



**ANMAT**

INSTITUTO NACIONAL DE  
ALIMENTOS

# EL BOLETÍN DEL INSPECTOR BROMATOLÓGICO

## CLAVE DEL MES:

*Separe los alimentos crudos de  
los cocidos*



Numero 10

### EDITORIAL

Nos acercamos al fin de este fructífero 2007, que transcurrimos juntos trabajando con pasión y dedicación en el control de la inocuidad de los alimentos. Quiero destacar las acciones articuladas que desde este espacio hemos generado y consolidado y agradecer a todos los lectores de **El Boletín** por acompañarnos en el recorrido de este camino durante el año.

Hemos sentado los cimientos para la construcción de nuevos espacios que iremos desarrollando y consolidando a partir del trabajo individual y colectivo de los que integramos este sistema.

Juntos seguiremos esforzándonos por obtener los más alentadores resultados, será razón de nuestro trabajo diario la contribución institucional, interinstitucional y de cada uno a favor de la salud y mejor calidad de vida de los ciudadanos.

En nombre de todos los que hacemos este espacio, les deseo un muy feliz 2008!!

**Dr. Matías De Nicola**  
Director INAL



Para comunicarse con El  
Boletín

[elboletininal@anmat.gov.ar](mailto:elboletininal@anmat.gov.ar)

Para Adherirse a la Red de Inspectores

[redinspectores@anmat.gov.ar](mailto:redinspectores@anmat.gov.ar)

# La planificación en la gestión de proyectos sobre inocuidad de alimentos

En este nuevo número del Boletín nos proponemos abordar un tema clave para la gestión del control de la inocuidad los alimentos: la planificación de las actividades. Para hacer más efectivo y eficiente el control de la inocuidad de los alimentos, tanto en el nivel local, provincial como nacional, se hace indispensable la identificación de las necesidades/ problemáticas locales en higiene de los alimentos y prevención de las Enfermedades de Transmisión Alimentaria (ETA) a fin de llevar adelante el diseño de políticas de control y su planificación en el tiempo. La planificación de proyectos se torna hoy en día fundamental para todas aquellas personas que pretendan iniciar, mantener y consolidar un proyecto basado en la implementación de políticas y acciones que aseguren la inocuidad alimentaria en el nivel local.

Para poder trabajar en este sentido, hay dos grandes ejes que tenemos que tener presentes:

- ⇒ **Un eje técnico:** cómo se trabaja en el control de la inocuidad de los alimentos.
- ⇒ **Un eje metodológico:** cómo se diseñan y planifican las actividades para el sector.

En primer lugar, abordaremos el eje técnico y luego realizaremos una primera aproximación al concepto de **planificación** en la gestión de proyectos en salud.

## **1. EJE TÉCNICO: COMPONENTES BÁSICOS PARA LAS ACTIVIDADES GUBERNAMENTALES DE CONTROL DE LA INOCUIDAD DE LOS ALIMENTOS**

Para realizar la planificación en control de la inocuidad de los alimentos en el nivel jurisdiccional, es de utilidad tomar como base los cinco pilares para las actividades gubernamentales de control de la inocuidad de los alimentos (adaptados de FAO y OMS) : Legislación y reglamentos alimentarios; Gestión en el control de los alimentos, Inspección de Alimentos; Vigilancia alimentaria e Información, educación comunicación y capacitación.

### **I. Gestión del control de la inocuidad de los alimentos**

La gestión del control de los alimentos es el proceso continuado de planificación, organización, seguimiento, coordinación y comunicación, en forma integrada, de una gran variedad de decisiones y medidas relacionadas con el riesgo con el fin de garantizar la inocuidad y calidad de los alimentos que se consumen y/o elaboran en la jurisdicción. Este eje abarca las distintas responsabilidades normativas y operacionales de las autoridades de control de los alimentos.

Es importante incluir la elaboración y aplicación de políticas de control de los alimentos, estrategias y planes que reflejen compromiso gubernamental con la inocuidad de los alimentos y establezcan un marco sólido para las actividades de control. Este punto incluye las actividades transversales a los demás ejes: planificación de actividades, utilización de recursos.

