcada asincronía entre las precipitaciones y la estación de crecimiento. La combinación de precipitaciones escasas distribuidas en numerosos eventos pequeños genera en toda la región un déficit hídrico estacional y una ausencia casi total de infiltración profunda.

Los patrones climáticos del siglo pasado se modificaron en las últimas tres décadas: la precipitación disminuyó en el noroeste (NO), aumentó levemente en el sur (S), y se mantuvo en el centro. La temperatura subió en toda la región. Los modelos climáticos mundiales para un escenario moderado de cambio en CO2 prevén un incremento promedio adicional de 2° y, 4 y 5° en el N para los próximos 50 años. La precipitación disminuirá (-18%) en el NO, y en el centro (-5 y -10 %) en el centro y habrá un leve incremento (8-15%) en el sur. También aumentará la variabilidad y la frecuencia de eventos extremos.

### Situación actual de la región

Patagonia Sur se caracteriza por su amplia extensión (495.000 km<sup>2</sup>) y su baja densidad poblacional (aproximadamente un millón de habitantes), concentrada en los principales centros urbanos. Si bien las actividades agropecuarias y forestales son las de mayor cobertura territorial -entre el 50% al 76% de acuerdo a cada provincia (CNA 2018), la contribución que hacen al PBR ronda entre un 2% a un 4% en cada jurisdicción. Aporta alrededor del 2% de los empleos formales, aunque esta incidencia es más relevante en los departamentos que no poseen centros urbanos importantes, constituyéndose por lo tanto en una actividad preponderante para una amplia área geográfica. En Patagonia Sur se pueden identificar cuatro tipos de áreas en las que el INTA desarrolla sus actividades:

- El **Área Andina**: cabecera de las principales cuencas y colectora de agua de ríos al Atlántico y el Pacífico que aportan a las áreas de valles y a las poblaciones urbanas. En buena parte con vegetación boscosa, dedicada a la producción maderera y actividad silvopastoril de cría bovina. En muchos casos su interesante valor paisajístico estimula la actividad turística que se integra con la producción agropecuaria.
- El **Área Extrandina/árida a semiárida**: estepa dedicada a la producción ganadera extensiva ovina, y en mucho menor grado caprina. Es la zona de menor densidad poblacional y con mayor incidencia de problemáticas como la desertificación y la emigración.
- Las **Áreas de los valles**: con un mayor grado de intensificación agrícola – fruticultura, horticultura, agricultura forrajera - y ganadera intensiva – engorde.

- Las **Áreas Urbanas y Periurbanas**: donde se desarrollan distintas actividades de producción, auto-abastecimiento, comercialización y agregado de valor generalmente vinculadas a las poblaciones cercanas.

El 70 % de los EAPs (Explotaciones Agropecuarias) se encuentran dentro de la tipología de Agricultura Familiar (Ley 27118). Este sector representa el 80% de las explotaciones agrícolas y el 64% de las pecuarias (Anuario Estadístico CR Patagonia SENASA, 2018). Hay un sector no cuantificado de empresas descapitalizadas cuyos propietarios no viven en el campo, que es donde se verificaría la mayor cantidad de casos de abandono y/o subocupación. Comparando los datos de los CNA 2002 y 2018 se observa una disminución de un 10% de cantidad total de EAPs (-10% en Chubut, -40% en Santa Cruz, + 60% Tierra del Fuego- incremento debido principalmente al fraccionamiento de estancias y chacras de la zona periurbana). Estas disminuciones se correlacionan en algunos casos con la baja de superficie agropecuaria lo que podría deberse a abandono, cambio de uso del suelo u otras causas a determinar. Dentro de la actividad ovina se observa una caída de un 20% del número de explotaciones para la Región, siendo los valores similares si se analiza por Provincia, sin embargo, la reducción de animales es más sustancial (24%). Las existencias ovinas a nivel regional superan actualmente los 6 Millones de cabezas, siguiendo en importancia la producción bovina con 365 mil cabezas. Los caprinos se encuentran claramente asociados a la provincia de Chubut, representando el 99.5% de las existencias totales de la región (82125 cabezas), con una disminución del 48 % en dicho período. La Patagonia Sur, desde el punto de vista socio-económico, es una región que exporta materias primas, y recibe inversiones vinculadas a la explotación de esos recursos, manufacturas, tecnologías y flujos migratorios.

En el **ANEXO II**, se detalla en el MAPA DE ACTORES Y CONFLICTOS, las articulaciones institucionales con que se cuentan en la región.

### **Principales problemas y oportunidades identificados**

La región tiene la posibilidad de avanzar hacia un proceso de desarrollo que aproveche las potencialidades ambientales con modelos productivos sostenibles, poniendo en valor la identidad de la región en el mercado nacional e internacional con productos y servicios de calidad, con foco en el cuidado ambiental, el bienestar animal y el uso eficiente de sus bienes naturales.

Los sistemas de producción agropecuaria y forestal que en ella se desarrollan, tienen potencialidades de expansión, pudiendo ofrecer oportunidades de generación de empleo, agregado de valor y oferta de bienes y servicios de calidad.

Su amplia superficie se encuentra escasamente poblada, concentrándose en centros urbanos, principalmente costeros y cordilleranos, en menor medida. En la zona rural se observan realidades contrastantes y complejas, con conflictos que deben abordarse desde los actores: territoriales por el uso de los recursos (tierra, agua y energía); campos abandonados y subocupados; fragmentación creciente de las unidades productivas (especialmente en la Provincia de Chubut); valles y áreas periurbanas donde tierras de elevada capacidad productiva pasan a zonas de residencia en forma desordenada como parte de la especulación inmobiliaria generando conflictos ambientales y sociales. Algo similar ocurre en la interface bosque-ciudad, con los riesgos que ello implica asociados a incendios forestales.

