



Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria
URUGUAY

ACTA 992

En el Hotel de Campo Flores, el viernes 27 de marzo de 2015 y siendo la hora 10.00 se reúne la Junta Directiva bajo la presidencia del Ing. Agr. Álvaro Roel y con la presencia del Dr. José Luis Repetto y de los Ings. Agrs. Joaquín Mangado y Pablo Gorriti. Asiste también el Ing. Agr. Fabio Montossi, en su carácter de Director Nacional.

Se incorporan a la sala el Ec. Miguel Helou (Sub Director Nacional) y los Ings. Agrs. Jorge Urriaga (Gerente de Operaciones) y Miguel Sierra (Gerente Interino de Innovación y Comunicación).

PREVIOS

Participación de la Junta Directiva en INTERCAR 2015 (27 de marzo de 2015), Hotel de Campo Flores. Los Ings. Agrs. Álvaro Roel y Fabio Montossi dan la bienvenida a los integrantes de los distintos Consejos Asesores Regionales (CARs) que se encuentran participando del primer INTERCAR del año 2015. Se explica el objetivo de la actividad y el proceso trascurrido hasta el momento. Se resalta el rol estratégico que cumplen los CARs en el cumplimiento de la Misión del INIA. En primera instancia, se destaca la necesidad de contar con el apoyo del INTERCAR para analizar, identificar nuevas demandas y priorizar actividades, a nivel regional y nacional, para la construcción colectiva de la Agenda de Difusión y Transferencia de Tecnología – INIA 2015. En segunda instancia, se señaló la necesidad de que el INTERCAR colabore en el asesoramiento sobre: (i) los criterios y procedimientos establecidos para la realización de la próxima convocatoria FPTA. Ésta estará orientada a reducir las brechas tecnológicas de los productores agropecuarios del Uruguay, con mayor énfasis en los productores familiares agrupados y con apoyo institucional, y (ii) la identificación, definición y priorización de áreas temáticas, tanto a nivel regional como nacional, que formarán parte de la convocatoria mencionada. Finalmente, se agradece y valora nuevamente, la participación, contribución y dedicación de los miembros de los CARs en los procesos de definición en acciones estratégicas del Instituto.

TEMAS CENTRALES

Construcción del Nuevo Plan Estratégico Institucional (PEI)

El Ing. Agr. Miguel Sierra presenta la “hoja de ruta” a seguir para la implementación del Plan Estratégico Institucional 2016-2020, con proyección al año 2030.

Este proceso es altamente relevante para Uruguay, siendo que el sector en el que opera INIA es estratégico y de una gran contribución al desarrollo económico y social del país. Por ello, se resalta la importancia de tener una prospección estratégica con un horizonte de 15 años al menos.

INIA Dirección Nacional
INIA La Estanzuela
INIA Las Brujas
INIA Salto Grande
INIA Tacuarembó
INIA Treinta y Tres

Andes 1365 P. 12, Montevideo
Ruta 50 Km. 11, Colonia
Ruta 48 Km. 10, Canelones
Camino al Terrible, Salto
Ruta 5 Km. 386, Tacuarembó
Ruta 8 Km. 281, Treinta y Tres

Tel: 598 2902 0550
Tel: 598 4574 8000
Tel: 598 2367 7641
Tel: 598 4733 5156
Tel: 598 4632 2407
Tel: 598 4452 2023

Fax: 598 2902 3633
Fax: 598 4574 8012
Fax: 598 2367 7609
Fax: 598 4732 9624
Fax: 598 4632 3969
Fax: 598 4452 5701

iniadn@dn.inia.org.uy
iniale@le.inia.org.uy
inia_lb@lb.inia.org.uy
inia_sg@sg.inia.org.uy
iniatbo@tb.inia.org.uy
iniatt@tyt.inia.org.uy



Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria
U R U G U A Y

Se analiza la fase preparatoria transcurrida, principalmente de consulta, objetivos, conceptos básicos, revisión y actualización metodológica, formación de equipos de trabajo, lecciones aprendidas y sugerencias y definición de calendario del plan de acción propuesto, para la construcción colectiva del nuevo PEI 2016-2020.

