

00:06:23



00:06:23

*

"PAMPERO TV"

EL NOTICIERO DEL CAMPO ARGENTINO

El INTA y su estrategia de comunicación para crear un programa agropecuario de alcance nacional.

00:06:23

*

00:06:23

*

TESIS DE GRADO
Florencia Castilla



**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL COMAHUE
LICENCIATURA EN COMUNICACIÓN SOCIAL
TESIS DE GRADO**

"PAMPERO TV", EL NOTICIERO DEL CAMPO ARGENTINO

El INTA y su estrategia de comunicación para crear un programa agropecuario de alcance nacional.

AUTORA: Florencia Castilla

DNI: 32.021.193 - Legajo: 114463

Mail: florenciacastilla@gmail.com

Celular: 011 - 1561591507

Dirección Postal: México 2153 Piso 3 Dpto. B (1222) C.A.B.A.

DIRECTOR: Mg. Mario Migliorati

Prof. Adjunto Ordinario del Seminario Permanente de Tesis. Facultad de Periodismo y Comunicación Social – UNLP

Mail: migliorati@perio.unlp.edu.ar

Celular: 011-1568478955

Dirección Postal: Av. Rivadavia 5126 Piso 17 Dpto. 12 (1424) C.A.B.A.

| ÍNDICE | PÁG. |
|---|-------------|
| - INTRODUCCIÓN | 06 |
| - ABORDAJE METODOLÓGICO | 10 |
| CAPITULO 1 | |
| - UN OBJETIVO, DISTINTOS MOMENTOS | 12 |
| - RECONOCIMIENTO Y CONTEXTO | 13 |
| CAPITULO 2 | |
| - REFLEXIONAR DESDE LA PRÁCTICA | 18 |
| - ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN | 19 |
| - PAMPERO TV Y EL ESCENARIO COMUNICACIONAL EN ARGENTINA | 21 |
| - LA PRODUCCIÓN PÚBLICA DE NOTICIAS DEL AGRO | 23 |
| - INICIOS EN LA PRODUCCIÓN TELEVISIVA | 25 |
| - PAMPERO TV, UNA IDEA TRIPARTITA | 29 |
| CAPITULO 3 | |
| - UNA APROXIMACIÓN A LA COMUNICACIÓN DEL INTA | 35 |
| - LAS ESTRUCTURAS | 37 |
| - UN DIAGNÓSTICO QUE DEMANDA ACCIÓN | 41 |
| - HACIA UN NUEVO ESCENARIO COMUNICACIONAL | 43 |
| - COMUNICACIÓN QUE SE CONSTRUYE EN RED | 48 |
| CAPITULO 4 | |
| - CONSIDERACIONES TEÓRICAS | 53 |
| CAPITULO 5 | |
| - INSTANCIAS DE PRODUCCIÓN | 60 |
| - SOCIOS PARA COMUNICAR EL AGRO | 70 |
| - TECNOLOGÍAS PARA POTENCIAR LA RED | 72 |

| | |
|---|-----|
| - UNA AGENDA INSTITUCIONAL DE NOTICIAS | 77 |
| - COMUNICACIÓN REGIONAL CON PESO PROPIO | 80 |
| - UNA EXPERIENCIA MULTIPLICADORA DE PANTALLAS | 83 |
| - PAMPERO TV EN EL MUNDO DIGITAL | 87 |
| - CONCLUSIONES | 92 |
| - BIBLIOGRAFÍA | 97 |
| - ANEXO | 100 |

A mi papá, mi guía

AGRADECIMIENTOS

Cuando comencé este trabajo sufrí la pérdida de mi gran maestro en la vida: mi viejo. El camino se hizo muy difícil pero muchas personas hermosas me ayudaron a transitarlo.

Gracias a mi amigos/as y compañeros/as de la Gecom por acompañarme en el ejercicio de esta profesión con compromiso y responsabilidad.

A mis amigos/as que todos los días hacen Pampero TV, por enseñarme el valor del trabajo en equipo y lo reconfortante que es hacerlo con entusiasmo y convicción.

A Georgina y Máximo por incentivar me y por brindarme herramientas para poder transitar este proceso.

Gracias Azul por tu tiempo y por tu creatividad.

A Alberto, Luis, Bernardita, Liliana, Eugenia, Néstor y Carlos por regalarme su preciado tiempo y compartir conmigo sus experiencias y visiones sin ninguna condición.

Gracias infinitas a Mario, compañero y amigo. Por tu generosidad, por la motivación diaria y por creer en mí.

A Pablo, porque con su amor, paciencia y confianza me ayudó a seguir.

A mis padres, Gustavo y Rosy, y a mi hermano, Agustín, que me enseñaron a perseguir y alcanzar mis proyectos con ambición, pero sin perder la humildad. A ver el lado bueno de las cosas, a nunca perder la fe y siempre hacer lo que me haga feliz.

PALABRAS CLAVES

Noticiero televisivo – comunicación pública – procesos comunicacionales - organización

INTRODUCCIÓN

El tema de investigación que propone el presente trabajo se sitúa en poder reconocer, analizar y determinar los procesos comunicacionales por los que atravesó el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA)¹, más precisamente su Gerencia de Comunicación e Imagen Institucional (Gecom) de la Dirección Nacional Asistente de Sistemas de Comunicación y Calidad (DNA SICyC), en la construcción y puesta en el aire del noticiero agroalimentario "Pampero TV", que se emite por la Televisión Pública Argentina.

En tal sentido, resulta de mi interés el objetivo fijado en cuanto formo parte de esta institución (creada un 4 de diciembre de 1956 e integrante del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Argentina) y, además, porque reconozco el interés comunicacional en cuanto a dar cuenta de la complejidad, reflexionar y ponderar crítica y valorativamente el proceso transitado. Punto de partida para analizar las estrategias, espacios generados, articulaciones como así también conceptualizaciones impulsadas como herramientas que se implementaron para dar lugar a Pampero TV. En este marco, hablo de reflexionar sobre la comunicación como escenario posible de actuación como estudiante de esta Casa de Estudios desde la intervención en prácticas profesionalizantes en el INTA. Y, al trazar el recorrido por estas páginas, me permito comprender los procesos comunicacionales, discernir las prácticas y abordar este tema central desde diferentes perspectivas: teórica, metodológica, y de gestión.

Se trata entonces de un recorrido que se propone consolidar un texto sobre la elaboración del noticiero televisivo pero enmarcado en el caso de Pampero TV, el primer programa coproducido por la Televisión Pública y el INTA destinado a

¹ El INTA se encuentra junto al SENASA, el INASE, INIDEP y el INV bajo dependencia de la Secretaría de Gobierno de Agroindustria del Ministerio de Producción y Trabajo (ex Ministerio de Agroindustria).

informar sobre la realidad agroalimentaria nacional, que aporta una mirada federal y diversa sobre el campo argentino².

De esta manera, es para mí de especial interés indagar acerca de la manera en que fue concebido, es decir, poder presentar los modos en que se articularon los distintos momentos en y para la producción del noticiero, como así también identificar las instancias de producción de contenidos orientados para este género televisivo. Esto me lleva a conocer el diseño y producción de los contenidos comunicacionales elaborados -para tal fin-, y a preguntar en torno a la interacción de los diferentes actores intervinientes.

En este estudio la elección respecto del enfoque metodológico reconoce la naturaleza inherente al objeto y está clara su vinculación con mis intereses. Desde esta perspectiva, se nutre al trabajo desde un esquema de análisis cualitativo, centrado en el método como la entrevista en profundidad que me permitió indagar sobre las características subjetivas de los actores, como sus representaciones, actitudes, opiniones; como opción inherente al objeto en su vinculación con los intereses y los objetivos de este trabajo. Se buscó que los entrevistados³ -claramente identificados con el proceso, desde su génesis- hablasen y aportasen impresiones acerca del noticiero desde diferentes posiciones; recuperando definiciones, características, representaciones, actitudes, opiniones, entre otros; aportes que dan pie a conocer la acción de los sujetos en el marco de una historia que, si bien es reciente, resultan inseparables a los fines de discernir cada una de las partes. Pero, también, tomar ciertos datos y atributos de la realidad política, social y económica para ponerlos en relación con las percepciones individuales de los actores.

² Esta definición se encuentra en la página oficial de la Televisión Pública Argentina. Disponible en: <http://www.tvpublica.com.ar/programa/pampero-tv/>.

Asimismo, en la Web oficial del INTA, Pampero TV es presentado como un noticiero coproducido y transmitido a través de la TV Pública. "*Cada programa busca difundir las novedades científicas y promover las experiencias asociativas y de valor agregado en origen, que tienen lugar en todo el país*", destaca. En <https://inta.gob.ar/portada-videos/pampero-tv>

³ Las entrevistas se realizaron al ex director de Radio y Televisión Argentina Sociedad del Estado, Alberto Cantero; al ex director general de LU 91 TV Canal 12 de Trenque Lauquen, Luis Bona; al gerente de Comunicación e Imagen Institucional del INTA, Máximo Bontempo; a la coordinadora del proyecto especial Pampero TV por INTA, Georgina Lucesoli; al periodista Carlos Soler; a la referente de comunicación del Centro Regional Entre Ríos, Bernardita Zeballos; a la referente de comunicación del Centro Regional Chaco – Formosa, Liliana Hidalgo; a la referente de comunicación del Centro Regional Patagonia Sur, Eugenia Iglesias; y al referente de comunicación del Centro Regional Córdoba, Néstor Noriega.

Este hecho tiene una temporalidad que corresponde a la idea, reconocimiento, gestación y desarrollo del proceso que da lugar al noticiero. A la vez que un espacio donde se configura una trama de relaciones comunicacionales que demanda una mirada compleja sobre las relaciones, los significados y los sentidos producidos.

En tal sentido, propongo hablar de un momento enmarcado en la concepción del mismo y que refiere a un período particular reconocible en espacio y tiempo (me refiero al período situado entre los años 2013 a 2015 en el INTA). Un momento que responde a una coyuntura particular a la que nos referiremos más adelante, con la intención de componer el contexto⁴ o marco de referencia en el que se instala el proyecto especial Pampero TV.

Por su parte, trabajar estos aspectos brinda un marco particular, sin duda. Ya sea para el análisis no solo las diferentes estrategias de comunicación dispuestas desde el INTA, que debieron de adoptarse para hacer que sea posible informar bajo este género⁵, sino en la elaboración y selección de un orden temático que refiriese a noticias -diarias- en el complejo reconocido como Sistema Agropecuario, Agroalimentario y Agroindustrial nacional -SAAA- donde la institución es actor central y clave en la instrumentación de políticas públicas. Asimismo, en continuidad con conocer esos modos de hacer y en virtud de poder conocer esas estrategias⁶ impulsadas, la institución es un lugar clave donde

⁴ Es necesario precisar que esta construcción de objeto de estudio está puesta en relación directa con su contexto particular. En tanto, aclarar que este proceso de investigación no ha sido concebido de modo lineal y cerrado, sino que a medida que se avanzó en el desarrollo del tema se fue modificando en su formulación y en su contenido, todas reformulaciones se dieron sobre la base de la revisión constante, los debates y las lecturas que aportaron nuevas claves para lograr un enunciado que, en este proceso de elección y construcción discursiva, requirió de simpleza en sus definiciones dado que la realidad de la investigación aquí abordada fue, de por sí, compleja.

⁵ Como se ha visto, el interés de esta tesis no se enfoca en un desarrollar las formas que asume el noticiero, desde lo teóricos que abordan el género, aunque resulta de utilidad, sino que se trata reconocer, analizar y determinar los procesos comunicacionales enfocados en las instancias de producción de un noticiero -Pampero TV con sus particularidades- y las relaciones que se establecen entre actores que intervienen en estos procesos comunicacionales. Es decir, reconocer cuál es el concepto comunicacional que subyace en las estrategias propuestas y cuáles los sentidos construidos en referencia a comunicar el SAAA, entre otros.

⁶ Cabe aclarar que toda intervención institucional -por caso INTA- responde y debe identificarse con el modelo de matriz basado en el desarrollo de una estructura programática de carácter político o que responde a esa condición, necesaria y excluyente para alcanzar metas. Pero al mismo tiempo instala, para alcanzar metas, la necesidad de describir los momentos clave respecto de las acciones tendientes a promover el reconocimiento, intercambio y discusión desde la elaboración y el diseño de instancias comunicacionales. En tal caso, entendemos que la organización debe deliberar sobre cuáles son los caminos más convenientes y al alcance de sus posibilidades para lo cual se requieren estrategias de acuerdo a los cambios que se producen

preguntar acerca de: ¿cuál es la definición que, como tal, Pampero TV termina adquiriendo en la práctica?.

Inquietud personal que -al menos hoy- me habilita a preguntarme por los sentidos y las prácticas sociales, entendidas como aquellas vinculadas a nuestro hacer y actuar en cada uno de los escenarios, con objetivos y propósitos y donde la comunicación es constitutiva y constituyente de estas prácticas; y conocer, por el lugar de cercanía, desde una mirada que me permite desentrañar y propiciar una perspectiva de comprensión del tema, de investigación y de sistematizar esas prácticas, las que han dado lugar a esta tesis de grado.

Se trata entonces de un desarrollo donde el análisis se inicia bajo la necesidad de interpretar las conceptualizaciones que los diferentes integrantes del equipo de comunicación del INTA acordaron, conformaron y dieron sentido. Pero también el sentido que adquiere para estos en tanto género informativo, en particular como noticiero televisivo⁷. Con la salvedad de que, si bien el género constituye un sistema de orientación de las expectativas como un conjunto de convenciones que circulan entre la industria, los espectadores y el texto que establece un saber compartido entre los realizadores y la audiencia, tal como lo indica Lorenzo Vilches⁸, este trabajo no se orienta en esta búsqueda sino en los modos de producción que dieron lugar a Pampero TV.

Acerca de la posición que aquí sostengo sobre el noticiero, la misma implica considerarla -en principio- como una concepción sobre las noticias que son presentadas en sus ediciones, las cuales pueden considerarse puros hechos de la realidad, acontecimientos contruidos para ser puestas en circulación para una audiencia. Claro que esta posición o definición del noticiero asumida trae aparejada ciertas lecturas, interpretaciones y valoraciones diversas.

En ese orden, definir el noticiero⁹ desde una función social, al contener en sus intereses a personas, grupos, comunidades o la sociedad en su conjunto, también es otorgar, en torno a todos los sentidos asociados a la capacidad de

en la propia organización o en la realidad inmediata que la rodea. Es en este espacio donde llegamos a conceptualizar producción comunicacional, tal y como: nuevas prácticas para la producción de información institucional.

⁷ VERÓN, E. (1987). *Construir el acontecimiento. Los medios de comunicación masiva y el accidente de la central nuclear Three Mile Island*. Madrid, Barcelona: Ed. Gedisa.

⁸ VILCHES, L. (1983). *La lectura de la imagen: prensa, cine, televisión*. España, Barcelona: Editorial Paidós.

⁹ FARRÉ, M. (2004). *El noticiero como mundo posible. Estrategias ficcionales en la información audiovisual*. Buenos Aires: La Crujía.

los informativos televisivos, la capacidad de amplificar la llegada de los mensajes y la rapidez con la que puede visibilizar ciertas demandas. La misma contempla objetivos de promover la visibilidad de problemas, una mirada distinguible si se piensa en la función social del noticiero. Esta posición no descarta ni obtura otros lugares que asume el noticiero (en la televisión actual los géneros ya no se presentan en estilo puro, y en el caso del noticiero, al mismo tiempo que informa, lo hace de manera entretenida -construyendo desde múltiples formas de narrar el acontecimiento-¹⁰. El uso de recursos de forma y de fondo apela hoy más a las emociones y a los sentidos que a la razón; se privilegia la personalización, la dramatización y la fragmentación en la cobertura de los hechos).

Bajo esta perspectiva, ha sido y es posible reflexionar acerca de los cruces teóricos que atraviesan este proceso (desarrollados más en extenso a lo largo del trabajo), donde se presentan configuraciones de sentido vinculadas a las conceptualizaciones acerca del noticiero, la producción, por citar algunas posiciones examinadas junto a los comunicadores y decisores que le dieron forma a Pampero TV. Sumando que cada una de estas categorías jerarquiza una estructura de roles y visibiliza un sentido atribuido a la comunicación, cuyos alcances pueden ser repensados para entenderlos en el abordaje del objeto de estudio, evitando así las dispersiones en torno a los criterios de la búsqueda y la selección de los actores entrevistados¹¹.

ABORDAJE METODOLÓGICO

La propuesta de pensar “el INTA y su estrategia de comunicación para crear un programa agropecuario de alcance nacional”, requirió pensar en las prácticas y

¹⁰ Ídem.

¹¹ Para la selección de entrevistados fue necesario identificar a los actores clave que intervinieron, fueran comunicadores, decisores institucionales, técnicos o políticos. Al respecto, no fue de mi interés para este trabajo entrevistar a las principales autoridades de la institución del INTA (se constató que la participación puede leerse en el apoyo y decisión institucional de dar lugar al noticiero con la firma del convenio), sino más bien a aquellos que tuvieron injerencia en el proceso de planificación, diseño y elaboración de contenidos como de gerenciamiento del proyecto, es decir, que pudieran responder a nuestra pregunta; en tanto que hayan participado activamente y que pudieran aportar datos acerca de los antecedentes, lineamientos e instrumentación del convenio firmado y, especialmente, sobre los objetivos planteados para su puesta al aire. Los referentes de comunicación entrevistados fueron seleccionados en función del desarrollo de la estrategia comunicacional generada a partir de su participación en Pampero TV y como representantes de las dos etapas de conformación de los equipos de producción.

las representaciones de los actores involucrados en este proceso, que además hace al interrogante acerca de cómo se gestó la puesta al aire de Pampero TV. El objetivo al que se da cuenta no solo analiza un modelo de gestión comunicacional y de estrategias implementadas, sino también reconoce e identifica cómo fue posible desarrollar este producto comunicacional que aporta visibilidad y mejora de la posición del INTA en el escenario nacional, especialmente al ponerlo de relieve en la cartografía de los organismos del sistema científico y tecnológico argentino.

Para ello se utilizó una metodología cualitativa, con recopilación de fuentes secundarias de datos y documentos institucionales, y fuentes primarias de información, trabajadas a partir de entrevistas semiestructuradas que fueron realizadas a actores reconocidas como clave, tanto en la gestación de Pampero TV como por su participación en la red de comunicadores de INTA.

Desde esta mirada se reconocieron las estructuras y los esquemas que proponen una interrelación operativa y posible entre múltiples actores institucionales, bajo directrices de intervención claras que derivan del PEI 2015-2030 y que apuntan a propiciar, promover, instalar y consolidar temas que hacen al acontecer del INTA en la agenda pública nacional y regional.

La comunicación del INTA reúne dos conceptos clave: el universo de interacciones en red y de dinámicas, desde donde es posible entender los procesos que la distinguen en razón a sus objetivos y metas; instancia constitutiva y sobre la que el INTA cimienta y conjuga desde hace 62 años investigación y desarrollo, que los convierten en centros de las prácticas de desarrollo, transferencia e innovación.

CAPITULO 1

UN OBJETIVO, DISTINTOS MOMENTOS

Lo que se presenta en este recorrido son los distintos momentos de producción que hacen a la definición de contenidos, la problematización de la temática, las decisiones de abordaje teórico y metodológico -desde la óptica de los actores intervinientes y consultados para este trabajo- y también la experiencia de realización del proyecto Pampero TV. Y sus emergentes: las reflexiones, las conclusiones, las preguntas nuevas, los desafíos que quedan, ya sea propios de la investigación como para otros que busquen dar continuidad desde nuevas preguntas.

Vale retomar lo dicho líneas arriba desde una definición de Gaye Tuchman¹² en cuanto a la manera en que es producida una noticia. Señala que la noticia es -inevitablemente- un producto de informadores que actúan dentro de procesos institucionales y el acto de producir la noticia es el acto de construir la realidad misma, más que mostrar la imagen de la realidad. Y si bien concibe a la noticia como una ventana al mundo, los procesos conformados que dan lugar al acto informativo son de interés, ya que es a partir de su consumación donde, y posteriormente, se transforman los sucesos en acontecimientos informativos, basándose en aspectos de la vida cotidiana para narrar relatos.

Llegar a hablar de la noticia como realidad construida significa también pensar y describir cómo las instituciones objetivan significados sociales. Estos significados, constituidos en interacciones sociales, se transforman en reglas institucionales y organizacionales, en procedimientos que pueden ser invocados como recursos para justificar acciones.

El noticiero Pampero TV surgió en 2013. Un momento donde en el país, la generación de conocimiento y de la innovación para el desarrollo adquirió un papel clave en las políticas de Estado. Es consecuencia directa y producto de la revalorización del rol de las políticas públicas para su promoción y la jerarquización las instituciones con incumbencia en este campo. Apoyado por un aumento significativo de la inversión en investigación y desarrollo (I+D), la

¹² TUCHMAN, G. (1983). *“La producción de la noticia, Estudio sobre la construcción de la realidad”*. México: Ed. Gustavo Gili.

expansión e incorporación de recursos humanos en los organismos de ciencia y tecnología y con un antecedente trascendente, la creación del ex Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva -actualmente Secretaría de Gobierno- a finales del 2007¹³.

Estos son sólo algunos de los hechos que sirven para ilustrar y enmarcar distintos momentos y tendencias que, con el fin de reflexionar acerca de su aporte, al logro de los objetivos institucionales y comunicacionales en torno al INTA, resultan en una contribución a una conceptualización, enfoque y aplicación desde nuestra disciplina, la Comunicación Social, en y desde los organismos estatales de CyT.

RECONOCIMIENTO Y CONTEXTO

Al iniciar este recorrido resulta necesario situar el contexto en el que se sucede esta investigación, con origen en la cercanía y comprensión del tema de investigación como he señalado, y surgido como necesidad de realizar un aporte al campo de los estudios en Comunicación Social.

Hablar entonces del INTA es referirse a un organismo de vanguardia en Argentina y el único en América Latina que reúne la investigación y la extensión como objetivos fundantes. Integrante clave del Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación y líder en el SAAA, es un organismo descentralizado que funciona bajo la órbita de la Secretaría de Gobierno de Agroindustria y cuenta con autarquía operativa y financiera.

Desde su creación, desarrolla innovaciones tanto en investigación como en extensión, en las distintas cadenas productivas de valor, regiones y territorios, para mejorar la competitividad, el desarrollo rural sustentable del país y las condiciones de vida de la familia rural¹⁴.

¹³ LADENHEIM, R. (2012). “*Introducción: Dinámica reciente del Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación en Argentina*”. Secretaría de Planeamiento y Políticas en Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva. En Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (PNCTI 2012-2015), MINCyT. Desde el 5 de septiembre de 2018, por los decretos 801 y 802/2018, el MINCyT pasó a ser Secretaría de Gobierno de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva dependiente del Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología de la Nación.

¹⁴ Presentación oficial del INTA que presenta sus múltiples líneas de desarrollo para la investigación y la extensión: Desarrollo Territorial; Soberanía y Seguridad Alimentaria; Innovaciones Institucionales; Agregado de Valor; Cooperación Internacional. Disponible en: <http://inta.gob.ar/sites/default/files/intapresentacionespanol.pdf>

La estructura del organismo en el territorio argentino comprende 15 centros regionales, 52 estaciones experimentales, 6 centros de investigación con 22 institutos de investigación, y más de 350 Unidades de Extensión.

En su Plan Estratégico Institucional (PEI) 2005 - 2015, el INTA presenta las líneas de acción y las políticas institucionales que orientan la innovación en el organismo. Se trata para el organismo de un documento que *“establece el contexto y perspectivas, plantea el compromiso institucional con la sociedad, constituye la estrategia, diseña la organización y modela el proceso de gestión que asegura los impactos buscados”*¹⁵.

Este PEI¹⁶ no hace referencia a una estrategia comunicacional y establece como componentes estratégicos para guiar el accionar de la institución a la investigación, la transferencia, la vinculación tecnológica y las relaciones institucionales que se integran dentro de los instrumentos de intervención (planes, programas y proyectos).

En este documento -que establece los lineamientos que rigen las actividades de la institución- solo se vierten algunos conceptos como el de la sociedad del conocimiento y el de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) como desencadenantes de cambios en el modelo de generación y gestión del conocimiento. Sin ninguna referencia explícita a un plan o estrategia comunicacional. Lo que se puede entender como falencia o carencia para una institución de las características del INTA, se fue trabajando en proyectos regionales que incluyeron un componente de comunicación y, sobre todo, desde la Gerencia de Comunicación e Imagen Institucional (Gecom de la DNA SICyC) del INTA.

Durante el 2014 se inició un proceso de trabajo hacia un nuevo PEI que correspondería al período 2015 - 2030, el cual fue abordado como un instrumento dinámico que junto con otros instrumentos institucionales y la construcción de agendas sectoriales tendría un objetivo sumario: permitir la

¹⁵ INTA: PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL -PEI- (2004). *“El INTA que queremos”*. Plan Estratégico Institucional 2005 – 2015, Buenos Aires. Ediciones INTA.

¹⁶ Hago referencia al PEI 2005 - 2015 *“El INTA que queremos”*, porque es el documento institucional que aporta el marco de surgimiento de Pampero TV. Puede leerse en su presentación: *“Es un instrumento para viabilizar la innovación institucional e instrumentar líneas de acción que sitúen al INTA en la frontera del conocimiento, le permitan generar aportes tecnológicos de carácter estratégico para el SA y aseguren que este esfuerzo promueva el desarrollo regional y territorial”* (Pág. 6). Vale aclarar que el PEI2015 - 2030 es recuperado también para este trabajo.

mejora y adecuación del desempeño del INTA en todo el territorio. Reconociendo los cambios ocurridos en el país, en el mundo y en la vida institucional (mediante un análisis prospectivo y considerando la necesidad de afrontar desafíos estratégicos, como: la expansión y los cambios en la demanda mundial de alimentos, el cambio climático, la sofisticación y globalización de la dieta alimentaria, los cambios en los paradigmas de innovación, las tensiones urbano rurales y la dinámica de actores en el ámbito rural).

