

INDICE

PROLOGO	
JUSTIFICACION DEL INTI	5
<hr/>	
CAPÍTULO 1	
LAS CONDICIONES PARA GENERAR PRODUCCION Y EMPLEO	9
<hr/>	
CAPITULO 2	
LA DEMANDA SOCIAL	19
<hr/>	
CAPITULO 3	
LA PRODUCCION EXPORTABLE	31
<hr/>	
CAPITULO 4	
REEMPLAZO DE IMPORTACIONES	43
<hr/>	
CAPITULO 5	
MISION DEL INTI	49
<hr/>	

Prólogo

JUSTIFICACIÓN DEL INTI

Creo firmemente que es tiempo de revalidar títulos y hasta el sentido de la existencia de muchas instituciones. No solo en la política hay que resignificar casi todo. Los bancos, las fuerzas armadas, los sindicatos, han sido y siguen siendo cuestionados en la base misma de su aporte a la comunidad. Hasta el periodismo o la iglesia, instituciones con credibilidad más permanente, se ven obligados a cuestionarse o defenderse si es que quieren mantener su valor social.

La crisis nacional es fuerte y hace trepidar todo pilar y todo cimiento. Pero también es fuerte el condicionamiento del nuevo escenario global, que en rigor determina en buena medida nuestras dificultades locales.

La globalización no es un fenómeno cuantitativo, como sostienen quienes con aparente inocencia pretenden demostrar que la importancia relativa del comercio internacional o del flujo de capitales, con relación a las economías domésticas, no son mucho mayores a los de principios del siglo 20.

Es un fenómeno cualitativo, marcado por el predominio de las políticas fijadas por las grandes corporaciones multinacionales por sobre las decisiones de los estados nacionales, aún las del mayor poder político del mundo, que es Estados Unidos. Como nunca antes, los gobiernos de cada país deben procurar mejorar la calidad de vida de sus gobernados en un contexto económico, donde la mayor parte de las decisiones son tomadas por actores que no solo tienen sus intereses centrales en otra geografía, sino que directamente viven allí y a menudo ni siquiera conocen el país al cual afectan.

En tan complejo y novedoso cuadro, ¿cómo no preguntarse sobre el sentido de un instituto tecnológico público, como el INTI, fundado en 1957, como continuidad de otro creado en 1944, y cuyas metas y responsabilidades no han sido revisadas integralmente desde entonces?

Trabajan hoy en INTI más de 1200 personas, de las que 850 son pagadas por el Presupuesto Nacional y el resto son contratadas por su sistema de centros, integrado por 29 unidades en cuya conducción participan empresarios y funcionarios ligados a cada rama de actividad. Está presente en 11 provincias, con sus centros o delegaciones y le brinda servicios a unas 7000 empresas al menos una vez por año.

Pero, ¿qué es hoy el INTI?. Más explícito: ¿Por qué y para qué debe ser convocado o visitado el INTI, por parte de los funcionarios públicos o de los actores privados de la economía real? Más político: ¿por qué se debe apoyar al INTI?

Los miembros del INTI darían varias respuestas en serie:

- Porque como custodio de la gran mayoría de los patrones de medida es el referente obligado de toda cuestión metrológica, tema que abarca a todo sector industrial.
- Porque tiene laboratorios para ensayos por valor de más de 20 Millones de dólares, que no tienen correlato en ninguna organización del país.
- Porque tiene un organismo de certificación que verifica el cumplimiento de normas en más de diez rubros industriales.
- Porque tiene laboratorios acreditados ante el Organismo Argentino de Acreditación, el United Kingdom Accreditation Service (UKAS) del Reino Unido y la Entidad Nacional de Acreditación y Certificación (ENAC) de España.
- Porque sus grupos de desarrollo están en condiciones de afrontar desafíos tecnológicos en una gama que tampoco tiene correlato en el país.

Y más y más explicaciones interesantes y válidas. Sin embargo, todas ellas tienen una debilidad común: son formuladas desde la oferta. Y otra debilidad adicional importante: No están estructuradas de forma de definir uno o unos pocos roles principales, de los cuales luego se deduzcan todos los demás roles secundarios o complementarios.

Pensar solo desde la propia mirada es muy limitado. Plantear una misión difusa o resultado de la simple acumulación de tareas, por su parte, le quita entidad al Instituto, que no puede ser visualizado con claridad como interlocutor por quienes se relacionan con la tecnología, sea desde el sector público o privado.

He creído, en consecuencia, que se debe abrir un debate – al interior y al exterior de la Institución – sobre el papel que el INTI debe cumplir, hasta consensuar un conjunto de principios que tengan permanencia en el tiempo y nos sirvan de guía en una nueva etapa.

Hay dos grandes logros que se pueden prever de un trabajo así. Por un lado, si el rol está claro, se despeja el camino en las dos direcciones. Tanto para buscar interlocutores, como para que éstos encuentren asistencia para responder sus

preguntas, todo será más fácil y por lo tanto será más inmediata nuestra utilidad al interior de la comunidad nacional.

Por otro lado, en términos de recursos, también tendremos un horizonte transparente. Si los actores de la economía – en cualquier dimensión – saben qué podemos dar, y aquello que ofrecemos es relevante, no tengo dudas que la tarea de contar con los medios para trabajar será menos conflictiva que en el pasado o en el presente.

Debemos considerar superadas las instancias por las que un organismo público consigue presupuesto por su capacidad de presión o por sus apelaciones genéricas de entidad valorable ante la opinión pública. Cualquier éxito con esos métodos será fugaz. Solo será perdurable un proyecto que se base en instalar una credibilidad objetiva para los actores productivos y para los funcionarios que se deben vincular con aquellos desde otros planos.

Para responder a estas inquietudes, sometemos al lector dos documentos.

Por un lado la versión escrita de un seminario dictado en agosto de 2002 para profesionales del INTI, donde se discutió el papel del organismo a partir de analizar las condiciones para generar producción y empleo en la Argentina actual. Lo hemos llamado: EL MARCO PARA LA DEFINICIÓN DEL ROL DEL INTI.

Por otro lado, un breve documento donde directamente se asumen las conclusiones del anterior y se presentan las principales acciones que se deducen de allí. Este es EL PAPEL DEL INTI

Ambos materiales son de elaboración personal, a partir de la propia experiencia y de la observación cercana del trabajo cotidiano y de los valores vigentes en la Institución. Por supuesto, desde este momento se someten a la evaluación de cada lector y será no solo grato, sino imprescindible, recibir sus comentarios.

Ing. Enrique Mario Martínez
Presidente del INTI
10 de diciembre de 2002

Capítulo 1

LAS CONDICIONES PARA GENERAR PRODUCCIÓN Y EMPLEO

El análisis del marco para generar producción y empleo puede encararse desde más de un punto de partida. Hoy la restricción principal de la economía parece ser la disponibilidad de recursos públicos. En consecuencia, es necesario entender cuál es el camino más eficiente y sustentable a largo plazo para contar con los recursos públicos adecuados, que permitan atender las necesidades sociales de cualquier naturaleza.

Analicemos algunos datos de referencia:

- *El producto promedio generado por cada ocupado, teniendo en cuenta que hoy hay alrededor de 12 millones de ocupados, es de \$ 35.000/año a valores de julio de 2002. Tener 3 millones de personas desocupadas reduce el producto bruto posible, por lo tanto, en \$ 105.000 millones.*
- *El promedio de impuestos nacionales recaudados representa el 24% del PBI. Por lo tanto, si trabajaran los 3 millones de personas desocupadas, con una productividad promedio igual a la de aquellos que ya están trabajando, la recaudación impositiva aumentaría \$ 25.000 millones/año. Es evidente que en ese caso el Estado Nacional no tendría déficit, porque hoy el déficit es, en el peor de los casos, de \$ 4.000 a \$ 5.000 millones.*

Establecer una comparación con la situación de España, país que está en la banda media del mundo desarrollado, es razonable como horizonte deseado. La productividad media es allí de U\$S 40 mil/año. La de los países de punta es alrededor

de U\$S 65 mil/año. Teniendo en cuenta la paridad cambiaria, *la productividad media española, calculada en dólares de hoy, es casi cuatro veces la argentina. En diciembre de 2001 era 60% superior, hoy es 300% superior.*

Si Argentina tuviera hoy pleno empleo, vale decir si no tuviera los 3 millones de personas desocupadas y tuviera la productividad española, la recaudación impositiva sería 500 por ciento superior. En ese caso, la sociedad argentina no tendría problemas de recursos públicos, ni para inversión, ni para ninguna otra función del Estado.

Con esta referencia, no parece lo más sensato enfocar el esfuerzo de la comunidad nacional hacia la disminución de los egresos en un 10-15%, como se viene reclamando sistemáticamente año tras año, desde hace casi veinte años, sin conseguirlo, porque eso genera espirales descendentes que terminan no cerrando nunca el presupuesto. Si tuviéramos pleno empleo y una productividad apenas media con respecto al mundo desarrollado, dispondríamos de recursos absolutamente superavitarios. Si el desempleo fuera 50% inferior al actual y la productividad equivalente a la mitad de la española, aún así tendríamos el problema resuelto.

Esto marca un horizonte. Marca que el problema argentino no es definir cómo achicar, sino cómo crecer. Es la primera idea fuerza que debe instalarse en el centro de cualquier debate cuando se analizan elementos macroeconómicos. A su vez, ***para crecer hay que invertir,*** hay

que tomar decisiones que signifiquen tener más ámbitos de producción.

Componentes de una inversión exitosa

- **La demanda a atender.** Una inversión exitosa necesita una demanda; si no hay demanda no tiene sentido invertir.
- **Un grupo humano capaz de estructurar el proyecto y conducirlo.** Si bien habitualmente se habla del empresario, nos referimos aquí a un grupo emprendedor, a quien conduzca el proceso.
- **Los trabajadores preparados para cumplir cada función requerida.**
- **La tecnología necesaria para producir y vender los bienes o servicios.**
- **El capital para financiar el emprendimiento.**

En la lógica de planificación de inversiones debería descartarse con rapidez aquel latiguillo repetido durante una generación completa, que afirmaba que para una inversión exitosa se necesitan inversores. Ese es un concepto simplificador que pone en primer término al inversor financiero y no al dueño de una idea productiva. Hay numerosas experiencias de países desarrollados que indican que la secuencia jerárquica es: primero, una demanda; segundo, los elementos que podríamos llamar técnicos, tanto humanos como de tecnología propiamente dicha; y finalmente, el capital.

¿Dónde está la demanda a abastecer?

En principio, se podría esquematizar así:

En el exterior,

- *Vendiendo más de lo mismo que hoy se exporta.*
- *Vendiendo lo que hoy se exporta pero con más trabajo incorporado, con mayor valor agregado.*
- *Vendiendo bienes que hoy se producen pero que no se exportan.*

En el país,

- *Sustituyendo importaciones:*
 - De tecnología conocida.
 - De tecnología no difundida localmente.

Sin embargo, hay más demanda para incorporar, para pensar en el crecimiento. Esta es:

La demanda potencial originada en el subconsumo. Ante todo, la demanda de bienes básicos. A continuación, de cualquier bien que forme parte del consumo promedio en la Argentina:

La llamaremos la demanda social

Para pensar en el crecimiento, tenemos que considerar primero una demanda a atender con la nueva producción. Está bien pensar en la demanda exportable o de exportación y en la demanda por sustitución de importaciones. Sin embargo, en un país con más de un 20% de desocupados, y más grave aún, con el 50% de la población debajo de la línea de la pobreza, no se puede ignorar que hay una demanda potencial muy significativa, si es que se corrige su subconsumo.

Decimos que el porcentaje de población que está por debajo de la línea de pobreza es más grave que el porcentaje de población desocupada para una pauta de crecimiento porque si bien España tuvo durante más de veinte años, y aún tiene, un desempleo importante de alrededor del 15%, ese porcentaje no representa una pérdida de consumo tan grande como el 15% de desocupación en la Argentina. Los españoles desocupados cobran el 80% de un salario de referencia; aquí no cobran prácticamente nada o en todo caso, una cifra que está muy por debajo de ese 80%. En consecuencia, el desempleo en el mundo desarrollado genera una serie de problemas y algún subconsumo, pero no tan gigantesco como el desempleo en la Argentina o en cualquier país de Sudamérica sin la cobertura social que existe en el mundo desarrollado.

Los escenarios para aumentar la producción y el empleo

Vinculados con las exportaciones:

1. *Bienes actualmente producidos que se han destinado casi totalmente al mercado local.*
2. *Bienes producidos en otros países, que utilizan como materias primas nuestras actuales exportaciones, y que agregarían trabajo a las exportaciones actuales.*
3. *Bienes actualmente exportados, mejor comercializados.*

Vinculados con el reemplazo de importaciones:

4. *Bienes que ya se producen en el país, desplazados por calidad o por precio.*
5. *Bienes que hoy no tienen sustitutos locales.*

Estos últimos bienes no tienen competencia, en alguna medida porque no hay emprendedores que hayan creído posible introducirse en ese campo; en la gran mayoría de los casos, porque no se dispone de la tecnología necesaria. Un Instituto de la naturaleza del INTI puede desarrollar aquí un papel importante.

Vinculados con la demanda social:

6. *Corrección del subconsumo de los desocupados.*
7. *Corrección del subconsumo de los asalariados pobres, ocasionado por la caída sistemática del salario real.*
8. *Construcción de la infraestructura productiva y social de uso comunitario.*

Este último escenario permitirá avanzar en los escenarios anteriores y mejorar la calidad de

vida en general; implica contar con energía, comunicaciones, transporte, sistema de atención de niños y de ancianos, sistema de ocupación del tiempo libre, es decir, con toda la infraestructura que apuntala al resto.

Bienes de exportación

Asistencia a las exportaciones

En este campo, partimos de la clasificación de bienes según el tipo de organización diferencial que implica producirlos para atender una demanda externa.

Tenemos entonces:

- o *Bienes que hoy se producen para el mercado interno.*
- o *Bienes que surgirían de incorporar valor a las actuales exportaciones.*
- o *Bienes que actualmente se exportan.*

La primera cuestión para resolver es quiénes participan, y hasta qué punto puede hacerlo el INTI, en un sistema de apuntalamiento de estas exportaciones, teniendo en cuenta que, además de capital, es necesario brindar:

- Asistencia al empresario.
- Asistencia al trabajador.
- Asistencia en calidad global.
- Asistencia en tecnología.
- Asistencia comercial.

Estos cinco espacios presentan zonas grises. Estamos convencidos de que la asistencia es imprescindible para la exportación de algunos bienes y para otros no. Los interrogantes identifican espacios de definición afirmativa o negativa.

Las Exportaciones necesitan además de Capital

Tipo de Bien	Asistencia al Empresario	Asistencia al Trabajador	Asistencia en Calidad	Tecnología	Asistencia Comercial
Bienes Mercado Interno	SI	?	SI	?	SI
Bienes Valor Agregado	SI	SI	SI	SI	SI
Bienes Exportados Actualmente	?	NO	NO	NO	SI

Para que los bienes que hoy se dedican al mercado interno puedan exportarse, no cabe duda de que el empresario necesita asistencia, preparación, formación para salir a cambiar su horizonte de mercado. Esa asistencia no sólo será comercial sino relativa a su organización. Abarcará los criterios que debe aplicar hacia el interior de la misma. La capacitación de los trabajadores puede ser necesaria en algunos casos y en otros no, según el nivel de eficiencia productiva de la empresa considerada. Habrá que revisar detalladamente su norma de calidad porque es probable que acceda a mercados con niveles de exigencia distintos a los nacionales y podría necesitar actualización tecnológica. Algunos necesitarán tecnología y otros necesitarán usar adecuadamente el espacio de que disponen; también habrá quienes tengan tecnología adecuada y necesiten asistencia en los otros planos.