### **Los Cinco Pilares para las Actividades Gubernamentales de Control de la Inocuidad de los Alimentos**

- I. Gestión del Control de la Inocuidad de los Alimentos
- II. Legislación y Reglamentos Alimentarios
- III. Inspección de Alimentos
- IV. Vigilancia Alimentaria
- V. Información, Educación, Comunicación y

## II. Legislación y reglamentos alimentarios

Las leyes y reglamentos sobre alimentos deben ser pertinentes y aplicables a nivel jurisdiccional. Es necesario realizar un análisis de situación en este nivel a fin de valorar hasta qué punto la legislación alimentaria vigente ofrece un marco propicio para el control de los alimentos, hasta dónde se tienen en cuenta las necesidades y expectativas de los productores, fabricantes, comerciantes y consumidores de alimentos. El análisis de situación de la legislación alimentaria requerirá información sobre la constitución, la distribución de poderes y los derechos y obligaciones de los ciudadanos, así como también sobre la naturaleza, alcance y contenido de las leyes, reglamentos y normas relacionados con la alimentación.

## III. Inspección de Alimentos

En los últimos años se ha dado un cambio de paradigma en relación con el control de los alimentos, reemplazando el enfoque tradicional de la tarea del inspector hacia una función de auditoría de procesos y asesoría, evitando así limitar la tarea del inspector a la toma de muestras y análisis del producto final. La inspección de alimentos, basada en el análisis de riesgos, es un componente decisivo de todo sistema de control de los alimentos.

La inspección protege a los consumidores, ya que garantiza que los alimentos de producción nacional o importados se almacenan, manufacturan, elaboran, transportan, preparan, sirven y venden de acuerdo con los requisitos de las leyes y reglamentos nacionales. En este punto se incluyen las actividades relacionadas con la verificación de la inocuidad de los alimentos que se elaboran/ expenden en el nivel local. Para poder avanzar en la planificación de este pilar, es importante conocer el universo de establecimientos que se encuentran en la jurisdicción, el tipo de establecimientos (categorización del riesgo, ver *Boletín N° 5- Herramientas para la planificación de las inspecciones*) y los recursos con los que contamos (humanos-cantidad, dedicación, formación- y materiales- elementos para la inspección, movilidad, etc-).

## IV. Vigilancia Alimentaria

Este pilar incluye tanto los laboratorios oficiales de control de los alimentos como las actividades de vigilancia de las ETA, ambos componentes esenciales dentro de un sistema de control de la inocuidad de los alimentos.

La Vigilancia Sanitaria de Alimentos tiene la función de detectar, en cualquier punto de la cadena de producción de alimentos, aquellos productos que significan un riesgo para la salud de los consumidores e implementar medidas de corrección adecuadas. La vigilancia de las ETA es una prioridad de salud pública. Las ETA no sólo afectan de manera significativa la salud y el bienestar de las poblaciones, sino que también tienen consecuencias económicas para los individuos, las familias, las comunidades, los negocios y los países. Imponen una carga sustancial en los sistemas de salud y reducen notablemente la productividad económica.

El análisis de muestras de alimentos para determinar su posible contaminación física, química y microbiológica es importante para verificar la inocuidad y calidad de los alimentos (características de composición, valores nutritivos, adulteración, presencia de contaminantes, etc.) de producción nacional, importados y/o exportados, y para poder adoptar las medidas adecuadas con el fin de proteger a los consumidores siempre que sea necesario.

Los laboratorios se encargan de analizar las muestras de alimentos para detectar, identificar y cuantificar los contaminantes (por ejemplo, los residuos de plaguicidas o los metales pesados) y de analizar especímenes de personas y alimentos implicados en los brotes de ETA con el fin de determinar sus causas y orígenes. Ofrecen también apoyo para imponer el cumplimiento de la legislación alimentaria. La información científica producida por los laboratorios de control de los alimentos orienta y respalda también los procesos de formulación de políticas y toma de decisiones referentes a la inocuidad y calidad de los alimentos, por ejemplo, para diseñar programas de vigilancia y seguimiento centrados en los riesgos prioritarios o para investigar los casos de adulteración, informaciones que puedan llevar a engaño, fraude, quejas de los consumidores, brotes de enfermedades, etc. y otras cuestiones que puedan plantearse en relación con la inocuidad y calidad de los alimentos.

