

Nº 8
JUNIO-JULIO 1995

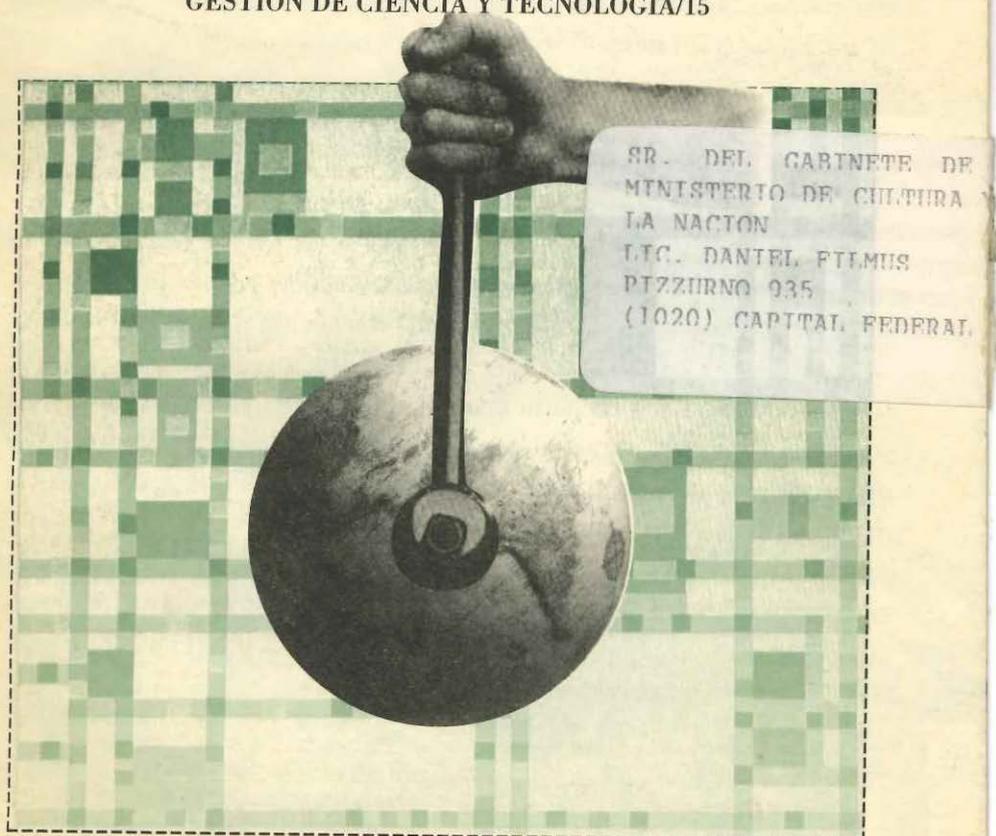
785
8

INIEVOS

LA VINCULACION TECNOLOGICA EN LAS UNIVERSIDADES

P · A · R · A · D · I · G · M · A · S

SUMARIO // EDITORIAL/2 • Reportaje/3-5 • PROYECTO PYME-MERCOSUR/6-9 • CURSO INTENSIVO DE INVIERNO DE VINCULACIÓN TECNOLÓGICA/10-11 • EXPERIENCIAS PILOTO MULTISECTORIALES/12-14 • INFORMACIÓN: PROGRAMA DE ASISTENCIA EN GESTIÓN DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA/15



SR. DEL GABINETE DE
MINISTERIO DE CULTURA
LA NACION
LIC. DANIEL FILMUS
PIZZURNO 935
(1020) CAPITAL FEDERAL

BOLETIN DEL PROGRAMA DE VINCULACION TECNOLOGICA EN LAS
UNIVERSIDADES DEL MINISTERIO DE CULTURA Y EDUCACION DE LA NACION

Editorial



Una sociedad inmersa en un proceso de internacionalización de los mercados que prácticamente no ha considerado transición alguna, debe adaptarse rápidamente a fin de asimilar los cambios que inevitablemente la afectan. Así, ningún individuo, tampoco institución alguna, puede pretenderse ajena a la necesidad de adaptación de sus esquemas, estructuras, formas de operar y, en algunos casos, el cambio de sus alternativas productivas.