El análisis se repite en las otras dos categorías: *bienes que surgirían de incorporar valor a las actuales exportaciones y bienes que actualmente se exportan*. Estamos convencidos de que en el caso de pasar de exportar materias primas a *bienes con mayor valor*, las empresas necesitarán asistencia en cualquiera de los componentes de su trabajo. Cabe aquí esperar que haya una cadena de valor donde quienes agreguen valor a las actuales exportaciones

de materias primas no sean los que producen y exportan esas materias primas sino quienes estén vinculados con ellos en la cadena de valor.

La situación no es la misma cuando se trata de aumentar el volumen de ventas de los *bienes actualmente exportables*. Se necesita esencialmente asistencia comercial y, en muchos casos, adaptación del empresario. Quizás con exagerado ánimo simplificador supusimos que en este caso no hace falta asistencia al trabajador, ni tampoco en cali-

dad o en tecnología. Puede llegar a ser exagerado porque una cosa es exportar limones de Tucumán a Europa, como se hizo durante muchos años, otra es exportar a Estados Unidos, país al que costó varios años acceder, y otra mucho más compleja es exportar a Japón, al que ha costado mucho más. Las razones no son sólo comerciales sino de organización técnica.

Reemplazo de importaciones

Los escenarios de reemplazo de importaciones fueron esquematizados con el mismo criterio que los de exportaciones. Para los bienes que ya se producen, el único escenario donde no habría necesidad de una asistencia fuerte es en el comercial, porque el empresario ya dispone de un mercado y lo atiende. No hay duda que el empresario tiene que cambiar. En los otros tres escenarios puede ser necesario cambiar o tal vez no.

El reemplazo de Importaciones necesita además de Capital

Tipo de Bien	Asistencia al Empresario	Asistencia al Trabajador	Asistencia en Calidad	Tecnología	Asistencia Comercial
Bienes ya Producidos	SI	?	?	?	NO
Bienes que hoy no tienen sustitutos locales	SI	SI	SI	SI	SI

Hay un espacio de fuerte demanda de asistencia en la *sustitución de bienes importados que no tienen producción en la Argentina de hoy*. Cabe investigar en detalle cuánto significan hoy esas importaciones. En el 2001 se hizo un relevamiento preliminar en la SEPYME y se comprobó que hoy representan entre el 65 y el 70% de las importaciones argentinas. No obstante, en las importaciones que no compiten contra nada y ante el proceso de devaluación, se está produciendo una acelerada sustitución de algunos bienes; aún así, hay muchos bienes que pueden sustituirse con la tecnología disponible, pero muchísimos otros no pueden sustituirse simplemente por iniciativa empresaria, aunque el empresario solicitara sistemáticamente asistencia del INTI.

Se han producido enormes baches de atraso en la estructura productiva. Deberíamos determinar cuáles son los límites técnicos de la industria argentina en el campo de la electrónica, de la química, de la informática, de los bienes de capital, para saber en qué campos podemos avanzar a puro esfuerzo del comercio nacional y en qué campos deberíamos diseñar esquemas estratégicos de achicamiento de la brecha con el mundo desarrollado.

La demanda social

La demanda social es uno de los temas más nuevos y con menos tratamiento sistemático hoy en la Argentina y mucho menos en el ámbito de un instituto de tecnología. A diferencia de lo que podríamos llamar demanda tradicional, la **demanda social** obedece a la necesidad de los demandantes; no es una demanda que pueda satisfacerse ofreciendo un bien por el que alguien pague.

Aumentar las exportaciones significa que del otro lado hay alguien solvente que acepta y paga el bien ofrecido. Sustituir importaciones es exactamente lo mismo. En cambio, reducir el subconsumo de los desocupados, atender la demanda social requiere lo que los economistas llaman **demanda efectiva**, esto es generar **capacidad de compra**.

Si se trata de **desocupados**, la capacidad de compra

puede aumentar por dos caminos. El *primero*, por *transferencia de ingresos*, por ej., el Programa Jefes y Jefas de Hogar da \$150 al desocupado y aumenta su capacidad de compra. *La otra variante* para aumentar la capacidad de compra es el *trabajo*; el desocupado puede trabajar en *una unidad preexistente* que amplía su actividad y toma más gente o en *una nueva unidad*.

Para los **ocupados de salario insuficiente**, que son cada vez más en la Argentina, mejorar la capacidad de compra implica *mayor salario*. Ahí hay dos variantes: ese mayor salario es fruto de la *transferencia de ingresos* y se decide un aumento salarial instantáneo (por ej., los \$100 aprobados para el sector privado) o se decide algún *mecanismo de distribución*, regulado o no, *fruto de una mayor productividad*. Si hay mayor productividad hay más para repartir.

Aumentar las exportaciones y sustituir las importaciones apunta a generar trabajo en unidades preexistentes, o mayor salario con mayor productividad. En realidad, es el camino de menor conflictividad en cuanto a la necesidad de establecer regulaciones o de introducir al Estado en un rol activo. Si el Estado tuviera éxito en generar un buen programa de exportaciones y un buen programa de sustitución de importaciones, parte del problema de aumentar la capacidad de compra se resolvería a través del aumento de trabajo en unidades preexistentes que tomaran desocupados. A través del aumento de productividad de los ocupados se podrían pagar mayores salarios. Ese componente de mayor capacidad de compra por trabajo en unidades preexistentes y por mayor productividad de los ocupados queda contenido en los escenarios anteriores.

Hay que pensar con imaginación, con agresividad y con posibilidad de éxito en un escenario adicional: el trabajo en nuevas unidades. Nuestra propuesta es promover la **producción de bienes básicos por y para los desocupados actuales**.

El problema de un programa de esta naturaleza es que no resuelve el tema de la generación de demanda efectiva. La discusión tiene dos aspectos. El *primero* es *conseguir que la gente produzca bienes*.

El segundo es que alguien los compre. Este último es el punto débil. A pesar de lo difícil que es conseguir que la gente produzca, es aún mucho más difícil conseguir que la gente pueda comprar lo que se produce en el contexto actual de la Argentina.

Para implementar **un programa de producción de bienes básicos por y para actuales desocupados** se requiere lo mismo que para atender cualquier demanda, en este caso hablamos de una demanda originada en el subconsumo, que también *necesita un sistema específico para brindar:*

- Asistencia en la formación de los grupos productivos.
- Capacitación de los trabajadores.
- Asistencia técnica y de calidad.
- Asistencia comercial.
- Fondos para el emprendimiento.

Sin embargo, cada cosa que se haga en el universo de los actuales desocupados, de los centenares de miles de jóvenes desocupados que nunca tuvieron trabajo o de otros centenares de miles de jefes y jefas de hogar que tienen baja calificación laboral, tiene contenidos distintos, características nunca encaradas de manera sistemática desde ningún espacio de Gobierno Nacional o Provincial en la Argentina.

Además de los cinco aspectos mencionados, si se promueven emprendimientos en el espacio de lo que llamamos la producción de bienes con demanda social, **hay que conseguir:**

- Inducir la demanda hacia los emprendimientos promovidos.
- Sumar demanda, antes que sustituir demanda.
- Evitar erogaciones de caja del presupuesto.

Cuando decimos *inducir la demanda hacia emprendimientos promovidos*, hay que sumar demanda antes que sustituir demanda, no se trata de instalar una panadería y conseguir que venda a expensas

de que cierre otra. No hay que sobresimplificar ni sobrecomplicar el problema pensando, en un caso, que se resuelve con un programa como el de Jefes y Jefas de Hogar, y en otro, que no tiene solución; esto sería absolutamente imposible de aceptar en una comunidad mínimamente decente. **Insistimos en que para la demanda social se trata de corregir el subconsumo.** Detallaremos los instrumentos más adelante.

La globalización como nuevo problema

Dentro de las *condiciones marco de la producción y el empleo*, debemos ver la *globalización como problema*. Ya otros han señalado -en muchos casos exagerado- que la globalización ofrece nuevas oportunidades.

El acuerdo de *Fast Track* fue recientemente promulgado por el Presidente de los Estados Unidos y aprobado por el Congreso de ese país el 27 de julio de 2002. En realidad, el *Fast Track* ya existió en Estados Unidos. Fue suspendido durante la década del '90 por el gobierno de Clinton y ahora es rehabilitado con poderes amplios, con exteriorizaciones contradictorias. Los sindicatos de Estados Unidos están en contra. La Ministra de Desarrollo de Colombia estaba absolutamente eufórica con el acuerdo, así como lo estaba también el Presidente de Chile.

Traemos el tema a colación porque un acuerdo que habilita al Presidente de los Estados Unidos a concretar convenios de libre comercio sin intervención del Congreso marca un hito, no definitivo pero sumamente importante, en la puja entre corporaciones multinacionales y Estados Nacionales. Esa puja se ha dado para definir políticas, sobre todo en Estados Unidos, donde desde hace muchísimos años se viene discutiendo si corresponde a las corporaciones o a los Estados Nacionales dictar las normas de comercio y de relación con el mundo.

En realidad, Reagan resolvió el problema cuando dijo: *"lo que es bueno para las corporaciones es bueno para Estados Unidos"*. Bush lo ratificó. Clinton se quedó a media agua, no alcanzó a rectificarlo porque es muy poderosa la iniciativa de las corpo-

raciones multinacionales. Hoy Bush vuelve a decir: “lo que es bueno para las corporaciones es bueno para Estados Unidos” y esta definición es presentada como iniciativa de Estados Unidos aunque, en rigor, es promovida por las corporaciones multinacionales. Si ellas tuvieran, como pretenden, acuerdos de libre comercio generalizados en todo el mundo, definirían con entera libertad dónde poner los eslabones de su cadena de valor.

Se discute este concepto en Estados Unidos desde hace quince años. Se advirtió que la corporación corría el riesgo de tener en Estados Unidos su sede estratégica, algunos espacios de investigación y desarrollo, y gran proporción de sus accionistas, pero sus espacios productivos diseminados por el mundo, lo cual implica que esas sociedades pasan a tener un desafío por delante muy relevante: producir con trabajadores de otros lados, pero para consumir en los Estados Unidos.

El *Fast Track*, y toda la tendencia de la globalización, hace que **la integración de las cadenas productivas en el mundo sea traccionada por las corporaciones y no por los estados**. Por ejemplo, cuando Gillette decide tener su fábrica de espuma de afeitar en Brasil y no en la Argentina y distribuir por Latinoamérica plantas de armado de diversa naturaleza para atender el mercado, no hay país alguno que pueda incidir en esa decisión económica estratégica. Es más, la definición pasa a ser una presión sobre los Estados Nacionales para que brinden mayores beneficios a la corporación que traslade fracciones de sus empresas, en tiempos que ella controla. Primero toma la decisión la corporación, el Estado Nacional corre detrás. Es lo que ha sucedido con todos los programas de la industria automotriz entre Brasil y Argentina en los últimos diez años. En función de la paridad cambiaria relativa, las industrias automotrices presionan decisiones que en definitiva modifican las paridades, en una especie de calesita tremenda donde ganan las corporaciones, aunque a nuestro juicio en el largo plazo perdemos todos.

Hay un punto importantísimo a tener en cuenta para la planificación de una política productiva nacional. Reagan pudo haber dicho lo que dijo, Bush puede decir lo que dice pero, objetivamente, eso no es cierto. Es imposible que aquello que es

bueno para la corporación sea automáticamente bueno para el Estado Nacional, no sólo en la Argentina sino aún en el país donde esté la sede de las corporaciones.

Los parámetros con que las corporaciones miden sus resultados no son los parámetros con los que mide un Gobierno. El Gobierno de los Estados Unidos, aún cuando proteja a las corporaciones y despliegue toda su política global, tiene la obligación de cuidar a sus ciudadanos y mejorar su calidad de vida. La corporación no tiene esa obligación, tiene la obligación de dar ganancias a sus accionistas y en función de ello decide una serie de estrategias.

Ni en el país más poderoso de la Tierra se puede imaginar un esquema donde se produce en un lado y se consume en otro, con la restricción que donde se produce nunca se puede consumir en términos importantes. Si se consumiera en términos importantes en Indonesia, Vietnam, Argentina o Ecuador, los salarios serían importantes y, en ese caso, no convendría poner la planta. La condición para ahuecar una corporación es llevar los elementos productivos a lugares donde el salario es bajo y la capacidad de consumo es baja. **La producción se dirige luego al consumo del mundo desarrollado.**

Producir en un lugar para consumir en otro es inexorablemente un sistema inestable. Con estas condiciones, **quienes no están integrados en la cadena de valor de las corporaciones no son tenidos en cuenta, ni como trabajadores ni como consumidores**. ¿Qué importancia tienen para las corporaciones los individuos que no trabajan ni consumen en el esquema de la cadena de valor? El consumo está en el mundo desarrollado. El que no está integrado, no importa ni como trabajador ni como consumidor. **Quienes están incorporados, pero en los países periféricos, interesan como trabajadores pero no como consumidores. Este proceso desintegra el tejido social** además de desestabilizar la economía, no sólo la argentina sino la mundial.

En algún momento **habrá que generar algún reordenamiento liderado por los Estados Nacio-**

nales porque las corporaciones multinacionales no pueden ordenar el mundo, deben ordenarlo las organizaciones en representación del interés comunitario; hoy por hoy no hay mejor organización que un Estado Nacional, por mal que funcione. Por eso decimos que sólo es posible frenar y revertir ese proceso mediante una acción deliberada del Estado, lo cual refuerza la necesidad de constituir a la demanda social en una categoría propia. **Habrá que jerarquizar el concepto de demanda social, constituyéndolo en una categoría propia.**

A partir de este marco global veamos el **PAPEL DEL INTI**

Para ello el punto de partida es que hoy deberíamos considerar al Instituto como empresa a la cual se le paga parte de los sueldos para:

- *Realizar ensayos y control de calidad obligatorios.*
- *Ofrecer ensayos y control de calidad voluntarios.*
- *Ofrecer asistencia técnica.*
- *Ofrecer desarrollos.*

Los centros de investigación, en la órbita de cada una de las gerencias, intentan cumplir con esos cuatro planos, encuadrándose en la obligatoriedad de regulaciones, donde al INTI se le asignó un rol; ofrecen servicios con un grado de vinculación horizontal que es necesariamente bajo y con una concentración muy fuerte de actividad al interior de cada grupo.

Antes de entrar al detalle, debemos considerar los elementos que surgen de analizar los datos correspondientes a la evolución del personal desde 1990 hasta el mes de mayo de 2002, considerando contratados (becarios o en cualquier otra situación que no sea de planta permanente), personal de planta permanente y la relación entre ambos.

El INTI saltó de una relación del 6% entre contratos y planta permanente en 1990 hasta el 40% en 1994. Tuvo una baja en el período 1996/1998, esencialmente porque se redujo la cantidad de contratados; esto significa que se redujo la

cantidad total de gente. Luego se recompuso la relación personal contratado - planta permanente de 1994, con tendencia a ser estable (entre el 37 y el 40%). Se observan *dos características*:

- **Primera:** el personal contratado es gente llevada a pensar su vida en términos menos estratégicos que el personal de planta permanente. Obviamente, el personal contratado está hoy y mañana puede no estar. El contratado tiene un peso importante con respecto a la vigencia de un pensamiento estratégico de una institución.
- **Segunda:** Hoy prácticamente todo el personal contratado es pagado con presupuesto de la recaudación de los Centros. Cabría determinar qué porcentaje de ese personal era pagado con presupuesto del INTI en los períodos considerados, a pesar de ser contratado. La contracara de la inestabilidad del contratado es la inestabilidad de la visión de quien lo contrata, que se ve obligado a diseñar un espacio de trabajo, donde la recaudación es absolutamente imprescindible porque sin ella no puede pagar a su gente.

A pesar de haber hecho un examen superficial del INTI, en más de la mitad de los Centros hemos podido percibir la angustia de su conducción por organizar el trabajo en función de la necesidad de pagar a los contratados y no en función de ciertas líneas estratégicas de desarrollo, de ensayo o tecnológicas.