Se presenta la propuesta de conformación del Equipo de Trabajo Interno que trabajará en los posibles ejes de discusión con el objetivo de abordar y adelantarse a identificar las demandas actuales y futuras de I+D+i que conformarán la agenda priorizada del nuevo PEI 2016-2020. Este Grupo estará conformado por un importante número de colaboradores que representan la diversidad de los diferentes estamentos técnicos presentes en el Instituto. Asimismo, se invitará a especialistas externos (nacionales e internacionales), los cuales constituirán un equipo complementario de trabajo ("Think Tank" o "Usina de Ideas") que también colaborará, con una visión externa, en el proceso de construcción de dicho PEI. Esta acción está asociada con el objetivo de enriquecer este proceso, con una mayor diversidad de percepciones, opiniones y experiencias, en un mundo globalizado y un país orientado a la exportación, donde este PEI contribuya a la formación de una visión estratégica e integral para la identificación, priorización e implementación de planes de acción de I+D+i para el sector agropecuario nacional en el corto, mediano y largo plazo.

Se propone que este proceso de planeamiento estratégico cuente con el soporte de una consultoría externa que apoye organizativamente y metodológicamente la planificación, ejecución y el cumplimiento de las metas esperadas del nuevo PEI. Se establecerán los términos de referencia y criterios de selección para las diferentes consultoras que apliquen a la invitación institucional de participar de este proceso.

Durante la implementación del nuevo PEI, se considera prioritaria la revisión y evaluación sistemática (pertinencia, enfoque y productos logrados) de los proyectos de investigación del PEI 2010-2015, ya sea aquellos que culminaron, que estarán culminando en el presente año o que estarán en ejecución en los dos próximos años. Como producto de este proceso, de ser necesario, se entiende conveniente explorar la posibilidad de reorientar los proyectos de investigación de acuerdo a los lineamientos que genere el nuevo PEI. Para cumplir con esta meta, es necesario contar con los informes de cierre/avance de los proyectos de investigación y análisis de impacto, donde deben participar activamente los responsables de éstos, Directores de Programas Nacionales de Investigación y los Coordinadores de las Unidades Técnicas. Este proceso contará con el apoyo del grupo de técnicos de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Dirección Nacional. El proceso de revisión y evaluación de la cartera de proyectos de investigación del PEI que culmina este año debe permitir la generación de insumos que contribuyan al nuevo PEI.

La Junta Directiva insta a la implementación de estos procesos (cierre del PEI anterior e implementación del nuevo PEI) de forma simultánea y complementaria en la búsqueda de un mayor impacto institucional. Se resalta la necesidad de profundizar en el "como"

INIA Dirección Nacional
INIA La Estanzuela
INIA Las Brujas
INIA Salto Grande
INIA Tacuarembó
INIA Treinta y Tres

Andes 1365 P. 12, Montevideo
Ruta 50 Km. 11, Colonia
Ruta 48 Km. 10, Canelones
Camino al Terrible, Salto
Ruta 5 Km. 386, Tacuarembó
Ruta 8 Km. 281, Treinta y Tres

Tel: 598 2902 0550
Tel: 598 4574 8000
Tel: 598 2367 7641
Tel: 598 4733 5156
Tel: 598 4632 2407
Tel: 598 4452 2023

Fax: 598 2902 3633
Fax: 598 4574 8012
Fax: 598 2367 7609
Fax: 598 4732 9624
Fax: 598 4632 3969
Fax: 598 4452 5701

iniadn@dn.inia.org.uy
iniale@le.inia.org.uy
inia_lb@lb.inia.org.uy
inia_sg@sg.inia.org.uy
iniatbo@tb.inia.org.uy
iniatt@tyt.inia.org.uy



Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria
U R U G U A Y

investigar y transferir la tecnología generada por el Instituto, donde el proceso es tan importante como el producto final de nuestro trabajo.

Sistema de Indicadores Clave de Desempeño (ICD)

El Ec. Miguel Helou, realiza una presentación con la propuesta conceptual, equipo de trabajo y cronograma de implementación para los Indicadores Clave de Desempeño de INIA (ICD). La presentación abarca un breve análisis de la situación actual, incluyendo fortalezas y debilidades del Instituto en el área de indicadores de gestión y remarca la necesidad de implementar un nuevo sistema. Este sistema debe cubrir el proceso principal de generación de valor del INIA enfocándose en los inductores clave de desempeño e incorporando perspectiva de proceso.