Quienes mejor logren su adecuación potenciarán sus capacidades. Por el contrario quienes no se actualicen quedarán al margen. No se trata de adaptarse a un modelo socioeconómico particular, sí de mantenerse en equilibrio con la evolución de las relaciones de producción que se van dando en el orden mundial, aportando a dicho orden un valor propio, íntimamente relacionado con nuestra cultura y preferencias de vida.

Nos preguntamos en este marco, cómo debería evolucionar la universidad pública: sin lugar a dudas que preservando sus valores más preciados, mejorando en forma continua la formación de los profesionales argentinos y potenciando la excelencia de sus investigaciones. Pero la sociedad le reclama una participación aun más activa en la solución de sus problemas más inmediatos; porque sabe de las capacidades de la universidad y conceptualiza la institución como el reservorio de la materia gris necesaria para resolverlos.

Argentina vive una época donde se replantea su inserción en la economía mundial. El país todo, y el sistema universitario no le es ajeno, debe aportar sus capacidades para que esa inserción sea digna, por lo menos al nivel de esa capacidad.

Conrado González
Director



Sr. Subsecretario de Pequeña y Mediana Empresa Lic. Guillermo Hunt

¿Qué importancia tiene para Ud. la vinculación tecnológica entre las universidades y el sector productivo pequeño y mediano?

– Creo que, seguramente, el problema más urgente que tienen hoy las PyMES es todo lo vinculado con el acceso al crédito y el costo del crédito. Pero el problema más importante y más trascendente es todo aquello que hace a la reconversión de las empresas y ello está vinculado estrechísimamente con el asesoramiento, la capacitación, el acceso a tecnologías duras y tecnologías blandas, etc.

En este sentido, creo firmemente que es imposible que desde el gobierno, ya sea en su nivel nacional o provincial, surja la respuesta adecuada para este problema. Creo que desde el gobierno se deben trazar las líneas fundamentales de juego y además se deben lanzar programas con propuestas que puedan servir de modelo, de guía a seguir, de orientación. Pero la gran transformación de la realidad en 1.500.000 PyMES que hay en la Argentina, en términos de su acceso a las tecnologías, al asesoramiento, a la capacitación, va a salir de la propia sociedad civil y acá es donde las universidades juegan

un rol fundamental.

Yo siempre digo que hay que lograr que dos mundos paralelos empiecen a ser confluente. Es decir, el mundo de la vida de la PyME, por un lado, y de las universidades, los consejos profesionales de graduados por otro. Estos son dos mundos que han circulado en forma paralela hasta el momento, y sólo se tocaban a la hora de convocar un contador para liquidar impuestos. Pero a medida que la Universidad, los Centros de Graduados, etc. y las PyMES se acerquen unos a otros se va a poder dar este salto de calidad, esta reconversión que no sólo es tecnológica sino también cultural, de las pequeñas y medianas empresas.

Hoy se habla mucho de un cambio cultural en este ámbito. ¿Cómo caracterizaría ese cambio?

– En muchos casos, dentro de las PyMES, los propios empresarios no alcanzan a percibir, o a dimensionar con exactitud cuál es la índole de los problemas que los aquejan. En muchos casos tenemos la paradoja de que en las PyMES



hay muy buenos fabricantes, pero no



tan buenos empresarios. Entonces acceder a la capacitación, al asesoramiento, a toda la renovación técnica de costos, de comercialización, de gerenciamiento requiere un previo convencimiento y conocimiento de que por ahí pasa el problema. Este es el cambio cultural que se está produciendo dentro del mundo de las PyMES.

¿Cuáles deberían ser las líneas políticas a seguir para la creación de instrumentos de promoción que asistan al sector productivo en el acceso a los desarrollos tecnológicos?

– Yo creo que el rol del Estado es básicamente un rol orientador. En tal sentido es fundamental el desarrollo de instrumentos con capacidad de demostración. ¿Qué quiero decir con esto? Quiero decir que desde el Estado además de plantear o tirar las líneas principales de política se deben crear instrumentos que sirvan de modelo, de ejemplo.

Actualmente hay una multiplicidad de instrumentos de promoción, por tanto, otra función muy importante del Estado es la de coordinar toda la oferta que hay para la PyME, la cual es muy amplia y variada, pero a la vez muy dispersa.