Adicionalmente, como dato de caracterización hay que considerar la relación del personal de apoyo con respecto al total: 29,7%, cifra muy alta para cualquier organización. Más preocupante aún es que los gastos en salarios del personal de apoyo con respecto al total (33,6%) son mayores que la relación entre ambos grupos de personal, a pesar de que en el personal de apoyo se nuclea la población que cobra menos sueldo del INTI. Esto indica que aquí también están los salarios más altos. Cuando se observan los mayores salarios y se advierte que ni siquiera son altos en términos de los niveles profesionales fuera de la institución, se deduce que hay una asimetría de ingresos muy

fuerte y que los ingresos promedio son muy bajos. Estamos frente a un menú de acumulación de factores que contradicen el marco necesario para diseñar un adecuado pensamiento estratégico y

su puesta en práctica en una institución como el INTI.

Los obstáculos al interior de esta población de mil doscientas almas son importantes.

Una visión superadora

Partiendo del marco descrito, necesariamente incompleto pero suficiente para permitir configurar una propuesta, creemos que:

El INTI debe ser:

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

El desarrollo de cada uno de los tres roles merece un documento propio y en realidad no es el objetivo de este trabajo, que pretende una aproximación al papel del INTI a partir de entender las necesidades argentinas para poder producir más bienes y generar más empleo.

De cualquier manera, al final de este material, se realizará una síntesis de las implicancias de asumir estos tres roles. En trabajos futuros se discutirá con mayor profundidad cada uno de los tres planos.

Capítulo 2

LA DEMANDA SOCIAL

Hemos señalado que es necesario que la gente del INTI entienda cabalmente el rol global en el que está incorporada, aún a pesar de trabajar en una banda estrecha de conocimiento. Nuestra percepción es que esta comprensión es frágil en la actual situación del Instituto. Por lo tanto, es importante que, manteniendo la vocación y la necesidad de especialización, se utilice parte del tiempo para entender sobre qué base está inserto el trabajo.

En el caso de la **demanda social**, el problema se hace aún más complejo porque también necesita ser justificado y amerita que nos ocupemos de él.

En rigor, un economista del mundo desarrollado o alguno de nuestro medio dedicado a repetir rutinas exitosas o normales del mundo desarrollado, diría que esta exposición es equivocada o superflua. Su justificación sería que el subconsumo será corregido por el crecimiento global, que generará más demanda laboral, y que ésta última producirá, a su vez, mayor capacidad de consumo. Es un discurso repetido, ya que los problemas de demanda agregada son dominantes en la economía. Si la economía crece en su conjunto, al interior de la sociedad, se produce luego una distribución de ingresos más o menos injusta pero suficiente para que todos mejoren su consumo cuando el producto crece. Eso dice la mayoría de los economistas.

A partir de un exhaustivo estudio realizado sobre los Programas de Promoción del Empleo y de Inclusión Social de la Comunidad Económica

Europea, detectamos que desde hace tres años estos programas liderados por la Comunidad promueven el empleo y la inclusión social, con una metodología totalmente uniforme que cada país se ha comprometido a seguir, rindiendo cuentas anualmente en función de ella.

La página Web de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) es sumamente interesante para aquellos a quienes pueda interesar el tema. Sin embargo, resulta necesaria una advertencia: luego de realizar un análisis detallado de los Programas de Empleo y de Inclusión Social de la Comunidad Económica Europea debemos ser muy cuidadosos al intentar trasladar los conceptos a un país como la Argentina.

Los programas de empleo europeos esencialmente poseen *dos ejes: mejorar la empleabilidad y favorecer a las pequeñas empresas*. Se entiende por empleabilidad la capacidad de ser contratado por un empresario. Como concepto permanente, la capacitación de los jóvenes y de aquellos sectores que recibieron formación, pero que técnicamente están desactualizados, es allí encarada sistemáticamente.

También es sistemática la promoción de pequeñas empresas. Comencemos por admitir que éstas tienen en todo lugar un poder de negociación e inserción en el mercado comparativamente inferior al de las grandes empresas con las cuales compiten o interactúan en algún eslabón de la cadena de valor. Por ello, necesitan fortalecerse a

través de la capacitación, por reagrupamiento y, en algunos casos, por la asistencia directa del Estado. Este concepto parece haberse trasladado a la Argentina en las décadas pasadas con las distorsiones típicas de la periferia, dado que en muchas oportunidades no fue aplicado. La idea de apoyo a las pequeñas y medianas empresas se instaló en el discurso de los últimos años, con gran deficiencia de aplicación. En algunos casos está muy claro que no sólo no se apoyó a las pequeñas y medianas empresas sino que, tal vez involuntariamente, pero de manera muy expresa, se las perjudicó. La idea de empleabilidad fue predominante en la Secretaría de Empleo; se invirtieron sumas que alcanzaron los cientos de millones de pesos para favorecer la capacitación.

Dinamarca muestra el camino para entender las políticas de empleo europeas. Ese país se propuso promover las pequeñas y medianas empresas, pero a partir de 1999 o 2000 eliminó por completo de su programa la promoción de aquellos emprendimientos que quisieran ser llevados adelante por desocupados. La decisión de los dinamarqueses se basa en estadísticas americanas y europeas, las cuales demuestran que el 98% de las nuevas empresas son iniciadas por personas que poseen otra ocupación. Los datos revelan que los desocupados no buscan ser empresarios sino empleados.

A pesar de la aparición de esta misma sugerencia en otros países, ninguno de ellos se animó a ser tan categórico como Dinamarca. Esto está vinculado con lo que puede deducirse de programas europeos que postulan la existencia de un 10% de gente fuera de una dinámica de crecimiento y de mejora de su calidad de vida. Dentro de esta población se encuentran los niños que necesitan mayor cuidado, las personas que se hallan en una situación social extrema y requieren capacitación, los que viven en la calle, los adictos a las drogas, los alcohólicos y los ancianos, para quienes se elaboran programas destinados a mejorar su condición de vida, a capacitarlos y a brindarles la posibilidad de acceso a una vivienda económica. Estas acciones indican que no se piensa en la inclusión social primordialmente a través del trabajo.

El tema del trabajo está asociado a los programas de empleo y estos últimos a la empleabilidad. Ello sucede porque la economía es regulada y promovida para asegurar que, en términos generales, resulte inclusiva. Una economía podrá funcionar mejor o peor en un contexto de desempleo del 8 al 12%, o aún como en España, del 15%. En España cuentan con un sistema de apropiación de excedentes de la economía volcados a garantizar una calidad de vida mínima de los desocupados y a trabajar sobre la empleabilidad de esa masa de gente. Si bien los españoles no pueden afirmar que su país se encuentra en las mismas condiciones que Dinamarca o Noruega, es claro el concepto de que su economía es inclusiva.

La Argentina tiene diferencias sustanciales en ese tema, no sólo por razones cuantitativas, porque en la actualidad posee un 22% de desempleo, y otro tanto de subocupación. En realidad, los argentinos teníamos el mismo problema cuando la cifra de desocupación era menor que la actual. El problema reside en la falta de un análisis cuidadoso que concluya que la economía se desenvuelve en términos inclusivos. Esto quiere decir que se presenta una oportunidad de inclusión en un horizonte de crecimiento personal para todo aquel que cumpla ciertas normas, por ejemplo, terminar el secundario, seguir una carrera universitaria, elegir una especialización y cambiar de formación, si es necesario. Según esta lógica, seguramente a corto o largo plazo un europeo consigue empleo.

La economía argentina, como la de toda la periferia, no se desenvuelve con el mismo grado de certeza que la economía del mundo desarrollado.

El tema es cómo se integra la población argentina al mundo en ausencia de un Estado que marque un perfil de integración, cuando nuestro país es liderado por las corporaciones y eso hace que, inexorablemente, en términos cualitativos, una fracción de la población quede afuera. Si la cantidad de habitantes excluidos es elevada, estamos frente a un grave problema; si el número fuera menor sería igualmente un problema importante. De todas formas, el problema argentino es distinto al europeo. Si nosotros estuviéramos en

la OCDE y diseñáramos un programa de empleo o un programa de inclusión social, lo primero que tendríamos que hacer es cuestionar la metodología, discutirla, ya que esa metodología no es válida para la Argentina.

Durante la década del '90 existía gran presupuesto para muchas cosas y en particular para capacitación, replicando el modelo europeo. Además, se destinaba una cantidad de dinero menos significativa para que en el Ministerio de Desarrollo Social se realizaran jornadas de promoción de emprendedores. Allí aparecían los más necesitados, ya que el programa de promoción de emprendedores exigía, exactamente a la inversa de la restricción dinamarquesa, que quien se presentara fuera un desocupado. La dinámica consistía en capacitar al desocupado durante un mes, explicándole qué es una empresa, en qué consiste un plan de negocios y otras cuestiones relacionadas. Posteriormente, se le otorgaba un préstamo blando (tan blando que la mayoría no lo reintegró) asociado a un emprendimiento.

Los líderes de este planteo ideológico sostenían, en exposiciones a las que asistió el autor de esta presentación, que el problema era estrictamente volitivo y que si una persona desocupada quería salir de su condición marginal, menesterosa, tenía que hacerse cargo de su propia vida y convertirse en un empresario. Entendían así, simplemente, que esa era la manera de reincluir.

Es posible crecer a partir de la confusión y de los propios errores. Después de haber dedicado bastante tiempo a estudiar los programas de empleo y los programas de inclusión social del mundo desarrollado, es posible concluir que definitivamente los argentinos tenemos que ser arriesgados en este plano y animarnos a pensar metodologías propias, que no se contrapongan sino que se complementen con las del mundo desarrollado, para integrarse a él sin seguirlo milimétricamente.

En Argentina nos enfrentamos a un problema distinto al descripto y, por lo tanto, la solución conlleva componentes distintos. La diferencia reside en que la integración en el mundo

desarrollado surge de políticas nacionales mientras que acá surge de políticas lideradas por las corporaciones multinacionales, lo cual nos expone a una posibilidad más alta de quedarnos fuera de esa integración.

Es central construir una política nacional que intente ser inclusiva a partir de esta realidad.

Para desarrollar políticas de producción orientadas específicamente a los que se encuentran fuera del sistema, hay que evitar caer en la trampa de presentarse ante los desocupados y decirles: "entre ustedes están los elegidos, decidan quién es el que tiene vocación como emprendedor". Es necesario realizar una aproximación de naturaleza más social. El Estado tiene que comprender nuestro problema en una dimensión en la que hasta ahora no lo ha hecho, en una dimensión más colectiva que la apelación al individualismo tipo siglo XIX.

La magnitud del subconsumo como medida de la demanda insatisfecha

El consumo per capita del 10% más pobre de las familias del país se relaciona de la siguiente manera con el consumo per capita del 10% más rico y con la familia promedio.

Año 2000		
Producto	Rico/Pobre	Promedio/Probre
Panadería	7.8	3.0
Harinas, Arroz	8.3	3.1
Carne	8.0	3.3
Art. Tocador	23.0	6.0
Bebidas Alcohólicas	31.0	7.0
Fiambres	27.0	7.5
Lácteos	34.0	9.0
Indumentaria	61.0	11.0
Alimentos Listos	81.0	15.0
Diarios y Otros	165.0	28.0
Comidas Afuera	180.0	25.0
Servicios Salud	237.0	39.0
Turismo	1500.0	149.0

Fuente: Elaboración sobre datos de Dirección General de Estudios y formulación de políticas de Empleo e INDEC

A partir de datos suministrados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC), posteriormente elaborados por la Dirección de Estudios de la Secretaría de Empleo, se confeccionó el cuadro precedente.

Para analizar el consumo se tomaron muestras que después se extrapolaron a 9 millones de familias, aproximadamente 30 millones de personas. Los datos están expresados en términos monetarios porque es la única información de tipo general que se puede acumular, salvo el caso de algunas planillas que contienen información por unidad.

El análisis no refleja una comparación entre familias, sino de una persona contra otra persona. El 10% de las familias más pobres tiene una cantidad de individuos por familia que es algo mayor a 5, mientras que el 10% más rico tiene 2,6 personas por familia. Por lo tanto, las cifras han

sido corregidas para que la diferencia no se refleje por familia, sino por persona.

El argentino promedio consume tres veces más productos de panadería que el 10% más pobre. Este producto es el primero en el nivel porque es el tipo de producto donde la diferencia es menor. En harina y arroz la relación es de 3,1 veces, y el número se va incrementando hasta 7,5 veces en fiambres, 9 veces para productos lácteos, 11 en indumentaria y finalmente 149 veces en gastos de turismo.

La comparación del 10% más rico con el 10% más pobre da cuenta de la magnitud en la diferencia de consumo, que llega a 1500 en el caso del turismo. En cuanto a necesidades básicas como la comida, el número más bajo es 7,8, vale decir el consumo de productos de panadería es ocho veces más alto en una familia rica.

Año 2000		
ALIMENTOS Y BEBIDAS	Consumo promedio	Consumo 10% más rico
	Consumo 10% más pobre	Consumo 10% más pobre
Productos de panadería	3.0	7.8
Harinas, arroz, cereales y pastas	3.2	8.2
Carne vacuna, porcina, ovina y menudencias	3.4	7.9
Aves	7.2	20.1
Pescados y mariscos	8.9	34.1
Fiambres, embutidos y conservas	7.5	27.3
Aceites y grasas	3.0	8.0
Leche	3.3	7.6
Productos lácteos	9.0	33.9
Huevos	3.3	7.4
Frutas	7.2	24.3
Verduras y legumbres	3.8	10.5
Azúcar, dulces, golosinas y cacao	4.1	13.7
Infusiones	4.3	14.7
Salsas y condimentos	4.5	15.1
Alimentos listos para consumir y otros productos alimenticios	14.9	81.7
Bebidas alcohólicas	7.3	31.6
Bebidas no alcohólicas	7.0	24.6
Comidas y bebidas fuera del hogar	25.0	180.2
TOTAL	5.0	18.3

El cuadro precedente explicita la relación de consumo en el caso de *alimentos y bebidas* y repite información del anterior pero con mayor grado de detalle.

Las cifras presentadas podrían generar la siguiente duda: ¿La situación aquí expuesta refleja la misma disparidad de ingresos experimentada en cualquier otro país? La respuesta es definitivamente negativa. Para fundamentarla, podríamos citar un programa especial desarrollado para Gales, basado en la relación de su ingreso per cápita comparado con el del Reino Unido, que era 0,7 a 1. En el caso de la Argentina, la diferencia de ingreso entre extremos de la escala es superior a 25, cifra absolutamente intolerable para cualquier estadística del mundo desarrollado.

El cuadro siguiente da cuenta de cual sería el incremento del consumo si los tres estratos inferiores (no solo el 10% más pobre) tuvieran un

consumo promedio.

Si el 30% de la población elevara su consumo hasta el promedio nacional, el consumo de cualquier producto sería al menos un 45% superior en términos globales, hecho que corregiría el subconsumo e incrementaría de inmediato la demanda de bienes. Esto posibilita, sin crecimiento del producto bruto global por otras razones, aumentar el consumo por encima del 50% para corregir el subconsumo de los más pobres.

Los cuadros siguientes agregan variables tales como gastos en educación, atención médica, equipamiento y funcionamiento del hogar.