El INTA en Patagonia Sur tuvo en cuenta todos estos elementos cuando trabajó de manera participativa, junto al Consejo Regional y la Matriz Regional, los principales problemas (P) y oportunidades (O) regionales para la priorización a nivel nacional del INTA, que forman parte de la estrategia programática institucional (y que fueron utilizados para la elaboración de los Proyectos Estructurales y Disciplinarios), que se detallan a continuación:

- Implementación de certificación de productos y procesos en ambientes de pastizales naturales para los sistemas agropecuarios de la Patagonia (O).
- Efecto negativo del cambio climático sobre el balance hídrico y efectos extremos en los ambientes naturales (bosque, valles y pastizales) y la disponibilidad de agua superficial y subsuperficial para uso productivo (P).
- Escenario internacional favorable para los mercados de carnes patagónicas y fibras animales (O).
- Baja eficiencia productiva en los sistemas ganaderos extensivos en ambientes áridos y semiáridos (P).
- Potencialidad de uso de las áreas boscosas andino-patagónicas: servicios ecosistémicos, MBGI, productos maderables y no maderables (O).
- Potencial para el incremento de la producción agrícola en los valles bajo riego orientada a la obtención de forraje, al consumo en fresco, y el agregado valor en las cadenas fruti-hortícolas, para mercados regionales y de exportación (O).

A su vez, se definieron en el ámbito de la Matriz Regional y del Consejo Regional, los Problemas y Oportunidades de priorización regional, que, si bien no formaron parte de la cartera programática nacional, se tuvieron en cuenta en la elaboración de los Proyectos Locales, y en las distintas instancias e instrumentos con los cuales se va articulando:

- Servicios ecosistémicos de los ambientes naturales de la Patagonia Sur (O)
- Situación socio-productiva de las áreas periurbanas (P)
- Potencialidad de los bosques implantados (O)
- Campos abandonados (P)
- Impactos de la interacción de la fauna silvestre y el ganado doméstico: guanaco en la región, y perros asilvestrados, principalmente en Tierra del Fuego (P)
- Cambios no planificados del uso de la tierra, principalmente los vinculados al uso residencial de tierras productivas (P)
- Establecimientos productivos por debajo de la unidad económica (P).

Un elemento contextual que no puede ser soslayado es la actual crisis por la pandemia del COVID-19, de duración y consecuencias aún inciertas, que ocurrió con posterioridad a la finalización de la cartera de proyectos nacionales vigente. La condición actual de creciente fragilidad socio-ambiental lleva a repensar el sistema agroalimentario. La producción de alimentos basada en la intensificación de procesos en vez de insumos industriales, y los circuitos de distribución y comercialización más cortos, han evidenciado más estabilidad y resiliencia con similares niveles de productividad, o incluso más si se considera la productividad sistémica, incluyendo la generación de empleo. El rol de un sistema científico y tecnológico integrado en función de objetivos estratégicos y soberanos vinculados al bien común se ha revalorizado, y en ese marco, la importancia estratégica del INTA adquirió envergadura como actor clave para contribuir a la seguridad y soberanía alimentaria a

través de la investigación, la extensión y el aporte a la formulación e implementación de políticas públicas con una mirada prospectiva, multidimensional, interdisciplinaria y dinámica de la realidad.

### **Visión estratégica del Centro Regional Patagonia Sur**

*El Centro Regional busca liderar el trabajo institucional con un enfoque territorial que contemple la innovación y la creatividad, la potencialidad de la articulación público-privada, los escenarios altamente cambiantes que requieren respuestas dinámicas, y lo estratégico del trabajo multidisciplinario y complementario con otros actores del territorio.*

Ante estos escenarios complejos, se planteó desde la cartera programática nacional, la conformación de las Plataformas de Innovación Territorial (PIT), como la estructura donde deben anclar todos los componentes estratégicos del INTA y sus instrumentos. La gestión del territorio a través de los instrumentos institucionales debe propiciar el trabajo conjunto con actores que aporten diversas miradas (económica, social, ambiental, de género, multicultural, organizacional, entre otras) en una planificación común a partir de alianzas estratégicas claras, que enfrente los nuevos desafíos.

### **Priorización de líneas de acción ante los nuevos escenarios**

Enmarcados en el nuevo PMP 2021-2025, y los problemas y oportunidades destacados a nivel regional, se presentan las siguientes líneas de acción:

- Promover **políticas públicas** que estimulen y faciliten créditos o la articulación de inversores con productores
- Promover una **mejora en la gestión de los sistemas productivos**, desarrollando y fomentando la sostenibilidad de los agroecosistemas y el manejo agroecológico.
- Promover el **manejo adaptativo** para lograr la estabilización y mejora en la eficiencia de los sistemas ganaderos extensivos sobre pastizales.
- Generar estrategias de **adaptación al cambio climático** por parte de las comunidades, a fin de incrementar su capacidad de resiliencia y disminuir el riesgo ante eventos climáticos extremos.
- Promover la **gestión sostenible y participativa de los recursos naturales**, abordando la resolución de conflictos por el acceso y la distribución de los mismos.
- Fortalecer los **sistemas de monitoreo ambiental** y redes de investigación para la generación de información estratégica.
- Promover **el incremento de la actividad agrícola en los valles irrigados**, avanzando en la integración a la cadena de valor de los productos regionales, impulsando la denominación de origen y la certificación.
- Fortalecer los **sistemas agroalimentarios con un mayor componente local**, para avanzar en la sustitución de buena parte de los alimentos hortícolas frescos que ingresan del norte en la estación de crecimiento, a partir de que productores asociados capitalicen estructuras de servicios como el Mercado Agroalimentario Trelew.
- Acompañar procesos de **agregado de valor en la cadena forestal** que permitan implementar esquemas integrados entre los esfuerzos públicos y las estructuras comerciales privadas, en productos con marca diferenciada y certificación de procesos (inocuidad y sustentabilidad ambiental, origen).

### 3. OBJETIVOS Y RESULTADOS

A partir de los lineamientos del PMP 2021-2025 y de las directrices del Centro Regional, se detallan los **Objetivos Generales y Específicos** que buscan, generar resultados con impacto en el desarrollo territorial. Estos objetivos parten de la base del PCR anterior, y fueron analizados y discutidos en la Matriz Regional, sobre la consigna si deberían ser reafirmados, modificados o ampliados. A su vez, se detallan los **Resultados Esperados**.