¿Qué medida habría que implementar en el MERCOSUR para favorecer la vinculación y la transferencia de tecnología al sector productivo?

– Yo creo que habría que buscar una colaboración de las entidades educativas públicas y privadas (Ministerio de Educación, Universidades...) para lograr, de alguna manera, que se conforme una red informal de transferencia de tecnología.

¿Una red informal entre las universidades de los cuatro países para organizar una oferta tecnológica?

– Exactamente, en ese sentido lo digo. Vuelvo a la primera pregunta. El concepto Universidad-Empresa es un concepto que está empezando a tomar fuerza. En abril hubo un Congreso Iberoamericano sobre Universidad-Empresa. Esta es una nueva tendencia que debería profundizarse porque hace al hecho de acercar la oferta tecnológica que sale de las universidades a las necesidades reales del mundo económico y de las empresas. Este es un punto absolutamente clave. Es una nueva tendencia que tanto desde el Ministerio de Educación como desde las universidades habría que reforzar. Y creo que la patada inicial la tienen que dar las universidades porque el mundo PyMES es un mundo muy fragmentado en nuestra realidad argentina.

¿El contrapunto de esta realidad es la de Brasil?

– Brasil tie-



ne un sistema que en última instancia está sustentado por un impuesto a la nómina salarial, lo cual no me parece lo más adecuado porque en última instancia los que termi-



nan pagando el sistema de apoyo a las PyMES son los consumidores.

Mi impresión es que la Universidad debe ser la que da el empujón inicial porque si bien hay cámaras y entidades empresarias que agrupan a las PyMES, por definición es un mundo muy fragmentado, por tanto, la que tiene que convocar es la Universidad.

Vale decir que le está asignando una función muy decisiva en esta relación a un Programa como el de Vinculación Tecnológica.

– Absolutamente.

¿Qué mensaje le transmitiría a los empresarios y a la comunidad universitaria?

– Júntense, conózcanse y trabajen juntos, tan simple como eso. Nosotros, precisamente, aquí en la Subsecretaría, tenemos un Programa de Autodiagnóstico Asistido para las PyMES y ya hemos trabajado sobre 430 empresas PyMES industriales en los últimos once meses. Y este Programa ha demostrado que los principales problemas que tienen las Py-

M E S

están vinculados a lo que mencionaba antes. A las estructuras de costo, a las estructuras de comercialización, de organización interna de la empresa y su gerenciamiento. Más allá del

problema del crédito, sin pretender minimizar el problema del crédito que de hecho es muy importante, para la solución de estos problemas, precisamente lo que se necesita es aplicarles materia gris. A lo largo y a lo ancho del país hay profesionales en todas las especialidades que conocen cómo hacer costos, cómo hacer una cadena de comercialización, cómo hacer marketing, cómo posicionar una empresa para la exportación o las técnicas gerenciales adecuadas para los distintos tipos de PyMES.

Este programa se inscribe en esta línea. Demostrar una metodología apropiada, exitosa, donde se toma una empresa durante toda una semana y se trabaja a full con los dueños o los principales directivos. Se la analiza de cabo a rabo, y se termina dando una serie de sugerencias para mejorar el funcionamiento de la empresa. La idea es ayudar a la empresa a su propia reconversión. Que haga un diagnóstico propio de sus fallas y sus debilidades.

¿Los empresarios respondieron con interés?

– Tenemos una demanda muy superior a lo que podemos ofrecer. Se ha trabajado con 430 empresas. Si tuviésemos más gente lo podríamos ampliar. Como se imaginará para llegar a 100.000 PyMES industriales esto es absolutamente insuficiente. Pero es muy válido como demostración de una metodología apropiada de trabajo que no tiene que ser tomada sólo por el Estado, sino que también puede ser tomada por el sector privado.



Extracción del Documento "Proyecto PyME-Mercosur" de la Universidad Nacional de La Matanza

Se ha demostrado la influencia que ejercen sobre la economía mundial las 37.000 empresas multinacionales (no financieras), que a principios de la década del '90 eran sólo 7.000, y que dominan un tercio aproximadamente de los haberes productivos del sector privado del mundo entero. Debido a esto, los instrumentos clásicos de política nacional destinados a estimular el crecimiento económico que se traduce en el bienestar social, han perdido gran parte de su eficacia.