En este punto incluiremos entonces las actividades relacionadas con la identificación y relevamiento de ETA en el nivel jurisdiccional, la implementación y validación de las técnicas de laboratorio, la difusión de la información obtenida a través de estas actividades, etc.

#### V. Información, educación, comunicación y capacitación

La información, educación y comunicación (IEC) desempeñan un papel importante en todo sistema eficaz de control de los alimentos, ya que incrementan los conocimientos y consiguen una mayor conciencia sobre la inocuidad y calidad de los alimentos entre los consumidores y sus organizaciones, los productores, elaboradores y comerciantes de alimentos, empresas alimentarias, asociaciones del sector y otras partes interesadas y les faculta para mejorar la inocuidad y calidad de los alimentos para ellos mismos o para quienes consumen los productos que ellos generan y/o comercializan.

Las actividades de IEC pueden ser utilizadas para educar a los consumidores acerca de la inocuidad y calidad de los alimentos y para alentar al sector a adoptar buenas prácticas agrícolas, de manufactura, higiene y manipulación, (con inclusión del HACCP). Aunque los objetivos y carácter concretos de las actividades de IEC orientadas a diferentes destinatarios presentan siempre algunas diferencias, deberían estar basados en los principios de la comunicación de riesgos.

Este punto incluye las actividades de capacitación, concientización y sensibilización y la difusión y comunicación de la información generada por el



***La planificación de proyectos en cada uno de los componentes del control de la inocuidad de los alimentos es fundamental para lograr el éxito de los mismos y garantizar la inocuidad alimentaria. Este proceso de cálculo, de acción, de evaluación de resultados y corrección constante de actividades debe considerarse cada vez que se intente llevar adelante un proyecto sobre inocuidad de los alimentos. Cada eje del sistema tiene sus particularidades y se deberán tener en cuenta los factores externos que en cada uno aparecen a fin de llevar a término el proyecto con éxito.***

sector a los distintos destinatarios (población en general, sectores de salud, ONG, etc).

#### **2. EJE METODOLÓGICO: EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN DE PROYECTOS– UNA APROXIMACIÓN METODOLÓGICA**

Existen diferentes métodos de planificación, útiles para tratar diferentes problemáticas y desarrollados de acuerdo al ámbito donde se implementan. Una metodología muy utilizada por diferentes organismos internacionales y nacionales es el **Marco Lógico**. El enfoque de marco lógico (EML) es una herramienta para la conceptualización, el diseño, la ejecución, el seguimiento del desempeño y la evaluación de proyectos. Su objetivo es darle estructura al proceso de planificación y comunicar la información esencial sobre un proyecto. Es un método que se basa en la estructuración de los principales elementos de un proyecto, subrayando los lazos lógicos entre los insumos previstos, las actividades planeadas y los resultados esperados.

El uso del EML ayuda a:

- Clarificar el **propósito** y la justificación de un proyecto.
- Identificar las necesidades de **información**.
- Definir claramente los **elementos claves** de un proyecto.
- Analizar el **entorno** del proyecto desde el inicio.
- Facilitar la **comunicación** entre las partes implicadas.
- Identificar cómo se debe **medir** el éxito o el fracaso del proyecto.

**La planificación traza las líneas rectoras de un camino a seguir, es por ello que debe preceder y presidir la acción.**

Teniendo en cuenta que existen varios caminos que se pueden elegir para afrontar un problema relacionado con el control de la inocuidad de los alimentos, consideramos que la planificación de proyectos aporta las condiciones necesarias para poder visualizar el camino más conveniente y eficaz para abordar un problema determinado. Es importante destacar que la planificación es un proceso que debe preceder y presidir la acción. Es un proceso incesante y continuo en el cual se repiten constantemente el cálculo, la acción, la evaluación de resultados y la corrección de los planes.