A partir de las elevadas cifras obtenidas se puede concluir que la corrección del subconsumo de los más pobres y la elaboración de un programa bien focalizado hacia ese fin, **significa casi construir otro aparato productivo, adicionado al que ya existe.**

Año 2000	
ALIMENTOS Y BEBIDAS	Incremento del consumo si los 3 deciles inferiores consumieran el promedio nacional (%)
Panadería	45
Harinas, arroz, cereales y pastas	49
Carne vacuna, porcina, ovina y menudencias	46
Aves	60
Pescados y mariscos	69
Fiambres, embutidos y conservas	65
Aceites y grasas	47
Leche	45
Productos lácteos	67
Huevos	44
Frutas	64
Verduras y legumbres	51
Azúcar, dulces, golosinas y cacao	56
Infusiones	57
Salsas y condimentos	58
Alimentos listos para consumir y otros productos alimenticios	77
Bebidas alcohólicas	64
Bebidas no alcohólicas	64
Comidas y bebidas fuera del hogar	81
TOTAL	59

Año 2000	
INDUMENTARIA Y CALZADO	Incremento del consumo si los 3 deciles inferiores consumieran el promedio nacional (%)
Indumentaria	72
Calzado	59
Telas, accesorios para costura y servicios	72
TOTAL	68
VIVIENDA	70
EQUIPAMIENTO Y FUNCIONAMIENTO	76
ATENCIÓN MÉDICA Y GASTOS PARA LA SALUD	75
TRANSPORTE Y COMUNICACIONES	76
ESPARCIMIENTO Y CULTURA	79
EDUCACIÓN	77
BIENES Y SERVICIOS DIVERSOS	68
TOTAL GASTOS DE CONSUMO	69

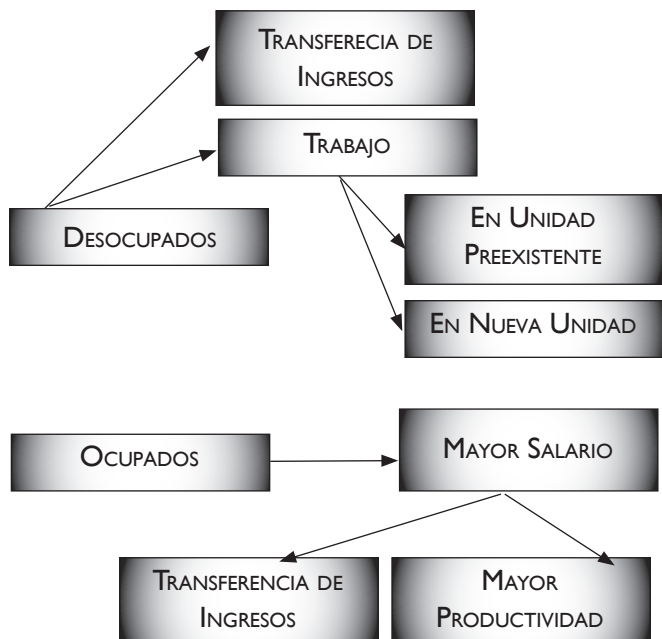
Para atender la demanda social se necesita:

- Crear demanda efectiva
- Capacidad de compra

No basta sólo con la producción si no se puede comprar lo que se produce.

¿Qué se necesita para aumentar la capacidad de compra?

El cuadro presenta todas las variantes posibles



Los europeos recorren dos de estos caminos: poseen un sistema de cobertura social que garantiza aproximadamente el 70% de la canasta básica por subsidio al desempleo, produciendo una transferencia de ingresos muy concreta. Podemos comparar ese sistema con el subsidio de 150 Lecops que en Argentina se entrega a los desocupados. Independientemente de la dimensión, es esa misma filosofía.

La lógica europea complementaria es promover el trabajo en unidades preexistentes o en nuevas unidades, donde el actor central es el desocupado. La lógica es análoga a la americana pero con la diferencia que ésta última no contempla el subsidio de desempleo sino un sistema de asistencia social.

En los últimos cinco años se ha producido un cambio fuerte de la política norteamericana tendiente a promover el paso de los desocupados al trabajo.

Se estableció un límite de tiempo a la cobertura social de beneficios y se desarrollaron en forma paralela gran cantidad de iniciativas superpuestas y de los más diversos orígenes para que la gente trabaje en un país que en la actualidad está avizorando, con recesión, un 6% de desempleo.

En cuanto a los ocupados, para aumentar su capacidad de compra no existe otro camino que *aumentar el salario*, algo que puede suceder por *transferencia de ingresos* o por *aumento sistemático de la productividad* que sea trasladada en parte a los salarios.

Programa FOCAL. Producción de bienes básicos por y para desocupados actuales

La política de una considerable parte de la década del '90 hizo suponer que los desocupados iban a ser absorbidos mecánicamente por las unidades preexistentes, ya que crecería la economía y se los convocaría a trabajar. Se les brindó capacitación y se generó un subprograma con el objeto de desarrollar nuevas unidades productivas a partir de desocupados.

En la actualidad se ha producido un viraje muy fuerte en la Argentina, para concentrar los escasos recursos presupuestarios en el mencionado esquema de transferencia de ingresos. Queda claro que todo recurso que aparece debe destinarse al Programa Jefes y Jefas de Hogar porque no se puede permitir desatender un programa que se ha convertido en un derecho universal.

Nuestra postura, sin sustituir el resto de las iniciativas, debe ser sumar con mucha fuerza **un programa focal de producción de bienes básicos por y para desocupados actuales.**

Necesitamos un sistema específico para brindar:

- Asistencia en la formación de los grupos productivos.
- Capacitación de los trabajadores.
- Asistencia técnica y de calidad.
- Asistencia comercial.
- Fondos para el emprendimiento.

El sistema debe cumplir con estas cinco condiciones y el INTI puede involucrarse, aunque no sea el protagonista excluyente, en la

asistencia destinada a la formación de grupos productivos, en la capacitación de los trabajadores y en la asistencia técnica y de calidad. Para la coordinación de todas estas acciones, incluyendo la articulación con ámbitos de financiamiento, se ha creado en el INTI la Unidad de Generación de Empleo Sustentable (UAGES). No se trata aquí de promover emprendedores, sino de promover grupos productivos en este espacio.

La propuesta no es reemplazar cualquier otra aproximación a la promoción del trabajo por la nuestra; se trata de ganar el derecho de que esta aproximación también se encuentre dentro del menú, ya que creemos que en caso contrario será imposible resolver el problema en su totalidad.

Además necesitamos:

- Inducir la demanda hacia los emprendimientos promovidos.
- Sumar demanda, antes que sustituir demanda.
- Evitar erogaciones de caja del presupuesto.

Para inducir la demanda hacia emprendimientos promovidos hay que tener el cuidado de sumar demanda antes que sustituirla. No tiene sentido promover un emprendimiento que se superponga con otra oferta orientada hacia la misma demanda previa. En la medida de lo posible, hay que evitar erogaciones de la caja del presupuesto para que el programa sea más potable ante el conjunto de la estructura oficial.

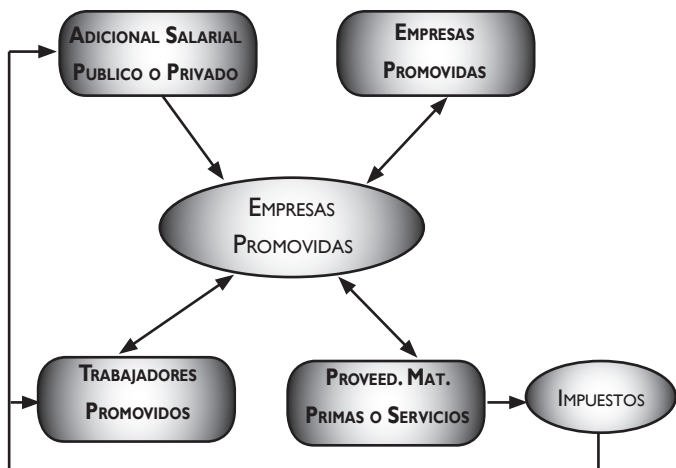
Para contar con el apoyo adecuado y reunir estos requisitos, hemos analizado alternativas de otros países y experiencias puntuales diseminadas por diferentes lugares. De esta investigación surge la propuesta posible que consiste en:

Crear un medio de pago específico destinado a emprendimientos promovidos vinculados a la demanda social

Vale aclarar que lo anterior no significa reinventar bonos como el Patacón o el Lecop. Si bien hay

cierta analogía, a continuación describiremos la diferencia.

La moneda social



Creemos que la única forma de tomar este tema con seriedad es crear una *moneda social* parecida a la estampilla de alimentos norteamericana o a otros mecanismos que se han aplicado, con el objetivo de focalizar un programa que pueda ser utilizado para *aumentar los salarios del sector público o privado que adhiera al programa y pagar parte de los salarios de los trabajadores que actúen en las empresas promovidas.*

Tendríamos así un medio de pago que iría a manos de *asalariados privados o asalariados dentro del grupo promovido.* Las empresas promovidas usarían ese medio de pago para pagarle a otras *empresas promovidas* o para *comprar materias primas o servicios.*

Las empresas que venden materias primas o servicios *utilizarían la moneda social sólo para pagar impuestos* y de esa manera el Estado, emisor de la estampilla, moneda o medio de pago, cerraría el círculo reinyectando recursos. En conclusión, el sistema se cierra sobre sí mismo de un modo administrable y dentro de un esquema de promoción de nuevas actividades orientadas a reducir el subconsumo.

El Estado Nacional y los Estados Provinciales pueden desarrollar una acción sistemática e im-

portante para estimular la producción de bienes de consumo básicos. Si se genera demanda por los medios tradicionales como ocurría en el pasado, para facilitar la provisión de bienes al Estado, entonces éste fracasa, ya que no puede organizar un sistema cautivo eficiente. Podemos citar como ejemplos de la década pasada, la producción de sábanas para hospitales o de uniformes para cárceles; esas empresas están hoy frenadas sin saber que hacer.

Estamos convencidos de que con el procedimiento propuesto no se generan distorsiones en la economía.

EL PAPEL DEL INTI

Los roles centrales del Instituto Nacional de Tecnología Industrial, en relación a la demanda social son:

- **Liderazgo técnico**
- **Articulación del tejido productivo**

Nos referimos aquí a la capacidad de ayudar a pensar cómo desarrollar programas focales orientados a la población que ha quedado afuera de la economía real. Realmente, es un desafío muy grande. No podemos pensar en los términos del mundo desarrollado, ni tampoco en los términos del asistencialismo que se instaló en Argentina en los últimos quince años. Si saltamos del asistencialismo a lo que podría calificarse una actitud productivista, no podemos correr el riesgo de que ese productivismo tenga efecto en el 5% de la población objeto y genere allí un aislamiento respecto del resto de la economía.

El desafío es ayudar a la gente a producir y un minuto después ayudarla a que se vincule con los que ya están produciendo

Liderazgo técnico

Existen tres niveles que deben ser desempeñados, aunque no de manera excluyente, por el INTI:

- **Pirámide de Capacitación**
 - ◆ Responsables Técnicos y Económicos →INTI y Proveedores de Equipos e Insumos
 - ◆ Responsables Educativos
 - ◆ Responsables Sociales
- **Definición de tecnología adecuada**
 - ◆ Proyectos Tipo
 - ◆ Buenas Prácticas
 - ◆ Actualización
- **Tutoría**
 - ◆ Supervisión del Sistema

Capacitación:

Este nivel debe pensarse al tratar cuestiones masivas; por lo tanto, en este caso es necesario. Hay otras situaciones productivas en el país que requieren capacitación masiva, no sólo en el caso de la producción de bienes básicos para satisfacción de necesidades de los propios productores. Tenemos que pensar en términos de una pirámide, donde en el extremo superior se encuentran los responsables.

A los *responsables técnicos y económicos* se agregan los proveedores de equipos e insumos porque el INTI debe ser muy agresivo desde el primer minuto en un programa de esta naturaleza, convocando a empresas productoras de materias primas alimenticias y a otros sectores de bienes básicos para que construyan o apoyen espacios de capacitación.

Podrían citarse numerosos ejemplos pero pocos son comparables al de un instituto tecnológico con el prestigio y la responsabilidad del INTI, inserto en un Estado desvalorizado, desarmado y con poca capacidad de conducción. Por este motivo, la estrategia debe apuntar a convocar gente que obtenga un beneficio económico de este desarrollo, para que se comprometa conceptualmente con él en los términos en que lo estamos planteando.

En el nivel de responsables técnicos ubicamos al INTI, pero podrían estar presentes otros organismos como el Instituto Nacional de

Tecnología Agropecuaria (INTA) o la Comisión Nacional de Energía Atómica (CNEA). Es fundamental que el trabajo sea articulado.

Los responsables educativos involucrados son el Ministerio de Educación, las Secretarías de Educación de las provincias y los Centros de Formación Profesional, a los cuales, luego de definir un esquema global de capacitación, se debería ayudar a comprender su rol y las capacidades que tienen que desarrollar.

Los responsables sociales tienen un rol absolutamente relevante. Nosotros podríamos reunir a los responsables educativos y a los responsables sociales para que organizaciones, como por ejemplo Cáritas, entiendan lo que se necesita. La visión y aproximación al problema de este sector es al presente de una naturaleza asistencial muy definida, categórica y poco orgánica; motivo por el cual trabajan en ciertos casos muy bien y en otros no.

En consecuencia, el problema es conceptual y hay que trabajar sobre la aproximación de los actores. Es interesante pensar en los tres niveles mencionados: los *técnicos y económicos*, los *educativos* y las *organizaciones sociales de base*. Por supuesto, no se avanza en una sola dirección sino estableciendo un ida y vuelta muy fuerte.

Definición de tecnologías adecuadas:

Otro plano dentro de la definición de liderazgo tecnológico es la participación en la *definición de las tecnologías adecuadas*. Debe comprenderse con exactitud qué es un *proyecto tipo*, ya que no necesariamente aquello que es tecnológicamente conocido o casi obvio para un tecnólogo es igualmente conocido para un actor productivo. Resulta de gran importancia acompañar este tipo de proyectos con todas las recomendaciones de *buenas prácticas* y su *actualización* de manera sistemática.

Se registraron grandes fracasos y pérdidas de dinero en la última década, tanto en el orden nacional como en la provincia de Buenos Aires. Si

bien se asignó un presupuesto elevado para estos programas, quienes tomaban las decisiones tenían origen político casi puro y formación vinculada a la asistencia social pero prácticamente no había personas con formación vinculada a la producción o a la tecnología que asumieran protagonismo relevante en estos trabajos.

Esa situación no es menor; por ello, el hecho de **trasladar la visión política a un eje técnico significa instalar una nueva oportunidad. Es el momento de volcar tecnología a este plan.**

Liderazgo técnico – Acciones

- ⇒ **Convocatoria a empresas productoras de materias primas alimenticias y a otros sectores de bienes básicos para que construyan o apoyen espacios para capacitación.**
- ⇒ **Acuerdos con responsables educativos y de organizaciones sociales para formación de formadores.**
- ⇒ **Proyectos tipo para producción de alimentos, vestimenta, materiales de construcción, energía a escala micro y todo microemprendimiento de nivel accesible en términos operativos y demanda cierta.**
- ⇒ **Red de buenas prácticas para bienes básicos.**
- ⇒ **Formación de tutores técnicos de microemprendimientos.**

Estas acciones constituyen un menú provisorio que sería deseable enriquecer con las propuestas que los integrantes del INTI puedan agregar para consolidarlo.

En lo que respecta a la **convocatoria a empresas productoras de materias primas alimenticias y a otros sectores de bienes básicos para que**

construyan o apoyen espacios de capacitación, debemos tener en cuenta que cualquier índice de consumo per cápita global demuestra la pésima distribución de ingresos que tenemos en la Argentina, con una caída suficientemente importante como para que una empresa productora de harina de trigo o de harina de maíz, por ejemplo, se interese en ayudar a capacitar a la gente para que transforme localmente su producto.

Otra acción que deberíamos implementar a corto plazo, son los **acuerdos con responsables educativos y de organizaciones sociales para la formación de formadores.**

El tercer nivel son los **proyectos tipo para la producción de alimentos, vestimenta, materiales de construcción, energía en escala micro y todo microemprendimiento de nivel accesible en términos operativos y demanda cierta.** La conducción del INTI tiene la responsabilidad de conseguir financiación de este trabajo. Por eso, desde la UAGES hemos asumido que lo primero que tenemos que hacer es garantizar un financiamiento, aunque sea como umbral para comenzar con el trabajo, entusiasmando al interlocutor y aumentando así el financiamiento en una rueda virtuosa.

A estos tres niveles se deben agregar dos acciones que son tan importantes como las anteriores aunque en el tiempo le suceden, ellas son la **formulación de una red de buenas prácticas para bienes básicos y la formación de tutores técnicos de microemprendimientos.** Aquí el INTI va a tener protagonismo y, a la vez, es probable que deba aprender algunas cosas.