Casi todos los países con economías en transición se encuentran en una situación delicada: la disparidad de ingresos está aumentando a un ritmo vertiginoso, sin que haya el menor creci-

miento económico compensatorio. Estas disparidades se acentúan aún más pues el cambio tecnológico, indispensable para el desarrollo del bienestar de la humanidad, es perturbador por definición. Altera, desplaza e incluso elimina empleos. Devalúa las aptitudes técnicas tradicionales y crea la necesidad de nuevas capacidades. Impugna las actuales estructuras de organización y no deja a nadie a salvo de sus consecuencias.

En función de todo lo expresado estamos presenciando la integración de naciones para tratar de resolver algunas de las situaciones expuestas, esto significa que la integración de las economías nacionales, en un sistema regional y/o mundial, si bien tiende a suprimir y atenuar las diferencias y las desigualdades, en un primer momento esas diferencias y desigualdades se vuelven por el contrario más patentes e inaceptables.





En el Cono Sur, este espacio, desde mediados de los años '80, está produciendo un cambio, que para la República Argentina es fundamental. Esta transformación está basada en tres nuevas características de nuestra sociedad:

1. Racionalidad Política.
2. Racionalidad Económica.
3. Vocación de Inserción al Mundo Moderno, lo que demanda modificaciones socioculturales.

1. La Racionalidad Política: se demostró en una serie de importantes tratados, instituciones y acuerdos que, durante los últimos años han ido dando forma a la estructura normativa del MERCOSUR, podemos mencionar entre ellos:

- El Tratado de Asunción del 26 de Marzo de 1991, donde se establece la formación del MERCOSUR entre Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay para el 31 de Diciembre de 1994.
- Creación del Consejo del MERCOSUR.

- El Protocolo de Brasilia (sistema de solución de controversias).
- El Estatuto de Empresas Binacionales.

2. Racionalidad Económica:

La política comercial del MERCOSUR apunta decididamente a incrementar la apertura en sus países miembros, que concentran alrededor del 50 % del PBI de América Latina y el 67 % de su territorio. El Mercosur se prepara en consecuencia, a afrontar esta puja "competitiva", para atraer fondos imprescindibles para su renovación tecnológica y su expansión productiva, lo que queda demostrado en:

- Implementación de un cronograma de eliminación de asimetrías (Las Leñas, decisión 01/92)
- Creación de instrumentos que permitan "amortiguar" el reacomodamiento de los sectores productivos (aprobación del Tratado de la Hidrovía, Programa de Rebajas Arancelarias)
- Negociación con los



organismos multilaterales de crédito.

3. Vocación de Inserción al Mundo Moderno: Integración Sociocultural

La voluntad de dar racionalidad política y económica al MERCOSUR en el mundo debe significar una señal básica a ser asumida por el planeamiento estratégico, no sólo empresarial, sino también sociocultural, y para nuestro caso, un planeamiento estratégico de carácter educativo que demuestre la capacidad de las universidades para aceptar el desafío de formar los recursos humanos necesarios y suficientes, flexibles a estas alternativas permanentemente cambiantes, es decir sin adaptarse, que estén perfectamente equipadas para ayu-

dar e inventar este nuevo equilibrio.

Conclusión

De la Experiencia Piloto realizada por la Universidad Nacional de La Matanza se deduce que las necesidades comunes de las empresas visitadas son las siguientes:

- Globalización de los mercados.
- Informatización de todas las áreas de la empresa, tanto productivas como de servicios.
- Necesidad de nuevos esquemas de la organización de la producción.
- Nuevos conceptos en materia ambiental.
- Maximización de las normas de calidad.

Se nota, además, en las PYMES una desorientación que



afecta principalmente a aquellas empresas que no se han adaptado con la suficiente rapidez a todos estos cambios; ya sea por falta de conocimiento, o por falta de mecanismos que le permitan integrarse.