Es en este plan a 15 años donde el INTA concibe su compromiso de impulsar la innovación y contribuir al desarrollo sostenible del sector nacional de los agroalimentos, los agroproductos y la agroindustria; cuenta con la integración de la investigación y el desarrollo con la extensión y transferencia, la articulación tecnológica, la cooperación institucional y la comunicación para fortalecer una ciencia y tecnología a la medida de las necesidades y problemáticas del país¹⁷.

De esta manera, el nuevo PEI 2015 - 2030 reconocía como un componente estratégico a la Información y la Comunicación (a diferencia del anterior 2005 - 2015) bajo la necesidad de: *“Diseñar la arquitectura y gestionar de manera inteligente la información que impulse el conocimiento y la innovación, fortaleciendo el flujo de la comunicación en la organización, sus entornos y en los territorios”*¹⁸.

Ambos documentos proyectan a la Dirección Nacional del organismo como responsable por la gestión y administración del instituto, quien, para llevar a cabo este objetivo, cuenta con la Dirección Nacional Asistente de Sistemas de Información, Comunicación y Calidad (DNA SICyC) en cuyo organigrama y como dependencias se integran la Gerencia de Comunicación e Imagen Institucional junto a la Gerencia de Procesos y Calidad, la Gerencia de Gestión de la Información y la Gerencia de Informática.

¹⁷ INTA: Plan Estratégico Institucional -PEI- (2016). *“Un INTA comprometido con el Desarrollo Nacional”*. Plan Estratégico Institucional 2015 -2030, Buenos Aires. Ediciones INTA.

¹⁸ Cuando en el INTA se hace referencia a los territorios se refiere a su integrantes y capacidades de la estructura organizacional conformada por Centros Regionales y Estaciones Experimentales, como unidades que garantizan la presencia territorial de la organización a lo largo de todo el territorio nacional, planifican las actividades de investigación, experimentación y desarrollo rural. Los Centros de Investigación y sus respectivos Institutos, promueven y ejecutan investigaciones básicas y aplicadas en áreas específicas. Los programas Nacionales, las Redes y los Proyectos con Enfoque Territorial son las herramientas que posibilitan un trabajo programático transversal, a fin de motorizar la innovación y el desarrollo territorial.

La DNA SICyC debe plantear políticas y estrategias para proporcionar la normativa, gestión y estructura de la información, comunicación y calidad necesarias para garantizar al INTA la ejecución, planificación y seguimiento de su política de innovación. De aquí en adelante, al mencionar su estructura, solo haremos referencia a la Gerencia de Comunicación e Imagen Institucional (Gecom).

La Gecom tiene el propósito de poner en valor para la sociedad los conocimientos, identidad, cultura y accionar del INTA, como así también promover la articulación y constitución de redes interpersonales para un abordaje colectivo y colaborativo de los objetivos institucionales en el territorio, mediante el diseño de implementación de estrategias de comunicación.

Para lograrlo, organiza e impulsa sus líneas de acción desde ocho áreas de trabajo que permiten concretar los objetivos comunicacionales como son Comunicación Pública, Comunicación Científica, Comunicación Interna, Comunicación Visual, Producción Audiovisual, Fotografía, Ediciones INTA y Coordinación.

Con el objetivo de intervenir en la agenda pública mediante la producción de información de relevancia para el sector agroproductivo, el área de producción audiovisual tiene como competencia específica realizar contenidos periodísticos para su circulación en radio y televisión de alcance federal y generar productos audiovisuales de contenido institucional e interinstitucional.

Bajo esta estructura institucional se delineó un escenario propicio para que la Gecom (con sus 8 áreas no han sido reconocidas por la Dirección Nacional como parte de su estructura funcional del organismo, aunque su funcionamiento fue habilitado por la DNA SICyC para cumplimentar la acción comunicacional), apoyada en su área de Producción Audiovisual (cuya intervención en Pampero TV se situó como un "Proyecto especial"), comenzara a diseñar en 2013 su estrategia para comunicar a la sociedad los conocimientos y desarrollos por el INTA a través del noticiero agroalimentario Pampero TV.

A diferencia de un canal de noticias o un informativo en televisión que tiene como objetivo producir contenidos audiovisuales noticiosos, un organismo técnico y científico como el INTA no persigue en su concepción ese objetivo específico. Por esa razón, resulta necesario interpretar los procesos institucionales que permitieron al INTA adaptarse y elaborar sus propios modos de producción para

construir una “agenda de noticias” agropecuarias para televisión. Y sumar que esa práctica de la intervención encerró y encierra en sí misma aprendizaje y conocimiento; pero, además, supone integración e intercambio de saberes en un diálogo entre actores diversos y presentes; realidad que constituye el escenario donde emergieron las prácticas de las organizaciones intervinientes y con presencia en los espacios sociales. La intención es recuperar, bajo una mirada integral de la comunicación, el hacer de la Gecom que es interpretado como unidad donde se focaliza y se la relaciona con redes y procesos organizacionales, que forjaron con características propias a: Pampero TV.

Entre los propósitos de esta investigación se encuentra el interés por reconocer de qué manera el INTA adecuó y construyó estructuras y procesos institucionales para concretar su participación en el noticiero. Además, el de buscar identificar los conocimientos, saberes y organización de procesos comunicacionales que sirvieron para dotar de contenidos una agenda diaria de noticias.

Para ello, esta realidad habilita a preguntarme por las herramientas e instancias comunicacionales que generó la Gerencia de Comunicación e Imagen Institucional para dar lugar al noticiero.

Por último, también es de interés determinar y analizar el valor que tiene Pampero TV con relación al objetivo del INTA de comunicar los procesos de innovación impulsados desde la institución¹⁹.

A partir de estos primeros interrogantes es que intentaré demostrar cómo se ha dado la construcción de Pampero TV en la televisión abierta. Visto y analizado desde el lugar que le toca al INTA como parte integrante del mismo junto al Canal 12 de Trenque Lauquen²⁰ y la Televisión Pública Argentina.

¹⁹ Para el INTA la innovación exige transponer las fronteras institucionales creando espacios de articulación que promuevan la integración de capacidades y competencias científico-tecnológicas diferentes y complementarias, demandando un amplio y sostenido esfuerzo de organización y coordinación interinstitucional con actores público-privados.

²⁰ El canal nace en 1963 como TV Canal 2 de circuito cerrado de televisión. Su inauguración fue el 12 de octubre de 1964 cuando el canal inicia transmisiones a través de un circuito cerrado de televisión con conexión gratuita. A partir del 22 de mayo de 1970 inicia sus transmisiones como canal abierto en manos privadas. Posteriormente, a través del Decreto 1291 del 14 de mayo de 1975, el Poder Ejecutivo Nacional (PEN) asume la explotación del canal y designa a un delegado interventor. En 1976, durante la dictadura cívico-militar el autodenominado “Proceso de Reorganización Nacional”, el canal pasó a manos del Estado Nacional de forma definitiva. Formó parte del sistema público de televisión subordinado a la red de Canal 7 del Estado nacional, y hoy es parte de Radio y Televisión Argentina S.E. (RTA).

CAPÍTULO 2

REFLEXIONAR DESDE LA PRÁCTICA

Construir este recorrido implica pensar en prácticas comunicacionales. Lugar que me posibilita profundizar una reflexión y objetivación de una práctica comunicacional realizada en el INTA. Posible desde el rol como comunicadora desde donde busco recuperar reflexivamente la experiencia de esas prácticas, abriendo nuevos problemas y ejes de análisis que me conducen a pensarlo y analizarlo de manera compleja y críticamente. Y entiendo a la reflexividad de las prácticas como necesidad²¹.

En el año 2012 comencé a trabajar en la Gerencia de Comunicación e Imagen Institucional del INTA²² donde me desempeño hasta la actualidad. El inicio de este recorrido profesional fue en el área de Comunicación Pública y Científica como asistente editorial de la revista de investigaciones agropecuarias (Revista RIA²³) que edita el INTA y donde la principal tarea fue la de generar contenidos de actualidad en investigación y desarrollo, enfocados en temáticas de interés para audiencias masivas y para un público especializado científico y tecnológico. Conjuntamente, participé en la gestión de noticias de divulgación científica para la prensa gráfica y televisión orientados a la comunicación de la ciencia. Además, desempeño tareas de producción y gestión de contenidos institucionales

²¹ Es una condición posible del comunicador/productor/investigador establecer relaciones, integrar conocimientos, generar reflexividades, movimientos y nuevas modalidades, rupturas y desafíos dentro de la institución para generar indagaciones a la vez que responder a las problematizaciones y sus consecuencias. Desde esta perspectiva reconocemos el concepto de reflexividad, tal como lo presenta Rosana Guber en "La etnografía, método, campo y reflexividad". Nos permite entender que se trata de una propiedad de toda descripción de la realidad, por lo que no es privativa de los investigadores, de algunas líneas teóricas, y de los científicos sociales como lo expresa. En tal sentido, admitir la reflexividad del mundo social tiene sus efectos en la investigación social, esencialmente en los relatos del investigador que son comunicaciones intencionales que describen rasgos de una situación, pero estas comunicaciones no son "meras" descripciones, sino que producen las situaciones mismas que describen.

²² Desde esta perspectiva he pensado y pienso la tesis en la dimensión institucional. Lugar que se define en el proceso de elaboración de la misma, donde es imposible escindir el proceso de investigación de esas condiciones y de las definiciones asumidas para relacionar y articular las dimensiones de lo institucional y de lo individual. Y, desde esta posición y abordaje, me propuse realizar una primera distinción acerca de los procesos comunicacionales, lo que me permitirá sintetizar saberes de distintas disciplinas en la producción de instrumentos para la transformación de la realidad.

²³ Para conocer acerca de Revista RIA se puede visitar su sitio Web. Disponible en: <http://ria.inta.gob.ar/>

específicos relacionados con el sector agroindustrial para INTA Informa que es el principal producto de comunicación del instituto (centralizada su producción desde la Gecom) orientado al público externo y a periodistas especializados del sector.

En este aspecto, la producción de contenidos comunicacionales, realizadas desde 2012 hasta 2014, requirieron de consultas, búsquedas de información, investigación y conocimientos específicos para difundir contenidos institucionales de referencia para el sector agroindustrial.

Posteriormente, y ya con la firma del convenio con Radio y Televisión Argentina S.E. en octubre de 2013, comencé a trabajar en la edición periodística de notas y gestión de noticias de actualidad para el noticiero Pampero TV. Desde ese momento y hasta la fecha, desempeño tareas en las etapas de producción, realización y postproducción de los contenidos creados para el noticiero.

En todo este recorrido, mi experiencia profesional estuvo comprometida con la comunicación de las actividades institucionales mediante diversos géneros periodísticos, lenguajes y prácticas aplicadas a la construcción de mensajes y de distintos productos comunicacionales.

Por esta razón, y dado el grado de implicación con el objeto de análisis de esta tesis es que prefiero alertar al lector de esta condición, pero, a la vez, comprometerme a desarrollar esta investigación con una mirada crítica y reflexiva del objeto de estudio.

ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

Esta tesis de grado se centra en el abordaje de la política comunicacional llevada a cabo desde el INTA para la creación del noticiero agropecuario Pampero TV. Para ello fue crucial reconocer a los actores y las estrategias de gestión y planificación que impulsaron esta política pública dentro del instituto y conocer la valoración de este trabajo por parte de la contraparte en el Canal 12 de Trenque Lauquen -ya mencionado líneas arriba-.

El análisis abarca el proceso de construcción del noticiero (2013 -2015) y algunas instancias posteriores en donde es posible evidenciar las estrategias del organismo para optimizar su participación en el proyecto. Por tanto, es importante aclarar que el foco de esta investigación está puesto en el INTA,

mientras que los otros organismos como SENASA y la Secretaría de Gobierno de Agroindustria de la Nación -Ex Ministerio de Agroindustria- que participan de la producción de contenidos informativos solo y únicamente serán nombrados para dar una visión completa del proyecto, pero necesarios por cuanto hablamos de un escenario atravesado por las referencias y también del diálogo político. Aquí, deudora de Jesús Martín-Barbero, debo señalar que si la comunicación pasa por las mediaciones, este diálogo político se suscita entre matrices socio-culturales que emergen a través de los actores sociales²⁴.

En este marco, se parte un prediagnóstico²⁵ sobre cuestiones culturales de la organización, prácticas institucionales, rutinas de trabajo y procesos comunicacionales que dieron origen al noticiero. Por consiguiente, dado el alcance, no se presentará un análisis específico del noticiero como producto audiovisual en cuanto a su estructura, análisis de los contenidos, entre otros.

Desde el momento en que se dio inicio al proyecto y hasta la actualidad, hubo un cambio de gobierno nacional que considero es necesario mencionar, ya que hubo modificaciones en la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual y cambios en las direcciones de la TV Pública, en RTA S.E. y en el Canal 12. Esto es preciso tenerlo en cuenta, ya que en la elección de los perfiles de los entrevistados privilegié las fuentes clave que tuvieron roles importantes en la gestación del proyecto y que, en algunos casos, actualmente han dejado sus cargos en dichas instituciones.

²⁴ MARTÍN-BARBERO, J. (1987). *“De los medios a las mediaciones”*. España, Barcelona: Ed. G. Gilli.

²⁵ Definir prediagnóstico me lleva a pensar en la posibilidad de alcanzar una lectura provisoria de determinada situación, es una primera aproximación o interpretación a una realidad, ya sea cultural, organizacional, social, política, etc.; en función de un marco de referencia que les confiere cierto significado. Constituye por tanto una herramienta previa y fundamental para la elaboración posterior de un diagnóstico que tendrá como objeto la descripción –densa y compleja- de una situación de comunicación (de una institución, de un proyecto, de una comunidad, de una familia, etc.). Cabe señalar que en esta tesis no se avanza en el diagnóstico, sino que, en esta intervención sobre la realidad institucional para tomar nota de algunas necesidades detectadas, de aspectos que resultan potencialmente críticos en nuestro análisis inicial, o, de aquellos otros que fueron observados como fortalezas de la comunicación y los procesos comunicacionales. Esta mirada es compartida con Prieto Castillo, D. (1990). *Diagnóstico de la comunicación*, CIESPAL, Quito.

PAMPERO TV Y EL ESCENARIO COMUNICACIONAL ARGENTINO

Durante la primera década del siglo XXI comienza un proceso en el cual gobiernos de la región como Brasil, Uruguay, Venezuela, Bolivia, Ecuador, Colombia, Paraguay y Argentina desarrollan una serie de políticas públicas orientadas a modificar el sistema nacional de medios y, en algunos de estos países, las legislaciones vigentes en materia de comunicación.

Lo novedoso de esas políticas es que propusieron un mayor grado de intervención estatal en la regulación de la concentración de la propiedad de medios que, hasta el momento, estaban mayoritariamente en manos privadas y bajo una lógica comercial. *“En general, se asiste a una original incursión en un territorio que representaba un verdadero tabú en la historia regional: la intención de modificar el sistema comercial de medios a través de una operación simultánea de construcción de nuevos marcos regulatorios y de injerencia del gobierno como importante operador comunicacional”*²⁶.

En el caso argentino, el 10 de octubre de 2009, se aprobó la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual (LSCA) -Ley 26.522- sobre la base de los “veintiún puntos básicos por el derecho a la comunicación”²⁷, presentados por la Coalición

²⁶ ARROYO, L. *et.al.* (2012). *“Cajas Mágicas. El renacimiento de la TV pública en América Latina”*. España, Madrid: Ed. Tecnos.

²⁷ De forma sintética presento a continuación los 21 puntos para una radiodifusión democrática presentados por la Coalición por una Radiodifusión Democrática: 1.- Toda persona tiene derecho a investigar, buscar, recibir y difundir informaciones, opiniones e ideas, sin censura previa, a través de la radio y la televisión. 2.- La radiodifusión es una forma de ejercicio del derecho a la información y la cultura y no un simple negocio comercial. 3.- Se garantizará la independencia de los medios de comunicación. 4.- Las frecuencias radioeléctricas pertenecen a la comunidad, son patrimonio común de la humanidad, y están sujetas por su naturaleza y principios a legislaciones nacionales, así como a tratados internacionales. Deben ser administradas por el Estado con criterios democráticos. 5.- La promoción de la diversidad y el pluralismo debe ser el objetivo primordial de la radiodifusión. 6.- Los servicios de radiodifusión deben estar sujetos a normas antimonopólicas. 7.- El público tendrá derecho a acceder a una información plural, así como a la diversidad cultural. 8.- Establecer regulaciones que promuevan el pluralismo, respeten las incumbencias profesionales y derechos intelectuales de los artistas y demás trabajadores de la comunicación y el espectáculo. 9.- Deberá mantenerse un registro público y abierto de licencias. 10.- No podrán ser titulares de licencias de servicios de radiodifusión ni integrantes de sus órganos directivos, quienes ocupen cargos electivos oficiales nacionales, provinciales o municipales, funcionarios públicos de los distintos poderes, miembros de las Fuerzas Armadas y de seguridad, como así tampoco aquellos que hayan tenido participación comprometida con violaciones a los derechos humanos. 11.- Existen tres tipos de prestadores de servicios de radiodifusión: públicos, comerciales y comunitarios de organizaciones de la Sociedad Civil sin fines de lucro. 12.- Los medios estatales deberán ser públicos y no gubernamentales. 13.- Los planes técnicos deberán reservar al menos el 33% de frecuencias, en todas las bandas, para entidades sin fines de lucro. 14.- La ley establecerá cuotas que garanticen la difusión sonora y audiovisual de contenidos de producción local, nacional y propia. 15.- La explotación de los servicios de radiodifusión es indelegable y debe ser prestada por el propio titular de la licencia.

por una Radiodifusión Democrática en los distintos foros y debates previos a la sanción de la ley. De esa forma, se reemplazó el decreto ley de radiodifusión 22.285 sancionado en 1980 por la dictadura cívico militar en Argentina.

Como consecuencia, con la sanción de la Ley de Medios se creó la empresa pública “Radio y Televisión Argentina Sociedad del Estado” (RTA S.E.), dedicada a administrar los medios de comunicación estatales como son la TV Pública, LRA Radio Nacional y LU91 TV Canal 12 de Trenque Lauquen. La cobertura y alcance de los medios administrados por RTA S.E. abarcan el ciento por ciento del territorio argentino con 50 emisoras de radio, 272 repetidoras analógicas de televisión y 66 estaciones digitales de TV²⁸.

El texto de la ley prevé obligaciones para Radio y Televisión Argentina S.E., como el deber de garantizar el derecho a la información de todos los habitantes de la Nación Argentina; incluir en su programación contenidos educativos y científicos que promuevan y fortalezcan la capacitación y la formación de todos los sectores sociales; promover el federalismo; promover la producción de contenidos audiovisuales propios y contribuir a la difusión de la producción audiovisual regional, nacional y latinoamericana, entre otras²⁹.

Situados en este contexto, a fines del 2013 el INTA y Radio y Televisión Argentina S.E. firmaron un convenio marco con una duración de 10 años que establecía *“como ámbito de actuación para la colaboración entre las partes, las actividades de cooperación técnica, a través de las siguientes acciones: generación de contenidos audiovisuales; colaboración en publicaciones de interés común, y capacitación de recursos humanos en difusión radial y televisiva*

16.- Las repetidoras y cadenas deben ser una excepción a la regla de modo tal de priorizar el pluralismo y la producción propia y local. 17.- La publicidad sonora y audiovisual será de total producción nacional. 18.- Los sistemas de distribución de señales deberán incluir en su grilla de canales las emisoras de TV de aire de la localidad, el canal público nacional y un canal con producción informativa local y propia. 19.- La autoridad de aplicación deberá respetar en su constitución el sistema federal y estará integrada además por organizaciones de la sociedad civil no licenciatarias y por representantes de las entidades representativas de los trabajadores de los medios y de las artes audiovisuales. 20.- Se creará la figura de la “Defensoría del público”. 21.- En la nueva ley se deberá contemplar la normalización de los servicios de radiodifusión atendiendo a las necesidades de aquellos impedidos de acceder a una licencia por las exclusiones históricas de la ley 22.285.

²⁸ Estos datos están disponibles en la Web oficial de RTA que da cuenta del alcance y cobertura de medios a nivel país. Disponible en: <http://www.radioytelevisión.com.ar/>

²⁹ Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual, N.º 26.552. Disponible en: <http://www1.hcdn.gov.ar/dependencias/dsecretaria/Periodo2009/PDF2009/SANCIONES/0022-PE-2009.pdf>

*sobre las cadenas agroalimentaria, agroindustrial, agropecuaria y otra que las partes consideren de relevancia*³⁰.

De esta manera, las partes establecieron mediante un convenio específico la creación y producción conjunta de contenidos audiovisuales para el noticiero agropecuario Pampero TV, que sería emitido desde los estudios del canal estatal LU91 TV Canal 12 de Trenque Lauquen.

LA PRODUCCIÓN PÚBLICA DE NOTICIAS DEL AGRO

En abril del 2014 el convenio se materializó con la salida al aire del noticiero matutino por la señal regional de Canal 12 y, luego de ocho meses de emisión diaria, el noticiero comenzó a transmitirse en la señal abierta de la Televisión Pública (Tv Pública) de lunes a viernes de 6 a 6.30 (en vivo)³¹ y sábados de 6 a 7 am (grabado) para todo el país.

Esto se constituyó en un hito en la historia nacional de la televisión, dado que fue la primera vez que un programa de estas características se emitió en directo desde una ciudad del interior para todo el territorio nacional logrando continuidad en el tiempo. Desde diciembre de 2014 y hasta la fecha es emitido en directo para todo el país como parte de la grilla de programación de la Televisión Pública Argentina (en sus señales de aire, Televisión Digital Terrestre – TDT- y Televisión Digital Satelital – TDS–, así como en los medios componentes de la comunicación institucional en entorno digital como sitio web o redes sociales).

Desde sus inicios, el noticiero se organizó en función de una programación diaria que proponía -y que aún propone- una agenda diaria de temas sobre la actualidad agropecuaria con información y fuentes técnicas especializadas, así como coberturas de los eventos más destacados de la actividad agroalimentaria y agroindustrial que se desarrollaban en el país.

La producción federal de contenidos a cargo del equipo de comunicaciones del INTA, abastece de contenidos de producción, crudos y enlatados audiovisuales con distintos niveles de actualidad de las temáticas. Además, esta cuenta con

³⁰ Convenio Marco entre Radio y Televisión Argentina y el INTA, Resolución N.º 954. Buenos Aires, 23 de octubre de 2013. Incorporado como documentación adjunta a la tesis.

³¹ Al cierre de esta investigación el horario de emisión de Pampero TV por la Televisión Pública se había ajustado a la franja horaria de: 7:30 a 8 h, de lunes a viernes.

contenidos provistos desde su génesis por otros organismos públicos como el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación, primero y, posteriormente, Ministerio de Agroindustria de la Nación -actualmente Secretaría de Gobierno-, el SENASA y otros organismos descentralizados. En cuanto a la producción de materiales de actualidad, la gestión, realización y edición contó con un esquema de gestión de contenidos en forma conjunta entre la Gecom (a partir de la producción y abastecimiento de temas gestados integralmente por la red de comunicadores institucionales -se dará cuenta más adelante de este punto-) con el equipo de producción del Canal 12 de Trenque Lauquen.

Fue así que, desde sus primeras emisiones, además de proporcionar noticias de actualidad, el INTA producía notas destinadas a la cobertura de cuatro secciones fijas: la precisa, la materia, VAO (abreviatura de valor agregado en origen), y ciencia. Dando lugar al surgimiento de notas con recomendaciones técnicas a cargo de investigadores del organismo para mejorar la performance de las distintas producciones; experiencias de vida de agricultores familiares, cooperativas y cooperativistas y grupos de productores asociados; casos de emprendimientos productivos con agregado de valor; y resultados de investigaciones del INTA con el fin de mostrar sus aportes a la comunidad científica agropecuaria.

Ante la necesidad de dotar de contenidos diversos y de carácter federal a la pantalla de Pampero TV, la Gecom elaboró una estrategia de trabajo que contempló a la red de comunicadores institucionales en el territorio. La misma estuvo integrada por 15 referentes de las distintas ecorregiones³² cubiertas por el accionar del INTA, a la que se sumó el Centro Nacional de Investigaciones Agropecuarias (CNIA) ubicado en Hurlingham -provincia de Buenos Aires- pero más reconocido como Castelar, quienes asumían la tarea y la práctica de desarrollar integralmente contenidos audiovisuales que alimentaban las notas de la programación.

Para que puedan desarrollar sus objetivos y aportar contenidos televisivos, en 2014 el INTA dotó a las unidades en el territorio de equipamiento *broadcasting*

³² Las 15 ecorregiones son: Buenos Aires Norte, Buenos Aires Sur, Catamarca - La Rioja, Chaco - Formosa, Córdoba, Corrientes, Entre Ríos, La Pampa - San Luis, Mendoza - San Juan, Misiones, Patagonia Norte, Patagonia Sur, Salta - Jujuy, Santa Fe, Tucumán - Santiago del Estero. A estos se sumó también el Centro Nacional de Investigaciones Agropecuarias (CNIA) de Castelar en Buenos Aires.

para el registro audiovisual con capacidad para grabar en formato HD. Los primeros en recibir el equipamiento fueron los centros regionales del INTA pertenecientes a la región Pampeana: Entre Ríos, Córdoba, Buenos Aires Sur, Buenos Aires Norte, Santa Fe y el Centro Nacional de Investigaciones Agropecuarias (CNIA) de Castelar en Buenos Aires. El mismo fue acompañado por una capacitación técnica de los comunicadores regionales en producción y realización televisiva en los estudios de televisión de Canal 12 de Trenque Lauquen. Fue el inicio de un ciclo de formación de los profesionales que sería sostenido en el tiempo con el objetivo de otorgarle sostenibilidad al proyecto. Asimismo, en dicho período se inició la producción audiovisual en los territorios con la postproducción para la emisión de las notas a cargo de la Gerencia de Comunicación del INTA. Un circuito que actualmente continúa vigente.

Hacia el 2015, se completó el equipamiento y capacitación de otros 10 centros regionales extra-pampeanos: Patagonia Sur y Patagonia Norte, Cuyo, La Pampa - San Luis, Catamarca - La Rioja, Tucumán - Santiago del Estero, Salta - Jujuy, Formosa - Chaco, Corrientes y Misiones. Al mismo tiempo que se ajustaron los protocolos de preproducción, de envío de material y postproducción.