Un proyecto por definición, está dirigido a lograr objetivos y metas, es limitado en el tiempo y produce resultados específicos mediante el uso de recursos definidos. Planificar un proyecto permite entonces evitar confusiones, no duplicar esfuerzos, impedir ineficiencias en la acción y gastos excesivos de recursos. Con respecto al ciclo de vida de la planificación de un proyecto, en general podríamos identificar 4 fases fundamentales:

- 1 - Una fase inicial de identificación o **diagnóstico**
- 2 - Fase de **diseño o elaboración** del proyecto
- 3 - Fase de **implementación** o ejecución
- 4 - Fase de **Evaluación**

### Fases de la planificación

#### 1. Fase de Diagnóstico:

En todo proceso de planificación se debe comenzar con el **examen y análisis de la situación actual**. Es imprescindible en primer lugar identificar el **problema** o situación a abordar. Existen diversos problemas vinculados por ejemplo a las Enfermedades Transmitidas por Alimentos (ETA), esto hace imprescindible identificar un problema debidamente y jerarquizarlo, como un punto de partida del diseño del proyecto. Se deben identificar las causas substanciales y directas de la existencia de dicho problema, así como también los efectos directos del mismo.

Esta primera etapa de diagnóstico o de análisis situacional nos permite obtener la información necesaria para planificar adecuadamente una estrategia que nos permita ejecutar un programa, que contribuya a cambiar las condiciones iniciales que originan la situación problemática.

Podríamos definir entonces el diagnóstico como una investigación operativa y práctica, cuyo objetivo central es descubrir las características fundamentales de la realidad. *Los diagnósticos no recogen toda la realidad, sino sólo aquello que interesa a nuestros fines.* En este marco es necesario realizar un análisis en términos de viabilidad y factibilidad. Es decir, se deben observar los factores económicos, socio-culturales, políticos y técnicos y evaluar nuestra capacidad de intervención sobre los mismos.

### La construcción del problema

En ciertos casos, nos puede resultar difícil reconocer un problema central, ya que podemos confundirlo con las causas y los efectos del mismo. Una herramienta útil para identificar y analizar un problema, y poder distinguir sus causas y efectos, es el denominado **Árbol de Problemas** (ver ejemplo pag. 7). Se trata de un esquema sencillo de análisis, una forma simple de visualizar las relaciones de causa y efecto de una situación problemática en particular.

La representación figurada de un árbol de problemas esta conformada por un tronco, que representa al problema central, las raíces serían las causas (ubicadas en un nivel inferior del esquema) y las ramas constituirían los efectos producidos (colocados en el nivel superior). En este caso, el problema central conecta ambos niveles.

El diagrama de árbol facilita la organización de los problemas que servirán de base para la identificación de los objetivos que guiarán el programa o proyecto.

Una manera eficaz de diseñar un árbol de problemas es a través de la utilización de tarjetas en las cuales se puedan escribir los problemas percibidos por el equipo de trabajo, como así también sus posibles causas y efectos. Este modo de funcionamiento permitirá "jugar" con el árbol, de manera que se puedan trasladar - a medida que se efectúa el análisis - las causas y los efectos que afectan al problema.