El relevamiento realizado por la Secretaría de Extensión Universitaria arrojó como resultado las siguientes necesidades:

- para las empresas, contar con un equipo de profesionales para las distintas áreas, lo cual les permitiría adaptarse y sobrevivir en un mundo de cambios frecuentes.

- para la Universidad, tener "equipos de profesionales disponibles" por cada Departamento.

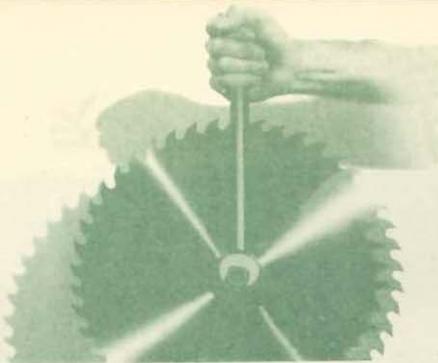
Surge de todo el relevamiento el beneplácito de los empresarios ante la apertura de

la Universidad hacia la sociedad.

La U.N.L.M. se compromete a facilitar la cobertura de las necesidades de capacitación, a nivel empresarial, y de formación y recalificación de recursos humanos adecuados para sobrellevar con éxito este desafío de las organizaciones.

Para hacer frente a las necesidades concretas de la realidad argentina se requiere un esfuerzo mancomunado entre la Universidad y las empresas haciendo confluir esos aportes en beneficios para ambas partes.

Resumen del Documento "Proyecto PyME-Mercosur" elaborado por la Prof. Marta Pintueles. Secretaría de Extensión Universitaria de la U. N. de La Matanza.



Curso Intensivo de Invierno de Vinculación Tecnológica

Durante la semana del 24 al 28 de julio de 1995, se desarrolló el "Curso Intensivo de Invierno de Vinculación Tecnológica" auspiciado por el Programa de Vinculación Tecnológica en las Universidades.

Se llevó a cabo en la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora, sita en el Camino de Cintura y Avda. Juan XXIII (Campus Universitario) de la localidad de Lomas de Zamora, con la coordinación de Alberto Morrongiello y Darío Carezani.

Fueron sus destinatarios naturales las personas que se desempeñan en universidades nacionales e institutos en áreas relacionadas con la transferencia, la vinculación y la asistencia técnica.

Su objetivo fundamental consistió en el perfeccionamiento y la capacitación de recursos humanos que desarrollen transferencia de

conocimientos desde el sistema científico-tecnológico nacional hacia el ámbito de la producción. Se consideró conveniente la modalidad intensiva, atendiendo preferentemente a los participantes de instituciones del interior del país.

Temas tratados:

- Problemática de la vinculación tecnológica
- Marco regulatorio, jurídico y financiero
- El sistema de educación, ciencia y tecnología
- Instrumentos de promoción y fomento
- La gestión tecnológica
- El sector demandante de la vinculación
- La formulación y evaluación de proyectos
- El presupuesto y reglamento de trabajos a terceros

Actuaron como expositores:

Carlos LERCH (FONTAR), José PORRAS (UNS), Graciela BIANCHINI (U. N. COMAHUE), Conrado GONZALEZ (M. C. Y E.), Horacio PERERA (FUNDACION I + D), Eugenio ASTEGIANO (Pcia. DE STA. FE), Graciela CICCIA (UBA - FARMACIA), Conrado VARTOTTO (CONAE), Jorge YANOSKY (EMPRESARIO), José GI-



NER (SEC. DE INDUSTRIA), Marta BORDA (FONTAR), Oscar GALANTE (CONICET), Francisco YOFRE (PROGRAMA BOLIVAR), VAZQUEZ BERROSTEGUIETA (SECYT) y Carlos MECHALY (FUNDACION UNS).

Se contó con la participación de representantes de las Universidades Nacionales de: Comahue, Catamarca, La Patagonia –San Juan Bosco–, Nordeste, La Rioja, La Pampa, del Centro de la Pcia. de Bs. As., San Juan, Jujuy, Litoral, del Sur, Luján y varias regiones de la Tecnológica Nacional. Así como también representantes de la Comisión de Investigaciones Espaciales; del Ministerio de la Producción de la Provincia de Buenos Aires y la Comisión de Investigaciones Científicas.