Estas condiciones de partida permitieron concretar un esquema de producción de noticias con alcance federal, donde la red de comunicadores institucionales adquirió un alto grado de especialización en un esquema descentralizado de producción de temas sobre las cadenas productivas de interés en cada región³³.

INICIOS EN LA PRODUCCIÓN TELEVISIVA

Además del contexto que en el 2009 inauguró un período de protagonismo para la comunicación en la Argentina, tanto en lo que tiene que ver con el marco legal que brinda la LSCA como con la creación de nuevas señales públicas de televisión, considero relevante señalar los antecedentes del INTA en cuanto a realización audiovisual que sirvieron de referencia y signaron el contexto de surgimiento de Pampero TV.

³³ En 2015, a más de un año de su emisión, el noticiero fue galardonado con el Martín Fierro Federal al mejor noticiero agropecuario en televisión, en el marco de la 26° entrega de los premios que organizó la Asociación de Periodistas de la Televisión y la Radiofonía Argentinas (APTRA) para distinguir la producción de los medios del interior del país. Disponible en: <http://intainforma.inta.gov.ar/?p=27469>

En el 1992, la Dirección de Comunicaciones del INTA -actual Gecom- contaba con una dotación de personal de entre 8 y 9 agentes que realizaban tareas vinculadas a la comunicación. En ese período se editaba la revista “Campo y Tecnología” y se participaba de un espacio de comunicación radial en Radio Mitre y audiovisual en el programa “Landriscina, mano a mano con el campo”³⁴, emitido primero en Canal Rural y luego por Canal 7 -durante 8 años-. Este programa de interés general constaba de una hora de emisión semanal que conjugaba el humor y las anécdotas del humorista argentino y conductor, Luis Landriscina, con la presentación de notas realizadas por el agente del INTA, Carlos Soler³⁵, quien realizaba las notas periodísticas con entrevistas a investigadores del INTA y a productores agropecuarios. La producción general del programa estaba a cargo de Luis Landriscina y de su hijo, Dino Landriscina, quienes aportaban los equipamientos técnicos al proyecto, gestionaban el espacio televisivo en Canal 7 y dotaban al proyecto de los recursos humanos para el registro y edición de notas. Por otra parte, desde la Dirección de Comunicaciones se aportó el estudio de grabación en las instalaciones del INTA en el barrio de San Telmo, Ciudad de Buenos Aires, durante los primeros meses en que el programa se emitió por Canal Rural, y la participación de Carlos Soler en la preproducción y realización de entrevistas con agentes del INTA de todo el país que se emitían en el programa.

Soler³⁶ explicó que el apoyo institucional del INTA estaba circunscripto a su participación y de todo el personal que accedía a realizar las entrevistas para contar a la sociedad los objetivos y resultados de sus investigaciones, pero que no había un apoyo financiero sustancial para este proyecto. Durante los años en que estuvo al aire formó parte de la programación del Canal 7, incluso llegó a ganar el premio Martín Fierro al mejor programa de interés general en el 1995.

³⁴ El archivo histórico de RTA S.E. permite acceder a la descripción de algunos de los programas de “Landriscina: Mano a mano con el campo” en la página web: <http://www.archivorta.com.ar/asset/landriscina-mano-a-mano-con-el-campo>.

³⁵ Carlos Soler es un ingeniero agrónomo que ingresó al INTA Castelar en el 1976 y en 1990 empezó a trabajar en la Dirección de Comunicaciones del INTA –actualmente Gerencia de Comunicación e Imagen Institucional del INTA- donde desempeñó tareas relacionadas a la comunicación, específicamente en periodismo agropecuario. Durante 9 años llevó adelante el programa televisivo “Landriscina: mano a mano con el campo” como cronista y productor. Soler fue entrevistado para esta tesis con el objetivo de conocer su versión de la experiencia televisiva en la cual participó el INTA. Este programa representó un antecedente en producción audiovisual para el proyecto Pampero TV objeto de análisis.

³⁶ Ver Anexo: Entrevista a Carlos Soler.

La crisis política y socioeconómica de diciembre del 2001 dieron por tierra el proyecto.

Desde ese período y hasta que se presentó el proyecto de Pampero TV, las producciones audiovisuales impulsadas desde la Gecom se basaban en el registro audiovisual -en *Standard Definition* (SD)³⁷- de micros audiovisuales de tres minutos que se emitían mensualmente por Canal Rural; la producción de videos institucionales específicos y gestiones de prensa para garantizar la participación de investigadores o directivos del INTA en programas de televisión para informar o divulgar el accionar del INTA.

En el 2011, María Georgina Lucesoli³⁸, asumió la coordinación del Área Audiovisual de la Gecom en una etapa en la cual ya contaba con un plantel de 12 profesionales que se dedicaban a fotografía, producción y edición audiovisual, mientras se transitaba un proceso de recambio de equipamiento profesional para dar un salto cualitativo en relación a la calidad del registro audiovisual: del *Standard Definition* (SD) al *High Definition* (HD).

“En esa época -dice Lucesoli- empezamos a explorar el lenguaje y lo que se hacía era cubrir la demanda institucional, por ejemplo, grabar seminarios y jornadas completas a pedido de los técnicos, se hacían videos promocionales o videos de introducción, materiales de sistematizaciones de esos encuentros, spots promocionales, documentales institucionales sobre los 50 años de una estación experimental, o, para dar a conocer qué hacía el instituto de floricultura del INTA. Mucho video pensado para presentar a delegaciones o para presentar en eventos del INTA”³⁹.

³⁷ Entre los formatos de video profesionales más estandarizados se encuentran el SD – que significa Standard Definition– e indica que la imagen no supera las 625 líneas de información de señal de video, es decir, los sistemas antiguos como PAL (Phase Alternating Line) o NTSC (National Television System Committee). Por otra parte, en el formato HD – corresponde a High Definition – e indica que las líneas de información de video van desde 720 hasta 1080, con lo que la calidad de la imagen se aumenta de manera significativa y se puede percibir hasta el más mínimo detalle. CALDERA, J. y MORENO, A. (2010) “*Análisis de la comercialización de los archivos audiovisuales televisivos por la red: posibilidades e implicaciones*”. En Investigación Bibliotecológica, Vol. 24, Núm. 52, México.

³⁸ María Georgina Lucesoli es licenciada en Ciencias de la Comunicación Social de la Universidad Nacional de Buenos Aires –UBA– y está cursando la maestría interdisciplinaria en Servicios de Comunicación Audiovisual de la UBA y la Autoridad Federal de Servicios de Comunicación Audiovisual –AFSCA–. Ingresó a INTA en 2008 como becaria en el área de prensa de la Gerencia de Comunicación e Imagen Institucional –Gecom–. En 2011 asumió la coordinación del área audiovisual de la Gerencia y dos años más tarde la coordinación del proyecto Pampero TV como referente del convenio RTA – INTA.

³⁹ Ver Anexo - CD: Entrevista a Georgina Lucesoli.

La experiencia inaugural en cuanto al registro audiovisual en HD fue una serie de 5 videos documentales sobre áreas temáticas de referencia en investigación que se presentó el 1 de julio de 2010 en un evento en la Universidad Católica de Salta -UCA- que se denominó “El INTA expone sus aportes al país”, donde se sistematizaron los principales aportes del organismo en los últimos 10 años⁴⁰.

Posteriormente, en septiembre de 2013 se realizó el 2° Congreso de Valor Agregado en Origen que organizó el INTA y el ex Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación en la muestra Tecnópolis⁴¹ en el que participaron más de 1.200 integrantes institucionales. Se presentaron contenidos técnicos y experiencias productivas exitosas que representaban a las cinco ecorregiones del país. En esa oportunidad, desde el área audiovisual y con apoyo de comunicadores regionales, se registraron las 23 experiencias de agregado de valor en origen en distintas localidades del interior del país, como micros audiovisuales documentales destinados al público general⁴².

Durante éstas experiencias, la participación de recursos humanos profesionales especializados en cámara, producción y edición audiovisual permitieron elaborar distintos productos comunicacionales con recursos propios del área sin la necesidad de contratar proveedores externos.

Al respecto, Georgina Lucesoli, quien actualmente no coordina el área audiovisual, sino el proyecto especial de Pampero TV, reflexionó sobre cómo los

⁴⁰ En 2010, el INTA organizó el seminario público “INTA expone sus aportes al país”, en el Centro de Convenciones de la Pontificia Universidad Católica Argentina de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Allí se presentaron los resultados del trabajo institucional, traducidos en aportes reales, en favor del fortalecimiento del sistema agroalimentario argentino a autoridades y decisores políticos, a los sectores agropecuario, agroindustrial y académico, a la comunidad educativa, a los medios de comunicación y a la población en general. Las temáticas abordadas se vincularon a programas relacionados con granos, siembra directa, cosecha y poscosecha, leche, aftosa, frutales, caña de azúcar y el ProHuerta. Disponible en: <http://intainforma.inta.gov.ar/?p=436>

⁴¹ Tecnópolis es una megamuestra de ciencia, tecnología, industria y arte, con sede en Argentina, y la más grande de América Latina. Está ubicada en el Parque del Bicentenario, en el barrio de Villa Martelli, municipio de Vicente López, en el norte del Gran Buenos Aires. Esta definición fue redefinida a partir de 2016, al igual que sus objetivos y las participaciones de organismos del Estado. Se creó hacia el final de las celebraciones del Bicentenario que organizó el gobierno nacional en el 2010 y se inauguró el 14 de julio de 2011. En esta muestra los organismos del sector público, y algunas empresas privadas, tenían la premisa de mostrar a la sociedad el desarrollo científico tecnológico del país. Los contenidos y organizaciones que participaron de la muestra pueden consultarse en los materiales disponible están disponibles en: <http://www.tecnopolis.gob.ar/contenidos>.

⁴² Los 23 micros audiovisuales de casos de valor agregado en origen están disponibles en la nota periodística “El valor del ejemplo: 23 casos de éxito que recorren todo el país”, publicada el 25 de septiembre de 2013. Disponible en: <http://intainforma.inta.gov.ar/?p=18839>.

propósitos mencionados configuraron una condición necesaria para poder pensar en un proyecto audiovisual de mayor envergadura. *“A nivel institucional pasaron dos cosas: la primera, fue que probamos que podíamos hacer buenos videos, que podíamos sumarnos al HD con suficiente calidad; y, lo segundo, que teníamos un banco de imágenes nutrido como para desarrollar casi cualquier producto con algún mínimo rodaje. Ahí empezamos a pensar: 'Ya estamos, hagamos un programa de tele'”.*

PAMPERO TV, UNA IDEA TRIPARTITA

En junio de 2010 por decreto 922/2010, es designado como director de Radio y Televisión Argentina S.E., el ingeniero agrónomo y ex diputado nacional Alberto Cantero⁴³ quien ejerció la dirección del organismo a cargo de la administración, operación, desarrollo y explotación de los servicios de radiodifusión sonora y televisiva del Estado Nacional. De acuerdo con lo que el director mencionó en la entrevista realizada en el desarrollo de esta tesis, desde el inicio de su gestión tuvo el mandato de fortalecer conceptualmente a RTA S.E. y se propuso fortalecer el interior del país integrándolos comunicacionalmente con los temas y protagonistas que surgían en los principales centros urbanos que mayoritariamente predominaban en la televisión argentina⁴⁴.

Desde el inicio, el proyecto de un noticiero agropecuario fue pensado con el propósito comunicacional de establecer un discurso contrahegemónico al que se producía en los principales canales y programas orientados al agro que tenían un carácter más comercial con pauta publicitaria de importantes empresas agropecuarias y que estaban orientados a temáticas específicas vinculados al sector de la agricultura tradicional de la Pampa Húmeda generador de *commodities*.

El ex director interpreta que la configuración de ese espacio discursivo representa una limitante en la construcción de sentido respecto de determinados temas vinculados al ámbito agropecuario. En ese sentido, hizo alusión al conflicto

⁴³ Alberto Cantero Gutiérrez, se desempeñó como diputado nacional entre 2005 - 2009 y fue titular de la Comisión de Agricultura. Previamente fue intendente de la ciudad de Río Cuarto de Córdoba y fue rector de la Universidad Nacional de Río Cuarto durante varios periodos. Desde 2010 al 2016, se desempeñó como director de Radio y Televisión Argentina Sociedad del Estado (RTA SE).

⁴⁴ Ver Anexo - CD: Entrevista a Alberto Cantero.

suscitado por la Resolución N.º 125⁴⁵ sobre el aumento y la movilidad de las retenciones a la exportación de productos agropecuarios, que enfrentó al Poder Ejecutivo Nacional con las principales entidades patronales del agro argentino, en un conflicto que se extendió por 129 días de forma activa en la agenda mediática. En este contexto, Cantero, que en ese momento se desempeñaba como diputado nacional, explicó que: *“Se buscó trabajarla en función de que los productores del interior y los pequeños productores pagaran mucho menos retenciones que los grandes productores y también de que los productores agropecuarios que estaban en el interior del país tuvieran un precio similar a los del puerto y hubiera una compensación de fletes. En esta discusión fui cruzando tres provincias Córdoba, Santa Fe y Buenos Aires para venir a la Cámara de Diputados y me encontré con todos los piquetes en las rutas. Había preparado carpetas para explicarles lo que estamos haciendo y la percepción que tuve es que ningún productor agropecuario estaba pudiendo entender lo que se estaba haciendo y eso me llevó a una angustia comunicacional”*.

Con esta motivación, una de las primeras líneas de acción en la dirección de RTA S.E. fue impulsar un proyecto comunicacional que permitiera *“reconstruir un tejido de comunicación con el productor, con el técnico y con el habitante de todos los centros donde pudiésemos llegar”*⁴⁶.

Para lograr este propósito comunicacional, el directivo reconoció en el INTA a un actor central para poder alcanzar esta meta de construir en el espacio público una nueva trama de relaciones entre el agro, sus actores y el resto de la sociedad: *“Le dije a Tristán Bauer -presidía RTA-, sobre esta situación del*

⁴⁵ Cantero hace referencia al conflicto que se desató en 2008 entre el Gobierno nacional y las entidades agropecuarias, luego del anuncio oficial de la resolución 125, que modificaba el esquema de retenciones móviles aumentando los derechos de exportación de la soja a 44, 1% y 39, 1% del girasol, mientras que las alícuotas del maíz y el trigo se reducían casi un punto a 24,2 % y 27, 1%, respectivamente.

A partir de la decisión gubernamental, el sector rural encolumnado detrás de la ‘Mesa de Enlace’, constituida por los titulares de la Sociedad Rural Argentina, la Confederación Intercooperativa Agropecuaria, Confederación Rural Argentina y Federación Agraria Argentina, inició constantes medidas de fuerza con el objetivo de mostrar su fuerte rechazo. De los 129 días de conflicto, 59 fueron de protestas, expresadas a través del cese de comercialización de granos, el paro total de la actividad agropecuaria, los cortes de rutas nacionales y provinciales por horarios y permanentes, interrupción de circulación de vehículos que transportaban alimentos, causando desabastecimiento en distintos puntos del país. Luego de tres meses de disputa ininterrumpida, la presidenta de la Nación, Cristina Fernández de Kirchner decidió enviar a mediados de junio de ese año un proyecto de ley al Congreso Nacional, para que se discutiera el esquema de retenciones móviles. Aprobada en la Cámara Baja y debido al rechazo en la votación del Senado de la Nación, la mandataria derogó la resolución.

⁴⁶ Ver Anexo - CD: Entrevista a Alberto Cantero.

interior, donde se producen alimentos y donde se producen commodities de exportación como la soja, el maíz y el trigo, que la gente no sabe qué es lo que se está haciendo. Hay gente que vive aquí en Capital Federal y que tiene que saber dónde se produce la fruta y la verdura que come, cómo se produce y qué gente está trabajando. Volvamos a generar desde un fundamento técnico una visión de la totalidad del país donde se están produciendo alimentos desde Ushuaia hasta La Quiaca. Se produce fibra, madera y muchas cosas que la gente necesita para vivir”.

En ese periodo, RTA S.E. inició un relevamiento para impulsar un proceso de modernización tecnológica en las radios nacionales del interior y en el Canal 12 de Trenque Lauquen. Este último sería el otro actor fundamental en este proyecto que permitiría llevar adelante el anhelo de visibilizar a nivel nacional por televisión pública abierta, la realidad de toda la Nación vinculada a lo agropecuario, desde los grandes productores con la más alta modernización tecnológica, como también al agricultor familiar que con su familia estaba generando productos y alimentos de calidad⁴⁷.

En mayo de 2011 Luis Bona⁴⁸ asume la dirección del Canal 12 que desde en 2009 había empezado a ser operado por RTA S.E. A partir de ese momento y durante tres años se realizó un proceso de modernización tecnológica que constó de la recuperación y puesta en valor de un edificio que era patrimonio histórico nacional -construido en 1928- en donde funcionarían las instalaciones del canal; al cual se le anexarían dos nuevos estudios de grabación; la renovación de tecnología para transmitir en formato digital y en alta calidad; y la capacitación de la planta de personal integrada por 40 profesionales.

La reconversión tecnológica implicó la compra de equipamiento *switch master*, equipos de sonido y una antena TDA para enlazar la señal a los fines de que el público tuviera la posibilidad de ver el canal por aire -en calidad analógica- y a través de la televisión digital aérea -en alta definición-. Además, fue necesaria la compra de un transmisor digital para subir la señal al satélite ARSAT-1 y, por

⁴⁷ Ídem.

⁴⁸ Luis Bona, es licenciado en Ciencias de la Comunicación por la Universidad Nacional de Río Cuarto -Córdoba-. En 2005 desarrolló su productora integral de televisión “Bonavision” en esa localidad para, posteriormente, de 2011 al 2016 ocupar el cargo de director general de LU 91 TV, Canal 12 de Trenque Lauquen.

medio de este enlace, retransmitir el noticiero desde los estudios de Canal 7 a todo el país.

De acuerdo con Bona, el trabajo realizado sobre esos tres ejes permitió, al recuperar el edificio, invertir en tecnología y capacitar al personal, pensar en un proyecto que trascendiera la pantalla local. *“Enclavados en el medio de la Pampa húmeda, pensamos: ¿Por qué no hacemos algo relacionado con el agro y la agroindustria?, pero desde un concepto completamente diferente a lo que nos tienen acostumbrados los medios comerciales; es decir, enfocándonos en aquellos invisibilizados, en aquellos que no tienen el acceso, lejos de lo que podría ser lo agrocomercial que es lo que habitualmente se muestra en los medios más convencionales. Para lograrlo, el primer paso era sentarse con las autoridades de Canal 7 y plantearles que desde Canal 12 de Trenque Lauquen, una ciudad de unos 50 mil habitantes, teníamos tanto la infraestructura como la capacidad profesional para poder generar un producto de calidad”*⁴⁹.

La experiencia más cercana y concreta que el INTA había tenido en producir un programa para la televisión estaba asociada al trabajo conjunto con una productora privada que brindó los recursos humanos y económicos para desarrollar y mantener en el tiempo un programa del agro en la televisión pública, como fue “Landriscina mano a mano con el campo”.

Cuando desde el área audiovisual de la Gecom se empezó a pensar en “hacer televisión” la referencia inmediata fue aquel producto de emisión semanal con un formato similar a el *magazine* televisivo⁵⁰. Para Lucesoli el proyecto especial contó con una primera pregunta: cuál era su vía de entrada posible. *“Comenzamos a pensar cómo hacerlo y qué presupuesto necesitábamos. A nivel interno teníamos el timing de video institucional y lo periodístico era un desafío nuevo. Todo lo que sonara a productora asociada era una visión muy poco sustentable y me parecía que para poder hacer ese producto íbamos a tener que*

⁴⁹ Ver Anexo - CD: Entrevista a Luis Bona.

⁵⁰ Entiendo el *magazine* en clara relación con el programa periodístico, dado que integran en gran parte de la actualidad, pero se distinguen en su presentación. Los magazines integran en su lógica el pasaje de revista de distintos temas de actualidad y, por lo general, no suelen dedicarse puntualmente a un campo especializado y se emiten en vivo. Se puede completar esta distinción con lo que destaca Alicia Poloniato al describirlo como un programa cuya característica principal es la de presentar información en una unidad de emisión que puede ser de duración variable. Un formato que se caracteriza por presentar un gran número de segmentos particulares que aportan diferente información en sus bloques. POLONIATO, A. (1992). *“Géneros y formatos para el guionismo en televisión educativa”*. Ciudad de México, México: Instituto Latinoamericano de la Comunicación Educativa.

trabajar como equipo de comunicación para una productora externa, corriendo detrás de un tercer actor, incluso, privado. Por eso no me parecía sustentable, demandaba un montón de dinero y, si se daba, creía que ese tipo de vinculación laboral no era factible de sostener en el tiempo”.

A diferencia de esa experiencia, la nueva propuesta que presentó RTA al entonces presidente del INTA, Carlos Casamiquela, implicó la coproducción del noticiero entre organismos públicos para garantizar el aporte de bienes, recursos económicos y recursos humanos para el logro del convenio. Por un lado, RTA aportó el espacio de aire y el horario en la grilla de la programación de la TV Pública Argentina, como así también personal especializado y tecnologías apropiadas para la emisión; la integración en la comunicación institucional en la TV Pública; el estudio para la emisión en vivo y los recursos humanos y técnicos para la emisión diaria en vivo y en directo; adecuación tecnológica acordes a las normas estéticas y artísticas más actualizadas; producción periodística de formatos: noticia diaria, breves, informes, material de cablera y mercados y postproducción de material de actualidad; y, además, cobertura de la agenda del SAAA en un radio de 200 kilómetros de la ciudad de Trenque Lauquen.

Asimismo, para este propósito el INTA, a través de la intervención de la Gecom, estableció los pasos necesarios que involucraron: un equipo de producción audiovisual encargado de la producción, postproducción y programación de contenidos enlatados (5 por semana) y de actualidad, consistentes en: noticia diaria, informes especiales temáticos y gestión de entrevistas (5 semanales); la gestión de contenidos digitales para las redes sociales; cobertura de la actualidad y gestión de presencia y cobertura en eventos de relevancia del SAAA en el área de CABA y el Área Metropolitana de Buenos Aires -AMBA-. En disponer de información semanal de servicios y voceros calificados para las secciones fijas como: Agro meteorología, Panorama Productivo y para eventos puntuales; equipos de registro en los 16 centros regionales para cubrir actividades institucionales, experiencias productivas o comunitarias e información de interés -del SAAA- en su área de influencia; y la vinculación con otros organismos públicos (por caso: INASE, SENASA, Ministerio de Agroindustria, INTI, Conicet, universidades, entre otros) así como de entidades privadas (Federación Agraria Argentina -FAA-, Sociedad Rural Argentina -SRA-, Coninagro, Confederaciones Rurales Argentinas -CRA-, Asociación Argentina

de Productores en Siembra Directa -AAPRESID-, empresas del sector y otras entidades privadas o representantes de la gremialidad).

Al momento del acuerdo, aspectos y cuestiones relacionadas con la adquisición de equipos, tecnologías y software para la producción de notas -por parte del INTA- no estaban resueltas y garantizadas en su totalidad, y se fueron resolviendo mientras el noticiero ya estaba al aire.

A pesar de eso, el equipo de comunicación que conformaba la Gecom ya tenía un recorrido transitado y vasta experiencia en intervenciones y prácticas comunicacionales y periodísticas sobre los avances en materia técnica y científica desarrolladas por el INTA. Esa fue una condición primordial para asumir el desafío de desarrollar la comunicación institucional en términos audiovisuales. Se había iniciado así una contribución al escenario de la comunicación y al enriquecimiento de las agendas con temas diversos, expuestos ante la consideración del público y de las audiencias, habilitando el trabajo con interlocutores y creando las condiciones para el ejercicio del diálogo público con los actores en los territorios.

Para Máximo Bontempo⁵¹, gerente de la Gecom, como organización *“el proyecto de Pampero TV llegó en un buen momento. Si al principio de nuestra gestión una de las características era la poca capacidad de gestión de contenidos estratégicos para los distintos medios o espacios de comunicación, cuando llega Pampero TV nos encuentra en un punto de madurez en donde veníamos creciendo muy fuerte como equipo y nos apuntala en el orgullo. La posibilidad de que RTA mirara al INTA en general y a nuestro equipo en particular como un posible actor necesario para la generación de un proyecto con ambición nacional y proyección regional, fue el punto culmine de un proceso en el cual veníamos trabajando fuertemente. Estábamos trabajando para generar una cantidad de contenidos importantes que nos permitieran estar en distintas vidrieras y si esa vidriera era la TV Pública, eso era para nosotros el sueño soñado”*⁵².

⁵¹ Máximo Bontempo es periodista por la Escuela Superior de Periodismo y Comunicación Social y licenciado en Comunicación Social en la Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la Universidad Nacional de la Plata –UNLP–. Es magister en Comunicación, cambio social y Desarrollo por la Universidad Complutense de Madrid –UCM–. Desde 2009 es gerente de comunicaciones en el INTA y es profesor titular de la cátedra de Comunicaciones en Organizaciones e Instituciones de la facultad de periodismo de la UNLP, integra el consejo directivo del Instituto de Investigaciones en Comunicación (iiCOM) y la plantilla de investigadores docentes que se dedican a investigación y dirección de tesis de la misma facultad.

⁵² Ver Anexo - CD: Entrevista a Máximo Bontempo.

CAPÍTULO 3

UNA APROXIMACIÓN A LA COMUNICACIÓN DEL INTA

En una organización de investigación y extensión como el INTA conviven investigadores, técnicos y extensionistas⁵³ que, desde múltiples enfoques disciplinares⁵⁴, de relaciones profesionales, académicas y humanas, generan un cúmulo de conocimientos que se convierten en insumos para los mismos investigadores y para la sociedad en su conjunto. Desde distintos ámbitos de intervención y espacios de articulación estos actores promueven la integración de capacidades y competencias científicas y tecnológicas diferentes y, a su vez, complementarias que demandan un amplio y sostenido esfuerzo de organización y coordinación interinstitucional con actores público-privados. Por lo tanto, en una institución con estas características el conjunto de conocimientos, tecnologías, metodologías, capacidades y desarrollos constituye el capital institucional y la base sobre la que se construye diariamente el aporte para impulsar la innovación y contribuciones al desarrollo sostenible a los que apunta su PEI.