Podemos mencionar algunas experiencias importantes. En la Universidad Nacional de General San Martín, UNSAM, hemos tenido la posibilidad de tomar algunas iniciativas de este tipo. En base a pequeños montos de crédito fiscal estamos llevando a cabo algunas acciones en las provincias de Buenos Aires, Misiones, La Pampa y en el sur de Córdoba. En el Gran Buenos Aires se plantearon algunos casos que requirieron la intervención del

INTI para la formulación de buenas prácticas en microemprendimientos y ayuda para que estos pudieran vincularse con otros en el caso de producción de alimentos. La gente que llevó adelante ese trabajo de la UNSAM quedó fascinada por una cosa y sorprendida por otra. Fascinada por el elevado nivel de conocimiento de los técnicos que participaron, quienes no sólo respondieron las preguntas que se les formularon sino que también advirtieron una cantidad de cuestiones por resolver que no se les habían solicitado. Esto indica el grado de preparación de los técnicos que, no obstante ser muy jóvenes, poseen un gran conocimiento del tema.

La sorpresa fue que la gente de la Universidad tuvo que intervenir para “traducir” la propuesta del INTI a los microemprendedores ya que las explicaciones estaban expresadas en un lenguaje tan técnico que demandaban intermediarios. En el INTI deberemos analizar en qué casos adoptar una actitud y en qué casos otra. La cuestión es saber si somos capaces de sistematizarnos para que nos resulte más fácil, más divertido y multiplicador llegar a la gente.

Otra manera de ver el tema de cómo participar en la demanda social surge de la **secuencia de desarrollo de microemprendimientos, a saber:**

◆ **Formulación**

- Definición de la tecnología
- Plan de negocios

Y

◆ **Evaluación**

Más

- Asistencia técnica y capacitación
- Capital

Conduce al

◆ **Nuevo emprendimiento**

Que con

- Tutoría técnica y comercial
- Capacitación
- Articulación en red

Se convierte en un

◆ **Emprendimiento consolidado**

Existe una *etapa de formulación*, durante la cual **se definen la tecnología y el plan de negocios** y en la que esperamos que el INTI, a través de cada uno de sus Centros, participe de manera protagónica y categórica en la definición de esa tecnología, apoyado por una unidad central para diseñar un plan de negocios.

Una vez hecha la *evaluación*, se agrega la **asistencia técnica y la capacitación** antes y durante la puesta en marcha, más el **capital**. Es así como se define un **nuevo emprendimiento**. El tema del capital es determinante y lo estamos definiendo en tres caminos paralelos y viables. Ya hemos conseguido que esos proyectos puedan ser avalados, en el caso de que estén bien formulados, por una sociedad de garantía recíproca.

Asistencia técnica y capacitación tendrán que ser brindadas por una red de la cual el INTI forme parte y además tendrán que tener algún mecanismo creíble, predecible, sustentable de financiación para que, en la medida que se superpongan con otras actividades de la misma gente, ya sea del INTI, del INTA o de otro organismo, resulte indistinto desde el punto de vista económico hacer una cosa u otra y que el conjunto no se vea favorecido por el contenido monetario o cuantitativo sino por el contenido social. Este es el desafío porque si pretendemos que esta organización o cualquier otra brinde asistencia técnica y capacitación exclusivamente sobre una base vocacional, lo vamos a conseguir en una proporción mucho más pequeña de lo que realmente se necesita.

El nuevo emprendimiento va a necesitar **tutoría técnica y comercial**, también brindadas por una pirámide y por una red concreta que probablemente presente estratificación piramidal. Sobre la marcha habrá **capacitación y articulación en red**; este último concepto nunca fue implementado de verdad. Nosotros venimos trabajando en esta idea, no sólo en términos teóricos sino prácticos desde hace bastante tiempo. No es nada fácil, pero hemos conseguido algunos éxitos que nos estimulan, tanto de redes horizontales donde

se reúne gente de la misma dimensión, como de redes verticales donde se vinculan pequeños productores con proveedores de insumos que son mucho más grandes que ellos o con demandantes

de sus bienes. Recién allí es donde se puede hablar de un **emprendimiento consolidado**. Vamos a tratar de tender esa secuencia al interior y al exterior de la institución.

Capítulo 3

LA PRODUCCION EXPORTABLE

La ocupación de un país es función de distintos factores, como el consumo de sus habitantes, las importaciones y exportaciones que en él se realicen y las inversiones que reciba.

Es esperable que el contenido de trabajo de las exportaciones y las importaciones sea diferente entre países, como también es esperable que algunos contenidos resulten mejores que otros y, por lo tanto se pueda aspirar a modificar esos contenidos en una dirección positiva.

La tabla siguiente da cuenta de la dimensión de nuestro problema en ese aspecto:

Intensidad y Calidad de Uso de Recursos Humanos

Intensidad laboral de los distintos sectores industriales

ARGENTINA - Resultados según el Censo Económico 1994 en número de personas y en índice

<u>Sectores</u>	N° de Trabajadores cada 1 millón de VBP	Índice promedio general igual 100
Madera y sus productos	29.9	283.1
Calzado	25.6	242.3
Muebles	23.9	226.5
Otros minerales	19.6	185.2
Otros productos alimenticios	19.4	183.8
Textiles	17.9	169.1
Instrumentos médicos, de óptica y relojes	17.6	166.4
Minerales no metálicos	17.5	165.4
Maquinaria no eléctrica	16.4	154.8
Maquinaria eléctrica	15.1	142.7
Productos plásticos y de caucho	14.8	140.4
Metales y sus manufacturas	13.6	128.9
Otro material de transporte	13.5	128.1
Cueros y sus productos	13.1	124.4
Editoriales e imprentas	12.8	121.2
Carnes	11.6	109.0
Pasta, papel, cartón y sus productos	11.0	104.3
Bebidas	9.5	90.2
Automotores, autopartes	8.2	77.6
Productos lácteos	7.7	73.2
Molinería	7.1	66.8
Productos de la industria química	7.0	65.8
Aparatos de radio, televisión y Com.	6.2	59.1
Tabaco y sus productos	2.4	22.9
Grasas, aceites y almidones	2.2	20.8
Petróleo y gas	2.0	18.7
Combustible	1.0	9.7
TOTAL	10.6	100.0

Fuente: Fide, con datos del INDEC

El cuadro anterior presenta la intensidad laboral de los distintos sectores industriales, según datos del último censo económico disponible (del año 1994). El índice promedio de todos los sectores se considera 100.

El sector de *madera y sus productos* es el de mayor densidad laboral ya que ocupa 29,9 personas.

El promedio total industrial es de 10,6 personas por cada millón bruto de valor de producción

(no de producto agregado, sino de valor bruto de producción). Lamentablemente, los rubros principales de la exportación argentina son los de menor capacidad de ocupación por valor bruto de producción.

El cuadro siguiente resulta un muy buen elemento de comparación, ya que describe la intensidad laboral de los distintos sectores industriales en Estados Unidos, como resultado del censo económico del año 1992.

Intensidad y Calidad de Uso de Recursos Humanos

Intensidad laboral de los distintos sectores industriales

ESTADOS UNIDOS - Resultados según el Censo Económico 1992 en número de personas y en índice

Sectores	N° de Trabajadores cada 1 millón de VBP	Índice promedio
Indumentaria y productos textiles	13.7	217
Cuero y calzado	10.9	173
Muebles	10.8	171
Industria textil básica	10.5	166
Imprentas y editoriales	9.7	154
Maderas y sus productos	8.9	141
Industria metalúrgica	8.7	138
Caucho y plásticos	8.4	133
Instrumentos médicos y óptica	7.5	119
Productos de arcilla y vidrio	7.5	119
Maquinaria no eléctrica	7.2	114
Equipo eléctrico y electrónico	7.2	114
Papel	5.6	89
Industria de metales básicos	5.2	82
Equipo de transporte	5.1	81
Industria alimenticia	4.5	71
Productos químicos y afines	4.2	66
Tabaco	2.9	46
Petróleo	1.6	25
PROMEDIO TOTAL INDUSTRIAL	6.3	100

Fuente: Elaboración propia sobre estadísticas oficiales USA

Veámos en el cuadro correspondiente a Argentina, que el primer sector comenzaba con 29,9 trabajadores. En cambio, Estados Unidos presenta 13,7 trabajadores, lo cual da cuenta que la capacidad de ocupación por millón de valor bruto de producción es mucho menor y la productividad mucho mayor. El orden de aparición de los demás sectores es similar en el caso de ambos países. En el de Estados Unidos figura, además, la indumentaria.

El promedio de trabajadores por cada millón de valor bruto de producción es 6,3 para el caso de Estados Unidos y 10,6 para Argentina. Podemos decir entonces que la productividad de la industria de nuestro país en relación a la de Estados Unidos (según los censos de los años 1994 y 1992 respectivamente), era inferior en un 60%.

Importancia del Intercambio de Máquinas, Equipos y componentes en el Total del Comercio Exterior

	EXPORTACIÓN (%)	IMPORTACIÓN (%)
ARGENTINA	11	52
AUSTRIA	39	38
FRANCIA	38	34
SUECIA	43	36
SUIZA	29	29
TURQUÍA	8	38
NUEVA ZELANDA	5	39

El cuadro precedente también es bastante impactante y debe acompañarse de algunas reflexiones muy significativas. Se refiere a la importancia del intercambio de máquinas, equipos y componentes en el total del comercio exterior (análisis de los años 1995 y 1996). Además de un contenido de mano de obra importante, estos son los rubros de mayor contenido de conocimiento implícito. No se trata solamente de la capacidad ocupacional, ya

que en ese caso un país tendría que dedicarse solamente a exportar calzado o textiles. Comprende aquello que da presencia con identidad y con capacidad de competir, en términos del conjunto de la estructura productiva.

Argentina posee un 11% de esos bienes en sus exportaciones, contra 52% de sus importaciones. Los cuatro países desarrollados que siguen al caso de Argentina cuentan con la siguiente estructura: 39 contra 38 en Austria, 38 contra 34 en Francia, 43 contra 36 en Suecia y 29 contra 29 en Suiza. Los datos denotan que los países desarrollados poseen un intercambio de bienes que podrían llamarse inteligentes, que es equilibrado o algo superavitario. En rigor, para poder ser categóricos habría que ver los valores absolutos, pero todas las balanzas comerciales de estos países son razonablemente equilibradas y en ningún punto deficitarias. Se trata, entonces, de valores absolutos comparables de exportaciones y de importaciones.

Para encontrar una estructura parecida a la de Argentina hay que remitirse al caso de Turquía que posee un 8% de bienes inteligentes en las exportaciones y un 38% en las importaciones, cifras que definen una posición competitiva similar a la nuestra. Existe una sola excepción, mencionada también en bibliografía internacional. Es el caso de Nueva Zelanda. Dicho país posee un 5% de bienes de capital en sus exportaciones y un 39% en sus importaciones, y a pesar de eso es un país con ingreso per cápita muy superior al de Argentina o Turquía.

La explicación surge de un conjunto de singularidades de Nueva Zelanda, cuya población se dedica plenamente a un par de rubros con mercado absolutamente garantizado. Produce una serie de bienes con nivel de excelencia, los cuales son de naturaleza agropecuaria (básicamente frutas y productos lácteos) sin participar en el comercio de bienes de capital. Es un país que depende de las importaciones de bienes de capital pero que cuenta con una garantía plena y serena para la colocación de sus excedentes, al interior del mercado común de habla inglesa.

Volviendo a nuestro país, si se divide el valor de las exportaciones por las toneladas exportadas totales, el valor promedio es de 300/350 dólares por tonelada, mientras que el valor promedio de las importaciones oscila entre 1150 y 1350 dólares por tonelada en cualquier período de esta última década.

Valor Promedio de Exportaciones
300 / 350 u\$s / Ton

Valor Promedio de Importaciones
1150 / 1350 u\$s / Ton

Esta es una muy buena medición del contenido de mano de obra en uno y otro caso y confirma lo siguiente: *exportamos materia prima y recursos naturales e importamos trabajo.*

- **Para acercarse al mundo desarrollado, Argentina necesita aumentar sus exportaciones de bienes con mayor trabajo incorporado.**
- **A su vez, este camino es un factor importante en la creación de EMPLEO.**

Podríamos animarnos a afirmar que es necesario incorporar toda la mano de obra inteligente posible a la producción, según la especificidad de cada sector.

Tratemos de estar en los sectores inteligentes de mayor nivel. Por ejemplo, en el cuadro de “Intensidad y calidad de uso de recursos humanos” figuran los instrumentos de cirugía como rubro. Dichos instrumentos no pueden ocupar a toda la población, pero si se trata de un elemento inteligente y de alta densidad de mano de obra, los mismos deben estar incorporados en cualquier política productiva. A partir de este ejemplo, debería generarse y seguirse una lógica de nichos productivos.

DESDE LA DEMANDA: A QUIÉN SE VENDERÁ?

LA GLOBALIZACIÓN COMO PROBLEMA

- **Las Corporaciones Multinacionales (CMN) tienen gran importancia en el ordenamiento de la estructura productiva.**
- **En la Argentina el 55% de las exportaciones está a cargo de 45 empresas.**
- **El comercio intrafirma es muy importante.**
- **El 36% de las exportaciones norteamericanas es intrafirma.**
- **El 43% de las importaciones norteamericanas es intrafirma.**

No pretendemos destruir ni negar la globalización, simplemente decimos cuál es el condicionamiento que ella plantea a una economía como la argentina.

Es obvio que las corporaciones multinacionales tienen gran importancia en el ordenamiento de la estructura productiva. La economía global se está ordenando traccionada por las corporaciones antes que por los Estados. Para dar un ejemplo muy válido para la Argentina, el 55% de las exportaciones actuales está a cargo de 45 empresas, de las cuales la gran mayoría son multinacionales.

El comercio intrafirma es sumamente importante. Los primeros que se han preocupado de ello, con el fin de entender la estructura de su comercio exterior, fueron los norteamericanos.

Las cifras antes consignadas tienen más de 15 años de vigencia, y son casi constantes, con apenas leves ascensos. El 36% de las exportaciones norteamericanas es intrafirma, como también lo es el 43% de sus importaciones. Intrafirma significa de corporación a filial o de filial a corporación o casa matriz. Por supuesto, las exportaciones son

de la casa matriz a su filial, en la gran mayoría. Esta situación es imposible de ignorar.

Si afirmamos que debemos promover las exportaciones y no entendemos cuáles son los actores, es muy difícil definir una política con razonable certeza de su éxito.

Las cadenas de valor

Gary Gereffi es un sociólogo con orientación económica que trabaja en la Duke University sobre las cadenas de valor, justamente para entender las relaciones de poder en el interior de las mismas. Publicó sus primeros trabajos en los años 1992 y 1993, creando una escuela de gran importancia que ha sido tomada como referente, entre otras, por la universidad inglesa de Sussex, la cual en la actualidad, junto con grupos americanos, se dedica de manera sistemática al estudio de las cadenas de valor.

Los estudios de *Gary Gereffi* y *Michael Porter* son sumamente importantes para entender qué debe hacer un país periférico cuando quiere promover sus exportaciones.

En Argentina no se han hecho análisis serios de cadenas de valor, ni nacionales ni globales.

En la SEPyme generamos el año pasado el Área de Cadenas de Valor, que ha tenido continuidad y se ha jerarquizado. Sin embargo, ni el trabajo que nosotros hicimos ni el actual tienen la profundidad y el rigor necesario.

Nosotros teníamos como objetivo muy primario armonizar las relaciones al interior de las cadenas de valor, como por ejemplo, en el caso típico de los conflictos tradicionales con el cuero. Al interior de dicha actividad, los frigoríficos se pelean con los curtidores, los curtidores con los fabricantes de calzado, con los marroquineros y viceversa. Finalmente, el país pierde sistemáticamente. No existe, sin embargo, caracterización de la situación de la cadena de valor en los términos que *Gereffi* y su escuela lo plantean.