Siguiendo este esquema, se visualizan dos áreas de énfasis: (i) a nivel de recursos ser capaces de medir la dotación y utilización efectiva de los mismos, particularmente de "insumos clave" (tiempo técnico disponible, asignación del personal técnico, y la "relación de conversión" de recursos en productos científicos y tecnológicos), y (ii) la evaluación de la cantidad, calidad y eficiencia de nuestra producción científica y tecnológica.

Asimismo, se presenta el cronograma de implementación del sistema de ICD y el equipo de trabajo propuesto con una lógica abarcativa y multidisciplinaria, el cual será clave para construir un sistema con una visión integral del Instituto.

Se remarca asimismo, la necesidad de desarrollar una estrategia adecuada de sistematización de la evaluación de resultados e impactos de los proyectos y productos INIA, la cual deberá estar integrada al sistema de ICD.

La Junta Directiva agradece al Sub Director Nacional la presentación y acuerda conformar el equipo de trabajo propuesto para comenzar la implementación del sistema de ICD.

Por otra parte, la Junta Directiva remarca la necesidad de aprovechar los conocimientos y experiencias obtenidas para la generación de estos ICDs por organizaciones de I+D+i como IRTA de España y TEAGASC de Irlanda. El INIA tiene la oportunidad de explorar las sinergias que genera esta alianza estratégica con estas organizaciones, la cual es una oportunidad de asesoramiento para la implementación de estos ICDs en INIA. Éstos deben ser adaptados a la realidad, necesidades, objetivos y estrategias del Instituto.

La Junta Directiva insta a la realización de una misión técnica a estas organizaciones en el primer semestre del presente año, que permita analizar las experiencias y aprendizajes en esta materia, conociendo sus sistemas de indicadores y el soporte informático para la utilización de los mismos. Esta actividad favorecerá la construcción e implementación definitiva de ICDs en el INIA.

INIA Dirección Nacional
INIA La Estanzuela
INIA Las Brujas
INIA Salto Grande
INIA Tacuarembó
INIA Treinta y Tres

Andes 1365 P. 12, Montevideo
Ruta 50 Km. 11, Colonia
Ruta 48 Km. 10, Canelones
Camino al Terrible, Salto
Ruta 5 Km. 386, Tacuarembó
Ruta 8 Km. 281, Treinta y Tres

Tel: 598 2902 0550
Tel: 598 4574 8000
Tel: 598 2367 7641
Tel: 598 4733 5156
Tel: 598 4632 2407
Tel: 598 4452 2023

Fax: 598 2902 3633
Fax: 598 4574 8012
Fax: 598 2367 7609
Fax: 598 4732 9624
Fax: 598 4632 3969
Fax: 598 4452 5701

iniadn@dn.inia.org.uy
iniale@le.inia.org.uy
inia_lb@lb.inia.org.uy
inia_sg@sg.inia.org.uy
iniatbo@tb.inia.org.uy
iniatt@tyt.inia.org.uy



Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria
U R U G U A Y

Revisión y Firma de Balance de los Estados Contables del INIA (ejercicio 2014).

La Junta Directiva analiza los Estados Contables del INIA correspondientes al ejercicio cerrado al 31/12/2014, sus notas, y análisis comparativo con los correspondientes Estados del ejercicio cerrado al 31/12/2013. A tales efectos se ha tomado en consideración el dictamen emitido por la firma KPMG, en el cual se documenta la situación patrimonial del INIA al 31/12/2014, así como sus ingresos y egresos por el ejercicio terminado en esa fecha, de acuerdo con las normas contables establecidas en la Ordenanza N° 81 del Tribunal de Cuentas. Tomando en cuenta toda la información presentada, se aprueba la firma del balance del Instituto.

Siendo las 15.30 PM finaliza la sesión del Junta Directiva del día 27 de marzo de 2015.