Todo este conocimiento como la información generada es valorada por los distintos actores del Sistema Agropecuario, Alimentario y Agroindustrial, ya que constituyen los insumos para la toma de decisiones en pos de una actualización permanente para su crecimiento y desarrollo. En ese mismo orden, es de importancia para la sociedad contar con información sobre temas que hacen al cuidado del ambiente en relación a las actividades agropecuarias y agroproductivas, al sector agroindustrial y las economías regionales, a la situación económica y de mercados y sobre la calidad de los alimentos que se

⁵³ Actualmente el INTA cuenta con una dotación de personal que supera los 7000 agentes, según declaración de Juan Balbín, actual presidente del organismo, al Diario La Nación del 9 de mayo de 2018. Disponible en: <https://www.lanacion.com.ar/2132401-el-ajuste-en-el-inta-entre-un-8-menos-de-personal-y-la-suba-de-las-tarifas>

⁵⁴ En los equipos de trabajo se fueron incorporando perfiles formados en áreas temáticas y disciplinas no tradicionales en el INTA, especialmente profesionales de las Ciencias Sociales. Actualmente la organización cuenta con perfiles formados en otras áreas temáticas, en otras disciplinas como comunicación social y sociología, más allá de los veterinarios y agrónomos. Esto es posible no solo observarlo en los territorios, sino también en lo que hace a la producción de proyectos de índole comunicacional o periodísticos.

consume, entre otros. En esta labor, si se repasa su historicidad⁵⁵, esta institución se ha consolidado en el país desde un rol estratégico de gestora de la producción, proveedora de conocimientos, insumos y servicios, al tiempo que le hace frente a nuevos desafíos en innovación en los territorios, dando cuenta y elaborando respuestas a problemáticas ambientales, a la variabilidad y el cambio climático y en atención a una agenda político -social, científico - técnica nacional y mundial.

En ese sentido, *“el conjunto de conocimientos, tecnologías, metodologías, capacidades y actitudes desarrolladas constituye el mayor capital institucional y es la base sobre la que se construye diariamente el aporte del INTA para impulsar la innovación y contribuir al desarrollo sostenible del Sector Agroalimentario y Agroindustrial”*⁵⁶.

Comunicar ese capital institucional es uno de los principales objetivos, pero, sin embargo, dada la cantidad de disciplinas, tecnologías, productos y procesos que hacen al desenvolvimiento de la actividad del INTA, puede tornarse una tarea compleja.

Aportar soluciones a los problemas y aprovechar las oportunidades en un contexto en el que la dinámica del proceso de generación del conocimiento y aprendizaje se ha acelerado significativamente, demanda de mecanismos sistemáticos efectivos para monitorear y evaluar procesos y resultados. Pero, al mismo tiempo, gestionar efectivamente la información, implica desarrollar la capacidad de gestión de los procesos comunicacionales. Esto demanda un conjunto complejo de acciones y procedimientos que engloban análisis de situación, planificación, ejecución y evaluación.

Al respecto de esto último, el INTA no cuenta con una política de comunicación nacional, ni tampoco propone una perspectiva única para orientar las distintas acciones comunicacionales que se desarrollan en cada estación experimental o agencia de extensión a lo largo y ancho del país. En cada una de estas unidades

⁵⁵ El concepto de historicidad es pensado desde las ciencias sociales como complejo y en relación. Lo asumimos como el conjunto de circunstancias que a lo largo del tiempo constituyen el entramado de relaciones en las cuales se inserta y cobra sentido algo, es el complejo de condiciones que hacen que algo sea lo que es. Lo que lleva a entenderlo para un proceso, un concepto o el desarrollo de la vida.

⁵⁶ INTA: Plan Estratégico Institucional -PEI- (2016). *“Un INTA comprometido con el Desarrollo Nacional”*. Plan Estratégico Institucional 2015 -2030, Buenos Aires. Ediciones INTA.

las distintas realidades y necesidades, orientan a los profesionales de la comunicación (que poseen saberes, capacidades y destrezas que le permiten: gestar la práctica, el diálogo y la articulación productiva en la intervención en el territorio) a diversas acciones, actividades y procedimientos que imponen dinámicas comunicacionales distintivas. En casi todos los casos, los integrantes de la red de referentes comunicacionales deben destinar su tiempo tanto a la comunicación institucional (que comprende comunicación interna y externa, apoyo a los proyectos en cada región, entre otros), como a la comunicación para el desarrollo (apoyo en las instancias de intervención en el territorio, en lo que es trabajo de extensión), como así también a la comunicación popular (orientada al trabajo con las distintas comunidades campesinas). Y, si bien pueden tener más implicancias en una que en otras, sí deben de atender a los diversos espacios y públicos a los que cada unidad pretende llegar, lo que demanda capacidades para la construcción de mensajes y difusión del conocimiento a partir de las intervenciones impulsadas y de los productos comunicacionales generados. En tanto parte de una organización productora de sentido.

Para lo cual, para quienes pensaron un proyecto como Pampero TV fue necesario entender las estructuras, así como el qué y el cómo de la conducción de la organización en los territorios. Lo cual supuso preguntarse por los intereses que actúan en los territorios y cómo influyen en su proceso de conformación de los espacios de decisión. Pero no alcanzaba con contestar estas preguntas, además era necesario generar aprendizajes institucionales sobre temas o como funciona esta red institucional que actúa más allá del INTA, con la participación otros organismos públicos en la gestión de las políticas públicas.

LAS ESTRUCTURAS

El trabajo en investigación y desarrollo en el INTA se organiza bajo programas nacionales que contienen uno o más proyectos específicos. En algunos casos incluyen un componente de comunicación y un presupuesto asignado para estos objetivos. Sin embargo, hay muchas otras instancias que son llevadas a cabo por los equipos de comunicación sin una matriz o esquema formal como guía para la acción. Estas se conforman o responden, si bien a la necesidad de toda práctica organizacional, a intereses regionales y no con menos dificultades y

desafíos comunicacionales en cuanto a expresar las necesidades y los emergentes de los contextos -marcos- en los que se interviene. Donde, además, como en muchas otras instituciones, surgen reflejos de nociones de comunicación en su aspecto instrumental, en cuanto a la difusión de actividades, de resultados y, también, entendida como producto.

Al asumir estas interpretaciones, se me hace necesaria una definición que me resulta prioritaria a definir para este trabajo y que considera, necesariamente, a la comunicación y el lugar desde donde es abordada. Al hablar del problema/objeto planteado en esta tesis, se entiende a la comunicación como un proceso de producción social de sentidos, lo que ubica a esta investigación en el marco de la cultura y las prácticas sociales, en tanto campo de disputa por la definición de esos mismos sentidos.

De este manera, al ser concebida no como una función meramente instrumental y mediática, sino desde una mirada holística pensar la comunicación implica pensar actores, relaciones y procesos de producción de sentido; procesos de comunicación en los que se ponen en juego percepciones, valoraciones e interpretaciones⁵⁷.

Una concepción teórica que como tal se constituye en marcado contraste con otras, que podrían englobarse bajo la denominación de “perspectivas informacionales o lineales”, que en términos generales sostienen la preeminencia del poder del emisor sobre un desprevenido receptor⁵⁸.

De esta manera, entiendo a la comunicación como una disciplina/campo de estudio posible de ser aplicado a cualquier práctica social; es decir, una forma de posicionarse frente al análisis, pero también de construir un modo de intervención que tiene como fin último la transformación.

Después de esta necesaria aclaración, podemos indicar que los sentidos que se construyen alrededor del rol del comunicador social en el INTA son múltiples y

⁵⁷ URANGA, W. y BRUNO, D. (2001). “*Tres perspectivas para comprender/nos*”. Buenos Aires: Mimeo.

⁵⁸ Dentro de la perspectiva “informacional” se pueden situar numerosas investigaciones y miradas teóricas, entre las que se pueden reconocer la teoría hipodérmica, los estudios de la sociología funcionalista y la teoría matemática de la comunicación, entre otras, cuyo rasgo común está dado en el énfasis sobre el efecto que los mensajes del emisor tienen en el receptor, si bien cada modelo presenta matices particulares. (Cfr. “La construcción del campo comunicacional: perspectivas teóricas, objetos de estudio y prácticas profesionales”. Documento de la cátedra “Didáctica de la comunicación”. FPyCS. UNLP. En: MARIANI, E. (2008). “*Pensar en Tesis*”. Revista Question, Vol 1, No 18). Disponible en <http://perio.unlp.edu.ar/ojs/index.php/question>

diversos; con interés en los textos que se producen, las prácticas discursivas como así también el contexto en que se producen tales prácticas. El cual se reconoce en la noción de comunicación institucional que se apoya en las relaciones y la interacción de actores sociales.

Sobre la comunicación institucional es preciso destacar que involucra y requiere diferentes miradas desde la comunicación donde se da cuenta de la evolución de la gestión, que identifica y refiere sobre la imagen institucional, que informa y divulga la evolución, la oferta y la integración institucional, y que propone una comunicación para la interacción de sus actores institucionales, con el medio social y productivo, con participación y generando oportunidades de proyectar intereses y visiones de los sectores que componen la institución para alcanzar objetivos y propiciar valor desde nuevas contribuciones.

Una definición que es contraria a las explicaciones simples y a la naturalización de este mundo institucional. En sentido último, es la institución la que tiene su principal aporte en la construcción efectiva y la que le otorga sus características. Es decir, desde donde se sostiene que la comunicación institucional cumple la función de apoyar las necesidades de su red institucional y superar el enfoque de comunicación como sinónimo de difusión, a partir del análisis de su estructura de relaciones.

Al respecto, el gerente Máximo Bontempo, identificó distintas etapas de reconocimiento y ejercicio de la comunicación institucional. *“A mediados de 1990, la comunicación tenía un doble cometido, por un lado era sinónimo de servicio, en el sentido de que la comunicación iba desde el armado de un póster para un evento científico, la presentación de un proyector en una sala y acomodar las sillas para el público convocado en una presentación de un investigador; a una segunda etapa, que pasó por la idea de difusión, en términos de que la sola visibilización de un plan de trabajo, de un resultado, era condición suficiente para que llegara a todo el mundo”*. De estas etapas en donde la comunicación era concebida como complementaria se pasó a una última en donde la comunicación fue concebida como un componente estratégico.

“El año pasado -2017- la comunicación se incorporó al Plan Estratégico Institucional del INTA como un componente estratégico plenamente, es decir, entendiendo a la comunicación como un recurso extraordinario y estratégico para la comunicación de información relevante para un productor, como un

componente fundamental de divulgación científica, como un componente de posicionamiento de imagen institucional, como un componente de resolución de prácticas territoriales importantes para los diversos públicos para los cuales trabaja el INTA, eso fue parte de un proceso”, explicó Bontempo.

En el Plan Estratégico Institucional 2015 - 2030 del INTA quedó de manifiesto la idea de una realidad comunicacional construida y consensuada por el trabajo de todos los actores institucionales que, en todo el país, acompañan los procesos de gestión institucional. *“La comunicación es un elemento estratégico indispensable para que las organizaciones consigan sus objetivos. Por tanto, situar la planificación estratégica de la comunicación es un valor que se asume desde sus diversos componentes en la organización”*⁵⁹.

De acuerdo con el documento, todos los actores que desempeñan funciones en comunicación tiene la tarea de: *“Diseñar, mantener y reforzar las oportunidades nacidas de la coalición de actores en el territorio donde se relacionan las políticas públicas, desde el marco institucional, la producción científica, estrechamente vinculada al marco de investigación, transferencia de conocimiento y extensión, la opinión pública, atendiendo a los contextos de coyunturas productivas y sociales, como a los agentes económicos que constituyen el escenario de relacionamiento como el sistema agroproductivo, agroalimentario y agroindustrial”*⁶⁰.

A esa responsabilidad se suma la necesidad de asegurar la calidad de la información brindada, ya que la representación del INTA en el ámbito urbano y sobre todo en el sector rural, es el de ser reconocido como referente en materia de información agropecuaria y eso representa un valor institucional que es fundamental resguardar.

Al respecto, en julio de 2015, el entonces Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación -actualmente Secretaría de Gobierno de Agroindustria- realizó un estudio cualitativo y cuantitativo en los principales centros urbanos del país para evaluar la imagen del sector agropecuario. Entre otros aspectos, se

⁵⁹ Esta definición se encuentra en la síntesis preliminar del Plan estratégico de la Dirección Nacional Asistente de Sistemas de Información, Comunicación y Calidad (DNASICyC). Ese documento presenta la síntesis y avances del proceso de planificación de mediano plazo, llevado adelante entre los meses de mayo y diciembre de 2016 en la DNASICyC, en el marco de la instalación de un nuevo marco estratégico para el INTA como es el Plan Estratégico Institucional 2015 -2030: “Un INTA comprometido con el Desarrollo Nacional”.

⁶⁰ Ídem.

evaluó la imagen de algunas entidades relacionadas con el agro y el INTA fue la mejor valorada con una imagen pública positiva entre las personas encuestadas que conocen al organismo⁶¹.

UN DIAGNÓSTICO QUE DEMANDÓ ACCIÓN

Antes de analizar cómo se organizó la estructura organizacional para poder construir un proyecto ambicioso en comunicación como el noticiero Pampero TV, es preciso reconocer cuál era el lugar que se le otorgaba a la comunicación y cómo se constituyó el sector de comunicación formal que dio lugar -en la actualidad- a la Gerencia de Comunicación e Imagen Institucional del INTA.

Durante la década de 1960, al tiempo que se creaban en Argentina las primeras escuelas de periodismo, el INTA contaba con un departamento de Relaciones Públicas, Prensa y Difusión encargado de la edición e impresión de documentos y papelería institucional que se realizaba en una imprenta propia y un Servicio de Comunicación en Extensión Rural. Durante este tiempo, y con más fuerza a mediados de 1970, la tarea de las personas que trabajaban en estas áreas estuvo siempre vinculada al trabajo de difusión de información técnica a través de la prensa escrita, la radio y la TV en el interior del país, para llevar el mensaje tecnológico hasta el productor y ampliar el impacto de los planes de trabajo en extensión. Con este claro objetivo de difusión masiva, la información era producida por el personal técnico del organismo y se lanzaba a los distintos canales de comunicación disponibles.

Para inicios de la década de 1980, se realizó una consultoría que permitió evaluar las comunicaciones del INTA en ese tiempo y que estuvo a cargo del especialista en comunicación agrícola, Juan Díaz Bordenave. Sus conclusiones fueron publicadas por Gustavo Cimadevilla, de la Universidad de Río Cuarto, donde identificó que los problemas en la comunicación en el INTA tenían que ver con: *“La comprensión incompleta o inadecuada de la naturaleza e importancia*

⁶¹ La encuesta fue realizada en 2015 por la consultora privada Ipsos mediante encuestas presenciales en hogares del área Metropolitana de Buenos Aires, Rosario, Córdoba, Tucumán y Mendoza. El marco muestral fueron 1232 casos en hogares con cuotas de sexo, edad y nivel educativo. entidades vinculadas con el sector agropecuario. Entre las entidades vinculados al agro que se evaluaron estaban el INTA, la Unión Argentina de Trabajadores Rurales y Estibadores (UATRE) y la empresa Monsanto.

de la comunicación en la actividad global de la institución. Así, las dificultades más significativas derivadas de esa concepción podían advertirse en: 1) la utilización de la comunicación como actividad secundaria o auxiliar, con materiales y mensajes de acciones institucionales de cuyo planeamiento los comunicadores no participaban; y 2) la falta de valorización del sector de comunicación, lo que originaba un círculo vicioso para perpetuar la situación en los siguientes términos: Comunicador mal preparado – Uso de la comunicación solo como servicio de producción de materiales – Bajo concepto del comunicador como profesional – Falta de oportunidades de formación profesional avanzada del comunicador. En realidad, podría afirmarse que lo ‘comunicacional’ nunca fue un tema prioritario o de peso en el organismo”⁶².

Un aporte al diagnóstico realizado por Díaz Bordenave, es que desde que se creó el Departamento de Relaciones Públicas, Prensa y Difusión hasta principios de 1990, éste fue coordinado por personal que no era profesional de la comunicación, sino que se trataba de personal de profesiones afines o que, por afinidad con las tareas y por entusiasmo, se volcaba a la comunicación. Por ejemplo, ya en 1972 el Departamento de Prensa, Difusión y Comunicación Científica estuvo a cargo de un bibliotecario y un año más tarde la jefatura quedó en manos de una maestra Normal Nacional. Fue recién en 1994 que el Departamento de Publicación, Prensa y Difusión pasó a ser la Dirección de Comunicaciones (DICOM) y se designó por primera vez como director al Licenciado en Ciencias de la Información y Comunicación Social por la Universidad Nacional de Córdoba, Luis Bonetto.

Al respecto, el actual gerente de comunicación del INTA, Máximo Bontempo, aseguró que *“una constante en la organización era que el espacio que hoy es la Gerencia de Comunicación, contaba con un alto componente de profesionales de agronomía que, por voluntad de comunicar o por poca capacidad para hacer otras cosas, terminaban siendo derivados a esta área por el solo hecho de tener una mínima capacidad de sacar una foto o escribir un contenido”*. Hacia mediados de 1990 la comunicación en el INTA comenzó a transitar el desafío de la profesionalización. Según Bontempo *“había una pugna entre quienes*

⁶² BONTEMPO, M. (2003). *“Historicidad de la Comunicación en el INTA”*, Del Paradigma de la Simplicidad a la Cultura de la Complejidad. Tesis de licenciatura en Comunicación Social de la Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la Universidad Nacional de La Plata.

considerábamos que ese trabajo debíamos hacerlo con orientación profesional desde la agronomía, aunque debían ser estrategias que estuvieran a cargo de profesionales de la comunicación, versus la escuela de viejos agrónomos que, trabajando con oficio la comunicación, pretendían que la comunicación fuera un área donde la especialidad de la agronomía fuera el principio rector”⁶³.

Durante muchos años, la mayoría de los profesionales que asumían la dirección del departamento de comunicación no llegaban a cumplir el mandato de cuatro años en su cargo y el promedio de permanencia era de un año y medio. Ese aspecto fue un indicador para Bontempo de la desvalorización de la comunicación en el organismo. *“Eso sucedió durante 20 años, lo que de alguna manera explica por qué una de las primeras cosas que tuvimos que hacer fue replantear un equipo en términos de orgullo de equipo y de trabajo profesional, porque justamente la sensación que teníamos era que el espacio de comunicación del INTA era un lugar de paso, un lugar fusible donde era difícil planificar a mediano plazo, a sabiendas de que la personas que estaba hoy era muy difícil que permanecieran en su cargo durante más tiempo”.*

HACIA UN NUEVO ESCENARIO COMUNICACIONAL

Cuando Máximo Bontempo asume la Gerencia de Comunicación e Imagen Institucional (Gecom) del INTA en 2009, lo hace en un año de fuerte protagonismo para el campo de la comunicación en Argentina. Se crea la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual (LSCA) y el Sistema Argentino de Televisión Digital (SATVDT). Una de las primeras transmisiones que se realizaron a prueba del SATVD-T fueron las señales de Canal 7 y Canal Encuentro, que había sido creado en 2005 como la primera señal de televisión pública educativa que dependía del Ministerio de Educación de la República Argentina, en el marco de Educ.ar Sociedad del Estado. Estas iniciativas se configuraron como el marco de acción para concretar la apuesta por parte del Estado para generar medios institucionales y organizacionales. De acuerdo al diagnóstico de Bontempo, en ese tiempo en el INTA no estaban dadas las condiciones para embarcarse en un proyecto de esas características. En su

⁶³ Ver Anexo - CD: Entrevista a Máximo Bontempo.

opinión, se presentaba *“un contexto en donde el Ministerio de Educación era como el faro con su flamante canal Educ.ar, en donde se estaba gestando Tecnópolis TV y había un sinnúmero de organizaciones buscando modos de crear sus pequeños estudios de televisión y programas propios de radio. Mi primer diagnóstico fue que el INTA no estaba preparado, ya que la gerencia tenía una producción de contenidos muy pobres como para aspirar a tener medios propios”*.

Por esos tiempos, uno de los proyectos en materia de comunicación que resonaba en la Gecom era “Radio INTA”, una propuesta ambiciosa que permitiría a sus más de 50 estaciones experimentales contar con una antena y una radio de transmisión de 12 horas diarias de contenido. Frente a esta propuesta, que le acercaron como gerente de comunicación, Bontempo reflexionó: *“Era fantástico pensar que el INTA pudiera cubrir una cantidad de radios de todo el país, cuando aún no teníamos un flujo razonable de contenidos, no solo para apoyar esos medios, sino para generar un flujo mínimo de información estratégica para compartir en aquel momento con el sector agropecuario”*.

A pesar de que la gerencia a su cargo contaba con un boletín de noticias institucional bajo la marca INTA Informa, los contenidos que publicaba no eran indicativos de los resultados alcanzados por los grupos de investigación de la institución, o, por caso, tampoco reflejo del trabajo de la extensión en los territorios. *“En aquel momento la información que manejábamos era poco relevante, casi de descarte. Era información que no sabían dónde publicarla y la mandaban casi por reflejo natural a esta gerencia. La sensación era que la mejor información que el INTA tenía no pasaba por nuestras manos”*. Esto último en clara referencia con que las noticias que se publicaban en el sistema de medios privados, de relevancia en -para- el sector agroproductivo y agroindustrial, es decir, la información, no eran seleccionada y procesada por la gerencia. Lo cual llevaba a que no tuvieran prioridad en poder definir los temas que realmente serían noticias. Hecho que se generaba por cuanto los técnicos, investigadores y extensionistas eran los que compartían los resultados de sus investigaciones directamente con los periodistas.

En tal sentido, el punto de partida para gestionar la comunicación en el organismo se basó en la reconfiguración y resignificación de las redes interinstitucionales donde se generaba, circulaba y se ponía en común el

conocimiento. De acuerdo con Washington Uranga, esta gestión se traduce necesariamente en *“un juego de consensos y disensos, también de transformaciones, en el interior de la organización misma y en la multiplicidad de relaciones que ésta opera con su entorno”*⁶⁴.

Frente a esta situación diagnóstica, fue necesario profesionalizar los grupos de trabajo y regenerar la mirada comunicacional desde aportes multidisciplinares junto a técnicos e investigadores, para generar cambios más que necesarios en la relación con y entre estos actores y, al mismo tiempo, promover un compromiso y una confianza entre las partes y desarrollar productos que posicionaran al INTA desde una nueva lógica con sentido institucional. Por delante, estaba la tarea de vertebrar un nuevo proceso, hacer aprendizajes y consolidar el posicionamiento de la institución con el sistema científico argentino. Para lograrlo era necesario acercarse a mejores prácticas comunicacionales y abordajes en el reconocimiento y análisis de las lógicas de producción del conocimiento técnico y científico.

De lo señalado por Bontempo, puede decirse que esta complejidad da cuenta de la imposibilidad de ignorar la compleja naturaleza de las organizaciones, entre otras cosas porque cada vez van surgiendo formas más complejas de estructura organizacional sobre la cual la comunicación, o, el área de la comunicación, deja de tener una función meramente técnica y pasa a ser considerada estratégica. Esto lleva a precisar la cuestión de los recursos humanos y cómo se llevan adelante procesos de agregación de valor en la institución.

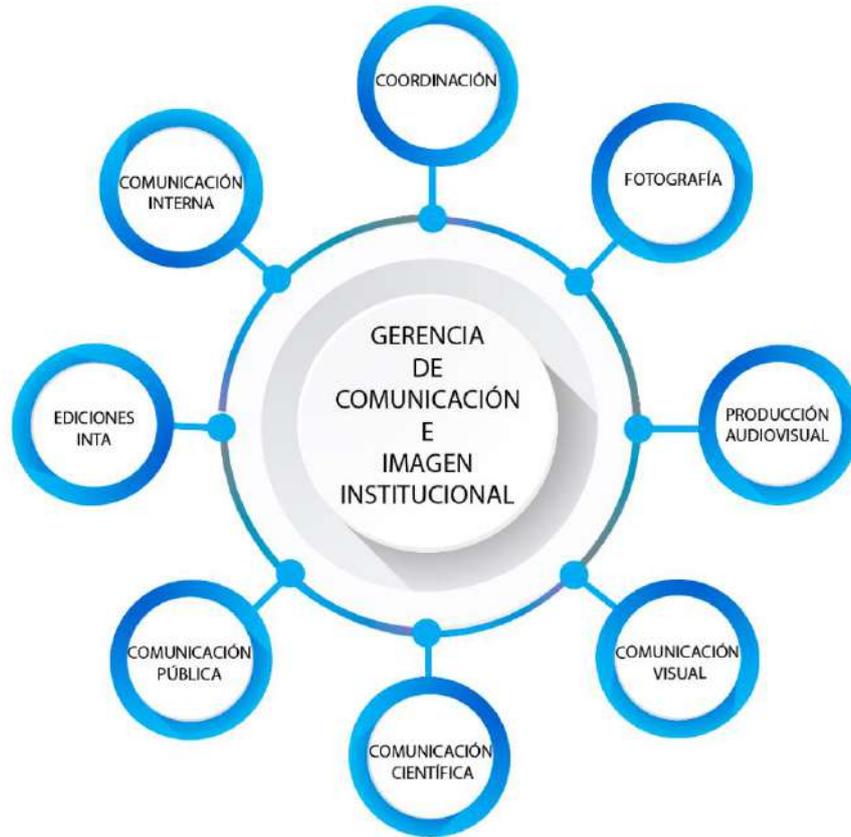
Al respecto, el gerente señaló: *“El primer trabajo fue tratar de recuperar o recrear un orgullo profesional que nos permitiera, en primer lugar, creer en nosotros mismos para que después fuera posible plantearle a nuestra propia institución que podían creer en nosotros. A cambio de eso, podríamos generar una estrategia de posicionamiento de ese material, un agregado de valor en términos de pensar que le podíamos dar una vuelta mucho más acorde con las demandas de la industria de la radio, la televisión y la gráfica y, además, podríamos hacer una lectura correcta de agenda para saber cuándo era el momento oportuno para hacer jugar un determinado material en función de un impacto posible”*.