La Secretaría de Agricultura realiza desde hace varios años estudios de la cadena de valor alimenticia y luego los publica. En rigor, realiza un flujo de masas.

Las preguntas clave a contestar son:

¿Quién controla los beneficios al interior de la cadena de valor? Y por lo tanto, ¿quién determina si la cadena va en ascenso o se deteriora, si tiene éxito o no, si se dan situaciones de monopolio interno o si por el contrario se produce una dispersión tan grande que no hay posibilidad de acopiar tecnología?

No existen análisis serios y estos son absolutamente necesarios.

El primer planteo sólido de clasificación divide las cadenas de valor en:

● CONDUCIDAS POR EL COMPRADOR

- Textiles e indumentaria
- Calzado / juguetes

● CONDUCIDAS POR EL PRODUCTOR

- Automóviles
- Electrónica e informática
- Aeronáutica

Las cadenas de valor conducidas por el comprador son las que tienen que ver con bienes de consumo de tecnología madura. En muchísimos casos, el comprador no tiene ni tuvo nunca planta industrial (el más estudiado y conocido es el caso de la empresa Nike). Posee marca, diseño y comercialización y toda la cadena se ordena detrás de eso. Aquí las cadenas son conducidas por el comprador porque él fija su destino y es quien se apropia de la renta principal en la cadena.

En **las cadenas de valor conducidas por el productor**, se desarrolla la teoría en base a las industrias más típicas: *automóviles*, *electrónica* e *informática* y *aeronáutica*. Estas cadenas se diseminaron por el mundo, pero no cabe duda de que

nadie condiciona, por ejemplo a la empresa Boeing, en la apropiación de la renta de la producción de aviones, aún en el caso de que se fabriquen las alas en China y se distribuya la fabricación de motores o de cualquier otra cosa. En rigor, Boeing actúa en función de la reducción global de costo, con una política conducida por la empresa. Este ejemplo se puede extender a cualquier otra compañía.

En rigor, hoy no puede decirse que la división entre las dos categorías expuestas sea tan nítida.

En la producción de bienes electrónicos complejos llave en mano, compañías como IBM o Sony se comportan hoy de la misma manera que Nike: poseen marca, diseño, comercialización, etc. Aparecen entonces empresas sin marca, sin ningún tipo de relevancia comercial que fabrican todo el producto llave en mano. Existen varias empresas en Estados Unidos en el campo de la electrónica y de la informática que han trabajado y trabajan en esa dirección.

A la inversa, en el campo de la indumentaria hay empresas que producen con calidad e identidad tan claras, que logran actuar controlando la cadena desde la producción.

La visión presente, más realista, asume que las cadenas de valor son conducidas por quienes dominan los bienes INTANGIBLES.

A saber:

- **MARCA**
- **MARKETING**
- **DISEÑO**
- **INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO**

Sobre la base de estos conceptos se está alineando la industria automotriz, cambiando totalmente su estructura y concepción e influyendo en toda la cadena de valor. Por ejemplo, Ford ya está razonando de manera de tercerizar plantas completas,

quedándose con la conducción de los bienes intangibles. La compañía ni siquiera se reservaría el ensamblado, pero el que se haga cargo del mismo y de la administración de la relación con los productores de componentes, deberá tener la jerarquía organizativa y la calidad de supervisión que posee Ford como ensamblador. Ahí aparecen las negociaciones “de grande a grande”.

El tema es de gran importancia y hace a la **definición de un perfil productivo mundial** en el que Argentina, si no participa por propia iniciativa en algún espacio, puede quedarse afuera como simple oferente de recursos naturales y de mano de obra cada vez más barata para igual nivel de calificación.

Si Argentina no toma la iniciativa, inexorablemente, fuerzas tan importantes desde el punto de vista de la organización mundial de la producción definirán qué hacemos aquí, sin que nosotros podamos definir nada.

DESDE LA OFERTA: QUÉ SE VENDERÁ ?

Nos encontramos frente a *tres tipos de bienes*:

- Aquellos que hoy se venden en el mercado interno, que existen pero hasta el momento no se exportan y que podrían comenzar a exportarse, producidos principalmente por PyMES.
- Los bienes que hoy no existen pero cuya materia prima está en el país y se exporta. Son bienes *con mayor valor agregado* respecto a las materias primas que actualmente se exportan.
- Por último, los bienes que *hoy se exportan*.

Afirmamos, categóricamente, que es necesario prever asistencia en algunos planos.

Para participar en forma permanente de un esquema exportador, un empresario debe contar con los siguientes ATRIBUTOS:

- Capacidad de atender una demanda a distancia.**
Parece casi obvio pero no forma parte de la rutina de un empresario, si no exporta.
- Capacidad de participar en un mercado más exigente.**
- Incorporación de tecnología de modo permanente.**
- Capacidad de integrar un sistema de comercio administrado.**
Si efectivamente son las corporaciones multinacionales las que están organizando la cadena de valor en el mundo, ¿Cómo se inserta en ella un empresario?

EL PAPEL DEL INTI

○ PARA AYUDAR A ATENDER UNA DEMANDA A DISTANCIA

El INTI puede brindar al empresario servicios que en alguna medida ya está brindando, que tienen que ver con la más amplia información sobre las normas de los países de destino. Además de conocer las normas, el empresario debe saber cómo cumplirlas y cómo certificar en forma directa por el INTI o con asociados. El empresario debe manejar, por lo menos, estas cuatro **tecnologías**:

- **Comunicación**
- **Transporte internacional**
- **Asistencia a distancia**
- **Asociatividad precompetitiva**

Las **tecnologías de comunicación** son desarrolladas en la actualidad de un modo muy distinto de lo que se hacía 10 o 15 años atrás.

Hoy resulta imprescindible manejar el espacio virtual mucho más ágilmente de lo que habitualmente lo hacen los empresarios. Resulta interesante observar las páginas Web de ciertas PyMES, las cuales generalmente no alcanzan a definir su objetivo y, como intento de folleto virtual, son malas.

Otro ejercicio interesante es comparar las páginas Web de filiales de multinacionales con las de sus casas matrices. En muchos casos, los servicios directos expuestos en la presencia virtual de la casa matriz son de naturaleza cualitativamente distintos a los servicios de la filial local. Las filiales poseen folletos de buena capacidad visual pero de casi ninguna interactividad. La información contenida en la presencia virtual de la casa matriz de una corporación es mucho mayor, rica e interactiva.

El empresario que quiera estar en el mundo deberá manejar las tecnologías de comunicación como fortaleza, no como debilidad, porque técnicamente no hay mayores secretos. Es esencialmente un problema de actitud. ¿Qué información se brinda para vincularse con el otro? ¿Qué significa comunicarse con el otro? Son preguntas que dejan al descubierto una notoria debilidad de los argentinos. Al menos debe quedar claro que es una debilidad que podemos corregir.

El tema del **transporte internacional** es, sin duda, muy mal manejado por el empresario argentino. Los empresarios se limitan a hacer lo que sus despachantes les indican. La capacidad de operar sobre cargas exportables, sobre todo en casos PyME, cuando se trata de cargas parciales o

con cierto grado de complejidad de conservación, es bastante pobre.

La **asistencia a distancia** es otro hecho en el cual no existe sistematización en la Argentina. El INTI debería pensar cómo introducir este componente en cada Centro de Investigación y Desarrollo.

Tomemos el ejemplo de una empresa aceitera que fracciona aceite en volúmenes muy importantes para exportar y que posee una máquina de envasar aceite en PET, que fabrica el envase y posteriormente lo llena. Esta máquina es de origen alemán y es de altísima productividad. Si la máquina se descompone, la empresa se comunica por teléfono con el proveedor alemán, éste ingresa por teléfono al software de la máquina; acto seguido, verifica el software y lo corrige del modo necesario. La razón por la que en alguna oportunidad, resultó imprescindible el traslado del técnico de Alemania fue absolutamente extraordinaria y sucedió una sola vez en años. Habitualmente se corrige el defecto por teléfono.

Seguramente esos son temas que nosotros deberíamos incorporar como contenido en exportaciones de cierta mínima complejidad si es que realmente queremos ser competitivos.

Resulta importante desarrollar la **asociatividad precompetitiva** en toda su dimensión, tomando para ello desde los grupos que se unen con el fin de exportar, o los que dan un paso más adelante y adoptan una marca común para productos diferentes pero de la misma gama, hasta los que dan otro paso aún mayor y abren una oficina común en el exterior.

Es necesario que el INTI identifique a los empresarios que tienen esa actitud. En ese sentido, varios Centros de Investigación y Desarrollo ya poseen esa vocación.

No planteamos como único objetivo que tales empresas se conviertan en clientes del INTI, deberíamos acompañar ese proceso y seguir su performance.

Deberíamos conocer, por ejemplo, qué ha pasado con los 30 grupos que auspició la Fundación Exportar con el Banco de Boston y los grupos que se constituyeron en la SEPyme y ver qué ha cambiado al interior de esas empresas, cómo piensan distinto su realidad. Si esas empresas entendieron el concepto de asociatividad precompetitiva seguramente van a estar mucho más vinculadas al INTI en otros aspectos.

○ PARA AYUDAR A PARTICIPAR EN UN MERCADO MAS EXIGENTE

- **Diseño**
- **Normas de producto, proceso y medio ambiente**
- **Servicio posventa**

El **diseño** es un tema histórico del INTI, ya que existió en el Instituto un Centro de Diseño hace muchos años y luego desapareció. En el interior de algunos Centros se trabaja en este tema. En algún momento habrá que crear un espacio más sistemático dedicado al diseño y no sólo de packaging sino de productos en general. Los mercados más exigentes le dan mucha importancia al tema.

Volviendo a las cadenas de valor, las que son conducidas por el vendedor o por el productor tienen que ver, en su definición original, con la tecnología involucrada: tecnología más madura o tecnología más innovadora o de más “burbujeo tecnológico”.

Otra actividad de la que actualmente se ocupa el INTI y que es interesante enfatizar corresponde a la identificación de las **normas de productos, proceso y medio ambiente**.

Es importante evitar las anécdotas innecesarias que se dan sistemáticamente con relación a la presión hacia las exportaciones de pequeñas y medianas empresas. Por ejemplo, una de ellas cuenta que estuvo a punto de vender a Estados Unidos, pero como el producto tenía una característica (mínima) que difería de las expectativas de los americanos, el negocio se arruinó.

El hecho de trabajar en base al ensayo de prueba y error, es decir, no seguir la norma con detalle, demuestra hasta qué grado de ridiculez se puede llegar por no ser sistemático en el manejo de un tema. El INTI ya presta su ayuda en este punto y probablemente debamos realizar más acciones para que se consolide.

Para finalizar, mencionemos el **servicio posventa** que resulta un elemento tan central como el bien original para una cantidad de bienes.

○ **PARA AYUDAR A INCORPORAR TECNOLOGIA DE MODO PERMANENTE**

- **Contar con prospectiva tecnológica**
- **Fortalecer los vínculos externos de información y asistencia**
- **Articular acciones en MERCOSUR**

El INTI debe contar con capacidad de **prospectiva tecnológica** sectorial. Forma parte de nuestra responsabilidad como institución.

Para entender hacia dónde va la tecnología de cada sector, debemos tener la capacidad de prospectiva. Es necesario contar con un equipo que acompañe serenamente pero con dedicación la información mundial que existe sobre esta cuestión, que no es poca. Tenemos que conocer hacia dónde se dirige el mundo.

Del mismo modo hay que **fortalecer los vínculos externos de información y asistencia**. En este punto deberíamos trabajar en las relaciones internacionales junto con las gerencias tecnológicas. Así podrá sumarse la posibilidad de articulaciones activas con espacios tecnológicos que posean la misma problemática y la misma actitud que nosotros.

A modo de ejemplo, en el Instituto de Sussex han trabajado esencialmente en la cadena de valor del calzado brasileño y en la cadena de valor de las autopartes de Sudáfrica. Los investigadores realizaron un trabajo muy interesante pero, en

definitiva, no relacionan cómo funciona el tema en los Estados Unidos y en países más distantes aún de la realidad argentina. Por lo tanto, no sería una cuestión menor tomar vinculación con ese grupo, como también con tantos otros grupos que pueden estar dispersos pero que nos pueden ir complementando facetas.

En cuanto a **articular acciones en MERCOSUR**, debemos ser socios activos de los grandes institutos brasileños, con estrategias comunes tecnológicas y comerciales y de vinculación con la economía real. Es central coincidir en visiones comunes con Brasil. Luego, sería conveniente hacer lo mismo con Chile y, finalmente, sumar a gente inteligente como los uruguayos, que a pesar de estar en una economía más chica, claramente han sido criteriosos y ordenados en estas cuestiones.

○ **PARA AYUDAR A INTEGRAR UN SISTEMA DE COMERCIO ADMINISTRADO**

- **Identificar la estructura de las cadenas globales de valor**
- **Diseñar programas con decisores de las cadenas de valor**

Vamos a encontrar la manera de poner en práctica algún trabajo relacionado con la **identificación de las estructuras de las cadenas de valor** en las que están involucradas las principales producciones argentinas.

En los últimos años, por ejemplo, el Centro de Investigación en Tecnología de Industrialización de Alimentos, CEIAL, vinculado con la industria molinera, progresivamente ve sus relaciones productivas totalmente modificadas, como consecuencia de que la cadena se cierra sobre sí misma.

Una empresa exportadora de cereales interviene en la molienda de trigo para la harina y por supuesto en la comercialización, y lo hace en una proporción inimaginable hace 10 años. Esto no sólo es importante para la estructuración del trabajo del CEIAL, sino que también para la

prospectiva tecnológica global de la Argentina. No existen regulaciones que obliguen a esas personas a vincularse con el Estado, tampoco existe un marco que permita identificar si tal hecho está bien o mal o si tenemos que dejar de dedicarnos a eso porque las industrias se arreglan por sí solas. Esas situaciones se dan en un marco donde el comercio administrado tiene una vigencia que está fuera de toda estadística.

En Argentina no existen cifras auténticas y creíbles sobre la magnitud del comercio administrado, como se pueden encontrar en los Estados Unidos. La Oficina de Estudios Económicos del Departamento de Comercio de Estados Unidos publica desde hace más de una década, un trabajo semestral sobre la evolución del comercio administrado en el país. El informe detalla las exportaciones y las importaciones entre filiales de corporaciones con casa matriz en Estados Unidos, entre filiales de corporaciones extranjeras, etc.

La información que se desprende de esos estudios, motivó una discusión sobre la legislación vinculada con el control de los precios al interior de la cadena de valor. Sin embargo, el precio, aunque central, no es el único problema.

A nosotros, además del precio, nos preocupa el problema del conocimiento, ya que éste queda encapsulado en una cadena de valor donde el resto de la comunidad productiva no participa. Este punto es el tema estratégico por antonomasia.

Si queremos participar en la promoción de exportaciones con alto contenido tecnológico, tenemos que **diseñar programas con decisores de las cadenas de valor.**

La filial multinacional de una corporación que fabrica productos de limpieza es el mayor cliente vinculado con el INTI. Dicha filial recurre a varios Centros del INTI, para el control y la verificación de la calidad de sus productos. Ese tipo de compañías y muchas otras, deberían ser convocadas con la serenidad del caso y los argumentos necesarios, con el objetivo de discutir cómo integrar a su cadena de valor global, productores nacionales

que sean proveedores o transformadores de sus bienes cuando corresponda, pero de una manera orgánica y sistemática.

Podríamos citar casos que el año pasado se presentaron en la SEPyME. Allí sostuvimos que la consolidación de consorcios de exportación no era el único camino. En rigor, también podíamos invitar a grandes corporaciones con el fin de que ayudaran a exportar a sus clientes o proveedores. Invitamos, entre otros, a una gran cantidad de curtiembres para que ayudaran a exportar a gente que hiciera productos con cuero.