#### **Objetivo 1.- Gestionar y valorizar los recursos naturales.**

Objetivos Específicos:

- Fortalecer los sistemas de monitoreo y de alerta en el contexto de Cambio Climático.
- Promover la implementación de planes de manejo para un uso sustentable de los recursos naturales.
- Profundizar los conocimientos y recursos tendientes a la recuperación de áreas degradadas a partir de la caracterización y utilización de materiales genéticos animal, vegetal, forestal y microbiano.
- Poner en valor la flora y la fauna para ayudar en su conservación y como potencial recurso integrado a la producción ovina, para el agroturismo y la producción de fibras

*Resultados Esperados:*

- *Ampliar los sistemas de monitoreo de suelo y vegetación de los pastizales naturales y bosques.*
- *Desarrollar sistemas de monitoreo y alertas de plagas, incendios y eventos climáticos adversos (heladas, nevadas intensas, sequías prolongadas, etc).*
- *Aumentar la superficie territorial que se encuentra bajo modelos de manejo de los sistemas productivos (manejo adaptativo, predial).*
- *Aumentar los conocimientos vinculados al manejo y recuperación de las áreas bajo riego para la sostenibilidad de los sistemas intensivos (manejo de efluentes, del agua, degradación y recuperación de suelos, etc).*
- *Aumentar los conocimientos de la flora nativa como instrumento en la remediación y recuperación de áreas degradadas (conservación, domesticación, multiplicación y usos potenciales) y de los factores limitantes para su establecimiento.*
- *Aumentar los conocimientos sobre flora y fauna nativa de la población local para su valorización e integración a los sistemas productivos*

#### **Objetivo 2.- Generar y facilitar el acceso a información estratégica para la toma de decisiones de los actores públicos y privados**

Objetivos Específicos:

- Generar información científica y técnica relacionada a las principales temáticas de la Región
- Establecer estrategias de comunicación adaptadas a los contenidos y destinatarios

*Resultados Esperados:*

- *Ampliar los servicios de información institucional (red agrometeorológica, MARAS, Monitoreo Forrajero, información de mercado de los principales productos y sistemas agropecuarios de la región, etc.*
- *Adaptar las estrategias comunicacionales a nuevos formatos comunicacionales (redes sociales, App).*
- *Aumentar los canales de comunicación con alcance regional.*

**Objetivo 3.- Asistir en la generación, implementación y ejecución de políticas públicas**

*Objetivos Específicos:*

- *Proponer y asistir en la generación de políticas públicas sectoriales en los distintos ámbitos públicos.*
- *Participar en los distintos espacios formales de implementación y ejecución de políticas públicas.*

*Resultados Esperados:*

- *Aumentar los espacios interinstitucionales de discusión y facilitar la información necesaria para asistir en la generación de políticas públicas.*
- *Aumentar la presencia institucional en ámbitos formales de gestión de políticas públicas*

**Objetivo 4.- Mejorar la competitividad a partir de la sustentabilidad de los sistemas productivos**

*Objetivos Específicos:*

- *Adecuar a las nuevas demandas de consumo para determinar estrategias de producción y comercialización.*
- *Promover sistemas ganaderos más resilientes y adaptables ante la variabilidad ambiental y los efectos del cambio climático*
- *Promover estrategias para el agregado de valor en los distintos sistemas productivos*

*Resultados Esperados:*

- *Promover el uso eficiente y sustentable de los recursos hídricos superficiales, con énfasis en la mejora de la eficiencia de los sistemas de riego a nivel predial*
- *Promover prácticas de bienestar animal, sustentabilidad ambiental y manejo amigable con la fauna silvestre (utilización de perros protectores, techitos en aguadas, etc).*
- *Propiciar el Manejo de Bosque Integrado con Ganadería – MBGI*
- *Aumentar la generación de información vinculada a la intensificación, la diversificación productiva y los aspectos ambientales.*
- *Aumentar propuestas tecnológicas para mejorar la disponibilidad de alimento en los sistemas ganaderos*
- *Desarrollar información para la toma de decisión de cuándo y cómo actuar ante eventos climáticos extremos.*
- *Aumentar la rentabilidad de los sistemas productivos a partir del agregado de valor.*

## **Objetivo 5.- Promover la consolidación de la agricultura familiar**

### Objetivos Específicos:

- Propiciar el desarrollo, adaptación y adopción de tecnologías para la producción de alimentos, combustibles (leña) y fibras.
- Promover estrategias innovadoras de abastecimiento local con enfoque agroecológico, y comercialización
- Propiciar la intensificación, la diversificación productiva y el valor agregado en origen

### *Resultados Esperados:*

- *Aumentar las capacidades en la producción a partir de la adaptación y adopción de tecnologías.*
  - *Fortalecer la organización de productores para el abastecimiento local.*
  - *Ampliar y desarrollar nuevos espacios y canales de comercialización.*
- *Aumentar en la producción y oferta local de productos de cercanía con valor agregado.*

## **Objetivo 6.- Promover procesos de organización y articulación de los actores sociales en el territorio**

### Objetivos Específicos:

- Fortalecer procesos organizacionales que surjan en los territorios.
- Promover procesos de articulación

### *Resultados Esperados:*

- *Aumentar la participación en los espacios interinstitucionales territoriales*
- *Promover y acompañar procesos de formalización organizacional*
- *Aumentar la articulación entre los distintos actores del territorio.*

#### 4. ESTRATEGIA, ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

A partir de la creciente complejidad de los escenarios planteados en el diagnóstico y prospectiva vinculados al contexto regional, nacional, e internacional, del análisis de las capacidades institucionales, de las oportunidades que brinda la región, y considerando las contribuciones de los resultados del CRPS a los objetivos planteados en el PMP actual, la **Estrategia de Mediano Plazo del CRPS** se define abordando los aspectos que se detallan a continuación.