⁶⁴ URANGA, W. (2000). *“Gestionar la comunicación en las prácticas sociales y en las organizaciones”*. En: Seminario de Comunicación estratégica. 2006. Posgrado de Especialización en Comunicación Ambiental. Facultad de Ciencia Política y RRH. UNR. Argentina

Para llegar a interactuar de forma activa y sostenida en el tiempo con los medios masivos de comunicación fue necesario profesionalizar los equipos de comunicación y trabajar de manera creativa y estratégica. *“Los primeros esfuerzos tuvieron que ver con empezar a generar vínculos hacia adentro de la organización, a partir de un equipo de trabajo que comenzara a reunirse y a pensar estrategias para trabajar en un modelo clásico de agenda que nos permitiera posicionarnos y jugar de primera mano nuestros propios contenidos”,* reflexionó.

El paso del tiempo, los diálogos, los consensos, las experiencias impulsadas y los distintos impactos generados configuraron un escenario de maduración de los actores que trabajaban en la comunicación institucional. Y dado que la comunicación es un elemento estratégico para que las organizaciones alcancen sus objetivos, en lo que respecta al INTA fue fundamental consolidar equipos que en su práctica comunicacional desarrollaran capacidades en áreas del conocimiento científico-técnico que podían ser de interés para la sociedad y el periodismo especializado en el sector. *“El paso del tiempo dio lugar a la profesionalización de los equipos, la intervención del comunicador como profesional que no interviene solo como mediador de una publicación, en términos de hacerla comprensible y bonita, sino en términos de darle un valor agregado; un sentido y una estrategia de posicionamiento de agenda y de articulación con actores específicos. Creo que ese fue uno de los principales desafíos que asumimos grupalmente, organizando la Gerencia por áreas más específicas de las que tenían en ese momento y que, con el paso del tiempo, terminaron dando resultados sumamente interesantes”.*

Para consolidar este proceso, la Gecom se organizó en una estructura de equipos y líneas de acción que contempla 8 áreas de producción:



Estos espacios fueron evolucionando a partir de la demanda institucional y, coordinadamente, apuntando a la colaboración y formación de capacidades para alcanzar los objetivos de la Gecom definidos por: 1) Establecer y coordinar un plan comunicacional en línea con la estrategia del INTA; 2) Plantear e implementar una estrategia de contenidos y lenguajes a plasmarse y gestionarse en diversos entornos y soportes; 3) Impulsar un accionar comunicacional orientado a visibilizar y consolidar la identidad, cultura y conocimientos del INTA; y 4) Constituir articulaciones y redes para fortalecer y desarrollar el accionar comunicacional.

A lo largo de estos últimos años, se impulsaron líneas de acción para revalorizar o crear productos comunicacionales y constituir una imagen institucional en la sociedad sostenida en las bondades de la investigación, la extensión, transferencia e innovación de la organización. Todas ellas mediante procesos que integran el diálogo y la participación de los actores de las distintas áreas como un proceso de significación y de producción de sentido en torno a las prácticas comunicacionales de la institución.

UNA COMUNICACIÓN QUE SE CONSTRUYE EN RED

El INTA cuenta con unidades que garantizan su presencia territorial a lo largo de todo el país integradas en los Centros Regionales (CR) con sus respectivas Estaciones Experimentales Agropecuarias (EEA) y Agencias de Extensión Rural (AER) donde se planifican las actividades de investigación, experimentación y desarrollo rural. Además, el organismo tiene centros de investigación e institutos que promueven y ejecutan investigaciones básicas y aplicadas en áreas específicas. Los programas Nacionales (PN), las Redes y los Proyectos con Enfoque Territorial (PRET) son las herramientas que posibilitan un trabajo programático transversal, a fin de motorizar la innovación y el desarrollo territorial.

Los Centros Regionales son:

- Buenos Aires Norte
- Buenos Aires Sur
- Catamarca - La Rioja
- Chaco - Formosa
- Córdoba
- Corrientes
- Entre Ríos
- La Pampa - San Luis
- Mendoza - San Juan
- Misiones
- Patagonia Norte
- Patagonia Sur
- Salta - Jujuy
- Santa Fe
- Tucumán - Santiago del Estero

Los Centros de Investigación son:

- Agroindustria
- Ciencias Políticas, Económicas y Sociales
- Ciencias Veterinarias y Agronómicas
- Investigación y Desarrollo Tecnológico para la Agricultura Familiar
- Investigaciones Agropecuarias
- Recursos Naturales

En esta estructura hay más de 190 profesionales de la comunicación con funciones en las distintas unidades del INTA que articulan con estos espacios de forma transversal gestionando la comunicación institucional con investigadores, profesionales y técnicos de apoyo de cada unidad, los que -además- participan de los diferentes programas nacionales y proyectos con enfoque territorial.

Las tareas de los comunicadores se restringen a las necesidades de las unidades a las que representan, pero también están incluidos en las estrategias de comunicación que se lleven adelante desde los centros regionales a los que pertenecen. El grado de articulación y de prácticas conjuntas en lo que hace a la comunicación institucional varía de acuerdo a la cercanía de estos profesionales, a la existencia de un plan estratégico que oriente las acciones en comunicación y, esencialmente, al respaldo y compromiso por parte de sus directores regionales y de experimentales de incluir a la comunicación como elemento conductor del proceso de gestión. Tras lo dicho, es importante contar con la impresión de los comunicadores. Situada laboralmente en el centro regional Patagonia Sur, Eugenia Iglesias⁶⁵, se refiere a que: *“La idea de establecer un programa o algún lineamiento estratégico desde el centro regional todavía es algo a saldar. Somos comunicadores repartidos en las distintas experimentales, lo cual dificulta un poco las cosas porque cada uno en su experimental tiene cuestiones a atender, problemáticas distintas a resolver y rutinas distintas. Hay algunos lineamientos compartidos que seguimos y que nos hemos puesto de acuerdo para establecer ciertos productos o líneas como prioritarias, pero lo*

⁶⁵ Eugenia Iglesias es licenciada en Comunicación Social con orientación en periodismo de la facultad de Periodismo y Comunicación Social de la Universidad Nacional de La Plata. Actualmente, está cursando la maestría en Comunicación Digital Interactiva por la Universidad Nacional de Rosario, en Santa Fe. Ingresó al INTA en 2013 y en 2015 fue designada referente de comunicación por el Centro Regional Patagonia Sur del INTA hasta el 2017. Actualmente, el comunicador de la estación experimental agropecuaria Santa Cruz, Carlos Surraco, desempeña este rol y Eugenia Iglesias es comunicadora de la estación experimental agropecuaria Chubut.

cierto es que todavía sentimos que falta un lineamiento estratégico desde el centro regional que nos permita articular todos los trabajos que realizamos”.

Para consolidar los objetivos comunicacionales de la institución, la Gecom siempre tuvo la necesidad de nutrir su agenda de temas propios para los distintos productos que desarrolla, como así también la de medios de comunicación masivos. Para lograrlo se propuso una interacción continua con los comunicadores que estratégicamente trabajan en los centros donde sucede el hecho noticiable, en lo que respecta a las fuentes de información en investigación y desarrollo. Esta interacción fue gradual y no obtuvo los mismos resultados en todos los casos.

Sin duda, con el surgimiento en el horizonte de Pampero TV la gerencia tuvo que consolidar no solo las instancias que contemplan el proceso de producción noticioso, sino también fortalecer el trabajo en red con los comunicadores de todo el país para que el proyecto fuera sostenible. Así, impulsó la creación de una red de referentes de comunicación en los distintos centros regionales para garantizar el trabajo articulado con los comunicadores de las estaciones experimentales agropecuarias.

Los referentes de comunicación son quienes traducen las directrices de cada centro regional en acciones comunicacionales para desarrollar una imagen institucional fuerte y articular las mejores resoluciones ante escenarios complejos, vinculando las capacidades en materia de comunicación de la manera más eficiente.

Los objetivos de la red de referentes se pueden leer en cuanto a : 1) Construir una imagen pública desde la diversidad, como resultado del diálogo permanente entre las miradas particulares desde cada una de las regiones con la imagen que se proyecta a nivel nacional; 2) Encarar proyectos de comunicación federales, que permitan expresar la potencia de cada territorio en el espacio público; y 3) Sinergizar las capacidades humanas, técnicas y presupuestarias para lograr una comunicación que aproveche los múltiples formatos y soportes de comunicación disponibles.

De esta manera, la red de referentes permitió ordenar la generación de iniciativas de comunicación regionales de forma descentralizada que a la vez son un componente esencial para la comunicación a escala nacional destinados a la opinión pública.

La referente de comunicación del Centro Regional de Entre Ríos, Bernardita Zeballos⁶⁶, se refiere a Pampero TV como la iniciativa que permitió redefinir el rol de los comunicadores más allá del trabajo de prensa y abordar la comunicación desde lo estratégico como una herramienta para generar procesos en los territorios, articulando la investigación y la extensión. *“El desafío de los referentes regionales es tener esa mirada un poco más amplia, regional y ver cuáles son los temas que se cruzan y que son transversales, rescatando las particularidades del trabajo de las unidades; porque el respeto hacia la autonomía de los planes de trabajo y los objetivos estratégicos de cada experimental, es fundamental. A nivel regional poder amalgamarlos, poder hacerlos valer desde el punto de vista regional es lo que le da otra presencia y otra entidad al trabajo institucional”*.

La constitución de la red fue una de las estrategias más importantes para definir lineamientos de acción y coordinación en materia de comunicación institucional. Sin embargo, como todo proceso con fuerza instituyente requiere de un trabajo ordenado, centrado en la claridad de los objetivos, situado en bases de consenso y apoyado en la voluntad y la adaptación de las partes involucradas. En consecuencia, sostener que la comunicación se sitúa por encima de toda mirada que intente su reducción a los medios como a las tecnologías; que también va más allá de una visión utilitaria que pretenda definirla como un “servicio” o como un “producto complementario” a otras disciplinas, saberes o habilidades⁶⁷.

Según Iglesias, la red fortalece los procesos de aprendizaje con los comunicadores regionales y establece rutinas de trabajo como productos que permiten dar un salto cualitativo a la comunicación institucional. Sin embargo, identifica que en algunos centros regionales este proceso es más complejo debido a que: *“Todavía falta mucho por construir con relación al referente y todos esos actores que intervienen y articular los distintos procesos dentro del INTA. Si bien hubo un cambio importante en comunicación, creo que todavía hay residuos de viejas estructuras del INTA donde la comunicación no siempre tiene*

⁶⁶ Bernardita Zeballos es licenciada en Ciencias de la Comunicación de la Universidad Católica de Santa Fe, con especialización en Turismo –UCA/ OEA/IICA–. Es magister en Procesos Locales de Innovación y Desarrollo Rural (PLIDER) en la Universidad Nacional de La Plata. Ingresó al INTA en 2012 y desde 2014 es referente regional de comunicaciones y responsable de Gestión de la Información y las Comunicaciones de la Dirección del Centro Regional INTA Entre Ríos.

⁶⁷ URANGA, W. (2016). *“Conocer, transformar, comunicar”*. Buenos Aires: Editora Patria Grande.

un rol estratégico en las experimentales y falta madurar. Todavía resta trabajar con aquellas unidades en las que no está tan integrada la comunicación con la estructura de la unidad y hay agencias y experimentales que no ven a la comunicación como un punto donde se encuentran la investigación y la extensión”.

Si bien esta red de referentes se materializó a partir de una primera tarea común en torno al desarrollo de un producto como Pampero TV, como veremos más adelante fue un factor clave en distintos procesos comunicacionales y en la consolidación de múltiples productos de comunicación, entendiendo que en estas estructuras de relaciones es en donde acontece la producción social de sentido.

CAPITULO 4

CONSIDERACIONES TEÓRICAS

Al momento de definir el objeto de investigación planteado en esta tesis, el concepto de comunicación es abordado desde el marco de la cultura y de las prácticas sociales en contraposición con su pensamiento más lineal y transferencial. Tal como lo señalé, es concebida como un proceso de producción social de sentidos que implica pensar en los actores, las acciones, los procesos y las relaciones que se entretajan y que determinan la vida de las instituciones. Desde esta perspectiva, la comunicación supera la mirada reduccionista vinculada a los medios, las tecnologías y las habilidades hacia una mirada más compleja que abarque las relaciones, los significados y los sentidos producidos. Lo que supone recuperar una mirada más integral de la comunicación, relacionada con la condición del actor de manera relacional, que genera redes y procesos de organización, y que va constituyendo y construyendo la cultura que lo contiene y que, al mismo tiempo, lo forja de manera característica.

De esta manera, se entiende a la comunicación como interacción social que no se limita exclusivamente a los medios y que comprende a actores individuales y colectivos que van construyendo una trama de sentidos producidos, intercambiados y negociados en una sociedad y en una cultura. Como sostiene Daniel Prieto Castillo: *“Podemos decir que desde el nacimiento mismo estamos insertos y desde entonces somos sujetos y actores de la trama de sentidos que implica la comunicación. La sociedad nos habla a través de múltiples discursos y nos va exigiendo que aprendamos a expresarnos de determinada manera y a referirnos a ciertos temas por encima de otros”*⁶⁸.

Al situar el estudio de la comunicación en el terreno cultural, esta investigación aborda los procesos comunicacionales, reconocidos por Washington Uranga, como las prácticas sociales que son atravesadas por experiencias de comunicación, en donde se reconocen procesos de producción de sentido, de creación y recreación de significados. *“Hablar de procesos comunicacionales nos obliga a observar el movimiento; no solamente al actor sino a éste en su*

⁶⁸ PRIETO CASTILLO, D. (2004). *“La comunicación en la educación”*. La Crujía. 2da. edic.

*itinerario de actuación; no sólo a constatar las consecuencias de una determinada acción o circunstancia, sino que nos obliga a adentrarnos en el proceso que le dio lugar y a buscar la manera de comprender el dinamismo que se proyecta. El proceso comunicacional es interno a la situación de comunicación pero, al mismo tiempo, se configura como una secuencia de situaciones*⁶⁹.

Al referirnos a los procesos comunicacionales, hablamos de los actores involucrados, de las necesidades y demandas comunicacionales y de las prácticas puntuales y demostrables de comunicación que a la vez pueden ser reconocidas entre las prácticas sociales.

Para comprender cómo estos procesos comunicacionales configuran a la organización, Mariluz Restrepo, los concibe como una red multidimensional que da lugar a varios procesos simultáneos en donde los seres humanos son los nudos interceptores -que a su vez son redes- y es allí por donde se van construyendo los mensajes.

En esta investigación, los procesos comunicacionales que se abarcan surgen en el seno de una organización estatal y sin fines de lucro como es el INTA. Esto me permite aclarar que al concepto de organización lo reconozco en conjunto ordenado y estructurado de preceptos que gobernados por una autoridad propia pretende asegurar una función reconocida como legítima en una sociedad dada. Es decir: *“Las organizaciones son unidades colectivas de acción formadas para perseguir fines específicos, dirigidas por un poder que establece una forma de autoridad que determina el status y el rol de sus miembros*⁷⁰.

En tanto, entiendo por procesos de comunicación a las prácticas sociales en las que se producen experiencias de diálogo, de encuentros, de tensiones, de representación, donde se crean significados.

También resulta pertinente aclarar que la organización es identificada como un núcleo de decisiones que se dan en la interacción humana y que, a través de múltiples formas de comunicación, van construyendo su identidad y su cultura. Se trata de valores, tradiciones normas y creencias que diferencian a una

⁶⁹ URANGA, W. (2012). *"Perspectiva Comunicacional"*, Cuaderno de cátedra No. 2. Taller de Planificación de Procesos Comunicacionales Facultad de Periodismo y Comunicación Social - UNLP.

⁷⁰ Ídem.

organización de la otra y que serán tomados por sus miembros para proyectar esa imagen al público exterior.

De esta forma, al abordar la comunicación organizacional en función de estos procesos y acciones de comunicación dados, aun cuando no sean institucionalizados, se constituyen en con-formadores de la identidad y la cultura de cualquier organización y, por ende, de la proyección de su imagen. *“Los procesos de comunicación son esenciales a la operación de la entidad (permanentemente alguien está diciendo algo sobre el mundo a otro (s) para que ocurran las acciones propias del negocio) y es, por lo tanto, constitutiva de la cultura (las formas de significar, de valorar y de expresarse una organización) y por ende de su identidad (lo que la hace ser lo que es, lo que la distingue de las demás) configurando imágenes (proyecciones de la organización por sus múltiples formas de presentarse y representarse y percepción por parte de otros de una forma de ser) reconocida por sus diversos públicos internos y externos”*⁷¹.

La comunicación así entendida es un componente esencial en el entramado organizacional y tomaré las cuatro dimensiones que establece Mariluz Restrepo para distinguir los procesos de comunicación en una organización: como información, que remite al sistema normativo – misión, principios políticos y normas- que la respaldan; como divulgación, en donde prima el dar a conocer y “hacer público” la representación de algo a otros; como generador de relaciones, encaminadas a la formación, la socialización y el trabajo explícito con el otro; y, finalmente, como participación, en donde se establece el ciclo de comunicación en donde explícitamente se da la palabra al otro, en lo que representa el trabajo en equipo, la ampliación de toma de decisiones, entre otros.

En esta línea, la comunicación está formada por mensajes, relaciones y distintas herramientas que permiten a la organización conseguir sus objetivos, acercarse a sus públicos e incidir en la comunidad. Es a través de ella, que la organización se configura y se define como lo que es, ahí radica su identidad y su cultura y es la puesta en escena de un orden simbólico.

Al referirnos a la comunicación organizacional debemos tener en cuenta que ella implica gestionar tanto las acciones comunicacionales dirigidas a la comunidad interna como las dirigidas hacia el exterior, cuyas lógicas son diferentes.

⁷¹ RESTREPO, M. L. (1995). *“Comunicación para la dinámica organizacional”*, en Signo y Pensamiento. N.º 26, Universidad Javeriana, Bogotá.

En la comunicación interna entran en juego todos los procesos de producción de sentido que se dan entre los miembros de una organización y la externa contempla las acciones comunicacionales que tienen como destinatario al público externo a la organización, que conllevan un significado y contribuyen a la formación de una imagen de ella.

Es posible distinguir la comunicación en ambas dimensiones, como destaca Leonardo Schvarstein. Donde la comunicación interna tiene como objetivo informar, convoca a participar o reflexionar, mientras que la comunicación externa busca seducir, persuadir e invita a cooperar. Además, señala que en la primera el eje está puesto en “modo en que llegamos a”, y la externa los resultados, “el lugar adónde llegamos”. El discurso interno es privado, dirigido a individuos y grupos concretos y el discurso externo es público, dirigido a colectivos no individualizados. *“Hacia adentro se habla de cómo las cosas son, se analizan las partes, los procesos, las contradicciones, la complejidad. Hacia fuera predomina el deber ser, se habla del todo y no de las partes, se presentan los resultados y no los procesos, se ocultan las contradicciones, se simplifica”*⁷².

Estas tareas o prácticas, que como señalé en un inicio me involucran desde mi rol de comunicadora organizacional, junto a otros comunicadores de la estructura del INTA, desde las ciencias sociales y como productora de conocimiento, posee una mayor complejidad en el momento del análisis por tener como campo de acción o de intervención a la propia organización. Lo que me lleva a sostener y concebir a la investigación como un proceso creativo, plagado de dificultades imprevistas, de prejuicios invisibles y de obstáculos de todo tipo.

Los comunicadores, al intervenir en el espacio social, nos encontramos en un espacio complejo que necesitamos conocer e interpretar. Trabajamos en función de un tema que supone actores sociales, instituciones, prácticas, discurso hegemónicos y alternativos, así como historias y tradiciones, entre otros aspectos que podemos distinguir. La comunicación, en este sentido, siempre constituye una clave de lectura para establecer conversaciones con otros actores sociales.

⁷² KAPLÚN, G. (2002). *“Seis maneras de pensar la imagen organizacional”*, EN VI Congreso de ALAIC - Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación Santa Cruz de la Sierra, Bolivia

A su vez, en relación con ese tema, definí organizar la intervención en función de conocer la organización de la comunicación a partir del caso de Pampero TV, en tanto modo posible de entender determinadas situaciones que reconozco como intervenciones de diversos actores atravesados por instituciones y relaciones sociales o modos de vinculación, y que les han permitido cristalizar a través del tiempo el noticiero del agro argentino.

Por otra parte, considero necesario establecer o, mejor dicho, definir el concepto de medios públicos debido a que el noticiero integra la programación de Canal 7, TV Pública Argentina, y Canal 12 de Trenque Lauque que conforman el sistema de medios públicos en la Argentina. Si bien en esta tesis, no se realiza un análisis sobre las emisoras públicas para evaluar si cumplen efectivamente con todas las características que deberían tener como servicio público, considero relevante mencionarlas para comenzar a rastrear las condiciones que se generaron para la creación del noticiero agropecuario y sus características.

Los medios públicos surgieron en el mundo durante la década de 1920 y con ello los primeros postulados sobre cuáles serían los principales atributos que debería tener este tipo de medios. Con la BBC Británica como referencia, autores como Antonio Pasquali determinaron los atributos que deberían tener los sistemas radiotelevisivos para ser considerados un servicio público. En primer lugar, su financiamiento debe ser totalmente o en parte garantizado por el erario público; son independientes ideológica y económicamente; pueden garantizar la participación activa, organizada y concreta de los usuarios y asegurar contenidos de alta calidad; tienen un alcance nacional y garantizan el acceso a todos los usuarios y contribuyentes de un país; garantizan contenidos con fines de interés colectivo, diversificados, complementarios y universales; no establecen producciones y transmisiones centralizadas sino que garantizan la distribución diversificada de programas y la regionalización de las emisiones; cuentan con una infraestructura modelo para asegurar altos estándares de emisión; son sólidos productores de programas propios; adoptan modalidades de funcionamiento complementarias y no competitivas; y, por último, se organizan a escala regional y disponen de una unión capaz de dialogar en pie de igualdad con sus homólogos de otras regiones⁷³.

⁷³ PASQUALI, A. (1991). *“El orden reina: escritos sobre comunicaciones”*. Venezuela, Monte Avila, Caracas.

El alcance de los medios públicos debe abarcar a toda la ciudadanía y sin excepciones, por lo cual el acceso a los contenidos debería garantizarse en cualquier momento y lugar mediante el uso de otras plataformas que dispongan de los contenidos para que sean efectivas herramientas de información, educación y entretenimiento para las sociedades. Asimismo, es necesario garantizar la participación en la producción de contenidos ya que es recurrente su centralización en los principales centros urbanos. *“Es una de las principales características del sistema de medios de Argentina e implica que los contenidos que se producen mayoritariamente en la zona de Buenos Aires y luego se reproducen en cadena al resto del país, impactan debilitando el espacio público y reproduciendo la circulación centro-periferia”*⁷⁴.

En América Latina una de las principales críticas a los medios estatales es que desde su nacimiento tuvieron un rol secundario y relegado que solo cubrían algunas franjas de contenidos que la programación privada o comercial no garantizaba. Es decir, les adjudicaron a los medios estatales el rol de subsidiarios que no eran competitivos y tenían un desempeño regular.

*“Desde su aparición, y a lo largo de las décadas, la trayectoria de los medios de comunicación de gestión estatal ha tenido experiencias interesantes tanto en programación como en alcance social, pero al carecer de sostenibilidad a mediano y largo plazo, su desarrollo acusa los espasmos de los cambios de rumbo sufridos por la alternancia al frente del gobierno, e incluso a disputas internas en el marco de una misma administración. Estos espasmódicos cambios de rumbo debilitaron la función pública de los medios estatales, influyeron en su pérdida de credibilidad, deterioraron su audiencia y malograron su mensaje. Lejos de garantizar y estimular la participación social, los medios estatales como dispositivos de propaganda que cambian de registro, de contenidos y de protagonistas según se suceden los gobiernos, finalmente quedan relegados a un rol secundario en el sistema mediático”*⁷⁵.

Para estos analistas, luego de las modificaciones en la regulación del sector audiovisual en distintos países de América Latina, hubo un cambio en los medios

⁷⁴ SCHLEIFER, P. (2016). *“Televisión pública, organización y modelo de negocios. Políticas de comunicación en la provincia de Río Negro”*. Memorias XX Jornadas Nacionales de Investigadores en Comunicación, UN de la Patagonia San Juan Bosco, 3, 4 y 5 de noviembre.

⁷⁵ ARROYO, L. et al. (2012). *“Cajas Mágicas. El renacimiento de la TV pública en América Latina”*. España, Madrid: Ed. Tecnos.

de gestión estatal en la disputa por el interés de las audiencias, ya sea mediante propuestas de programaciones originales o producciones de ficción con un sólido discurso audiovisual. Sin embargo, consideran que estos medios no llegan a cumplir con el ideal de calidad informativa, equidistancia editorial y la diversidad cultural y política que caracteriza al servicio público audiovisual.

En parte, consideran que esto sucede porque los medios estatales poseen un carácter oficialista en la línea editorial y una influencia gubernamental que difícilmente puede separarse de la gestión de estos medios. *“Cuando no hay medios públicos, el derecho a la palabra masiva, a la información plural, a contenidos diversos, son resignados en aras del aprovechamiento comercial o del uso oficialista de los medios de comunicación. La sociedad queda confinada así al imperio de los mensajes masivos emitidos con lógica puramente comercial o exclusivamente gubernamental”*⁷⁶.

Ante las lógicas de funcionamiento de los medios comerciales y estatales, los medios públicos tienen el mandato de ampliar las posibilidades de acceso y participación de los ciudadanos en la esfera pública. *“Pues garantizar el acceso del conjunto de la ciudadanía a informaciones, entretenimientos, etc., diversas y de calidad, su participación en la producción de contenidos y en la definición de la política pública, no es sino dar un paso en la desmercantilización del derecho social y humano a la comunicación”*⁷⁷.

⁷⁶ BECERRA M. (2011). *“Medios de comunicación oficiales: transgresión y propaganda”*. Publicado en revista El Estadista, edición N° 30.

⁷⁷ SCHLEIFER, P. (2013). *“Concentración y acceso en los medios de comunicación. Repensando el sentido de las políticas públicas en Argentina”*, en Albaronedo, V (et. al.), Debates sobre la desmercantilización de los derechos sociales. Análisis de las políticas estatales de Chile y Argentina en la primera década del siglo XXI. General Roca, PUBLIFADECS.