## 2. Fase de elaboración:

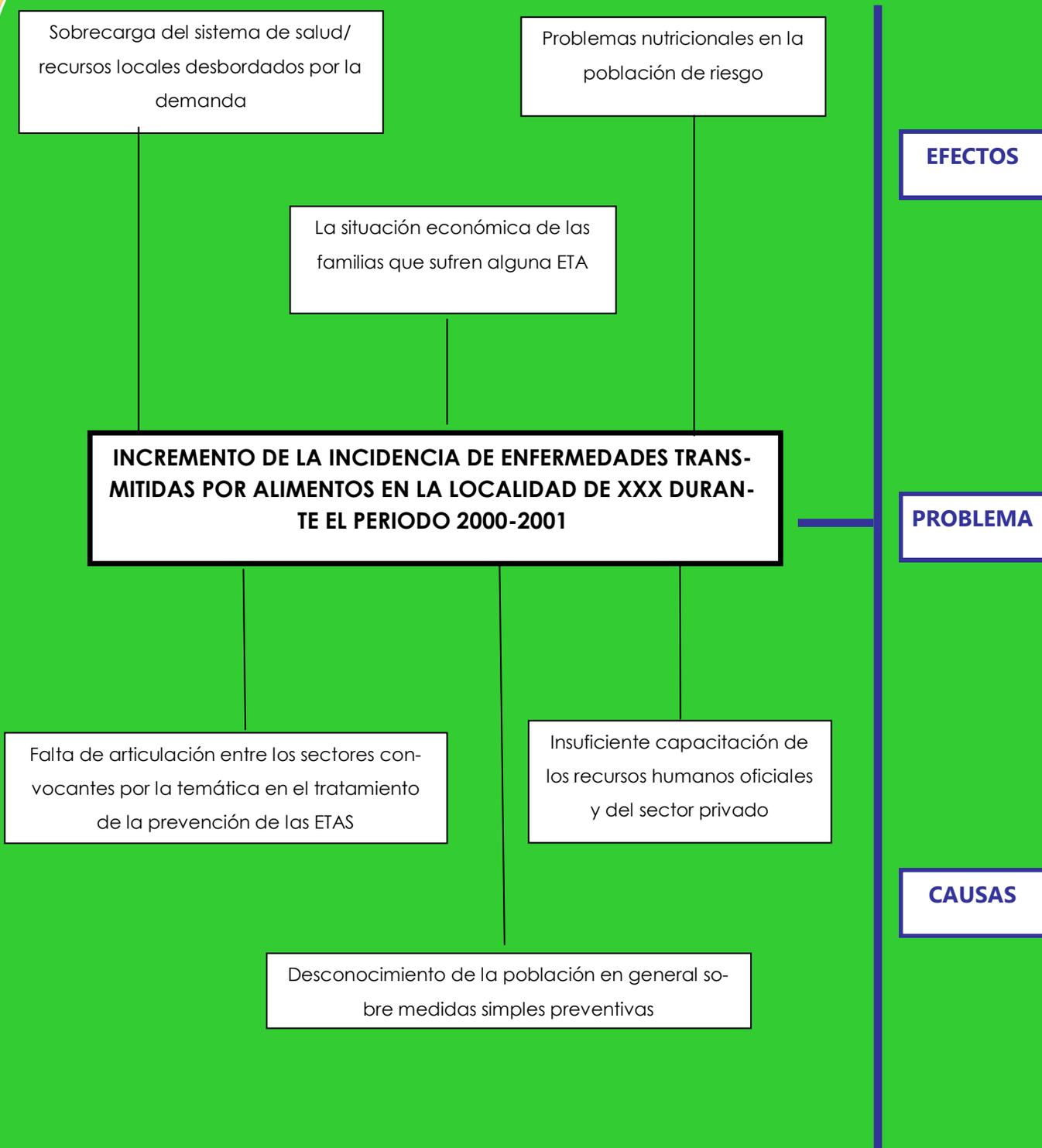
Esta segunda fase es la del **diseño o de planificación propiamente tal**. Esta etapa deberá estar dedicada a definir la forma de llevar a cabo el proyecto, es decir la selección de un plan viable. Esto implica que se deberán fijar los objetivos adecuados al problema detectado, definir las actividades que se llevarán a cabo para cumplir los objetivos, precisar los destinatarios a los cuales estará destinado el proyecto y determinar los recursos que se necesitarán para su ejecución.

En primer lugar se deberán identificar los **objetivos generales** y los **objetivos específicos** del proyecto. Los objetivos se obtienen traduciendo los problemas en soluciones positivas. Es por ello que deben relacionarse en forma directa y permanente con la problemática a resolver y deben ser posibles de medirlos y evaluarlos.

Los *objetivos generales* son los más amplios del proyecto, nos indican las grandes líneas del mismo, mientras que los *objetivos específicos* particularizan aspectos concretos del problema. Estos nos permiten saber hacia dónde vamos y qué esperamos del proyecto, ya que determinan los posibles resultados que se obtendrán como respuesta al problema planteado. Asimismo, se deberán plantear los **resultados esperados** de la concreción del proyecto. Los resultados son los que el proyecto puede garantizar como consecuencia de sus actividades.

Luego de plantear los objetivos que guiarán la planificación y los resultados esperados es necesario diseñar las **actividades** que se llevarán a cabo para cumplir los mismos. Una actividad es una acción realizada para transformar insumos dados en resultados planificados dentro de un período de tiempo especificado. En otras palabras, las actividades son aquellas tareas que, paso a paso, hay que efectuar para producir los resultados.

### Ejemplo Árbol de problemas



Es importante elaborar un cronograma de actividades -calendarización- a partir de la realización de un cuadro de doble entrada en el que se exponen de manera vertical las actividades y de manera horizontal el tiempo de duración de los mismos (ver ejemplo en esta página). Este cronograma permitirá visualizar rápidamente la programación de actividades y en función del mismo, hacer las modificaciones necesarias para evitar superposiciones y “cuellos de botella” en la planificación.