##### **Inserción nacional e internacional del CR**

Las temáticas en las que el CR Patagonia Sur presenta una fuerte inserción, y en las que hace un aporte relevante a nivel regional, nacional e internacional, son las siguientes:

- *Ganadería ovina*: principalmente en temas de genética, reproducción, suplementación y manejo adaptativo en sistemas ganaderos extensivos
- *Pastizales naturales*: manejo, monitoreo y recuperación de áreas
- *Manejo del Bosque con Ganadería Integrada*
- *Recursos Genéticos Vegetales*: domesticación y multiplicación de especies arbustivas y arbóreas nativas
- *Tecnología de fibras animales*: análisis de lanas, mercados
- *Productos Premium para el mercado internacional y regional*: como es el caso de la producción de cerezas

La visión sobre Patagonia Sur, compartida junto a los Programas Nacionales, es coincidente en que se debe ir hacia una producción con un esquema inteligente de compromisos entre el producto y el sistema productivo. Esto se traduce en sumar capas de información y valor en el producto, abordando certificaciones, baja huella ambiental, alta eficiencia de uso de insumos, servicios ecosistémicos diversos generados, etc.

- *Para continuar fortaleciendo esa referencia, se debe propiciar la formación y especialización de recursos humanos, generar la incorporación de nuevos investigadores que continúen y profundicen las líneas de trabajo, y avanzar en el mejoramiento de infraestructura e instrumental de laboratorios.*
- *Además, en esta etapa, es fundamental profundizar las articulaciones formales con el Sistema de C y T para la generación de conocimientos y el acceso a fuentes de financiamiento extra-institucionales.*

##### **Estrategia regional de Transferencia y Extensión Rural para la innovación en los territorios**

El componente de Transferencia y Extensión cobra para la región una gran importancia, ya que el INTA ha sido el único organismo del Estado Nacional con presencia territorial a lo largo del tiempo. Si bien ha sufrido los vaivenes de las distintas épocas, la referencia institucional ha sido de suma importancia para la región. Esto ha permitido, fortalecer lazos con otros actores, nacionales,

provinciales y municipales, que también tienen entre sus funciones el acompañamiento a los procesos de desarrollo rural territorial.

El planteamiento del enfoque territorial en una región vasta y con fuertes restricciones medioambientales y socioeconómicas como es la Patagonia, requiere de multiplicidad de conocimientos y disciplinas para su mejor abordaje. En nuestra región existen numerosas experiencias donde los profesionales del INTA ponen en valor sus conocimientos técnicos (principalmente ligados a las ciencias agronómicas y veterinarias) para el desarrollo tecnológico-organizacional de un territorio. Sin embargo, esto no es suficiente para abordar la complejidad de la realidad.

En este sentido, es importante que el rol del profesional del INTA sea visibilizado en un esquema de enfoque territorial y en articulación con diversos actores, enmarcado en las siguientes competencias:

- Tener actitud positiva, compromiso y responsabilidad con nuestra misión y función como miembros de una institución pública y conociendo el marco de trabajo definido por el INTA.
- Contar con herramientas para abordar la complejidad del territorio y realizar una caracterización socio-productiva, identificando y priorizando sus problemas y oportunidades a través de diagnósticos participativos junto a los actores del territorio.
- Conocer las necesidades y fortalezas de los actores del sistema desde una mirada amplia que contemple los múltiples saberes y prácticas, así como el trabajo multidisciplinario e integrado con los actores del territorio.
- Analizar crítica, ética y responsablemente la información sobre la ruralidad, desde una perspectiva integral; participar de su generación, validación y comunicación.
- Poner en valor criterios de comunicación para el desarrollo. Esto implica no sólo lo referido a las destrezas para la comunicación oral, gráfica, audiovisual y multimedial sino también su mirada transversal y de procesos para la mejora en la toma de decisiones.
- Interpretar características y dinámicas de las organizaciones en función del desarrollo local y regional.
- Propiciar espacios para la formulación, implementación, seguimiento y evaluación de proyectos que brinden alternativas posibles para el escenario territorial de esta región y en su contexto nacional.

El accionar institucional en el componente de Transferencia y Extensión en la región es fundamental para los siguientes aspectos:

- Contar con adecuados diagnósticos territoriales
- Propiciar las articulaciones en espacios formales y no formales
- Dinamizar de espacios para el intercambio de información, conocimientos y tecnologías para impulsar procesos de innovación
- Identificar oportunidades de transformación, organización, desarrollo y agregado de valor
- Acceder a distintas tecnologías para la mejora de los índices productivos, sociales y ambientales
- Acceder a las políticas públicas del Estado Nacional (acompañamiento y seguimiento en su implementación)

Es por ello que:

- *Se debe generar espacios de formación en los agentes a cargo de las AERs, para que puedan gestionar estos procesos.*
- *Se deben propiciar los diagnósticos territoriales participativos. Ellos serán una herramienta clave tanto para mantener actualizadas las necesidades del territorio como para saber cómo es visualizada la institución, y la extensión en particular, en el sector y en la sociedad. Debe estar clara la estrategia empleada para poder resolver nuevas cuestiones a investigar en los territorios alejados de las sedes de los Grupos de Investigación.*
- *Se buscará poner en valor de los campos experimentales y unidades demostrativas (en terrenos de INTA o de productores vinculados) como herramientas de transferencia y extensión. Se deberán incorporar de manera sistemática y planificada en conjunto con las AERs. No solo como espacio para la investigación y capacitación, sino para desarrollar procesos construcción de soluciones y alternativas productivas con participación de por productores y otros actores de las cadenas agroforestales.*

#### **Estrategia de articulación de los Componentes Estratégicos y Gestión del Conocimiento en el ámbito del CR.**

En el marco de la estrategia del Centro Regional, las PITs son el espacio de articulación de los Componentes Estratégicos y sus instrumentos, como así también las distintas herramientas que brinda el sistema de C y T, y las políticas públicas:

- Proyectos Estructurales y Disciplinarios - INTA
- Proyectos Locales - INTA
- PROHUERTA – INTA/MDS
- Proyectos financiados por la Agencia de C y T
- Ley Ovina
- Ley de Presupuestos Mínimos
- PISEAR
- Convenios de Asistencia Técnica Público – Público y Público - Privado
- Convenios institucionales (Institutos Provinciales, Universidades, CONICET, entre otros)

Este entramado interinstitucional, inter y multidisciplinario, permiten un abordaje de los problemas y oportunidades del territorio, buscando las priorizaciones que permiten generar cambios virtuosos.