INIA Dirección Nacional
INIA La Estanzuela
INIA Las Brujas
INIA Salto Grande
INIA Tacuarembó
INIA Treinta y Tres

Andes 1365 P. 12, Montevideo
Ruta 50 Km. 11, Colonia
Ruta 48 Km. 10, Canelones
Camino al Terrible, Salto
Ruta 5 Km. 386, Tacuarembó
Ruta 8 Km. 281, Treinta y Tres

Tel: 598 2902 0550
Tel: 598 4574 8000
Tel: 598 2367 7641
Tel: 598 4733 5156
Tel: 598 4632 2407
Tel: 598 4452 2023

Fax: 598 2902 3633
Fax: 598 4574 8012
Fax: 598 2367 7609
Fax: 598 4732 9624
Fax: 598 4632 3969
Fax: 598 4452 5701

iniadn@dn.inia.org.uy
iniale@le.inia.org.uy
inia_lb@lb.inia.org.uy
inia_sg@sg.inia.org.uy
iniatbo@tb.inia.org.uy
iniatt@tyt.inia.org.uy



Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria
U R U G U A Y

RESOLUCIONES ADOPTADAS

EN SU SESIÓN DEL DÍA 27 DE MARZO DE 2015

LA JUNTA DIRECTIVA DE INIA HA ADOPTADO LAS SIGUIENTES RESOLUCIONES:

Se fija en INIA Tacuarembó, los días 15 y 16 de abril de 2015, la próxima sesión de Junta Directiva.

4400/15 Se aprueba: (i) la propuesta de elaboración del Plan Estratégico Institucional 2016-2020, (ii) contar con el soporte operativo y metodológico de una consultora especializada para la elaboración del Plan Estratégico Institucional 2016-2020 y (iii) implementar un proceso de revisión, análisis, y evaluación de la cartera de proyectos de investigación que forman parte del Plan Estratégico Institucional 2010-2015. Este proceso debe ser documentado, implementado y liderado por los Directores de los Programas Nacionales de Investigación y Coordinadores de Unidades Técnicas con el apoyo del grupo de técnicos de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Dirección Nacional, indicando el grado de cumplimiento y los productos obtenidos que tuvieron los proyectos de investigación, y recomendación en cuanto a impacto, pertinencia, continuidad, reorientación, cierre, etc., de los mismos.

4401/15 Se resuelve: (i) aprobar la conformación de un equipo de trabajo que implemente la generación de los indicadores claves de desempeño (ICDs) para el INIA. ii) aprobar el cronograma de acción propuesto y (iii) realizar una misión técnica al IRTA de España y al TEAGASC de Irlanda para analizar sus experiencias y aprendizajes en indicadores de gestión institucional y el soporte informático para la utilización de los mismos.

4402/15 Se aprueban los Estados Contables del INIA correspondientes al ejercicio cerrado al 31/12/2014, sus notas, y análisis comparativo con los correspondientes Estados del ejercicio cerrado al 31/12/2013. A tales efectos se ha tomado en consideración el dictamen emitido por la firma KPMG, en el cual se señala que los Estados Contables mencionados presentan razonablemente, en todos los aspectos significativos, la situación patrimonial del INIA al 31/12/2014, así como sus ingresos y egresos por el ejercicio terminado en esa fecha, de acuerdo con las normas contables establecidas en la Ordenanza N° 81 del Tribunal de Cuentas. El resultado del ejercicio cerrado al 31/12/2014 fue de \$ 242.416.158.

INIA Dirección Nacional
INIA La Estanzuela
INIA Las Brujas
INIA Salto Grande
INIA Tacuarembó
INIA Treinta y Tres

Andes 1365 P. 12, Montevideo
Ruta 50 Km. 11, Colonia
Ruta 48 Km. 10, Canelones
Camino al Terrible, Salto
Ruta 5 Km. 386, Tacuarembó
Ruta 8 Km. 281, Treinta y Tres

Tel: 598 2902 0550
Tel: 598 4574 8000
Tel: 598 2367 7641
Tel: 598 4733 5156
Tel: 598 4632 2407
Tel: 598 4452 2023

Fax: 598 2902 3633
Fax: 598 4574 8012
Fax: 598 2367 7609
Fax: 598 4732 9624
Fax: 598 4632 3969
Fax: 598 4452 5701

iniadn@dn.inia.org.uy
iniiale@le.inia.org.uy
inia_lb@lb.inia.org.uy
inia_sg@sg.inia.org.uy
iniatbo@tb.inia.org.uy
iniatt@tyt.inia.org.uy