Para finalizar se deberán tener en cuenta los **insumos y recursos** (humanos, físicos, materiales, etc.) necesarios para llevar adelante el proyecto.

Objetivo General	Objetivos específicos	Resultados esperados	Actividades	Recursos

### 3. Fase de ejecución

La fase de **ejecución** del proyecto se refiere a la puesta en marcha de las acciones estipuladas o previstas en nuestra planificación. La ejecución es el núcleo de la gestión de proyectos. Es la fase que transforma los recursos en los resultados esperados. La ejecución del proyecto incluye: realizar las actividades y las tareas planificadas, y el control y seguimiento de todos los recursos (humanos, financieros y físicos) para asegurar que los resultados del proyecto sean obtenidos de manera oportuna y eficaz en función de los costos y que los resultados producidos sean los que fueron identificados en la etapa de planificación.

#### Ejemplo Calendarización:

	Ene.	Feb.	Mar.	Abril	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.
Actividad 1		X										
Actividad 2			X	X	X							
Actividad 3					X	X						
Actividad 4									X	X		
Actividad 5										X	X	X

#### 4. Fase de evaluación

La **evaluación** de proyectos es la acción que nos permite medir o estimar el grado en que se están logrando o bien se lograron o no los objetivos que nos hemos propuesto con la realización del proyecto. Es un instrumento que nos permite visualizar problemas o dificultades y corregir a tiempo los procesos en marcha. Tiene el propósito de analizar si se modificó la situación inicial de la que se partió y si las metas y resultados establecidos fueron satisfechos.

Esta fase apunta a un análisis crítico de las etapas de diseño y ejecución que hacen hincapié en la eficiencia, la eficacia y la comparación de los planes con el desempeño concreto. La participación de todos los actores involucrados en el proyecto en el proceso evaluativo conduce a una comprensión más acabada del proyecto que se está examinando y puede aportar un enfoque más constructivo para llevar a cabo las actividades del proyecto. La evaluación tiene como finalidad entonces determinar hasta qué punto se alcanzaron realmente los objetivos, dónde hubo esfuerzos mal aprovechados y dónde fueron fructíferos, además de las causas del éxito o del fracaso. La evaluación es parte integral de la estrategia y debe estar presente durante todo el proceso.

### >>FOTOGALERÍA



**Réplica de "Afianzando las Herramientas..."**  
Caleta Olivia, Provincia de Santa Cruz-  
Noviembre 2007



**Curso taller Prevención de las ETA Abordaje integrado**  
S.M. de Tucumán , Provincia de Tucumán -Octubre 2007



**I Jornada Nacional de RENIBRO, Puerto Madryn - Noviembre 2007**

### >>PARA SEGUIR LEYENDO

 Publicación conjunta FAO/OMS. Garantía de la Inocuidad y calidad de los alimentos: Directrices para el fortalecimiento de los sistemas nacionales de control de los alimentos. <http://www.fao.org/docrep/006/y8705s/y8705s00.htm>

 Municipios y Comunidades Saludables, "Herramientas Metodológicas". Documento publicado por la Coordinación Operativa de la Red Argentina de Municipios y Comunidades Saludables, Subsecretaría de Relaciones Sanitarias e Investigación en Salud, Ministerio de Salud de la Nación. <http://municipios.msal.gov.ar>

 INPPAZ, DPC, OPS, OMS, "Guía de Educación y Comunicación Social en Inocuidad de los Alimentos", <http://www.panalimentos.org/cd.guia/index.htm>

 Departamento de evaluaciones de operaciones del Banco Mundial. Seguimiento evaluación: instrumentos, métodos y enfoques. Año 2004. <http://>



## I Jornada Nacional de la Red Nacional de Inspectores Bromatológicos

### “Hacia la construcción de Redes en Inocuidad de los Alimentos”

Agradecemos profundamente a todos aquellos que participaron de la I Jornada Nacional de la RENIBRO que se realizó en la ciudad de Puerto Madryn el pasado 23 de noviembre. Fue una iniciativa muy importante y fructífera para todos ya que nos permitió conocernos e intercambiar experiencias y nos incentivó a seguir trabajando día a día para construir y consolidar una red nacional en inocuidad de los alimentos. En el próximo número del Boletín detallaremos todo lo acontecido en la Jornada y los compromisos acordados para el nuevo año.