La gestión de los procesos territoriales demanda del expertise de equipos de trabajo, con complementación de profesiones de diversas disciplinas propias de la institución y de profesionales provenientes de las articulaciones interinstitucionales, por ejemplo para abordar temas legales, administrativos, sociales. Será necesario desarrollar una estrategia a escala gerencial (Coordinadores de áreas y de PITs, Directores de EEA y del CR) tendiente a generar acuerdos

interinstitucionales que permitan avanzar en proyectos compartidos y ámbitos de trabajo colectivos consolidados, que refuercen las acciones que ya se vienen realizando en los territorios.

En cuanto a la articulación extra-INTA, es importante propiciar espacios de articulación basados en la realidad regional y con planteo de propuestas y acuerdos entre actores que aporten a las políticas públicas que requiere cada territorio.

### **Planificación Institucional del Territorio**

El enfoque territorial brinda el marco para profundizar los ámbitos de participación institucional (Consejo Regional, CLA, Equipos de Gestión Regional y de Unidad, Matrices Regionales y de Unidades), consolidando los equipos de trabajo e integrando la extensión, la investigación y la comunicación en la búsqueda de las mejores respuestas a los problemas y oportunidades priorizados.

Es un desafío desde la gestión territorial contribuir con soluciones hacia las áreas con menores capacidades relativas y la distribución equitativa de los recursos. Para ello, se profundizará la vinculación y el trabajo conjunto de todos los agentes institucionales tomando como recorte territorial de planificación, las áreas geográficas de las Agencias de Extensión Rural.

Se conformarán equipos de trabajo (extensión-investigación- comunicación – vinculación) coordinados por el Jefe de la AER, en un espacio de articulación interinstitucional. Dentro de estos espacios, se propicia el fortalecimiento y mejora de la planificación conjunta y se generan nuevos ámbitos en los casos donde no existen. De esta manera, se tenderá a la planificación de los territorios con todos los componentes estratégicos institucionales.

- *A partir de la conformación de los equipos de trabajo, se realizarán los POAs de los territorios, que permitirá visualizar claramente los compromisos de los distintos grupos de trabajos, AERs y demás articulaciones que integren el mismo. Esta será una herramienta dinámica, para monitorear el trabajo, las metas y los productos.*

### **Estrategia de articulación con los programas, otros Centros Regionales (unidades dependientes y PIT) y Centros de Investigación (Institutos).**

Para promover, traccionar y acompañar los procesos de innovación en las cadenas de valor y los territorios, la actual cartera programática ha permitido una interacción mayor en la región con proyectos nacionales.

Desde Patagonia Sur, contamos con una articulación estratégica con Patagonia Norte en diversas temáticas de impacto macrorregional, y se tenderá en la formulación de propuestas macrorregionales, en función de las temáticas con importante valor para la misma: sistemas

ganaderos extensivos en ambientes áridos y semiáridos, sistemas de precios de lanas y carnes, MBGI, monitoreo de pastizales naturales, entre otros.

La articulación macrorregional será el eje para abordar las problemáticas y las oportunidades que requieran una mirada integral, y la formulación de políticas públicas para el sector y para el territorio.

### **Captación de recursos extrapresupuestarios de fuentes públicas y privadas a nivel nacional e internacional**

Desde el Centro Regional se ha mantenido una clara estrategia de articulación en el ámbito público, para acceder a distintas fuentes de financiamiento que el Estado Nacional pone a disposición, para acercar políticas públicas a los distintos actores del territorio (Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca, a través de la DIPROSE, en el marco del programa PISEAR; Ministerio de Desarrollo Social, Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, Ministerio de Desarrollo Productivo y Ministerio de Ciencia y Técnica). También, hay articulaciones con empresas que permiten acercar recursos extrapresupuestarios para atender los temas priorizados.

- *Durante el presente PCR se buscará propiciar y ampliar esta estrategia, fortaleciendo el trabajo con los actores que mantenemos vínculos, y con el sistema de C y T.*
- 
- *Se abordarán estrategias que permitan la complementariedad entre los organismos del Estado Nacional y Provincial, aportando cada uno los recursos necesarios para un trabajo virtuoso.*

### **Gestión de capacidades, identificación y estrategia de cobertura de áreas de vacancia temática y territorial. Generación de nuevas competencias y de nuevos equipos de trabajo y áreas de conocimiento**

La formación y actualización de los recursos humanos es clave para la mejora en la gestión institucional. El desarrollo del potencial humano contempla la necesidad de facilitar la formación y la capacitación del personal a través de programas específicos que incluyan la formación de formadores y forjadores de talento como elemento multiplicador, junto con el establecimiento de incentivos para la permanencia en los territorios y la cobertura de áreas de vacancia, garantizando la equidad de género y la igualdad de oportunidades.

Como bien se señala, el desarrollo del potencial humano institucional es fundamental para mejorar nuestra gestión en el territorio, por lo cual se propone estimular la capacitación permanente a través de programas diseñados de manera particular, la generación de espacios de aprendizaje desde la práctica a través de las figuras de pasantías o becas institucionales y la capacitación virtual en temas de interés para la región. En este punto es importante destacar la formalidad de las mismas y poder garantizar las implicancias laborales que esto conlleva.

Para propiciar el desarrollo del potencial humano en la región, es importante no solo la capacitación técnico-académica individual sino también una estrategia concreta para la gestión institucional y del recurso humano, así como el fortalecimiento de los equipos. Para ello, se propicia la realización de instancias que contemplen espacios de reflexión, intercambios y sistematización de experiencias, donde se enriquezcan los saberes y se amplíen los aprendizajes de todos los agentes. Es fundamental la formación en gestión institucional, para ir creando capacidades en el territorio que permita generar los recambios necesarios. Esto se corresponde con la planificación de un sistema de formación y capacitación continua pensada para la región. Los miembros de los CLA, el Consejo Regional, Directores y Equipos de Gestión deberán aportar en el conocimiento de las necesidades de capacidades requeridas por los territorios.