CAPITULO 5

INSTANCIAS DE PRODUCCIÓN

El proceso de desarrollo del noticiero Pampero TV contempla distintas etapas y, sobre todo, distintos actores sociales con necesidades y percepciones diferentes que conforman una gran red de producción del noticiero. Al configurarse este nuevo espacio comunicacional, se constituyó y fortaleció una trama compleja de actores con sus saberes: los comunicadores regionales del INTA y la Gecom, quienes conciliaran estrategias de cooperación. Pero que se amplió para integrar a los comunicadores de otras áreas de la Gecom, por fuera de los integrantes del proyecto específico, a los comunicadores de Canal 12, del SENASA y del ex Ministerio de Agroindustria.

En este recorrido por las diferentes instancias que marcaron el proceso de creación de la herramienta comunicacional Pampero TV se pueden distinguir 2 etapas de aprendizajes que implicaron: el diseño de procesos innovadores y la adecuación de procesos existentes, para la realización de materiales periodísticos de calidad y viables desde la comunicación institucional.

La primera etapa se inicia casi a finales del 2013, momento en que se firmó el convenio con RTA S.E. y al que se integraron productores, cronistas y camarógrafos integrantes del área audiovisual de la Gecom con dedicación exclusiva a Pampero TV (por el instituto: 2 coordinadores de proyecto, 3 personas en producción integral y periodística, y 2 camarógrafos). Desde esa fecha y hasta abril de 2014, cuando se iniciaron las transmisiones de Pampero TV por la señal regional de Canal 12, este equipo comenzó el registro de notas enlatadas en estaciones experimentales del instituto en la región pampeana, las que involucraron tareas de guionización y edición. La meta productiva fijada inicialmente consistía en alcanzar un número de piezas audiovisuales que permitiera abastecer la demanda inicial de material del noticiero. Proceso que se fortaleció con otros recursos en la producción periodística y al cual se le asignó una integrante del área de Comunicación Científica.

En el entendimiento de las distintas etapas, reflejadas linealmente en cuanto al tiempo y como forma de organizar los recorridos relevados, fue posible encontrar en ese primer período que: *“el área Audiovisual tenía todo el saber específico*

del lenguaje de la narración audiovisual y, si bien había algunas capacidades periodísticas dentro del área, era las áreas de Comunicación Pública y Científica de la Gecom las que contaban con esos saberes. Por esa razón, empezamos a probar muchas formas de trabajar en conjunto para tener la visión periodística que confluyera con la narración audiovisual. Fue difícil encontrar una estrategia porque teníamos ritmos de producción y rutinas de producción distintos, además de que los conceptos periodísticos que se manejan en el INTA tenían que ver con la producción gráfica y no con la producción televisiva. Tuvimos que acordar el contenido de los zócalos, el estilo y conjugar lo periodístico con la audiovisual”, explicó Lucesoli, la coordinadora del proyecto especial.

Conformado el equipo de la Gecom, se inició el flujo de producción y la definición de la línea estética y periodística con el equipo de Canal 12. Para ello se elaboró un manual de usuario de Pampero TV que estuvo a cargo del responsable de Arte y Diseño de Canal 12, Oscar Noble. Sin embargo, durante la transmisión del noticiero algunas pautas fueron modificadas, en algunos casos por recomendación del equipo del INTA, buscando simplificar el proceso y darle un funcionamiento ágil, eficaz y eficiente a la confección del material periodístico, como así también a la propuesta estética⁷⁸.

Al mismo tiempo, el INTA entregaba equipamiento de video HD a 6 centros regionales pertenecientes a la región Pampeana y organizaba una capacitación técnica de sus comunicadores regionales en producción y realización televisiva en los estudios de la localidad de Trenque Lauquen. De esta manera, se incorporaron equipos y se capacitó a los recursos técnicos con la intención de afianzar la producción audiovisual inicial del proyecto en cada centro regional. Con los comunicadores regionales como generadores de contenidos periodísticos para el noticiero y postproducidos por el equipo de la Gecom, se inició el proceso de producción de notas.

⁷⁸ El manual de usuario puede consultarse en el anexo. Fue creado en 2014 por el responsable de Arte y Diseño de Canal 12, fue aprobado por la Dirección del canal y Presidencia de RTA SE y se confeccionó como una guía para los actores que conformaron el staff de Canal 12, personal de INTA y personal de SENASA. Dicho documento estableció pautas de trabajo para el personal técnico implicado en la transmisión en vivo, los rodajes en campo y la postproducción. A pesar de determinar algunas pautas de trabajo, hacia el final de dicho material quedó expresado que: *“Todo aporte que sume a mejorar la calidad del programa, será analizado y puesto a consideración, y luego de su aprobación, será incorporado a la emisión”.*



Capacitación técnica dictada en los estudios de Canal 12 de Trenque Lauquen.

Respecto del contenido, en esa etapa inicial los enlatados correspondían a 4 secciones fijas y se confeccionaron protocolos de grabación del segmento de recomendación técnica “La Precisa”, de contenidos de divulgación “Ciencia” y casos de agregado de valor en origen “VAO”. Con la protocolización de procesos de grabación se buscó establecer “modos de hacer” sustentados en criterios estéticos definidos y una misma idea de enfoque sobre el tratamiento de la información que reforzaba la posición editorial asumida. Al respecto, lo que se buscaba era minimizar al máximo todo componente subjetivo de cada profesional. Con esto se buscaba que el espectador no percibiera diferencias significativas, tanto en la confección como en la construcción de editorialidad, que transversalizaba a las áreas y las propuestas de notas que llegaban de las regiones y que integraban cada emisión diaria⁷⁹.

⁷⁹ Ver anexo: Protocolos de grabación. Cabe señalar que el segmento “La Matera” no contenía protocolos porque era exclusivamente realizado y postproducidos por el equipo de la Gecom, ya que contaba con la especificidad de tener una entrevistadora que aparecía en cámara durante toda la nota y, además, para su grabación se requería equipamiento específico que constaba del uso de tres cámaras: una GoPro en posición fija con un plano general que tomaba a la conductora del segmento y al entrevistado; otra cámara fija Sony X3 que tomaba plano del entrevistado y una cámara “flotante” con la cual se grababan distintos planos para dinamizar el relato y que se agregaban en la postproducción de la nota como, por ejemplo, planos detalle de cada uno, acciones concretas, etcétera.

Con el fin de ordenar el flujo de materiales producidos y enviados por cada centro regional, desde la Gecom se estableció un circuito mediante el cual cada referente de comunicación solicitaba a los comunicadores de estaciones experimentales y agencias de extensión una propuesta mensual de 5 notas bajo formato de sumario. En este sumario debía constar la información más importante de cada caso sugerido, con el agregado de propuestas de inserts de imágenes y de locaciones posibles donde realizar el registro audiovisual. En esta tarea, a los comunicadores regionales, desde la Gecom, se le brindaba orientación respecto a cómo alcanzar una visión y puesta en valor de todo el proceso a registrar expresado en cada sumario. La devolución de estos primeros insumos tenían como fin comparar la propuesta de notas de cada centro regional para buscar garantizar, también, la no repetición de temas (sobre todo en aquellos referidos a aportes técnicos en determinados momentos del año, como por ejemplo: de siembra o cosecha de cultivos; recomendaciones sobre control de plagas y enfermedades, entre otros; los que integraban un listado sumario sobre los que se seguían determinadas rutinas como posibles temas para el abordaje periodístico de las notas).

El esquema de producción de los centros regionales se fijó en 5 notas mensuales y el proceso se planificó por objetivos semanales, tal cual el esquema que se presenta a continuación:

| Abril 2014 | | | | | | |
|------------|--|-----------|--------|---------|--------|---------|
| Lunes | Martes | Miércoles | Jueves | Viernes | Sábado | Domingo |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| | PROPUESTA DE NOTAS Y DEVOLUCIÓN | | | | | |
| 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 |
| | REALIZACIÓN / GUIÓN | | | | | |
| 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 |
| | ENVÍO Y CONTROL DE CALIDAD | | | | | |
| 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 |
| | POSTPRODUCCIÓN / EDICIÓN | | | | | |
| 28 | 29 | 30 | | | | |

Cronograma semanal de producción y postproducción.

Los materiales producidos se enviaban a la Gecom y allí se asignaba un responsable de postproducción por sección, el cual tenía la responsabilidad de la edición periodística de la nota, preparación de los materiales, guionización de postproducción y el envío a un editor externo que concentraba la edición de materiales atemporales enviados por los centros regionales (tarea que aún hoy se realiza por fuera del INTA).

La tercerización del servicio de edición de notas se pautó desde el inicio para poder alcanzar la meta de postproducción de 5 notas semanales y centralizar este proceso para que el estilo y calidad de la edición sea homogéneo y no se viera afectado. En el caso de las notas de actualidad que surgían de coberturas de eventos o anuncios oficiales, la edición recaía en el equipo de la Gecom o de Canal 12, para que no perdieran vigencia y noticiabilidad a diferencia de otras notas que de corte técnico.

La segunda etapa se inició pasados los primeros ocho meses de emisión diaria de Pampero TV en la señal regional de Canal 12. Tras ese tiempo considerado de prueba se comenzó a emitir en la TV Pública Argentina. La primera transmisión a todo el país en vivo fue el 15 de diciembre de 2014.

Con la emisión nacional se comenzaba a suplir la necesidad de generar contenidos representativos en el sentido federal en temáticas afines al sistema agroproductivo, agroalimentario y agroindustrial. Se cumplía así el deseo expresado por Cantero.

Esta nueva oportunidad que le otorgaba la pantalla chica al INTA, en un contexto político institucional que así lo alentaba, y a lo que se sumaba la importancia de la presencia territorial y de su especificidad diferencial con respecto a otros organismos del Estado, le permitieron completar el equipamiento audiovisual en los 9 centros regionales extrapampeanos: Mendoza - San Juan; Patagonia Norte, Patagonia Sur; La Pampa - San Luis; La Rioja - Catamarca; Salta - Jujuy; Chaco - Formosa; Misiones; y Tucumán - Santiago del Estero. Al único centro regional al que no se le asignó equipamiento en el proyecto fue Corrientes, ya que no contaba con recursos humanos para capacitar para esa función. Asimismo, se lo integró al circuito de entrega de sumarios con la posibilidad de que -en ocasiones- el equipo de la Gecom asistiera en el registro audiovisual de las notas⁸⁰.

⁸⁰ Las primeras 6 cámaras Sony NX5/P que se entregaron en 2014 fueron financiadas y adquiridas con una partida presupuestaria del INTA, mientras que la segunda tanda de cámaras Sony PXW – X160 se completó en abril de 2016 con financiamiento del ex Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación.



Mapa con división por centros regionales sumados en la 1° y 2° etapa del proceso.

La metodología implementada para la consecución el objetivo de entrega de sumarios se mantuvo, pero se reconfiguraron las tareas del grupo de productores de la Gecom que trabajaban exclusivamente en Pampero TV. Con la incorporación de estos 10 centros al circuito se incrementó el flujo de materiales y se complejizó el proceso de postproducción, por lo que se estableció una nueva estrategia que consistió en asignar a cada productor de la Gecom un número equitativo de centros regionales para acompañarlos en el proceso de producción. De esa manera, se garantizó la asistencia audiovisual en torno a la gestión de capacitaciones y seguimiento de aspectos técnicos visualizados en los materiales para adecuarlos a los protocolos, colaboración en la producción de notas respecto de los criterios comunicacionales y estéticos, negociación y priorización de notas y temas con componentes de actualidad frente a otras notas dentro de la programación semanal del noticiero, entre otros aspectos.

A lo largo de la primera etapa y con más fuerza en ésta segunda, desde la Gecom se intentó mantener un circuito de diálogo constante con los referentes de comunicación para tener más información sobre los procesos que en cada centro regional se desencadenaban, ya que cada uno tenía sus propias particularidades. Para ello se organizaron reuniones de trabajo entre los referentes de comunicación y los productores de la Gecom, con la intención de afianzar los protocolos operativos, cuestionarlos y modificarlos de ser necesarios.

“La primera propuesta de las secciones la hicimos desde la Gecom, le llamábamos cajas y tratábamos de pensar en los temas del INTA para estas. Lo mismo sucedió con el circuito de materiales. Los presentamos en la primera reunión de referentes de comunicación y fuimos ajustándolos entre todos porque lo que tratábamos era de que la construcción fuera conjunta. Nos dimos cuenta que había muchas cosas para ajustar, por ejemplo: empezamos mostrando muchos actores institucionales y después quisimos mostrar a los productores, a las cooperativas, los docentes y a todos los actores que trabajan con el INTA. Muchos de esos grandes avances que hicieron crecer el relato de Pampero TV desde el INTA, se dieron mayormente a partir del trabajo de los referentes que lograron ver, desde la producción local y por los vínculos sociales, temas que tienen mucho potencial por su contenido periodístico. Eso aportó mucho más

que lo que nosotros podíamos detectar desde acá, que veíamos todo el juego, pero no podíamos saber qué pasaba en los territorios”, sostuvo Lucesoli.

Estos espacios de trabajo conjunto permitieron ampliar la participación de todos los actores del INTA involucrados. Los comunicadores locales estaban representados por sus referentes regionales, en los procesos de producción del noticiero. Se trató de espacios de construcción de consenso sobre el uso de determinadas herramientas, protocolos estéticos y modos de hacer que se fueron legitimando y, en algunos casos, modificando de acuerdo a las experiencias compartidas entre los comunicadores en territorio y las evaluaciones del proceso en marcha. Se buscaba aproximarse a pensar mejores metodologías, mejores herramientas y nuevos escenarios.



Reunión de referentes de comunicación del INTA y SENASA en los estudios de la TV Pública.

En el caso de las secciones creadas por el equipo de producción de la Gecom, se presentaron como una propuesta cerrada y consensuada porque se correspondían con los ejes de trabajo institucional como son la sostenibilidad ambiental, la equidad social y la competitividad. Sin embargo, con el transcurso del tiempo y la implementación en la práctica, los comunicadores regionales percibieron que muchos temas identificados por ellos con potencial para

conformar la agenda de Pampero TV, no se podían encuadrar en ninguna de estas secciones, por lo que surgieron propuestas para ampliarlas y se diseñaron 12 ejes informativos que incluyeron recomendaciones de tratamiento informativo y audiovisual⁸¹.

El proceso transitado, las experiencias, los diálogos, las discusiones y las acciones conjuntas configuraron un escenario que permitió que en la actualidad algunos protocolos se mantuvieran y otros fueran modificados con el objetivo de reafirmar la continuidad de esta herramienta comunicacional.

“Se estableció que el proceso de producción de noticias era colaborativo y que el espíritu de Pampero TV era valorar la línea editorial que ellos proponían -por los referentes de comunicación regional- y que por más que la producción se cerrara desde acá, esa idea sería respetada. Se fueron modificando los protocolos de trabajos en función de esa confianza y hubo un momento en que los sumarios no llegaron más. Antes teníamos que insistir en que nos envíen determinada cantidad de materiales por centro y hoy eso no sucede, cada centro envía en función de lo que produce. Hay reglas que necesitamos para funcionar juntos que hemos dejamos de lado y, asimismo, hay un flujo que se sostiene”, concluyó Lucesoli.

El grupo de investigadores que conforman el grupo de Formación en Nuevas Tecnologías del Audiovisual (FONTA), en la Universidad Complutense de Madrid -España-, retoma la “teoría de los enjambres” de la psicología social para aplicar al estudio de la organización de empresas de comunicación que buscan aumentar los niveles de eficacia en los centros de producción audiovisual. Retomo esta posición teórica en función de que los principios que rigen este modelo podrían reconocerse en cierto punto en la red de producción que sostiene el noticiero basada en mecanismos de auto-organización que inducen a crear estructuras complejas, fruto de las interacciones entre los componentes del sistema, y en el mecanismo de estigmergia, que hace referencia a que la coordinación de tareas no recae directamente sobre los agentes, sino sobre el entorno que debe estimular la producción de trabajo. Esta propuesta de organización busca dotar de creatividad a los actores para que, teniendo en

⁸¹ Los ejes informativos pueden consultarse en el Anexo. Es necesario señalar que los tratamientos audiovisuales que implicaban diseño gráfico, animación 3D y mayor uso de equipamientos, no fueron adoptados por restricciones presupuestarias.

cuenta los objetivos comunes y atendiendo a la responsabilidad y el nivel de organización, sus miembros puedan tomar decisiones que beneficien el desarrollo de la red⁸².

SOCIOS PARA COMUNICAR EL AGRO

En este esquema de producción del noticiero también participaron otros actores del sector público del agro que aportaron periódicamente contenidos: el equipo de comunicaciones del Servicio de Sanidad Agroalimentaria (SENASA) y el equipo del ex Ministerio de Agroindustria, hoy Secretaría de Gobierno de Agroindustria de la Nación.

Estos organismos delinearon sus propias estrategias para producir notas y, en cada caso, fue particular la definición adoptada en cuanto a la frecuencia y la cantidad de notas semanales que se emitían en el noticiero. Por un lado, el equipo de comunicación de SENASA producía y enviaba 3 notas semanales al Canal 12 y, eventualmente, sumaba una nota de actualidad sobre reuniones o anuncios oficiales que grababan en sus instalaciones en la ciudad de Buenos Aires. Los registros audiovisuales eran mayoritariamente realizados en esa ciudad y sus alrededores, ya que no contaban con equipos en la totalidad de las sedes del interior del país. Por su parte, el equipo audiovisual de la Secretaría de Agroindustria recorría distintos puntos del país, acompañando a los funcionarios en sus actividades protocolares y, de esa forma, garantizaba una cobertura federal de temas definidos por las agendas de actividades de los funcionarios y otros actores. En este caso, no se definió un esquema de envío semanal, sino que el número de notas y momentos de entrega estaban condicionados por la agenda de las autoridades y ese material se enviaba directamente al Canal 12 para su edición.

Desde que comenzó la transmisión del noticiero, SENASA integró al esquema de producción de Pampero TV. Durante los primeros meses se evidenció que las notas no tenían un tratamiento periodístico definido, sino que su contenido reflejaba y era producto de una decisión centrada en asumir un enfoque más

⁸² GARCÍA, A. *et al.* (2008). *“La teoría de los enjambres en los modelos de organización de las empresas audiovisuales de televisión digital”*. Grupo de Investigación FONTA. Universidad Complutense de Madrid.

institucional, por ejemplo: reuniones entre investigadores de áreas específicas del organismo y temáticas que parecían orientadas más al público interno del organismo que a un público masivo. A partir de este diagnóstico, se fijó una agenda de reuniones semanales para coordinar un reencuadre del material en una mesa de producción ampliada integrada por: el equipo de producción de la Gecom del INTA y del SENASA; a la que se integró en 2015 la Secretaría de Agroindustria. En ese espacio de trabajo se definieron propuestas de temas con potencial periodístico para elaborar futuras notas y posibles fuentes de cada institución hacia el tratamiento de determinados temas. Se alcanzaron acuerdos editoriales sobre ejes temáticos en los que las instituciones trabajarían de manera conjunta, así como en corrección de notas para ser adecuada a los criterios estéticos y periodísticos requeridos establecidos. Se trazaron lineamientos e integraron ideas que dieron lugar a la creación de nuevas secciones en el noticiero. También, se compartieron saberes sobre herramientas y se coordinaron coberturas audiovisuales en eventos donde confluía la participación de las tres instituciones, por caso: La Exposición Rural -en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires-, el Congreso de Aapresid, ExpoAgro, Agroactiva, entre otros.

“Tuvimos que condensar sentidos comunes para trabajar juntos y que esa colaboración se notara lo menos posible al interior de la narración del programa, para que no sea un discurso esquizofrénico (...) a veces llegamos a establecer un protocolo muy ajustado y compartido como sucedió con SENASA, que tiene una producción semanal muy buena, constante y de altísima calidad desde que se sumaron al programa. En otros casos, dependía más de las estrategias. Por ejemplo, con el (ex) Ministerio de Agroindustria la participación fue más oscilante porque por ahí cambiaron las autoridades y las estrategias de comunicación siempre fueron muy ajustadas a esas visiones particulares”, explicó Lucesoli acerca del trabajo interinstitucional en la producción de Pampero TV.

Tanto SENASA y Agroindustria fueron los principales aliados para conformar la agenda de noticias, dado que apostaron a esta herramienta comunicacional y la incorporaron en sus rutinas laborales en lo que hace a la gestión de la comunicación institucional. Con el paso del tiempo, y a medida que el producto se fue dando a conocer en el ámbito científico y agropecuario, organizaciones como el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (Conicet),

el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI) y la Facultad de Agronomía de la Universidad de Buenos Aires (Fauba) acercaron sus propuestas de temas para noticias breves semanales o noticias de divulgación científica de Pampero TV. En estos casos, las notas se materializaron con el soporte audiovisual del equipo de producción de la Gecom en la grabación y la edición de las mismas.

TECNOLOGÍAS PARA POTENCIAR LA RED

Uno de los aspectos que incluyó la estrategia impulsada por la Gecom, para la viabilidad de la herramienta Pampero TV, tuvo que ver con la necesidad de garantizar la adquisición y adecuación de recursos técnicos y tecnologías que permitieran potenciar las capacidades instaladas de la red de comunicadores del INTA. En esa línea, la Dirección Nacional Asistente de Sistemas de Información, Comunicación y Calidad (DNA SICyC) promovió la participación de otras dos gerencias que la integran (la Gerencia de Informática -GI- y la Gerencia de Gestión de la Información -GGI-), en procesos que requirieron soluciones informáticas y sistemas para ampliar el acceso y mejorar el flujo de la información.

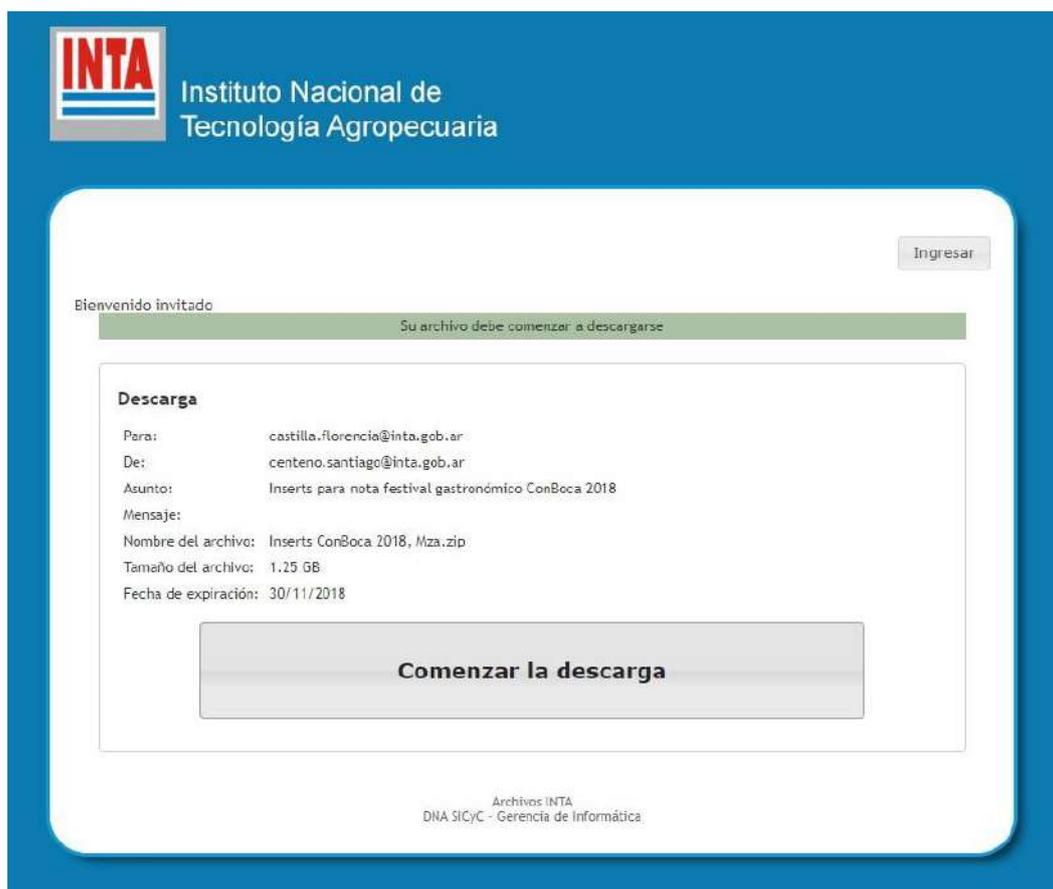
En el 2007 la Gerencia de Informática presentó un proyecto orientado a mejorar y garantizar la conectividad de todo el INTA y, de este modo, permitir la integración, la colaboración y la mejora de los procesos de organización. En los dos años siguientes se ejecutó la primera red nacional de conectividad con 180 unidades integradas y, ya en 2017, se había implementado una nueva red nacional con 434 unidades enlazadas en red. En 2010 se arrancó con un plan de modernización del equipamiento del centro de datos *-datacenter-* que, tres años más tarde, permitió garantizar la disponibilidad y la accesibilidad de los servicios y de la información con las unidades.

Para el proceso de producción que demandaba Pampero TV, la calidad de la conectividad era una condición básica para garantizar en tiempo y forma el flujo de materiales a fin de abastecer la demanda de noticias diarias del noticiero. La planificación mensual de notas para Pampero TV requirió, además del equipo técnico para rodaje, de computadoras de alta performance y capaces de procesar material de video en alta definición, capacidad de almacenamiento y

enlazadas a un sistema de conectividad que les permitiera compartir archivos e información en volúmenes cada vez más grandes y a mayor velocidad.

Desde que iniciaron los primeros registros del noticiero la Gerencia de Informática proporcionó un servicio vía internet “Archivos INTA”, para intercambiar documentos de gran tamaño que no podían enviarse como archivo adjunto en un correo electrónico y que demandaban de un servicio diferente a los conocidos bajo sistema de pago en la Web, como WeTransfer y Dropbox. Para usar este nuevo software fue necesario un usuario único de INTA, disponible para cada agente que trabajaba en la institución.

Con este servicio también se suplió la demanda que tenían los organismos que enviaban material para Pampero TV: SENASA, INTI, Conicet y Canal 12. Cada envío tenía una capacidad de 5 gigabytes, podía contener múltiples destinatarios de correo electrónico y permitía monitorear las transferencias y descargas de los usuarios.



Visualización del sitio Archivos INTA.