En el marco de esta Jornada se organizó una “**Selección de Experiencias locales**” con el objetivo de conocer y compartir las experiencias que diferentes miembros de la RENIBRO realizan en gestión de la inocuidad de los alimentos y la prevención de las ETA.

#### Selección de Experiencias Locales

Las experiencias seleccionadas fueron\*:

1ª “**Programa de Comunicación y Educación en Inocuidad Alimentaria**” del Instituto de Control de Alimentación y Bromatología de la Pcia. de Entre Ríos. Responsable: Celina Morisse y María Belén Valdez

2ª “**Kiosco Saludable**” de la Dirección de Bromatología de la ciudad de Morteros, pcia. de Córdoba. Responsable: María Verónica Vigna

3ª “**Agua potable y salud para Sauce Chico, Alférez San Martín y Camino La Hormiga**” del Departamento de Bromatología y Protección de la Salud de la ciudad de Bahía Blanca, pcia. de Buenos Aires. Responsable: Mario Felix Zanetto

4ª “**Formación permanente de Recursos Humanos para Garantizar Calidad y Seguridad Alimentaria**”, proyecto en conjunto entre la Municipalidad de General Pico, pcia. de La Pampa y la Facultad de Ciencias Veterinarias, UNLPam. Responsable: Roberto Nelson Otrrosky

\*El Jurado estuvo integrado por:

**Instituto Nacional de Alimentos:** Roberta Sammartino, Lic. Natalia Acosta Verrier, Lic. Érika Marco, Dr. Hugo Pilatti, MV Hugo Palópoli, MV María Eugenia Barclay, María Emilia Cejas.

**Ministerio de Salud, Municipios y Comunidades Saludables:** Lic. Eugenia Gorza

**Organización Panamericana de la Salud:** Dr. Celso Rodríguez



#### “Seguimos tejiendo la Red”

##### Jornadas de las Áreas Bromatológicas de Entre Ríos

La Paz- 22 y 23 de noviembre de 2007.

Con el fin de intercambiar experiencias e inquietudes la encargada Laura Leites realizó una convocatoria a las entidades bromatológicas municipales de la provincia.

A dicha jornada asistieron Directores, Inspectores y Administrativos de diversos municipios entrerrianos a saber: San Gustavo, Feliciano, Santa Elena, Hernandarias, Paraná, Nogoyá, Diamante, San Salvador, Seguí, Hasenkamp, La Paz quienes debatieron intensamente temas relacionados con inspectoría y control de alimentos, trabajo coordinado por la Lic. Inés de los Santos, las Tcas. Celeste Bucci y Belén Valdéz y la Tca.en Comunicación Victoria Rossi.

En esta instancia se trabajó a través de la metodología “arbol de problemas” con un trabajo participativo e integrador y se empezó a formar la Red Provincial de Inspectores Bromatológicos. En tanto que el día 23 de noviembre se desarrolló el curso denominado “Buenas Prácticas de Manufactura” dirigida al personal encargado de la manipulación de alimentos, en esta oportunidad fueron invitadas las carnicerías de la localidad. La respuesta fue por demás significativa ya que fueron 67 los carniceros y/o las personas relacionadas con esta actividad que acompañaron la propuesta.

**ELBoletín del Inspector Bromatológico** es una publicación mensual de la Administración Nacional de Alimentos, Medicamentos y Tecnología Médica por intermedio del Instituto Nacional de Alimentos.

Se autoriza la reproducción y difusión del material contenido en este producto informativo para fines educativos u otros fines no comerciales sin previa autorización escrita de la ANMAT, siempre que se especifique claramente la fuente. Se prohíbe la reproducción de material contenido

**Diseño y Edición:** en este producto informativo para reventa u otros fines comerciales sin previa autorización escrita de la ANMAT.  
Ma Eugenia Barclay

María Emilia Cejas      Contacto: [elboletininal@anmat.gov.ar](mailto:elboletininal@anmat.gov.ar)

Ma Florencia Méndez      Estados Unidos 25 (1101) CABA

Roberta Sammartino



Para guardar/ imprimir

El Boletín: [www.anmat.gov.ar](http://www.anmat.gov.ar)