Es de destacar la movilidad que presentan los recursos humanos de la región. Generalmente emigran agentes hacia Unidades del INTA ubicadas más al norte, en busca de mejores condiciones en su calidad de vida, aunque también se han dado renunciaciones a la institución, motivadas fundamentalmente en la búsqueda de mejores condiciones salariales. El CRPS cuenta en sus Unidades con AERs ubicadas en localidades con escasas prestaciones de servicios e infraestructura, alejadas a varios cientos de kilómetros de las ciudades cabeceras, y donde una gran parte del año las condiciones climáticas adversas restringen las actividades y las posibilidades de desplazamiento. Por otro lado, la relación arraigo-desarrollo profesional de las nuevas generaciones también es un aspecto que se debe considerar.

Serán necesarias estrategias de presencia institucional más dinámicas, que garanticen este punto, de crucial importancia en una región como la Patagonia Sur. Por último, de importante relevancia vinculada a la presencia territorial del INTA, algunas AERs no cuentan con la dotación mínima de agentes (que permita cubrir los puestos de jefatura, y tener reemplazo ante su ausencia), lo que genera conflictos, contradicciones, sobrecarga en el personal presente y disponible.

Durante el presente PCR, se trabajará en los siguientes aspectos

- *Establecimiento de dotaciones mínimas*
- *Gestión de becas/contratos de extensión, que se incorporan a través de una vinculación institucional (contrato/beca) inicial equiparada salarialmente a una agente de planta, por un periodo predefinido y un proceso de inducción institucional y temático. Se propone la articulación de un plan de trabajo acordado con los actores e instituciones del territorio que permita evaluar el perfil del agente e ingresar al INTA en función de las vacantes disponibles, a partir de un compromiso de permanencia y posibilidad de traslado luego del alcance de objetivos acordados.*
- *Programa de formación en gestión institucional*
- *-Desarrollar acuerdos con Universidades, Tecnicaturas y Terciarios relacionando tesis, prácticas profesionalizantes, etc., basadas en planes de trabajo concretos, compartiendo autoría con el sistema educativo local, buscando en la coautoría la incorporación de visiones desde otras disciplinas.*
- *Compromiso y aporte de los actores locales*

5. POA DEL CENTRO REGIONAL

	Obj. General	Obj. Especifico	Resultado	Actividad	Meta anual
1.	Gestionar y Valorizar los RRNN	Fortalecer Sistemas de Monitoreo y Alerta	Ampliar sistemas de monitoreo de suelo, agua y vegetación en PN y bosques	1-Gestión y acuerdos con entes nacionales y privados para el financiamiento del sistema MARAS. 2- Promover el reconocimiento del sistema como herramienta de certificación ambiental. 3-monitoreo de cuencas y cursos de agua 4-Desarrollo de una metodología de monitoreo para mallines y vegas	1-Articulación con el Proyecto Estructural de Monitoreo de Tierras para la elaboración de Convenio con Parques Nacionales para la implementación del sistema como medida de monitoreo en áreas protegidas. 2- Tres años de financiamiento del sistema a nivel regional. 3-Sumar nuevas áreas de monitoreo en Tierra del Fuego. 4-Primeros acuerdos con certificadoras de sustentabilidad ambiental para la utilización del sistema como herramienta de validar buenas prácticas sobre el suelo y la vegetación. 5-huella hídrica en distintos ambientes
			Desarrollar sistemas de monitoreo y alerta de plagas, incendios y eventos extremos	1-Apoyo y promoción a la gestión de proyectos locales vinculados a las temáticas y a propuestas articuladas con los organismos de estado. 2- Ampliación de la red de monitoreo ambiental para alertas tempranas	1-Proyecto local presentado y articulando en el territorio en temática de incendios. 2-Campos demostradores en prácticas con estrategias de prevención de incendios 3-Capacitaciones 4- Al menos 2 Propuestas elaboradas y avaladas por el Consejo regional que aborden las temáticas de alertas de plagas y eventos climáticos 5- Incorporación de nuevas estaciones meteorológicas a la red actual.
		Promover planes de manejo para uso sustentable de los RRNN	Aumentar la superficie de sistemas productivos que se encuentra bajo algún modelo de manejo	1-Generación de herramientas de manejo (ajuste de carga) más expeditivas y accesibles a todos los productores a partir del uso de imágenes satelitales. 2- Implementación de las tecnologías de manejo en los sistemas ganaderos	1-Desarrollo de una nueva herramienta tecnológica de fácil acceso al sector productivo. 2-Inicio del proceso de validación de herramientas con organización de productores y organismos de CyT 3- Unidades piloto y campos demostradores
		Profundizar conocimientos tendientes a la recuperación de áreas degradadas.	Desarrollar conocimientos vinculados al manejo y recuperación de áreas bajo riego	Promover la recuperación de áreas degradadas	Acuerdos con red de actores para implementar prácticas de recuperación
			Aumentar conocimiento sobre la flora nativa para remediación y restauración de áreas degradadas.	Fortalecer las acciones de investigación sobre plantas nativas	1-Inicio del proceso de domesticación de nuevas especies nativas. 2- Caracterización y evaluación agronómica de plantas nativas

					3- Difusión y facilitación de información generada.
		Poner en valor la flora y la fauna para ayudar en su conservación y como potencial recurso integrado a la producción ovina, para el agroturismo y la producción de fibras	Aumentar los conocimientos sobre flora y fauna nativa de la población local para su valorización e integración a los sistemas productivos	Integrar los materiales educativos desarrollados por INTA a las currículas de las áreas de educación rural de las provincias a través de un convenio con el ministerio de educación.	Elaboración de propuestas de acompañamiento a las escuelas rurales.
2.	Acceso a la información estratégica	Generación de información de las principales temáticas de la región	Fortalecer los servicios de información institucional	1-Priorizar las acciones vinculadas al desarrollo y mantenimiento de las bases de dato y actualización de la información de los servicios institucionales. 2- Desarrollar y actualización de sistemas GIS	Revalidar los convenios con organismos públicos para la ampliación y articulación de las bases de datos.
			Brindar información de mercado de la región		1-Actualizar el modelo de información de mercado a partir del ajuste de los indicadores regionales 2- Producción de mapas actualizados y sitio Web con acceso a la información
		Establecer estrategias de comunicación adaptadas a contenidos y destinatarios	Adaptar la información a nuevos formatos comunicacionales	Potenciar el uso de nuevos formatos para lograr un mayor alcance de la información	1-Ajustar al formato de las redes sociales la información disponible vinculada a capacitaciones, conferencias, alertas meteorológicos, etc. en base a quienes son los destinatarios de la comunicación.
			Aumentar los canales de comunicación	Evaluar todas las líneas de comunicación en el interior de la región y generar estrategias organizacionales en aquellos lugares de menor acceso a la información.	Un diagnóstico sobre las vías de comunicación a nivel regional
3.	Asistir en la generación implementación y ejecución de PP	Proponer y asistir en la generación de PP en los distintos	Aumentar los espacios interinstitucionales de discusión y facilitar la información necesaria	1-Fortalecimiento de las PITs como ámbito de articulación público-privado.	1-Establecer dinámicas trimestrales de encuentros. 2-Conformación de grupos temáticos regionales.