Aunque este software mejoró las condiciones de envío de materiales, no aportó una solución a la necesidad de almacenamiento de los archivos de video y fotografías de cada equipo de comunicación del INTA. Para ello, luego de que el área audiovisual de la Gecom investigó y consultó diferentes softwares de almacenamiento y catalogación de archivos multimedia, se contrató un servicio denominado eMAM a fines del 2014. Esta plataforma de almacenamiento y administración de “activos” (denominados así los videos, audios fotografías y textos) diseñada como una biblioteca en línea con contenido digital permitía el acceso y conexión desde cualquier navegador web, tableta y Smartphone. La herramienta brindaba así la posibilidad de trabajar colaborativamente en línea ya que permitía etiquetar, editar, comentar, revisar, aprobar, distribuir y publicar contenidos con la posibilidad de compartirlos dentro del sistema o externamente a través del correo electrónico, las redes sociales o la entrega digital.

Este sistema surgió por la necesidad de mejorar el flujo de trabajo para Pampero TV, pero también brindó una solución a los distintos equipos de comunicación del INTA que contaban con invaluable cantidad de archivos de video y fotografía que formaban parte de la historia institucional de cada una de sus unidades y que se encontraban en dispositivos de almacenamiento físico y que no garantizaban la seguridad de sus contenidos (discos duros, DVD/CD, pendrives, discos externos, por citar algunos). El banco de imágenes eMAM, se contrató para uso exclusivo por parte de los equipos de comunicación del INTA y actualmente permite volcar todos sus contenidos a la plataforma y armar bibliotecas de archivos multimedia bajo catalogación y curaduría de datos.

La implementación y el uso de eMAM fue acompañado por la Gerencia de Informática con infraestructura informática bajo servidores del INTA, soporte para actualizaciones y mantenimiento del banco de imágenes y video gestionado por la Gecom.



Visualización del banco de imágenes eMAM.

Asimismo, esa gerencia brindó soporte para los sistemas de comunicación interna entre los equipos de producción para la realización de reuniones virtuales, capacitaciones mediante la implementación del sistema Lync de comunicaciones que, posteriormente, fue reemplazado por la versión de Skype Empresarial como servicio de chat, videollamadas y telefonía IP para videoconferencias de alta definición.

En la misma línea, la Gerencia de Gestión de la Comunicación tuvo como misión delinear e implementar estrategias, mediante la gestión inteligente de datos, información, contenidos y conocimiento. A su cargo estuvo la gestión de plataformas de información y comunicación como los sitios de colaboración en línea, que fue un soporte fundamental al espacio de trabajo colaborativo pensado para Pampero TV. Estos sitios permitieron mejorar el diálogo entre los equipos de comunicación, potenciar y promover el trabajo en red (toda la información se concentraba en un solo lugar y era actualizada en tiempo real), y soportar bibliotecas de documentos, paneles de discusión, calendarios y seguimientos de tareas con alertas.

El sitio de colaboración fue adoptado como una plataforma de trabajo en línea para la gestión interna con los referentes de comunicación y los comunicadores regionales, ya que esos sitios estaban disponibles para cada unidad o proyecto de INTA. En este espacio de trabajo virtual se alojaron todos los protocolos de

la información y comunicación desde un enfoque sistémico con soporte en la infraestructura tecnológica necesaria para su funcionamiento.

A medida que éstas áreas estratégicas fueron involucrándose en el proyecto integral, se fueron construyendo las bases para garantizar la viabilidad de esta herramienta comunicacional. Al respecto, Bontempo, reflexionó sobre las condiciones estructurales con las que se contaban al inicio del convenio. *“Cuando RTA nos propuso generar las condiciones para hacer un programa diario, creíamos que estábamos a la altura de las circunstancias para poder generar el material que el desafío de ese momento nos exigía. Claramente, mirando esa situación con el paso del tiempo, creo que el haberlo hecho posible fue mucho más producto del entusiasmo que le pusimos, para poder concretar el sueño de llegar a la TV Pública, que las condiciones ideales o mínimas para poder afrontar un compromiso como el que exigía una apuesta de tamaño sentido. Y digo ahora porque después nos fuimos dando cuenta de la obsolescencia de determinados equipamientos y la falta de recursos, condiciones que hasta ese momento no las habíamos pensado. Me refiero a que sólo después de haber dicho que sí y de haber empezado a trabajar nos encontramos con que procesar en HD, nos exigía tener espacio de almacenamiento de una cantidad mucho más importante de material y tener computadoras capaces de procesar archivos tan pesados. Así fuimos tratando de solucionar problemas que fueron apareciendo y que no habíamos previsto en absoluto (...) Todos estos fueron procesos que nos llevaron meses y años para darle su resolución mínima”⁸³.*

UNA AGENDA INSTITUCIONAL DE NOTICIAS

Un aspecto fundamental a la hora de abordar los procesos comunicacionales en torno a la construcción de la herramienta Pampero TV, es la necesidad de conocer cómo se construye la agenda de noticias que se propone, en este caso, desde el INTA.

Para alcanzar sus objetivos institucionales, las organizaciones buscan impactar en el espacio público mediante una estrategia comunicacional que les permita

⁸³ Ver Anexo - CD: Entrevista a Máximo Bontempo.

poner énfasis en la visibilidad, comunicando los procesos de innovación que impulsa la institución y apoyándose en los relatos que le dan sustento para construir sentido en el espacio público.

En esta búsqueda de ese impacto buscado, los comunicadores tienen el desafío de articular en la producción comunicacional la visión institucional con el contexto sociocultural; asimismo, tener en cuenta las implicancias de las investigaciones y procesos de innovación sobre la comunidad científica y la comunidad toda, pero también asumir las dimensiones políticas y las distintas posturas que se forjan alrededor de líneas de investigación que se desarrollan en la institución.

Lo señalado cobra relevancia en la necesidad de crear equipos de trabajo que funcionen de modo colaborativo en la comunicación y en la interpretación y construcción de la agenda de temas institucionales a informar. Al respecto, tal como indica Bontempo, *“en la medida en que pudimos fuimos complejizando la estrategia de comunicación de nuestra gerencia, dejando de pensar en la producción de contenidos aislados para pensarnos estratégicamente como productores de contenidos y concretar el desafío de que un determinado tema podíamos ser capaces de posicionarlo en distintas plataformas y en distintos medios. Ese posicionamiento puede darse en medios propios como en medios externos, en el sentido de que el mismo contenido podía ser tratado en la revista científica de investigaciones agropecuarias del INTA o en el boletín de noticias INTA Informa con distintas estrategias y para diferentes públicos”*.

Llegar a esa instancia requirió un proceso de maduración colectivo de los profesionales de la comunicación regionales y el equipo Gecom, como así también del conjunto de profesionales que conforman la institución y que empezaron a concebir la comunicación como un componente estratégico para los objetivos institucionales.

Desde la Gecom se conformó un espacio de trabajo semanal denominado “mesa de blanco” cuyo objetivo fue constituir una instancia de planificación de la producción comunicacional. Integrada por los coordinadores de todas las áreas y el gerente, en la mesa de blanco se trazan los criterios y se establecen metas y elaboran conjuntamente la agenda noticiosa e institucional de cada semana. De allí surge qué tema y qué enfoque tendrá cada uno de los productos comunicacionales de la Gecom: gacetilla de prensa, boletín noticias de INTA Informa, nota de comunicación científica en actualidad en investigación y

desarrollo de la Revista RIA, programación semanal de Pampero TV, boletín de noticias de comunicación interna, temas de INTA Informa Radio; y también criterios para materiales de diseño gráfico, anuncios y promociones de publicaciones de Ediciones INTA, cobertura de eventos institucionales y científico-técnicos, publicaciones en redes sociales, así como aspectos que hacen a la confección, desarrollo y circulación de otros productos comunicacionales.

Este espacio de trabajo tuvo múltiples objetivos. Desde definir las noticias institucionales que cada semana, establecer las prioridades para la gestión de notas con el sistema de medios públicos y privados, hasta anticipar la posible demanda mediática sobre eventos institucionales y del sector agropecuario de la agenda pública.

La mesa de blanco considera temas que responden a enfoques sobre las perspectivas de las campañas de cultivos, apertura de mercados para distintos productos, aportes del organismo en temas productivos, y de recomendaciones en contextos de inundaciones. En relación a procesos de innovación y desarrollo, investigación y transferencia en aquellos temas que refieren a la presentación de nuevas vacunas de origen veterinario, al desarrollo de nuevas variedades de cultivares; o, en otros casos, a temas que hacen al desarrollo territorial: obras que garantizan el acceso al agua segura, mejoramiento de canales de comercialización de productos y valor agregado en origen, por nombrar algunos. Todos estos temas y muchos otros más sugieren necesariamente la necesidad del contacto con investigadores, técnicos, extensionistas y equipos de comunicación en el territorio.

Sobre este proceso comunicacional en particular, la referente de comunicación de Entre Ríos consideró que *“la Gecom creció en términos de proceso de trabajo. Tengo entendido que hacen una reunión semanal –la mesa de blanco– donde se ven los distintos temas de los cuales se nutren a nivel federal y, a lo mejor, los temas por el perfil del contenido sirven como insumos para una u otra plataforma, y eso suma muchísimo a la difusión de las notas del interior a nivel nacional. Para mí, la gerencia es como un aliado estratégico en nuestro trabajo. Cuando nosotros vemos que un tema es sumamente relevante y a nosotros nos cuesta mucho que llegue al suplemento de Clarín, La Nación o a algún medio que tenga relevancia a nivel nacional, la gerencia tiene ese training y esa relación*

*con los medios que les permite posicionarlo ahí. Nosotros tenemos ese training, pero más a nivel local o regional*⁸⁴.

COMUNICACIÓN REGIONAL CON PESO PROPIO

La propuesta de sumarios de notas para Pampero TV que entregaba cada Centro Regional de forma mensual, se construía de forma particular según cada caso. Algunos referentes proponían temas en función de priorizar las propuestas de los jefes de agencias de extensión y de estaciones experimentales, de coordinadores de programas o de los mismos directores regionales. Otras propuestas las definían en función de priorizar un equilibrio de notas sobre programas y líneas de investigación que representaran a cada unidad del INTA que dependía del centro regional. En otros casos, la definición de temas se hacía en función de la agenda de eventos institucionales de relevancia regional y nacional, o, del contexto socioeconómico regional que determinaba que algún acontecimiento fuera de interés nacional (por ejemplo: aparición de manga de langostas que afectaban producciones de varias regiones, inundaciones que afectaban cultivos y eso determinaba la oferta y el precio de los alimentos).

La referente de comunicación del centro regional Chaco - Formosa, Liliana Hidalgo⁸⁵, explicó el modo en que organizaban la agenda propuesta. *“Los comunicadores trabajaban mucho con sus directores y me enviaban a mí la propuesta de temas que después enviábamos a la Gecom. Diana -por Piedras, directora regional Chaco - Formosa - nos exigía esto de trabajar más como un grupo regional y empezamos a tener en cuenta el perfil de cada unidad porque, de lo contrario, salía una variedad de notas y había que rescatar para qué fue creada cada experimental, cuáles eran las temáticas que llevan a cabo desde la extensión y darles más visibilidad a las unidades*⁸⁶.

⁸⁴ Ver anexo - CD: Entrevista a Bernardita Zeballos.

⁸⁵ Liliana Hidalgo es licenciada en Ciencias de la Educación de la Facultad de Humanidades de la Universidad Nacional del Nordeste –UNNE– y magíster en Ciencias Sociales con orientación en educación, en la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales –FLACSO–. Ingresó al INTA en 2006 como becaria de formación y capacitación para el desarrollo rural en la estación experimental agropecuaria El Colorado, Formosa. En el 2013 se suma al equipo de comunicación de la estación experimental del INTA Colonia Benítez en Chaco y en 2017 es referente regional en comunicación del Centro Regional Chaco – Formosa.

⁸⁶ Ver anexo - CD: Entrevista a Liliana Hidalgo.

Uno de los desafíos de los comunicadores regionales fue articular el territorio con el espacio público, lo que demandó la construcción de vínculos con los investigadores y extensionistas para acordar formas de abordar los temas a publicar. Al respecto, la referente de Entre Ríos da cuenta de esas relaciones al señalar que: *“Cuando aceitamos esa dinámica de vínculo con los técnicos dentro de las experimentales, las agencias y con los directivos, se iban seleccionando temas y de cada uno se abrían un montón de otras cosas para abordar que se podían trabajar desde otros puntos de vista o a través de otros soportes o piezas. Los temas los profundizábamos o acotábamos en función de los públicos, porque el de Pampero TV era un público diferente al local. Los materiales nos servían para difundir a través de las redes sociales, como insumo para los medios locales, a veces se difundía un tema y de ahí se desprendían otros que a nivel local tenían otro impacto. A nivel interno, eso nos ayudó mucho para afianzar los vínculos con los técnicos y como insumo para generar otras piezas de comunicación”*.

Las instancias de toma de decisión sobre qué temas abordar y cómo hacerlo, la selección de fuentes que contemplaba a actores institucionales como actores externos que se vinculaban al trabajo del INTA (productores, familias de agricultores, intendentes, cooperativistas, asociaciones civiles, líderes de comunidades originarias y profesores y alumnado de escuelas, entre otros) fue potestad de los comunicadores regionales que tomaban decisiones editoriales sobre los contenidos audiovisuales en interacción con los investigadores y los directivos de las unidades y los centros regionales.

Desde el comienzo, la planificación del proceso de producción de noticias para Pampero TV se sustentó en el rol de los referentes de comunicación como garantes de la línea editorial que a nivel comunicacional podían establecer los centros regionales. En esa figura estaba depositada la responsabilidad y la confianza de que las comunicaciones fueran planificadas y los procesos internos de organización fueran una garantía. Es decir, de que lo que el centro regional comunicaba fuera fruto del consenso y estuviera en línea con los objetivos institucionales.

En este orden, la coordinadora del noticiero aclaró: *“Desde la gerencia siempre tuvimos en claro de que, si iba a ser un producto federal, tenía que ser federal también en los principios de interacción entre las partes. Siempre dijimos que es*

una producción colaborativa y lo defendimos mucho desde cómo pensamos la red. Algo que pasa en organizaciones grandes y descentralizadas como ésta es que cuando hay un lugar central como puede ser la Gerencia de comunicación hay una especie de responsabilidad sobre todas las expresiones de comunicación del país. Entonces pensamos que sería interesante construir una red de articulación donde los referentes fueran los encargados de tutelar la línea editorial, los contenidos y los equilibrios regionales. Por ejemplo, si una región está haciendo énfasis en la agricultura familiar sobre la agricultura extensiva, porque entiende que para sus fines institucionales esa es la comunicación que necesita, ¿por qué desde acá nosotros deberíamos acotar esa visión?”.

Cabe señalar que la predominancia de noticias regionales en Pampero TV se evidenció en la pantalla de la Televisión Pública Argentina en un estudio de implementación de un sistema de indicadores de calidad de emisoras públicas que fue desarrollado por la UNESCO y que investigadores de la Facultad de Ciencias Sociales de la UBA aplicaron para evaluar la calidad de la emisora pública⁸⁷.

El relevamiento se realizó en 2015 y se evaluaron 11 dimensiones, entre ellas la de diversidad cultural, donde una de las variables de estudio fue la diversidad poblacional y cultural de las regiones del país representadas en la programación. En ese punto, el noticiero Pampero TV, junto a Vivo en Argentina y Cocineros Argentinos, resultaron los programas que brindaron el indicador con evaluación más alta, ya que registraron mayor referencia, desde sus características y estéticas particulares, a las regiones del país y se verificaron contenidos producidos o coproducidos en las distintas regiones.

La cuestión de la línea editorial al interior de la organización, respecto de los materiales enviados por cada centro regional, estuvo definida desde el principio.

⁸⁷ A mediados de 2014, el director de la TV Pública Argentina, Martín Bonavetti, el decano de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires, Glenn Postolski, el director de la carrera de Cs. de la Comunicación, Diego de Charras y el Consejero de Comunicación e Información para el MERCOSUR de la ONU, Guilherme Canelas de Souza Godoi, firmaron un acuerdo para aplicar los indicadores de calidad de las emisoras públicas, elaborados por Unesco. A partir de allí, el equipo de investigadores liderado por el director Diego de Charras realizó el estudio en la TV Pública, la primera emisora en Latinoamérica en iniciar ese proceso. En DE CHARRAS, D. *et al.* (2016). *“Implementación del sistema de indicadores de calidad de emisoras públicas para la evaluación de la Televisión Pública Argentina”*. Libro digital 1a edición especial. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Sociales.

Pero vale preguntarse: qué ocurría a escala nacional con los temas que otros medios establecían en la agenda pública y cómo se posicionaba Pampero TV frente a estos. Al tratarse de una coproducción, la cobertura de contenidos de actualidad era consensuada entre los equipos de producción y la responsabilidad descansaba en INTA y Canal 12. La decisión última la tenían Máximo Bontempo y Luis Bona. Una de las estrategias para el tratamiento de noticias en torno a temas que afectaban al ámbito agropecuario, agroalimentario y agroindustrial y, sobre todo, en situaciones de conflictos, era optar por entrevistar a fuentes representativas de cada sector involucrado. La participación de otros organismos públicos en el proyecto, como SENASA y el ex Ministerio de Agroindustria tornaba más accesible la participación de fuentes oficiales y cada uno de ellos aportaba su mirada y sus propias definiciones editoriales en los contenidos que producían para el noticiero.

“Siempre había una conversación respecto a eso, lo que buscábamos fundamentalmente era que todas las voces estuvieran incluidas, particularmente aquellos que estaban invisibilizados. Esa línea siempre era consensuada, había una comunicación fluida entre los responsables de cada equipo y jamás hubo una bajada directa de RTA donde nos dijeran 'tienen que ir por acá y no se salgan de ahí'. Nunca hubo una llamada de atención en el que nos hubiésemos corrido del eje que determinamos al principio cuando pensamos Pampero TV. Siempre estuvimos enfocados en lo que buscábamos, es decir, darle voces a aquellos que no las tenían en ese momento”, reflexionó Luis Bona.

UNA EXPERIENCIA MULTIPLICADORA DE PANTALLAS

A medida que los equipos regionales de comunicación se fueron organizando y consolidando como actores fundamentales en la estrategia de comunicación de cada centro regional, se fue expandiendo el trabajo de esta red hacia otras herramientas comunicacionales institucionales y externas.

En el caso de centros regionales como Patagonia Sur, Chaco - Formosa y Córdoba, los equipos de trabajos desarrollaron estrategias de posicionamiento de los productos pensados y realizados para Pampero TV en otras herramientas de comunicación como canales de televisión o radios locales. En algunos casos, estas ideas ya eran objetivos de los grupos regionales, pero lograron concretarse

o potenciarse a partir del equipamiento, los recursos y las capacitaciones que concretaron a través del proyecto Pampero TV.

En el convenio específico⁸⁸ firmado por resolución N.º 955, el 23 de octubre de 2013, entre RTA S.E. y el INTA, quedó expresado que los materiales producidos y emitidos en Pampero TV debían ser obras originales que no hayan sido publicadas en otros medios. Bajo esa cláusula, los comunicadores regionales debieron publicar primero los materiales en el noticiero y, a partir de allí, se habilitaba su emisión en otros programas o canales de televisión.

Esta “segunda vuelta”⁸⁹ de los materiales brindó la posibilidad de resignificar y visibilizar los contenidos en medios locales, lo que otorgó una oportunidad de darle más tratamiento a los temas que podían ser de interés para las comunidades, con la posibilidad de hacer entrevistas con los técnicos u otros actores involucrados que permitieran construir nuevos sentidos desde la pantalla local.

Los comunicadores de Patagonia Sur participaron en muchos programas de la región con contenidos institucionales que, según Eugenia Iglesias, fueron el resultado alcanzado del trabajo iniciado con Pampero TV. *“Lo vimos como un desafío interesantísimo porque a veces reflejar la realidad de la Patagonia es complicado por cuestiones de distancia y por cómo están armados los noticieros a nivel país, no siempre se cumple con la idea federal de reflejar las distintas realidades del país. Lo que nos atrajo de Pampero TV fue esa posibilidad de que la Patagonia esté presente en un noticiero federal y nosotros apostamos a mostrar lo nuestro. Como nosotros tenemos distintos espacios de articulación con distintos medios de la región algunos productos de Pampero TV los hemos hecho subproductos y los presentamos como notas radiales, como era el caso de Tranquera Sur”.*

⁸⁸ Ver anexo: convenio específico de cooperación técnica entre INTA y RTA S.E. en la cláusula 12 que trata sobre la propiedad de los contenidos y especifica que *“Los contenidos generados con destino a la emisión del servicio informativo será propiedad de cada una de las partes que los haya generado. Una vez emitidos cada parte podrá reutilizarlos con otros fines cuidando que no afecten al espíritu del presente convenio”.*

⁸⁹ La “segunda vuelta” o la posibilidad de remitir las notas en otros canales fue posible porque cuando se enviaban al Canal 12 las notas programadas para emitir la semana próxima, se notificaba a los referentes regionales y se cargaban a eMAM las versiones *clean* – sin zócalos y gráficas de Pampero TV- para descargar y enviar a los canales locales. Eso permitió que cualquier referente regional que tuviera convenio con canales locales pudiera entregarle todos los contenidos del noticiero que hayan sido producidos en cualquiera de las regionales.

El programa radial “Tranquera Sur”, era producido y conducido por los comunicadores de la estación experimental de Santa Cruz, y emitido desde 7 señales de radio en El Calafate, Río Grande, Río Gallegos y Puerto Deseado. Además de reutilizar las notas en este programa de radio, los materiales se emitían en el Canal 7 de Chubut en el programa “Abriendo Tranqueras”, con una frecuencia semanal que era conducido por una investigadora de la estación experimental de Chubut y producido por los comunicadores de esa unidad.

Para el centro regional de Chaco - Formosa la experiencia fue distinta ya que cuando asumió la directora regional -Diana Piedras-, les propuso a los comunicadores trabajar en una estrategia de comunicación regional y surgió la idea de tener un programa de televisión que no llegó a concretarse. *“Ese proyecto que teníamos lo pusimos en papel, pero nunca lo ejecutamos como lo habíamos pensado en aquel momento porque el equipo no estaba muy preparado. El proyecto de Pampero TV nos salvó en ese sentido. Lo que hacíamos con los canales locales era proponerles la retransmisión de las notas y ese fue el boom”*, explicó Liliana Hidalgo, referente de comunicación.

En ese sentido, desde el centro regional se acordó con los canales locales de Resistencia, Sáenz Peña y Las Breñas la emisión completa de los programas diarios de Pampero TV en distintas franjas horarias. En el caso de Formosa, recién en 2018 lograron acordar con el canal Lapacho LT 88 TV Canal 11 la emisión de notas en un espacio que el noticiero local cedió a los comunicadores de la estación experimental de El Colorado, tras una gestión de la directora regional con los directivos del canal.

En el caso del centro regional Córdoba, sucedió algo similar cuando a fines de 2013 se designó al nuevo director regional, Eduardo Martellotto, quien en su gestión -tras acceder por concurso abierto- contemplaba al componente de comunicación. A partir de allí, el comunicador Néstor Noriega⁹⁰, avanzó en la gestión de un espacio radial en Radio Universidad de Córdoba (AM 580) que en julio de 2014 se materializó en el programa “Una vuelta por el INTA” emitido todos los domingos y realizado por comunicadores de las estaciones

⁹⁰ Néstor Noriega es licenciado en Comunicación Social de la Escuela de Ciencias de la Información de la Universidad Nacional de Córdoba. Se integró al INTA en 2005 como Comunicador del INTA Manfredi, desde 2014 fue referente regional de comunicación del Centro Regional Córdoba del INTA hasta el 2018 que fue designado referente del proyecto Pampero TV.

experimentales de Marcos Juárez y Manfredi -Córdoba-. Luego, surgió la posibilidad de hacer una edición de media hora para televisión de “Una vuelta por el INTA” en CBA 24 N, el canal informativo de la Universidad Nacional de Córdoba. En ambos programas los comunicadores integraban las agendas y trataban temas técnicos en los que abordaban cuestiones productivas de la zona pampeana, pero con especial énfasis en notas vinculadas a lo agroalimentario y de interés para un público urbano. En el caso del programa de radio llegó a retransmitirse en 40 FM, entre las que figuran emisoras de las provincias de Santa Fe y Chubut. Al respecto, Noriega explicó cómo se construyó la agenda para los programas: *“En el armado de la grilla temática tratamos de no pensar en temas sueltos, sino pensar en problemáticas comunes como bloques tanto en televisión como en radio para darle un tratamiento más profundo a los temas. Hay temas que se prestan para las redes sociales, otros para radio, otros para televisión. En muchos de los casos como teníamos nuestro propio espacio en Córdoba, primero lo mandábamos a Pampero TV, era un insumo, un solo esfuerzo que después se reproducía en distintos productos. Por ejemplo, extraíamos los audios y lo reproducíamos en el espacio de radio también”*⁹¹.

La lógica del trabajo en red con los referentes regionales de comunicación permitió mejorar el posicionamiento y tratamiento de las noticias en productos existentes, pero también permitió la creación de productos nuevos de alcance regional y nacional. Así, esta red motorizó un proceso multimedial en el cual se logró que, en algunos de los casos mencionados, el esfuerzo puesto en las comunicaciones fuera útil para distintas herramientas, en lo que Bontempo denominó: *“un engranaje de producción de sentido mucho más importante”*.

El 17 de septiembre de 2015 el Consejo Directivo del INTA aprobó una addenda al convenio específico N.º 235/2013 en donde estableció la difusión de Pampero TV como un servicio informativo agropecuario a través de las distintas plataformas y canales administrados por la agencia estatal de noticias Télam Sociedad del Estado.

Hacia fines de ese año el acuerdo se materializó con la carga diaria del programa completo en la cablera de Télam con el fin de que cualquier medio suscripto a ese servicio pudiera descargarlo e integrarlo a su programación. Al mismo

⁹¹ Ver Anexo - CD: Entrevista a Néstor Noriega.

tiempo, desde la Gecom se enviaba todas las semanas un paquete de imágenes, entrevistas que tenían un grado mínimo de edición y una gacetilla de INTA Informa para que fuera reutilizado por los medios adheridos a ese servicio. Esta metodología de envío de materiales audiovisuales también se realizó con otros actores del sector como la Confederación Intercooperativa Agropecuaria limitada (CONINAGRO) para su programa Coninagro TV y para Chacra TV, aunque se trató de gestiones de prensa temporales que se discontinuaron.