El caso que dio frutos, a pesar que todo el mundo dijo que íbamos a fracasar, fue el de Dupont. La empresa nos transmitió que su política de exportación estaba limitada, ya que podían exportar a tres o cuatro países, mientras que al resto del continente exportaban las subsidiarias de México o de Brasil. En consecuencia, su única manera de crecer era vendiendo en el mercado interno, exportando bienes y consiguiendo que exportaran aquellos a los que les vendían, porque Dupont vende productos que se transforman en bienes industriales.

El interés estratégico de la filial argentina de Dupont coincide, en este sentido, con el interés estratégico del Gobierno Argentino. Por ese motivo, las reuniones que mantuvimos derivaron en excelentes resultados: en la actualidad están ayudando a unas cuarenta empresas PyME en la exportación. Siguen adelante dos grandes grupos de lo que llaman polímeros de ingeniería y dos grupos de prendas femeninas hechas con lycra.

Simultáneamente, convocamos a las empresas automotrices. Recibimos respuesta de dos de ellas: Fiat y Volkswagen. La gente de Volkswagen nos invitó a su fábrica; fuimos varias veces porque dicha empresa produce entre 30 mil y 35 mil vehículos en la Argentina, cuando su producción mundial es de 5 millones de vehículos. Volkswagen, como corporación multinacional, posee una central de compras en Alemania y para sus filiales hace un remate interno entre las empresas previamente calificadas.

Volkswagen posee en la Argentina alrededor de 100 proveedores. Cuando nosotros la entrevistamos no contaba con empresas calificadas para exportar a la corporación global. Esta situación se daba porque cada empresa tenía que ocuparse del tema, no era un problema de la filial.

De los 100 proveedores, dos habían tomado la iniciativa y estaban tratando que las calificaran. Todo ello sucedía en tiempos en los cuales el dólar era barato.

Como todos sabemos, luego el peso cayó y esas 100 empresas podrían exportar, pero Volkswagen de Argentina no está preparada y, por lo tanto, no están aprovechando las circunstancias.

En este punto falta la conducción oficial de un organismo responsable de la política industrial del país (no nos referimos solo al INTI) que advierta cómo se estructura lo anterior y que pueda afirmar que con el dólar caro la cadena de valor de aprovisionamiento automotriz debería tener un componente nacional, disperso por el mundo, infinitamente más importante que el que tiene.

La única empresa automotriz que tenía un sistema de aprovisionamiento internacional importante desde la Argentina era Fiat, que enviaba componentes a Marruecos, a Italia y, en menor medida, a otros países de Europa. Las demás empresas no habían desarrollado ningún sistema importante, salvo en situaciones muy específicas como una planta de cajas de velocidad que instaló Volkswagen de la provincia de Córdoba, íntegramente diseñada para exportación.

En la actualidad, el dólar brinda un marco favorable y la base tecnológica argentina no existe o es muy débil. Eso es válido para la industria automotriz y también para cualquier otra filial de corporación multinacional.

Deberíamos impulsar discusiones acerca de quiénes son los actores principales a los cuales podríamos convocar para que traccionen técnicamente la cadena de valor, habilitándola para exportar. En este proceso el INTI tiene un protagonismo central.

Capítulo 4

REEMPLAZO DE IMPORTACIONES

La macrodevaluación de 2002 obliga a nuevas reflexiones.

La primera simplificación que cualquier empresario haría en su pensamiento al comprobar que importar un producto le resulta caro, consistiría en averiguar cómo hacer ese producto para abocarse a ello. Sin embargo, el razonamiento es enteramente insuficiente en el mundo global. Para saber qué otros elementos debe analizar y cómo incorporarlos al estudio, tendrá que incursionar en una temática que no tiene trayectoria previa en la Argentina ni tampoco demasiado tratamiento internacional.

Avancemos en el análisis de la cadena de valor a escala global. En primer lugar, debemos saber qué significado tiene esa información para discutir una política de reemplazo de importaciones. No hay muchos antecedentes porque, en realidad, no hay países que se formulen esa pregunta, ya que en el mundo desarrollado la política es muy dinámica y en ella la actividad empresaria tiene dominancia absoluta.

Formularemos un marco para Argentina, seguramente perfectible.

Consideramos dos grandes categorías:

- **Bienes con competencia local**, o sea, donde ya existe un producto y
- **Bienes no producidos**, clasificados a su vez en:

- ◆ *Bienes intermedios*
- ◆ *Bienes de capital*
- ◆ *Bienes de consumo durables*

No es necesario incursionar demasiado en los **bienes con competencia local**. Si un bien producido localmente es desplazado por uno importado, habrá que ver si hay algún obstáculo macroeconómico. Ese obstáculo podría ser alguna regulación que haya que modificar. El análisis es simple y el empresario que considere necesaria una medida oficial tendrá que reclamarla. Cuando ese obstáculo macroeconómico no exista, quizás se presenten problemas de calidad o de organización de la empresa que tornarán muy específico el problema. El INTI tendrá mucho para actuar en este campo.

Conceptualmente, el tema más rico es cómo enfocar la participación activa de una organización tecnológica en el reemplazo de importaciones de **bienes no producidos** hasta el momento en la Argentina. En esta categoría, los *bienes intermedios* también incluyen materias primas. Llamamos intermedios a aquellos bienes a los que se les agrega valor en el país.

Demanda y oferta de bienes

Analicemos las siguientes tres cuestiones:

¿Quién demanda bienes intermedios?

Para entender cómo funciona la organización

económica después de la globalización, adentrémonos en la cadena de valor. Hay dos criterios vinculados y no enteramente separables:

- ◆ *Criterio tecnológico*
- ◆ *Criterio de dominancia*

El *criterio tecnológico* presenta, a su vez, tres posibilidades para la incorporación del bien intermedio en:

- ***Cadenas de valor desarrolladas sobre recursos naturales***, para que el bien en cuestión más el recurso natural se transformen en un producto distinto, por ejemplo, herbicidas, insecticidas, semillas y fertilizantes que se incorporan a la producción agropecuaria.
- ***Cadenas de valor de flujo continuo***. Es el caso típico de la producción química cuando importa un producto y le hace una transformación que podría haberse hecho en origen. Nos referimos al flujo continuo en materia de conocimiento ya que, en este caso, la industria incorpora un bien en etapa intermedia. Otro ejemplo es el de la industria alimenticia que importa aditivos o estabilizantes para incorporarlos al flujo de producción, donde aquello que se produce con el bien importado exige una experticia de la misma naturaleza que el bien importado.
- ***Cadenas de valor de flujo discontinuo (con ensamblado de subsistemas)***. Típica situación de la industria automotriz, donde al producto (automóvil) se le incorporan bienes que tienen que ver con la tecnología del plástico, de la electrónica, de la mecánica y de un sinnúmero de áreas que demandan pericias propias, no específicas del objeto al cual se van a incorporar.

El *criterio de dominancia* en una cadena es fundamental para entender la posibilidad de reemplazar importaciones. Hay dos grandes situaciones:

- ***Comercio con competencia***.
- ***Comercio administrado o con monopolio***, donde administrado significa que alguien en la Argentina se está comprando a sí mismo en el exterior o que alguien como demandante u oferente tiene control monopólico sobre el mercado.

Al referirnos a ***bienes intermedios incorporados a una cadena de valor sobre recursos naturales***, comprobamos que no es lo mismo importar un fertilizante fosfatado que tiene una modesta escala de producción, tecnología relativamente conocida y numerosos oferentes en el mundo, que importar semillas genéticamente modificadas. Es muy baja la posibilidad de incursionar en el reemplazo de importaciones de bienes intermedios cuando los participantes de la cadena de valor no tienen conocimiento sobre aquello que se está agregando a esa cadena y que fue producido en condiciones económicas mucho más ventajosas.

En tal caso, **la única posibilidad de diseñar una política de reemplazo de esas importaciones es mediante la participación del sector público. El INTI puede adoptar ahí un protagonismo activo**. Si es importante para el perfil productivo argentino que se produzca cierto tipo de semilla, cierto tipo de herbicida o de fertilizante, se puede trabajar en esa dirección. Sin embargo, vemos que en este análisis de un producto que se incorpora a la cadena de valor, los protagonistas actuales no tienen idea de lo que están comprando, simplemente lo usan, lo agregan. Los que agregan el producto no tienen competencia a escala mundial, entonces el camino es de integración pasiva a una cadena de valor. La posibilidad de desarrollar una política de reemplazo implica mucho más que devaluar.

En la **cadena de valor de flujo continuo**, si se pasa la prueba de *comercio con competencia* o *de comercio administrado o con monopolio*, la situación mejora. De haber empresas químicas que compren insumos de origen químico producidos a escala mundial, en condiciones de competencia y dispuestas a producir en condiciones macroe-

conómicas favorables, podrían estudiarse los reemplazos. La situación actual de la Argentina puede inducir a la integración vertical; una empresa química que compra un insumo químico puede verse tentada a producirlo ella misma.

En la **cadena de valor de flujo discontinuo**, si los que intervienen en el comercio son competitivos, podríamos imaginar la participación de nuevas empresas en el sector. Los nuevos proveedores no necesariamente estarán entre las empresas que actualmente abastecen, por ejemplo, a una determinada automotriz.

□ ¿Quién demanda bienes de capital?

Técnicamente, el bien de capital es casi externo a la empresa que lo compra desde el punto de vista del conocimiento. La empresa sólo sabe para qué lo utiliza; normalmente, es inusual que las empresas produzcan sus propios bienes de capital.

El *criterio de dominancia* es fundamental y comprende tres categorías interesantes con respecto a los adquirentes de bienes de capital, con intereses y culturas distintas:

- **Corporaciones multinacionales de servicios**, son las que llamamos empresas privatizadas.
- **Corporaciones multinacionales industriales**, que tienen filiales en la Argentina.
- **Empresas nacionales**.

□ ¿Quién ofrece bienes de consumo durables?

Esta es la tercera pregunta que deberíamos formularnos antes de empezar a diseñar una política de reemplazo de importaciones. Ya sabemos que los demandantes somos nosotros, es decir, la gente en general, el mercado consumidor medio. Para evaluar si se puede reemplazar la importación de un bien de consumo durable hay que entender la dominancia dentro de la cadena de valor. Conviene entonces profundizar en lo sectorial, identificando

dos protagonistas distintos:

- **Dominante de una cadena de valor**, que ofrece los bienes de consumo

- *Línea blanca*
- *Impresoras de computación*

- **Importadores con poder diseminado** (sin dominancia)

- *Computadoras*

La *línea blanca* era un sector caracterizado por una baja barrera de entrada y alta competencia en el mundo. Ese proceso se ha ido revirtiendo y tiende a la concentración. Primero, hubo diseminación de plantas de fabricación y ensamblado al estilo de la industria automotriz; últimamente, las empresas líderes no sólo han reducido el contenido local de las plantas de ensamblado sino esas plantas en sí mismas. Establecieron una competencia interna entre sus filiales para decidir en qué lugares del mundo producir (por ej., lavarropas o equipos de aire acondicionado). Hubo empresas que pasaron de producir un tipo de aire acondicionado en 15 países a hacerlo en tan sólo 2, basándose en la competencia entre sus filiales y por evaluación del medio productivo.

En un contexto así administrado, la posibilidad de sustituir importaciones es muy baja. La dominancia en el sector está muy concentrada. En consecuencia, si queremos reemplazar todo o parte de las importaciones de una cadena de valor, hay que discutir el desarrollo integral de un producto alternativo o convocar a una empresa importadora multinacional a discutir en términos no habituales, ya que hasta hoy no hay interlocutores para discutir una política de desarrollo local. Las *impresoras de computación* son otro ejemplo conocido con dominante en la cadena .

El tema de las computadoras es distinto. Al haberse desarrollado y generalizado en el mundo la industria del clon, no cabe duda que al menos en computadoras personales, podemos razonar de otra manera.

En ese contexto,

¿QUÉ PUEDE HACER EL INTI?

Seguramente todos los Centros recibieron a pequeños industriales interesados en sustituir algún tipo de importación. Sin embargo, si hiciéramos un relevamiento y cuantificáramos la importancia de las sustituciones posibles, comprobaríamos que los desarrollos implican un monto agregado pequeño con respecto a las importaciones argentinas actuales, porque los empresarios trabajan sobre los márgenes más que sobre el núcleo del problema. Entonces:

♦ **¿Seremos asesores a demanda u organizadores de oferta?**

¿Actuaremos como hasta ahora, atendiendo sólo a quienes pregunten cómo fabricar un bien o participaremos como organizadores de la oferta?

La pregunta siguiente es:

♦ **¿Quiénes son los interlocutores?**

Obviamente, los interlocutores son **actores locales**. Esos actores pueden ser:

- **empresas nacionales**
- **empresas multinacionales**

Las **empresas nacionales** deben pensar en el **mercado local**, que debe ser un paso intermedio para participar en un **mercado global**.

Las **empresas multinacionales** piensan desde el principio en un **mercado global**.

Las importaciones realizadas por corporaciones multinacionales no son más que repeticiones de las importaciones que se observan en las filiales dispersas por el mundo, teniendo en cuenta que su concepción de la cadena de valor es global y no nacional. Por consiguiente, en el desarrollo de una política de reemplazo de importaciones, habrá que pensar en esos términos.

Campos de acción

Los campos de acción tendrían entonces que ser definidos en función de la dominancia al interior de la cadena de valor. La actitud diferirá según enfrentemos:

→ **Cadenas de valor con poder diseminado**

→ **Cadenas de valor con dominancia de corporaciones multinacionales**

Cuando el *poder* está *diseminado*, obviamente hay que *atender la demanda de actores nacionales* y promoverla, procurando que el INTI sea el ámbito para discutir esas cuestiones y buscando:

⇒ *Integración vertical*, muy probable en el caso de importaciones que integran un flujo continuo, donde el bien que se importa es producido con una gama de procedimientos similar al bien al cual se incorpora o

⇒ *Actores nuevos*, son los que seguramente hemos tratado en los últimos 6 meses, aunque con una dimensión generalizada muy pequeña.

Sobre las *cadena de valor con dominancia de corporaciones multinacionales*, el INTI puede quedar como espectador, analista o relator del proceso; es probable que pueda tener una presencia activa, aunque no generalizada, en un comienzo. Podrá elegir un par de sectores y *apuntalar a los actores nacionales para que participen en el mercado nacional y luego en el mercado global*.

Como ejemplo, podemos citar el caso de la industria automotriz para el desarrollo de proveedores nacionales que participen en la cadena global de abastecimiento de las terminales de la Argentina, con la certeza de que todas las empresas tienen sistemas de abastecimiento global. Nos animamos a pronosticar que si en este campo no hay iniciativa oficial, no se producirán avances a pesar de que las condiciones macroeconómicas y técnicas sean favorables, porque necesariamente debe haber una conducción activa y comprometida que represente el interés colectivo.

Seguramente habrá, entre los centenares de proveedores, quien tome la iniciativa pero ella será inexorablemente aislada. El resultado es previsible. Si a ese proveedor le va bien, no faltará quien quiera comprar su empresa; ese resultado, desde el punto de vista argentino, no será demasiado interesante.

La única manera de conseguir apoyo masivo para que los proveedores de la industria automotriz participen del mercado global es diseñar una política oficial que implique negociación con las terminales y, a través de ellas, con el grupo completo o al menos importante de proveedores, que sabemos ya está fuertemente desnacionalizado. Hay una importante cantidad de bienes fabricados en el país para las terminales por filiales de proveedores que se han internacionalizado.

Otro caso. Actualmente, las cadenas de hipermercados argentinos están en condiciones de invertir el flujo de bienes. En lugar de importar bienes a un país con la moneda atrasada, pueden exportar bienes desde aquí a otras filiales y lo están haciendo. Cabe entonces definir qué tan sistemática puede ser esa acción y hasta dónde se puede apuntalar la iniciativa desde el Gobierno Nacional, tomando al INTI como apéndice tecnológico para ello. Los hipermercados, ya acostumbrados a este tipo de relación con sus proveedores, han puesto en marcha el mecanismo y si el Estado Nacional no toma una mínima participación, agrupando a los proveedores en la negociación, la relación será tan despareja que probablemente empresas como Carrefour o Wal Mart hagan muchos menos negocios de los que podrían hacer, porque aprovecharán más la disparidad de fuerzas que las posibilidades de construir la exportación.