		ámbitos públicos			3-Desarrollo de diagnósticos regionales
		Participar de los espacios formales de implementación y ejecución de PP	Aumentar la presencia institucional en ámbitos formales	1- Participación activa del INTA en foros, reuniones y otro tipo de espacios a nivel nacional, regional, provincial y local. 2-Apoyo a la consolidación de los CLAs y Mesas de desarrollo.	1-Fortalecer la presencia del INTA en los diferentes espacios 2-Conformación del 90% de los CLAs de la región con dinámicas de encuentro.
4.	Mejorar la competitividad a partir de la sustentabilidad	Adecuarse a las nuevas demandas de consumo para determinar estrategias de producción y comercialización	Mejora en la eficiencia de los sistemas de riego	Promover la gestión participativa del agua de riego y prácticas de manejo sustentables	1-Prueba piloto sobre la gestión participativa en un canal comunero del agua de riego y la puesta en valor de prácticas sustentables. 2-Fortalecer red de articulación con organismos de CyT y organismos provinciales (IPA, Compañía de Riego 3- Generar campos modelos en donde pueda calcularse la huella hídrica y así luego tener información extrapolable a cuencas
			Prácticas de bienestar animal, sustentabilidad ambiental y manejo amigable con la fauna silvestre	1-Impulsar las Buenas Prácticas en la Ganadería para la certificación y producción diferenciada. 2- Incorporación de BPA en sistemas intensivos 3- Diversificación productiva 4- Promoción, manejo sostenible y utilización de bosque implantado	1- Difundir protocolo e iniciar validación de prueba piloto en establecimientos de productores 2-Capacitaciones en las temáticas a nivel regional. 3- Difusión de BPA Gestión a través de mesas de Desarrollo 4-Reuniones para la articulación con certificadoras. 5- Acondicionar la infraestructura de los campos experimentales según las normas para las BPA 6- Cursos de capacitación sobre manejo de agua.  6-Promover la formación de Consorcios de Riego
			Manejo de Bosque con Ganadería Integrada MBGI		1-Capacitaciones a productores acerca del buen uso de los ñirantales con ganadería

					2-Evaluación de sitios piloto e implementación de nuevas áreas de manejo
			Aumentar la generación de información vinculada a la intensificación, diversificación productiva y aspectos ambientales		Elaboración de una propuesta de políticas públicas para enfrentar la sequía
		Promover sistemas ganaderos más resilientes y adaptables al CC	Desarrollo de propuestas tecnológicas para mejorar la disponibilidad de alimento en sistemas ganaderos	Fomentar ensayos vinculados a la producción local de suplementos y la utilización de nuevas especies forrajeras.	1- Campos demostradores y programas de capacitaciones vinculados a la temática
		Promover estrategias de valor agregado	Aumentar la rentabilidad de los sistemas productivos a partir del agregado de valor	1- Fortalecer mesas de discusión regional sobre agregado de valor. 2- Desarrollar actividades, capacitaciones y articulaciones vinculadas a la temática	1- Mesa interregional de discusión temática conformada (Patagonia Norte y Patagonia Sur). 2-Proyectos locales vinculados a la temática.
5.	Promover la consolidación de la AF	Propiciar el desarrollo, adaptación y adopción de tecnologías para la producción de fibras y alimentos	Aumentar las capacidades en la producción a partir de la adaptación y adopción de tecnologías.	Promover actividades vinculadas a la agroecología como estrategia de producción	1-Programa de capacitación en agroecología, soberanía alimentaria, comercio justo, economía social y solidaria. 2-Capacitaciones al sector de la AF en innovación tecnológica y uso eficiente de los recursos 3- Consolidar unidades demostrativas como espacio de formación de técnicos y generación de conocimientos locales
		Promover estrategias innovadoras de abastecimiento local con enfoque agroecológico y comercialización	Aumentar y fortalecer la organización de productores para el abastecimiento local.	Promover actividades de organización entre productores y con actores locales estratégicos para la promoción del abastecimiento local y la comercialización de cercanía.	1-Conformación de mesas de productores y otros actores locales organizados para las ventas conjuntas 2-Compras conjuntas y producción de insumos locales
			Aumentar y desarrollar nuevos espacios y canales de comercialización		1-Canal comercial grupal de productos agroecológicos, analizado y establecido, con la participación y apoyo de distintos actores locales. 2-Fortalecimiento de canales tradicionales e innovadores

		Propiciar la intensificación, diversificación y agregado de valor en origen	Aumento en la producción y oferta local de productos de cercanía con valor agregado	Desarrollo de tecnologías para fortalecer el abastecimiento local y de cercanía, y agregado de valor.	Proyectos locales en ejecución vinculados a la temática.
6.	Promover procesos de organización y articulación de los actores sociales	Fortalecer procesos organizacionales	Aumentar la participación en los espacios interinstitucionales territoriales	Apoyo a la consolidación de los CLAs y Mesas de desarrollo.	Publicación con la sistematización de experiencias exitosas, por ejemplo como funciona un CLA modelo y pautas de trabajo
			Promover y acompañar procesos de formalización organizacional	Apoyo a la organización de productores partir de instrumentos y proyectos INTA/ExtraINTA	1-Proyectos locales en ejecución vinculados a la temática. 2-Proyectos PISEAR vinculados y/u otros. 3-Cambio Rural
		Promover procesos de articulación	Aumentar la articulación entre los actores del territorio	Promover la identificación participativa de las situaciones a abordar y de las estrategias para el abordaje de la soluciones	1-Reuniones periódicas de PITs, con CLA de las AERs y experimentales, con rurales y grupos de productores para consensuar problemas a abordarlos de manera articulada. 2-Fortalecimiento de las PITs

## **6. MONITOREO Y EVALUACIÓN**

El proceso de monitoreo y evaluación de los distintos componentes estratégicos e instrumentos institucionales, se llevará adelante atendiendo el enfoque territorial, e indagando a los actores participantes de los mismos.