Para la coordinadora del proyecto, Georgina Lucesoli, el reaprovechamiento de los materiales y la posibilidad de alcanzar otras pantallas manifiestas *“el criterio que nosotros podemos perseguir desde la comunicación del Estado es que cada producto pueda alcanzar a la mayor cantidad de personas posibles y no generar recaudación publicitaria. Lo que perseguimos son otros fines, que la rentabilidad sea social y el alcance sea el mayor, que se pueda aprovechar cada producto de la mejor manera”*⁹².

PAMPERO TV EN EL “MUNDO DIGITAL”

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) ocupan un rol imprescindible en las organizaciones en la agilización de procesos y como soporte fundamental en la toma de decisiones, ya que aportan capacidad de captura de datos, análisis de la información y favorecen los procesos de comunicación.

En la era digital y de la información, las TIC generan nuevos modos de vincularse y de producir sentidos en nuevos entornos multimediales, es decir, generan formas novedosas de relación simbólica. Por esta razón, la comunicación digital es una apuesta de las organizaciones para garantizar un nuevo modo de estar en sociedad.

Como consecuencia de la expansión de las redes sociales y la convergencia tecnológica, desde hace no menos de ocho años el INTA comenzó a tener presencia institucional en plataformas como Facebook, Twitter y YouTube⁹³.

⁹² Ver anexo - CD: Entrevista a Georgina Lucesoli.

⁹³ La cuenta de twitter oficial de INTA Informa creada en enero de 2010, cuenta a la fecha con unos 19.894 seguidores, mientras que la de INTA Argentina, creada en marzo de ese año, cuenta con 49.985. En Facebook INTA Informa cuenta con 23.942 y la cuenta de INTA Argentina con 77.208 seguidores.

Desde ese momento, la comunicación interna y externa de la institución estuvo signada por la hipertextualidad y la interactividad que brindaban estas plataformas, lo que propició también una resignificación de las prácticas, los conocimientos y los vínculos sociales.

Desde las distintas unidades del INTA hubo una expansión de cuentas en redes sociales como una herramienta más de comunicación institucional. Por esa razón, y para garantizar que esos espacios no fueran improvisados sino fruto de una planificación de comunicaciones coherentes con los objetivos institucionales, desde el área de redes sociales de la Gerencia de Gestión de la Información, se elaboró una serie de protocolos para abrir y gestionar cuentas institucionales.

En el caso de Pampero TV, la estrategia de comunicación en redes sociales se empezó a gestionar desde el equipo de Canal 12, pero se discontinuó por falta de recursos dedicados exclusivamente a esa función. En 2015, la Gecom optó por incorporar una responsable de la comunidad de internet o “*community manager*” con el objetivo de potenciar el trabajo en las cuentas de sus productos comunicacionales como INTA Informa, Ediciones INTA, Revista RIA y Pampero TV.

La estrategia en las redes del noticiero –@pamperotv– se basó en la visibilización del trabajo de los equipos de comunicación en la producción de notas, para lo cual se publicaron fotos o videos cortos con el “detrás de escena” del rodaje para dar cuenta de que los contenidos eran producidos por diferentes actores en distintos puntos del país. Se publicaron adelantos de temas mediante videos cortos en donde las fuentes (productores o técnicos) hacían una introducción al tema y una invitación a ver la nota en vivo en el noticiero. Se produjeron contenidos especiales para efemérides con contenidos inéditos o con recursos multimedia: mapas interactivos (se publicaban todas las notas que se habían emitido sobre el tema desde los distintos centros regionales). Se promocionaron eventos de INTA o de otras instituciones del sector que eran abiertos al público y se acompañaron campañas comunicacionales impulsados por otros organismos para fortalecer los vínculos con esos actores del sector. Se publicaron diariamente los mismos contenidos que se emitieron en los programas en vivo, pero en una versión acotada al minuto de duración para los públicos virtuales; y se realizaron coberturas de eventos de actualidad como

movilizaciones o protestas en espacios públicos de algunos sectores del agro a través de la herramienta Facebook Live (los seguidores podían conectarse para seguir la transmisión y hacer comentarios en vivo).

Esta estrategia contempló varias acciones y tuvo como objetivo incorporar nuevos modos de producir contenidos y de comunicarlos, construyendo nuevos lazos con la comunidad.

En mayo de 2017, las redes sociales de Pampero TV contaban con 3.315 seguidores en Facebook, 920 en Twitter y 547 en YouTube⁹⁴ y en un informe presentado por la *community manager*, establecía con ejemplos concretos que los contenidos podían tener distintos disparadores para su viralización ya sea por interés temático, por identificación territorial y regional, y por redes institucionales⁹⁵.

Al respecto, Lucesoli señaló que al comenzar a gestionar de forma sostenida las redes sociales, se logró hacer una lectura de los intereses de los usuarios en realización a los temas abordados por líneas de trabajo del INTA que se publicaban en el noticiero. *“En Facebook hay un acceso a los comentarios de la gente en donde teníamos una constatación muy clara del interés que despiertan algunos temas como los relacionados con la agroecología, con las flores y los animales; había gente que no sabía que se producían bananas en Formosa o mangos en Jujuy o que en la Patagonia se entrenan perros para proteger al ganado del ataque de depredadores. Entonces ahí hay un montón de conocimiento que generamos desde el INTA que resulta muy atractivo, no solo visualmente sino por el contenido. Por otro lado, lo que nos pasó fue que pudimos ver temas que ingresaban en una red social de intereses que se disparaban y se virilizaban fuerte. Ahí pudimos observar cómo las audiencias interactúan de otra manera con esos contenidos, y tienen otro tipo de circulación, deja de ser una emisión donde el retorno es más vago y nos permite ver por dónde van los intereses y cómo circulan los contenidos”*⁹⁶.

⁹⁴ Desde mayo de 2017 a noviembre de 2018, la estrategia vinculada a las publicaciones para cumplir el objetivo de multiplicar el alcance al público propio de las redes permitió llegar a los 10.785 seguidores en Facebook, 2.041 seguidores en Twitter y 1.314 suscriptores en YouTube.

⁹⁵ Las publicaciones tomadas como ejemplos sobre cada disparador se pueden revisar en el Anexo.

⁹⁶ Ver anexo - CD: Entrevista a Georgina Lucesoli.

Desde una mirada estratégica, la comunicación digital y específicamente las redes sociales representan una oportunidad para la organización de establecer un feedback con el público e identificar sus interpretaciones, experiencias y necesidades factibles de ser tomadas para mejorar la oportunidad de contacto con el otro.

De acuerdo con Uranga, *“los medios de comunicación, y hoy las redes sociales, son actores importantes en la conformación de lo público. Son escenarios de representación de lo social, de circulación de miradas y perspectivas, de interpretaciones”*⁹⁷. A lo dicho puedo agregar que las redes pueden aportar alternativas para la comprensión de lo social y lo político; pueden ser activos constructores de agendas pública y pueden permitir y facilitar mediaciones sociales entre la red de actores que atraviesa la sociedad.

En la organización la comunicación digital tiene un rol estratégico dada la presencia que tienen las tecnologías en la sociedad y, sobre todo, si se piensa en una ruralidad digitalizada en donde los jóvenes poseen un alto perfil tecnológico y son los futuros decisores del sector agropecuario.

Desde la Coordinación de Investigación en Comunicación Estratégica (CICE) del INTA se llevó a cabo una investigación para conocer la relación que tienen los jóvenes alumnos de escuelas rurales y agrotécnicas, con las TIC y el sector agropecuario argentino. Este estudio evidenció que el 59 % de los jóvenes encuestados se proyecta trabajando en actividades vinculadas al sector agropecuario y, entre ellos, hay un 63 % que posee un “perfil digital alto” que reconoce el papel fundamental que tienen hoy las tecnologías de información y comunicación en el trabajo agropecuario. Además, el estudio arroja que el 97 % de los jóvenes encuestados se conecta a Internet y el 86 % usa celular con conectividad a Internet⁹⁸. Estas y otras conclusiones de la investigación revisten importancia para una organización como el INTA que debe priorizar estos

⁹⁷ URANGA, W. et al. (2017). *“Gestionar lo público desde el INTA”*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Ediciones INTA.

⁹⁸ La investigación partió de un relevamiento que se realizó entre 2015-2016 en 14 provincias de las cinco macrorregiones del país (Pampeana, NOA, NEA, Cuyo, Patagonia) de la República Argentina. El objetivo fue indagar, en territorio, a jóvenes de escuelas secundarias agrotécnicas para conocer su relación con las TIC en la ruralidad. Se obtuvieron un total de 3147 encuestas, 60 entrevistas audiovisuales y 1125 registros etnográficos audiovisuales. BONTEMPO, M. et al. (2017). *“Territorios digitales: el INTA, los jóvenes y la ruralidad”*. Buenos Aires: Ediciones INTA.

emergentes en el desarrollo de políticas públicas de innovación y desarrollo de un sector que está protagonizado por actores con lógicas diferentes.

CONCLUSIONES

A lo largo de esta tesis se buscó determinar y analizar los procesos comunicacionales atravesados por el INTA para crear y sostener Pampero TV, el noticiero agropecuario de la Televisión Pública Argentina. El objetivo fue reconstruir el camino transitado por la Gerencia de Comunicación e Imagen Institucional de esta organización científico-técnica con una vasta y destacada trayectoria de 62 años en investigación y extensión en el sector agropecuario, pero con una historia mucho más reciente en la producción de mensajes, de contenidos y de medios de alcance masivo.

Como he señalado a lo largo del trabajo, al hacer una revisión del período comprendido entre 2013 - 2015, pude dar cuenta de los objetivos dispuestos para la producción de Pampero TV como de los distintos momentos e instancias que me permitieron identificar temas críticos y desafíos hacia experiencias de gestión estratégica de la comunicación.

Sin duda, esta reflexión me permitió sostener un orden que se alcanza y expresa a medida en que se consolida las lecturas diagnósticas y se generan los espacios de reflexión e intercambio con los actores institucionales, involucrados en la promoción, configuración y el desarrollo de Pampero TV.

Al respecto, como afirma Maria Immacolata Vasallo de Lopes no se trata de *“cerrar un saber, sino de abrirlo para dar continuidad a su construcción, pues un saber no es, en esencia, ni estático, ni definitivo. Es en la tensión constante entre la tradición y los cambios en el campo científico que reside la base del surgimiento de estudios y diagnósticos que buscan su reestructuración”*⁹⁹.

Por tanto, si bien esta conclusión marca el final de esta tesis, la misma es provisoria ya que el rol del INTA en la coproducción del noticiero es una experiencia inédita que está en pleno desarrollo y que posee características muy dinámicas que, seis años después, se sigue construyendo día a día.

El marco en el que se instaló tiene su corolario con la promulgación de una nueva ley de Servicios de Comunicación Audiovisual y el papel clave que adquirió la

⁹⁹ VASALLO DE LOPES, M. I. (2000). *“El campo de la Comunicación: reflexiones sobre su estatuto disciplinar”*. Universidad de Sao Paulo. Brasil, 2008. Artículo publicado originalmente en: Revista Oficios Terrestres, FPyCS-UNLP. Año VI, N.º7/8. Buenos Aires.

generación de conocimiento e innovación para el desarrollo en los organismos de ciencia y tecnología.

Desde 2007 aparecieron con mayor protagonismo programas de divulgación científica que eran producidos por áreas de comunicación de organismos del Estado y que fueron pioneros en la pantalla televisiva. En ese aspecto, Pampero TV no fue novedoso, pero tuvo la particularidad de ser iniciático en su género, en tanto creado y producido íntegramente por una vinculación entre organismos públicos sin la mediación de productoras privadas prestadoras de servicios que tuvieran poder de decisión sobre: proceso y producto.

Para poder asumir este compromiso, el INTA mediante la Gecom liderando este proceso, diseñó una estrategia sostenible de producción sustentada en una lógica de trabajo colaborativo y una red de comunicadores institucionales que pudieran funcionar en equipo. Una condición indispensable para que crear un producto con estas características, definido por Georgina Lucesoli como: *“El primero que combina la corresponsabilidad sobre contenido, colaboración y coproducción real en un proyecto periodístico de comunicación pública, masiva y federal”*.

Sobre lo que significa esta experiencia en particular, se puede indicar que la planificación resultó central al momento de pensar la actividad del comunicador, sumado a las paradójicas dificultades para comunicar. Además, de observar que el comunicador debe reconocer e intentar explicar su relación con los propósitos de la comunicación organizacional desde abordajes donde opera a través del reconocimiento y el diagnóstico preliminar cualificado, la formulación de la estrategia como la implementación, monitoreo, evaluación y ajuste del proceso de gestión de la comunicación institucional.

Creado como una herramienta de comunicación pública, el noticiero supo consolidar un nuevo escenario de relacionamiento y diálogo entre los comunicadores institucionales para construir conjuntamente una estrategia de cooperación para producir sentido en el espacio público. Un logro que fue consecuencia de un proceso colectivo y de esfuerzos de comunicadores que lograron el reconocimiento de la comunicación en la institución, resignificando sus roles para que la comunicación dejara de tener una función meramente técnica y pasara a ser considerada estratégica.

“Pampero TV fue como el puntapié para redefinir el rol de los comunicadores, para trabajar juntos, para acompañarnos y hablar el mismo idioma, más allá de la labor institucional y en términos profesionales fue un crecimiento importante porque tuvimos un par con quien discutir, consultar y consensuar algunos temas. Esa retroalimentación que te da la disciplina, en una institución que básicamente tiene un alto porcentaje de agrónomos y veterinarios, para los sociales está bueno trabajar juntos y complementar la mirada. Más allá de lo que es el trabajo de prensa, nuestro aporte de la comunicación desde lo estratégico es una herramienta para generar procesos en los territorios, como una mirada diferente, y en eso con la gerencia se genera una retroalimentación sumamente interesante y me parece que compartir los saberes está muy bueno”, sentenció Bernardita Zeballos.

La propuesta de trabajo en red en la organización supuso la conformación de equipos de trabajos multidisciplinarios con roles y responsabilidades bien definidas, la creación y adaptación de herramientas informáticas y tecnológicas en el proceso de producción, y la sistematización de procesos y elaboración de protocolos para garantizar uniformidad de estilo y calidad del producto.

Una estrategia que implicó un proceso mucho más integral en donde surgieron espacios novedosos de generación de contenidos donde se estrecharon y fortalecieron vínculos entre comunicadores, investigadores, técnicos y extensionistas para narrar audiovisualmente, un lenguaje escasamente explorado hasta ese momento en la institución.

Sin duda, tanto en esta práctica como en la adecuación de herramientas comunicacionales para la gestión de la comunicación institucional se consideró que el desarrollo de estrategias de intervención -en estos procesos- debía ser capaz de registrar, en cada problema o dificultad particular, oportunidades de diálogo y participación, ocasiones de construcción de sentidos que solo eran posibles cuando el problema se compartía.

De ahí el surgimiento de un trabajo de producción conjunto de noticias del agro que permitió involucrar a los verdaderos protagonistas de las historias para contar en primera persona sus experiencias y construir la agenda de noticias desde el territorio, para que el televidente pudiera reconocerse en los temas desde la cercanía.

Esta lógica de trabajo federal tuvo impactos diferentes en el noticiero y en las estrategias de comunicación regional en función de la valoración, el apoyo y la gestión política de los directores regionales -principalmente- y de los jefes de estaciones experimentales, agencias de extensión, institutos de investigación y programas nacionales y proyectos con enfoque territorial. En los casos presentados en esta tesis, se evidenció que la estrategia de comunicación federal se hizo más fuerte en los centros regionales que fueron acompañados desde la gestión directiva, obteniendo más recurso y logrando mayor presencia y capacidad de gestión de los contenidos en medios locales y nacionales.

El cambio de gobierno en 2015 en el país trastocó el proceso de crecimiento iniciado diez años antes por los organismos del sistema nacional de ciencia y tecnología. En el caso de las organizaciones socias de Pampero TV, esto se tradujo en una reducción del presupuesto asignado al funcionamiento de las organizaciones y una reestructuración de áreas de comunicación que, con más afectación en el caso del SENASA, trajo aparejada una fuerte reducción de su plantel de profesionales.

Frente a este escenario, en una industria televisiva que implica altos costos de producción y logística, de mantenimiento e infraestructura tecnológica, los organismos que hacen Pampero TV tuvieron que darse estrategias para sostener un programa semanal de 30 minutos en el aire. En este esquema, la falta de recursos limitó el poder hacer y ocupó un lugar preponderante y lo sigue haciendo hasta el presente. Pero, con los comunicadores como protagonistas, fue una oportunidad como lo expresa Jesús Martín Barbero: *“Pensar en procesos de comunicación desde ahí, desde la cultura, significa dejar de pensarlos desde las disciplinas y los medios. Significa romper con la seguridad que proporcionaba la reducción de la problemática de la comunicación a la de las tecnologías”*¹⁰⁰.

Entonces, el noticiero es más que un producto. Representa una oportunidad para fortalecer la estrategia comunicacional del INTA en todo el territorio.

Desde mi lugar, al contemplar y ser parte de las prácticas institucionales, desde la perspectiva de la comunicación, puedo considerar la constitución de prácticas que también son objeto de análisis.

¹⁰⁰ MARTIN BARBERO, J. (1987). *“De los medios a las mediaciones”*. España, Barcelona: Editorial Gustavo Gilli.

Asumida esta perspectiva, mi lugar en la Gecom implicó poner en juego interpretaciones acerca de las concepciones y las prácticas respecto de la forma de construir consensos y hegemonías dentro de la organización. Pero también en todo lo que conllevó la acción de gestionar Pampero TV, que atravesó a toda la institución en sus relaciones inmediatas, en la coordinación interna, en las maneras de establecer o de frustrar lazos de trabajo, en la selección de determinados medios, en el conjunto de opciones que se adoptaron a la hora de interactuar con otras instituciones.

Considero que esta tesis ha cumplido su cometido si realiza un aporte al reconocimiento del valor que la comunicación tiene en una institución pública de ciencia y técnica, y, más aún, si motiva a otros comunicadores a generar nuevas búsquedas y generar conocimientos sobre prácticas profesionales.

Por último, sostengo que desde esta experiencia comunicacional de intervención observo que las políticas en ciencia y tecnología son necesarias para dar respuestas concretas a los problemas que históricamente han obstaculizado el desarrollo del país y la región, bajo desafíos que tiene implicancias en abordar problemáticas de la coyuntura donde la comunicación ocupa un lugar central.

BIBLIOGRAFÍA

ARROYO, L. *et al.* (2012). *“Cajas Mágicas. El renacimiento de la TV pública en América Latina”*. España, Madrid: Ed. Tecnos.

BECERRA, M. (2011). *“Medios de comunicación oficiales: transgresión y propaganda”*. Publicado en revista *El Estadista*, edición N.º 30.

BONTEMPO, M. *et al.* (2017). *“Territorios digitales: el INTA, los jóvenes y la ruralidad”*. Buenos Aires: Ediciones INTA.

----- (2003). *“Historicidad de la Comunicación en el INTA, del Paradigma de la Simplicidad a la Cultura de la Complejidad”*. Universidad Nacional de La Plata.

CALDERA, J. y MORENO, A. (2010). *“Análisis de la comercialización de los archivos audiovisuales televisivos por la red: posibilidades e implicaciones”*. En *Investigación Bibliotecológica*, Vol. 24, N.º 52, México.

Cámara de Diputados de La Nación (2009). *“Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual N.º 26.552”*. Disponible en:

<http://www1.hcdn.gov.ar/dependencias/dsecretaria/Periodo2009/PDF2009/SANCIONES/0022-PE-2009.pdf>

DE CHARRAS, D. *et al.* (2016). *“Implementación del sistema de indicadores de calidad de emisoras públicas para la evaluación de la Televisión Pública Argentina”*. Libro digital 1a edición especial. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Sociales.

Diario La Nación (2018). *“El ajuste en el INTA: entre un 8% menos de personal y la suba de las tarifas”*. Publicada el 9 de mayo de 2018. Disponible en: <https://www.lanacion.com.ar/2132401-el-ajuste-en-el-inta-entre-un-8-menos-de-personal-y-la-suba-de-las-tarifas>

FARRÉ, M. (2004). *“El noticiero como mundo posible. Estrategias ficcionales en la información audiovisual”*. Buenos Aires: La Crujía.

GARCÍA, A. *et al.* (2008). *“La teoría de los enjambres en los modelos de organización de las empresas audiovisuales de televisión digital”*. Grupo de Investigación FONTA. Universidad Complutense de Madrid.

GUBER, R. (2001). *“La etnografía, método, campo y reflexividad”*. Buenos Aires: Grupo Editorial Norma Buenos Aires.

INTA: PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL -PEI- (2016). *“Un INTA comprometido con el Desarrollo Nacional”*. Plan Estratégico Institucional 2015 - 2030. Buenos Aires: Ediciones INTA.

----- PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL -PEI- (2004). *“El INTA que queremos”*. Plan Estratégico Institucional 2005 – 2015. Buenos Aires: Ediciones INTA.

INTA Informa (2013). *“El valor del ejemplo: 23 casos de éxito que recorren todo el país”*, Publicada el 25 de septiembre de 2013. Disponible en: <http://intainforma.inta.gov.ar/?p=18839>.

-----“INTA expone sus aportes al país”. Disponible en: <http://intainforma.inta.gov.ar/?p=436>

KAPLÚN, G. (2002). “*Seis maneras de pensar la imagen organizacional*”, EN VI Congreso de ALAIC - Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación Santa Cruz de la Sierra, Bolivia.

LADENHEIM, R. (2012). “*Introducción: Dinámica reciente del Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación en Argentina*”. Secretaría de Planeamiento y Políticas en Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva. En Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (PNCTI 2012-2015), MINCyT.

MARIANI, E. (2008). “*Pensar en Tesis*”. Revista Question, Vol. 1, N.º 18. Disponible en <http://perio.unlp.edu.ar/ojs/index.php/question>

MARTÍN-BARBERO, J. (1987). “*De los medios a las mediaciones*”. Barcelona, España: Editorial G. Gilli

MINAGRI (2015). “Estudio sobre el sector agropecuario. Estudio cuantitativo y cualitativo. Opinión Pública”. Presentación Ipsos. Buenos Aires.

PASQUALI, A. (1991). “*El orden reina: escritos sobre comunicaciones*”. Venezuela, Monte Avila, Caracas.

POLONIATO, A. (1992). “*Géneros y formatos para el guionismo en televisión educativa*”. Ciudad de México, México: Instituto Latinoamericano de la Comunicación Educativa.

PRIETO CASTILLO, D. (2004). “*La comunicación en la educación*”. La Crujía. 2da. edic.

----- (1990). “*Diagnóstico de la comunicación*”. Ecuador, Quito: CIESPAL.

RESTREPO, M. L. (1995). “*Comunicación para la dinámica organizacional*”. En Signo y Pensamiento N.º 26 Universidad Javeriana, Bogotá.

RTA Archivo Histórico. “Landriscina: Mano a mano con el campo”. Disponible en: <http://www.archivorta.com.ar/asset/landriscina-mano-a-mano-con-el-campo>.

SCHLEIFER, P. (2016). “*Televisión pública, organización y modelo de negocios. Políticas de comunicación en la provincia de Río Negro*”. Memorias XX Jornadas Nacionales de Investigadores en Comunicación, UN de la Patagonia San Juan Bosco, 3, 4 y 5 de noviembre.

----- (2013). “*Concentración y acceso en los medios de comunicación. Repensando el sentido de las políticas públicas en Argentina*”, en Albardonado, V (et. al.), Debates sobre la desmercantilización de los derechos sociales. Análisis de las políticas estatales de Chile y Argentina en la primera década del siglo XXI. General Roca, PUBLIFADECS.

TELAM. “Coalición por una radiodifusión democrática. Hacia una nueva ley de radiodifusión: 21 puntos básicos por el derecho a la comunicación”. Disponible en:

<http://www.telam.com.ar/advf/imagenes/especiales/documentos/2012/11/509435587ec92.pdf>

TUCHMAN, G. (1983). “*La producción de la noticia, Estudio sobre la construcción de la realidad*”. México: Ed. Gustavo Gili.

URANGA, W. *et al.* (2017). *“Gestionar lo público desde el INTA”*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Ediciones INTA.

----- (2016). *“Las prácticas sociales desde la comunicación en Conocer, transformar, comunicar”*. Buenos Aires: Editora Patria Grande.

----- (2012). *“Perspectiva Comunicacional”*, Cuaderno de cátedra N.º 2. Taller de Planificación de Procesos Comunicacionales Facultad de Periodismo y Comunicación Social - UNLP.

----- (2000). *“Gestionar la comunicación en las prácticas sociales y en las organizaciones”*. En: Seminario de Comunicación estratégica. 2006. Posgrado de Especialización en Comunicación Ambiental. Facultad de Ciencia Política y RRH. UNR. Argentina.

URANGA, W. y BRUNO, D. (2001). *“Tres perspectivas para comprender/nos”*. Buenos Aires: Mimeo.

VASALLO DE LOPES, M. I. (2000). *“El campo de la Comunicación: reflexiones sobre su estatuto disciplinar”*. Universidad de Sao Paulo. Brasil, 2008. Artículo publicado originalmente en: Revista Oficios Terrestres, FPYCS-UNLP. Año VI, N.º 7/8. Buenos Aires.

VERÓN, E. (1987). *“Construir el acontecimiento. Los medios de comunicación masiva y el accidente de la central nuclear Three Mile Island”*. Barcelona, Gedisa.

VILCHES, L. (1983). *“La lectura de la imagen: prensa, cine, televisión”*. Barcelona, Paidós.

Páginas web consultadas:

<http://www.radioytelevisión.com.ar/>

<http://intainforma.inta.gov.ar>

<http://inta.gob.ar>

<http://www.archivorta.com.ar>

<http://www.tvpublica.com.ar/programa/pampero-tv/>

<https://inta.gob.ar/portada-videos/pampero-tv>

<http://inta.gob.ar/sites/default/files/intapresentacionespanol.pdf>

<http://www.tecnopolis.gob.ar/contenidos>.