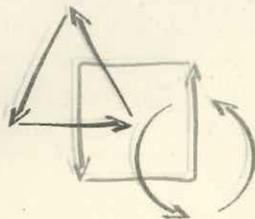
Algunas de las conclusiones, y siguiendo las pautas establecidas en la declaración de San Luis, fueron:

– Que el presente Curso Intensivo de Invierno de Vinculación Tecnológica se inscribe en el marco de acciones de formación de recursos humanos para la gestión de las actividades de transferencia y que éstas líneas de formación deberían profundizarse en el interior del sistema universitario.

– Que es necesario continuar la articulación activa entre las universidades y los organismos ejecutivos de los distintos instrumentos de promoción y fomento y aquellos otros organismos que alientan las actividades de vinculación tecnológica.

– Que, dado el actual desarrollo del sistema de vinculación tecnológica en las universidades, debería extenderse la difusión de la vinculación tecnológica a todos los estamentos que conforman la comunidad universitaria especialmente el claustro docente y el claustro de alumnos.

– Que el Programa de Vinculación Tecnológica en las Universidades ha demostrado capacidad para activar estas acciones y, por lo tanto, debería continuar coordinando tareas que profundicen la difusión, la capacitación de recursos humanos y la articulación entre los diferentes actores del sistema científico tecnológico y el sistema productivo.



EXPERIENCIAS PILOTO MULTISECTORIALES

En el marco de las experiencias piloto multisectoriales impulsadas por nuestro Programa se desarrolló en el NOA, el **Primer Encuentro Universidad-Empresa Minera**. Actualmente el Programa está trabajando en la organización de encuentros similares en la **Región Bonaerense** sobre el tema de alimentos, y en la región de **Cuyo Ampliado** (La Rioja) sobre cultivos no tradicionales y sus subproductos.

A continuación, el informe realizado por el **Ing. Carlos Oheler**, coordinador de la Secretaría de Extensión Universitaria de la U.N. de Jujuy.

El pasado 14 de junio del corriente año, en dependencias de la Unión Industrial de Jujuy y en el marco de las actividades programadas por el Área de Vinculación Tecnológica de la Universidad Nacional de Jujuy y la Secretaría de Cooperación Técnica de la Universidad Nacional de Salta, se desarrolló el Primer Encuentro Universidad-Empresa Minera de la Región NOA, entre las 15.00 y las 22.00 horas, contando este evento con el auspicio y apoyo del **Programa Nacional de Vinculación Tecnológica en las Universidades** del Ministerio de

Cultura y Educación de la Nación.

De este encuentro participaron importantes funcionarios nacionales del INTEMIN, de la Secretaría de Minería de la Nación, del Banco de la Nación Argentina, particularmente vinculados al sector crediticio que atiende la minería, investigadores de la especialidad de las Universidades Nacionales de Salta y Jujuy, Directores de Institutos de Investigación como el Instituto de Geología y el INTEMI de la UNJu y del INBEMI y Escuela de Geología de la UNSa, los Presidentes de las Cámaras Mineras de Salta y Jujuy, los Directores de Minería de las Prov. de Salta y Jujuy, funcionarios del Programa FONTAR, el Director Nacional del Programa de Vinculación, funcionarios universitarios de las áreas de Vinculación y





Cooperación y de Ciencia y Técnica de ambas Universidades y un importante número de empresarios mineros, particularmente del segmento de la mediana y pequeña minería tanto de la Prov. de Jujuy como de la Prov. de Salta. La apertura del encuentro fue presidida por el Sr. Rector de la UNJu y el Secretario de Economía de la Prov. de Jujuy, mientras que el cierre del evento fue presidido por el Sr. Vice-Rector de la UNsa.

El encuentro se desarrolló con la modalidad de una breve disertación por parte de los distintos funcionarios participantes, y al término de cada exposición se abrió un breve período de preguntas y comentarios, lo que sin dudas enriqueció considerablemente los aportes, ya que cada temática abordada pudo contar con un tiempo para reflexión e intercambio de ideas entre los presentes.