De cualquier manera, es probable que la Secretaría de Industria, junto con el INTI, puedan diseñar un mapa de relaciones estratégicas con comercializadores internacionales para aprovechar esta situación a favor de una cantidad de proveedores argentinos, identificando los puntos débiles de ese frente y las corporaciones a las que hay que utilizar como interlocutores.

Bienes de capital

Esta es otra línea de acción posible. Aquí el tema es realmente de altísima complejidad. La República Argentina tiene una mala relación de exportación a importación de bienes inteligentes. Eso basta para definir que somos un país con potencial de desarrollo pendiente. En consecuencia, intentar equilibrar esas proporciones debe ser una tarea permanente. En algún momento habrá que recuperar trabajos que se abandonaron hace casi 30 años, cuando Fabricaciones Militares, por ejemplo, hacía estudios sistemáticos de la promoción de las máquinas-herramienta en la Argentina. Es razonable intentar hoy al menos la promoción de algunos tipos de bienes de capital.

Para recomenzar el tema, seguramente habrá que encarar dos tareas distintas:

- ***Acompañar al sector de productores de bienes*** que todavía tiene alguna vigencia, que puede expandirse, y que incluso puede tener nuevos actores incorporados, ***para atender empresas nacionales y corporaciones multinacionales industriales.***

- ***Invitar a las corporaciones multinacionales de servicios a evaluar el abastecimiento global.***

Empresas nacionales y corporaciones multinacionales industriales están en el mismo grupo porque sus intereses en materia de provisión de bienes de capital deberían ser similares, salvo por el hecho de que las empresas nacionales compran esporádicamente bienes de capital y las corporaciones multinacionales compran sistemáticamente. Estas últimas tienen una suerte de inercia cultural por la cual, si saben que un proveedor ya abasteció a otras filiales en el mundo, no hacen estudios nuevos y recurren a él. Esto es justamente el núcleo del comercio administrado. Por lo tanto, necesariamente hay que trabajar sobre la cultura de esas empresas.

A partir del apoyo a los oferentes, nosotros tendríamos alguna posibilidad de intervenir. Con la posible colaboración de las Secretarías del Gobierno Nacional (Comunicaciones, Energía, Obras Públicas) deberíamos conseguir acompañar un proceso que, en algún momento, deberá llevar a que la Argentina establezca reglas más claras y más coercitivas para la provisión de bienes de capital destinados a empresas de servicios en el país. Decimos reglas coercitivas porque las empresas de servicios en el mundo tienen dos negocios: uno es brindar el servicio y el otro es producir los bienes de capital para poder brindar el servicio.

Las empresas de envergadura mundial, como Telefónica o Telecom, tienen redes de proveedores con participaciones de diversa naturaleza en el capital pero que constituyen un negocio, y ese negocio es, en algunos casos, de mayor envergadura que la provisión misma de los servicios. Esa es la razón por la cual prácticamente el único sector que tuvo algún desarrollo importante en materia de servicios, en la última década, fue el de bienes de capital, que abasteció a las empresas eléctricas de capital chileno. Esas empresas tienen una red de proveedores más débil que las italianas, las inglesas o las españolas. Los chilenos tuvieron interés en comprar bienes y en desarrollar proveedores en el país, los españoles no tuvieron el mismo interés. La coyuntura macroeconómica ayuda. El

INTI debería tener un mapa de los posibles demandantes de bienes de capital. Tendría que identificar los puntos débiles de esa constelación de prestadores de servicios para avanzar en la posibilidad de negociar.

La experiencia adquirida por el autor de esta presentación en el 2001 indica que las empresas francesas, por ejemplo, tienen cierto interés en desarrollar productos locales y que esa actitud depende de la política del país de origen. Edenor fue la única empresa de servicios que sistemáticamente tuvo la iniciativa de ayudar a los proveedores nacionales a exportar a Francia y al resto de Europa. En cambio, tan pronto se instaló en el país la empresa British Gas, apareció una delegación importante de proveedores ingleses buscando cómo hacer “joint venture” con los argentinos, más precisamente, buscando comprar empresas argentinas para proveer a British Gas. Son negocios indisolublemente ligados. En consecuencia, la posibilidad de participar en esa cadena de valor depende de acciones que superan el nivel de este organismo.

Analicemos a continuación la síntesis y la propuesta de visión y de política estratégica que son consecuencia de todo lo expuesto hasta el momento.

Capítulo 5

MISIÓN DEL INTI

Retomando las tres grandes líneas esbozadas en el primer capítulo, decimos que **el INTI debe ser:**

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

Restringirse a la industria implica una autocensura. Podríamos referirnos a la actividad productiva en general, en tanto y en cuanto tenga que ver con las tareas que el INTI hace.

Evidentemente, deberían asignarse recursos a esta tarea, en parte desde el sector privado y, seguramente, desde el sector público, en la medida en que sea de interés que el INTI consolide un perfil productivo. No podemos imaginar que los recursos provengan de manera significativa de aquellos que reciban nuestro trabajo. El trabajo de integración del tejido productivo debe ser financiado por alguna otra fuente y no por los

interlocutores concretos. En un país más ordenado y con más recursos y claridad de objetivos pueden aparecer interlocutores públicos con suficiente lucidez para entender que ese trabajo debe afrontarse dentro del presupuesto.

Estrategia política

Proponemos, en síntesis, actuar en *tres frentes*:

- **REGULACIONES**
- **ASISTENCIA EN COMPETITIVIDAD**
- **INTEGRACIÓN DEL TEJIDO PRODUCTIVO**

Los **recursos** para esos tres frentes deberán provenir de:

En lo que respecta al primero, **regulaciones**:

⇒ **OFICIALES, con costo-beneficio medido**, donde el INTI sea capaz de mostrar, en los aspectos cuantificables, que gana la comunidad, el país en general, como consecuencia de lo que cueste hacer esa tarea. En todo lo no cuantificable habrá que llevar adelante una batalla cultural que lleve a que se evalúe la calidad de vida en términos cualitativos y no cuantitativos.

En cuanto al segundo, **asistencia en competitividad**:

⇒ **PRIVADOS, a costo directo o con participación en los beneficios.** Según lo ya tratado con varios Centros, habrá que desarrollar iniciativas específicas para que el INTI comience a brindar asistencias con un ingreso básico de costo inicial y luego participe de los ingresos generados por esa asistencia.

Para el tercero, **integración del tejido productivo**:

⇒ **OFICIALES, financiados por el primer frente.** Esto significa que operar en el campo de las regulaciones debe generar suficientes recursos para actuar en este frente y apuntalar el anterior.

La posición sería similar a la de AFIP, cuyos sueldos varían en función del ingreso impositivo, o a la del Instituto del Cine, que ha recuperado su autarquía y cuyos ingresos guardan relación con la cantidad de gente que concurre al cine. Seguramente, el Instituto utilizó como parte de su fundamento que a mayor cantidad de espectadores mayor es la cantidad y mejor la calidad de películas que se pueden hacer. El INTA acaba de conseguir la autarquía, asociada a un ingreso cuantificado.

De los tres ejemplos, el último es el más débil. Queda claro que el personal de la AFIP es pagado en función del éxito de su trabajo; en el Instituto del Cine ocurre lo mismo. Pretendemos que al INTI, en buena medida, se le aplique el mismo criterio.

Estamos convencidos que trabajando adecuadamente se van a conseguir dos cosas que son interactivas y que se potencian en un círculo virtuoso:

Primero, definir con más precisión **el rol del INTI en la función pública** ya que es un organismo con un rol difuso para todos aquellos que no estén inmersos en los problemas de la calidad. *No hay*

ningún sector de la dirigencia política que tenga claro qué hace el INTI.

Una vez conseguido el rol o simultáneamente con él se tratará de conseguir presupuesto para tratar de poner en marcha una política vigorosa; lo importante es que si esa política se ejercita adecuadamente, el rol se afina más y se consigue más presupuesto. Hay que desechar la idea de discutir mayor presupuesto con el Gobierno Nacional sobre la base de que lo asignado no alcanza para ciertos fines definidos solo aisladamente por la Institución.

Pensemos qué argumentos tiene el INTI para justificar su plan de gastos del 2003 y hacer frente al pago de la acreditación de laboratorios, de las deudas de años anteriores por obligaciones que se tomaron, de las devoluciones del crédito alemán, de las participaciones junto a la Unión Europea en un programa que comienza este año.

Tengamos presente que cinco minutos antes o después de haber presentado nuestro reclamo ante el Ministro de Economía o ante el Presidente de la Comisión de Presupuesto y Hacienda del Congreso, argumentando compromisos asumidos, puede entrar el director del Hospital Garrahan, al que le sacaron el 30% del presupuesto, a decir que necesita la restitución de ese 30% porque los niños corren riesgo de vida. No es difícil imaginar qué reclamo se atiende.

Si el organismo no tiene función, no tiene destino y no tiene presupuesto. Por lo tanto, *es importante que el INTI jerarquice su presencia pública como:* **responsable de cumplir con una cantidad de regulaciones que hacen a la calidad de vida, a la restricción de importaciones innecesarias, a la promoción de exportaciones y a la disminución de la evasión impositiva.**

Si nos encontramos ante un político muy apurado, que no está dispuesto a escuchar cuatro temas, hablemos primero de la disminución de la evasión impositiva y veamos después cómo incorporar los otros roles. Objetivamente, estamos convencidos que todos ellos se deben cumplir en la Argentina

porque el componente tecnológico de la producción es absolutamente esencial para hacer de éste un país moderno.

Idea fuerza

Para conseguir los recursos que permitan desarrollar la actividad del INTI, debemos:

- **Identificar las regulaciones importantes para la conducción política y económica nacional.**
- **Estimar su costo / beneficio.**
- **Conseguir su implementación con protagonismo central del INTI.**

Asistencia en competitividad

La asistencia en competitividad será el tema más exigente para el desarrollo de conocimientos. Aquí advertimos algunas debilidades del INTI. Para mejorar como asistentes en competitividad en el medio productivo, tenemos que:

- **Aumentar la capacidad de diagnóstico, para definir estrategias y acciones desde lo general a lo particular.**

No queremos decir que el INTI deba convertirse en un instituto de estudios económicos sectoriales, pero si intenta brindar asistencia técnica para mejorar la competitividad de sectores cuya proyección tecnológica o económica no conoce, su utilidad se hace mucho menor, se estrecha y dificulta la posibilidad de dar un consejo adecuado.

- **Definir la integración teórica del INTI en la cadena de valor en que participe. Definir los subgrupos de Centros y la vinculación interna en cada caso.**

Deberemos definir, por ejemplo, el significado de la

participación en la cadena de valor de la industria química productora de bienes de limpieza o en la cadena de valor de la carne. Recientemente, estuvimos analizando con el INTA una propuesta de trabajo en una comisión INTI-INTA que armonice trabajos al interior de cuatro cadenas de valor. Si bien para el INTA y para el productor primario la cadena de valor de la carne termina con la carne en el gancho, se suman a esa cadena los valores finales de los productos obtenidos a partir del resto de los componentes del animal, los cuales son mayores que los valores de la carne; de esta manera, la cadena termina en el cuero curtido, en el calzado o en la marroquinería. Quizá el INTA esté en lo cierto y el tema sea tan complejo que no se pueda analizar más que hasta la carne en el gancho. Para estas discusiones habrá que recabar experiencia internacional y ver cómo se tratan estos temas. Si no pensamos integralmente, la participación en las cadenas de valor queda siempre a medias.

- **Identificar los interlocutores centrales y diseñar una estrategia de integración.**

Esta es una tarea muy dura y difícil, en la que nos aproximamos a interlocutores poco expertos en aquello que nosotros estamos reclamando para nosotros mismos.

Conversaciones mantenidas con gerentes de filiales de corporaciones multinacionales en la Argentina, a lo largo de los últimos años, permitieron constatar que, salvo muy raras excepciones, esos funcionarios eran engranajes de una operación cuya estrategia global no conocían lo suficiente.

Por consiguiente, es esencial disponer del marco conceptual que permita contener algunas grandes ideas y diseñar acciones deseables para ofrecer, a las grandes compañías o a los sectores de la administración pública, un discurso agresivo que invite a pensar en más posibilidades. Si bien no podemos garantizar el resultado final, estaremos en una situación mucho más ventajosa que la actual, en la cual ni ellos ni nosotros tenemos el marco.

Integración del tejido productivo

Este es el tercer y último plano en el que debemos trabajar si queremos convencer a la primera línea política argentina. De lo contrario, la iniciativa con respecto a los excluidos se concentra estrictamente en el asistencialismo. Si no hay herramientas para conseguir una mínima integración en el tejido productivo tenemos que convencerlos de trabajar en esa dirección, aprendiendo también nosotros en el camino. Corresponde entonces,

- **Iniciar la presencia del INTI al interior del espacio público en este tema.**
- **Articular con el resto del Estado, sobre la base de un rol definido con precisión y con las principales organizaciones sociales.**
- **Organizar la oferta de cada Centro en este frente y las posibles cadenas de capacitación y asistencia técnica.**

Hemos tomado contacto con dos Secretarías que tienen que ver con el tema en el Ministerio de Desarrollo Social, con dos Secretarías del Ministerio de Trabajo, con un área del Ministerio del Interior que se ocupa de apoyar a organizaciones sociales y con el FONCAP del Ministerio de Desarrollo Social, que es un pequeño banco para la promoción de microemprendimientos.

Desde que iniciamos las gestiones, hemos conseguido identificar interlocutores en varios lugares. Entre lo positivo podemos citar que llegamos a un interesante acuerdo con el FONCAP por el cual ese organismo está dispuesto a aportar dinero, para que a través del sistema de Centros del INTI se financien microemprendimientos. Por lo tanto, cabría empezar a preocuparse porque estén los proyectos. Veamos cómo generarlos

y cómo tener interlocutores. Concretamente, **la presencia del INTI al interior del espacio público** existirá antes de fin de año. **El INTI es interlocutor para la integración productiva.**

Una vez marcada la presencia, tenemos que avanzar en **articular con el resto del Estado sobre la base de un rol definido con precisión y además con las principales organizaciones sociales.** Tan pronto tengamos realmente implementado ese sistema de financiamiento, tomaremos contacto con las organizaciones sociales que son bastante ácidas como interlocutoras con el Estado. No admiten defraudaciones sistemáticas como las que se han dado a lo largo de tantos años de promesas no cumplidas. Por lo tanto, hay que aproximarse a ellas con cosas concretas aunque también allí cabe esperar un marco conceptual endeble. Todos estamos inmersos en una situación confusa, llena de indefiniciones, pero no existiendo la obligación de relacionarse en estos temas, el que tome la iniciativa tiene que ser serio. Esa es nuestra responsabilidad, debemos avanzar a partir del momento en que estemos convencidos de que podemos hacer las cosas con el debido rigor.

El tercer componente es la **organización de la oferta de cada Centro en este frente y las posibles cadenas de capacitación y asistencia técnica.** Partimos de la base de que el INTI tiene que hacer un esfuerzo por poner su conocimiento a disposición de la integración del tejido productivo y es imposible que imagine instalar ese conocimiento a través de la capacitación directa de los actores. Tenemos que establecer toda una cadena de capacitación; en algunos casos vinculándonos con organismos que ya brindan capacitación. Tendremos que encontrar algún mecanismo para otorgar un sello de calidad similar al que se le otorga a un bien, donde nosotros podamos decir que para ciertos temas de capacitación vinculados de manera muy directa con la tecnología, determinados organismos están reconocidos, implicando que otros con la misma oferta no lo están.

Impreso en Ediciones del INTI
Diciembre de 2002
Cantidad de Ejemplares 600