### **Plan de Gestión del Centro Regional**

Como primera instancia se seguirán las metas anuales enunciadas en el POA del CRPATSUR y se evaluará el % de logro de las mismas. Como segunda instancia se evaluarán los indicadores de Monitoreo de Gestión (planteados en los TDR del PCR). Se elevará un informe al Consejo Regional donde a partir del análisis de los desvíos presentados, se priorizarán y redireccionarán las líneas de acción.

### **Convenios**

Se propone evaluar indicadores de funcionamiento de la articulación con el socio. Si pretendemos trabajar un sistema de mejora continua deberemos evaluar junto a la contraparte y proponer mejoras a la articulación. Los aspectos que se evaluarán son los siguientes:

- Evaluación de resultados. Objetivar logros adjudicables a la articulación, producidos en el último año.
- Funcionamiento del Comité Coordinador.
- Aspectos de la Interacción.
- Comunicación.
- Continuidad de las acciones.
- Ejecución presupuestaria.
- Facilitación de bienes comprometidos.
- Divulgación de logros del proyecto.
- Satisfacción de la Contraparte.
- Lecciones aprendidas.

### **Plataformas de Innovación Tecnológicas (PITs).**

El seguimiento de las metas formuladas en el POA de cada plataforma lo llevarán adelante las EEAs involucradas. El CR tomará indicadores que buscan mirar los elementos en común saliéndonos del recorte territorial. Se tomarán los informes implementados por el Gerencia de Monitoreo y Evaluación a partir de lo expuesto por los coordinadores de las plataformas. La propuesta del CR priorizará el monitoreo de la GESTION, y de PRODUCTOS y RESULTADOS. Se buscará la realización de un “monitoreo eficiente”, que permita lograr el mejor efecto en función del uso de los recursos (presupuestarios, humanos y tiempos) a través del uso de instrumentos simples de análisis. El

proceso de monitoreo y evaluación será coordinado por el Equipo de Gestión Regional y contará con las siguientes fuentes:

- Análisis de los POAs e informes de las EEAs
- Actas.
- Autoevaluación.
- Intercambio con las contrapartes

### **Proyectos Locales (PLs).**

El seguimiento de las metas anuales lo llevará adelante el coordinador de la PIT vinculada al proyecto. Se tomarán los informes implementados por el Gerencia de Monitoreo y Evaluación a partir de lo expuesto por los coordinadores de las plataformas. El proceso de monitoreo y evaluación será coordinado por el Equipo de Gestión Regional. También contará con una instancia final de intercambio con las contrapartes y la población objetivo.

### **POAs de los Territorios.**

Se propone tomar como unidad de planificación los territorios correspondientes a cada una de las AERs, entendidas como las referencias locales del INTA, y se considerará en los POAs todas las actividades del INTA (tanto de investigación como de extensión). Esta planificación será la herramienta de referencia permanente para la organización del trabajo, con las adecuaciones que a lo largo del año se consideren necesarias.

## ANEXO I

### LISTADO DE CADENAS DE VALOR

Cadena/mecadena para seleccionar	¿Qué incluye?	EEA Esquel	EEA Chubut	EEA S. Cruz	T. del Fuego
Ovinos - Carne	Evaluación de razas carniceras y doble propósito. Manejo nutricional. Bienestar animal	20	20	40	15
Porcinos - Carne					10
Bovinos - Carne	Manejo del bosque con ganadería integrada. Mejora de índices productivos.	20	20	10	30
Otros - Carne	Guanaco			10	
Ovinos - Fibras	Planificación de sistemas ganaderos extensivos. Manejo del pastizal y monitoreo	20	40	20	10
Bosque Nativo		10		10	15
Bosque Cultivado	Huerto semillero, silvicultura, Agregado de valor (productos madereros)	10			
Frutas finas	Frutilla, Arándano, Frambuesa, Cereza, Guinda, otras	10	10	10	
Vid	Uva de mesa, Uva para vinificar, Pasas		10		
Hortalizas de hoja	Lechuga, Acelga, Espinaca, otras				10
Cebada	Evaluación de materiales, multiplicación de semilla, producción de forraje, cadena de valor cervecera	10			10



### ANEXO III

#### MONITOREO DE LA GESTIÓN DEL CENTRO REGIONAL

Ejes	Indicador/es	Unidad de medida	Línea de Base 2021	Meta intermedia 2023	Meta final 2025
Avances en el desarrollo de tecnologías de producción sustentable/agregado de valor/generación de conocimiento	Tecnologías desarrolladas	cantidad			
Avances en inserción nacional/internacional	Nuevas temáticas abordadas de interés nacional e internacional	cantidad			
Avances en la estrategia regional de Transferencia y Extensión Rural	1-Proyectos de extensión en la región 2-Conformación de los CLAs	cantidad cantidad			
Alianzas estratégicas con actores externos públicos y privados	Convenios /alianzas efectuados en el marco de las PITs	cantidad			
Articulación con los Centros Regionales y de Investigación para traccionar la innovación	Temáticas abordadas conjuntamente	cantidad			
Interacción con otros Programas, la cartera programática/ convenios	Temáticas abordadas conjuntamente	cantidad			
Avances en gestión de conocimiento y la información	1-Publicaciones (científicas, informes técnicos, libros y otros).	cantidad			

	2- Diagnósticos articulados interinstitucionalmente				
Aportes a la captación de recursos extra-presupuestarios	Convenios de asistencia técnica y Proyectos extraINTA	cantidad			
Avances en el mapeo de capacidades del CR	Nuevas Becas	cantidad			
Aportes a la gestión y fortalecimiento de capacidades	Ingresos en temáticas priorizadas	cantidad			