Las conclusiones más importantes a las que se arribaron en el encuentro pueden dividirse en varios tópicos:

a) En el aspecto crediticio: quedó claramente planteada la

dificultad, en especial del pequeño y mediano empresario, para acceder al crédito para desarrollar su actividad. Aun cuando se explicitaron los distintos programas existentes, las exigencias tanto en garantías como de proyecto, hacen particularmente difícil que el pequeño y el mediano minero puedan incorporarse como beneficiarios en los programas existentes. No existe crédito para las inversiones de riesgo. Otro de los aspectos resaltados en este tema fue la casi constante inexistencia, tanto en las entidades intermedias y como en los

ban-
cos locales
oficiales y privados,
de personal capa-
citado para





resolver los problemas que se plantean en la formulación de los proyectos y/o llenado de las solicitudes de apoyo financiero. Todos los programas existentes, Fontar, Bolívar, Ley 23877, son de muy compleja instrumentación para el sector PyME de la minería por lo que entre las recomendaciones surge la necesidad de capacitar personal para atender estos requerimientos y permitir un mayor aprovechamiento de estos programas por parte del sector PyME de la minería.

b) En el aspecto de la vinculación: quedó claramente evidenciada la coincidencia que existe entre el sector empresario y el sector científico tecnológico de que la vinculación entre ambos es absolutamente imprescindible si se pretende reactivar el sector minero, ya que esta colaboración es necesaria no sólo desde la perspectiva de permitir la inserción de nuestros productos en nuevos mercados internacionales, sino para la adecuación y adaptación de tecnologías que por cuestiones de escala hoy resultan inaplicables en nuestra región. Asimismo, es necesario que el sistema científico se integre permitiendo de esta forma que el conjunto del sistema se ponga al servicio del empresario minero,

integrando no sólo las infraestructuras de las universidades sino también las existentes en otros organismos gubernamentales.

También se recepcionó el pedido del sector empresario de que los investigadores universitarios deben ajustar mejor sus tiempos a los tiempos empresarios, ya que de lo contrario, cualquier intento de acercamiento entre ambos sectores se verá perjudicado por la imposibilidad de utilizar oportunamente los resultados que se logren.

Más allá de algunos desencuentros puntuales, más que nada en el pasado, quedó claramente evidenciado el interés del sector empresario por contar con la ayuda y colaboración del sistema científico tecnológico como uno de los caminos más importantes para superar la crisis del sector, por lo que entendemos que se constituye en un importante desafío lograr una vinculación armónica, dinámica, eficiente y efectiva para beneficio del conjunto de la sociedad.

Informe realizado por el Ing. Carlos Oheler de la Secretaría de Extensión Universitaria de la U. N. de Jujuy.



INFORMACIÓN

PROGRAMA DE ASISTENCIA EN GESTIÓN DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA

El Programa de Asistencia en Gestión de Ciencia y Tecnología está concebido como un instrumento de apoyo a los diversos organismos de la Administración Pública Nacional y Provincial que cumplen funciones relacionadas con el tema. Ofrece servicios de consultoría, asistencia técnica y capacitación de acuerdo con lo requerimientos y demandas que formulen dichos organismos, mediante el concurso de un equipo de Administradores Gubernamentales especializados en el tema que han reunido ya una considerable experiencia de trabajo en diversos organismos del área, con especial énfasis en torno a las problemáticas de organización y gestión.

A modo de ejemplo:

- Diseño organizacional de unidades de ciencia y tecnología.
- Proyectos y programas de transferencia de tecnología. Diseño de instrumentos.

- Diseño de programas de evaluación de resultados científicos y tecnológicos.
- Diseño y gestión de proyectos de carácter interinstitucional.
- Programas de capacitación en gestión para el personal de organismos del área.
- Programas de capacitación en políticas y gestión de ciencia y técnica dentro de los programas de formación de recursos humanos de la administración pública.

Consultas e información: Adm. Gub.
Irene I. Muñoz
Programa de Asistencia en Gestión de Ciencia y Tecnología
Subsecretaría de Modernización Administrativa
Secretaría de la Función Pública- Presidencia de la Nación.

R. S. Peña 511 7º piso Of. 724
Teléfono: 343-9001/1221/8282
int. 724.



IMPRESOS

**FRANQUEO A PAGAR
- OFICIAL -
CUENTA N° 120
CODIGO 1020 C. F.**

ASESORES DEL
EDUCACION DE