

COMPARTIENDO APRENDIZAJES: PILOTOS DE INNOVACIÓN SOCIAL EN EL ESTADO

PILOTO

AULAS DE REINGRESO



PROPUESTA DE:

Ministerio de Educación

EJECUTOR:

Súmate, Hogar de Cristo



DESCRIPCIÓN

Es un espacio educativo dentro de un establecimiento educacional formal que se acondiciona específicamente para acoger a niños, niñas y jóvenes desescolarizados y/o con rezago escolar de más de dos años/niveles, favoreciendo la **re-vinculación y reincorporación al sistema educativo**, pudiendo funcionar como un grupo heterogéneo en cuanto a rango de edad y cursos.

USUARIOS

17 jóvenes entre 15 y 18 años y que su última certificación es de octavo básico.

ACTIVIDADES

Implementación del aula de reingreso con los alumnos del proyecto, acompañamiento y levantamiento de información para evaluación.

TERRITORIO



APRENDIZAJES

RESPECTO DE LOS USUARIOS

Directos e indirectos

Es relevante entender que el programa tiene usuarios directos (niños/as y sus familias) e indirectos (familias, adultos responsables, comunidad educativa y territorial), por lo que el “aula de reingreso” es en realidad una “comunidad de reingreso” y por lo tanto, se deben diseñar las actividades del programa intencionando la participación de todos y su vinculación con el entorno. Las familias son a su vez usuarios directos e indirectos, ya que hay trabajo nuevo que se hace solo y directamente con ellos y hay trabajo que se hace con ellos para facilitar el reingreso.

Vínculo

Es necesario establecer vínculos con los adolescentes que permitan construir una relación de confianza y cercanía para el desarrollo del programa. Poner atención en factibilidad de promesas y compromisos que se adquieren, cuidando el lenguaje que se utiliza.

RESPECTO DE LA SOLUCIÓN

El éxito de la iniciativa depende de que el colegio haga suyo el proceso y lo asuma como parte de sus labores cotidianas. Para esto, se deben tomar una serie de medidas. Por

ejemplo, respecto a la rutina y espacios de convivencia, es importante que los estudiantes del aula sean sumados de forma integral a la comunidad educativa e incluidos en todas las actividades regulares de la escuela (asambleas, centro de alumnos, paseos, eventos). Asimismo, se deben diseñar rutinas y espacios de convivencia estables y predefinidos (horarios, recreos, biblioteca, etc).

RESPECTO DE LA GESTIÓN

Coordinación interna

Es importante conocer y contemplar los procesos internos utilizados por las escuelas y cómo inciden sobre las actividades planificadas en el aula, es necesario asegurar que no se obstruyan actividades por desconocimiento del procedimiento.

Coordinación externa

Es necesario mapear a los actores vinculados a nivel territorial en materia educativa y en materias conexas, para sumarlos al proceso. A su vez, resulta muy importante la relación con el sostenedor de las escuelas (municipalidad) y los mandantes políticos para lograr una buena gestión. Es necesario tener un contacto frecuente, con relaciones basadas en la confianza, estableciendo interlocutores claros y validados a lo largo del proceso.

FOSIS

apoyado por:

lip
laboratorio de
innovación
pública

COMPARTIENDO APRENDIZAJES: PILOTOS DE INNOVACIÓN SOCIAL EN EL ESTADO

PILOTO PLAN TODOS APRENDEN



PROPUESTA DE:
Ministerio de Educación

EJECUTOR:
Municipalidad Estación Central



DESCRIPCIÓN

El Plan Todos Aprenden es un **programa de alerta temprana sobre el riesgo de abandono escolar** donde a través de la implementación de tutorías entrega apoyo pedagógico y socioeducativo a estudiantes entre 10 a 18 años, que se encuentren en riesgo de deserción escolar, con el objetivo de potenciar sus habilidades sociales, emocionales y cognitivas que les permitan obtener logros, aprendizajes y ser más felices en la escuela.

USUARIOS

20 estudiantes del Liceo Dr. Amador Neghme ubicado en la comuna de Estación Central.

ACTIVIDADES

Se realizaron **tutorías fuera del aula**, para entregar apoyo pedagógico y socioeducativo a los participantes.

TERRITORIO



APRENDIZAJES

RESPECTO DE LOS USUARIOS

Fue importante la participación de docentes en el proceso de selección de los jóvenes usuarios del programa. A su vez, es clave relevar el rol de los docentes en relación a la interacción con el estudiante tutorado.

Se observó también, que ayuda bastante para el desarrollo del piloto, realizar una presentación del programa a los estudiantes que fueron seleccionados y a la comunidad educativa en su conjunto.

RESPECTO DE LA SOLUCIÓN

Las sesiones grupales no tuvieron el resultado esperado debido a la baja adherencia al programa por parte de los estudiantes, principalmente por el horario en que se realizaban las tutorías pedagógicas. Se llegó a la conclusión de que las sesiones grupales

se deben planificar y aplicar luego de tener un vínculo adecuado con el estudiante y adherencia del mismo al plan.

A su vez, es importante generar acciones grupales divididas por rango etéreo (básica y media) y contar con la mirada de la familia y adultos responsables a través de una comunicación fluida y constante que además, fortalezca el vínculo.

RESPECTO DE LA GESTIÓN

Para lograr adherencia, se debe prestar especial atención al horario en que se realiza la tutoría pensando en los contextos de los jóvenes participantes. Esta debe alinearse con la salida pedagógica.

COMPARTIENDO APRENDIZAJES: PILOTOS DE INNOVACIÓN SOCIAL EN EL ESTADO

PILOTO

ADULTOS MAYORES AL CUIDADO DE SUS PARES



PROPUESTA DE:

Senama

EJECUTOR:

Senama Región del Maule



DESCRIPCIÓN

La propuesta consiste en el diseño y ejecución de un **curso de capacitación que entregue conocimientos y herramientas sociosanitarias a asistentes domiciliarios** entre 60 años y más para el mejoramiento de los servicios de apoyo en la atención de trato directo a la persona mayor en situación de dependencia, el propósito es mejorar su calidad de vida, resguardar su autonomía, dignidad y otorgar apoyo a sus familias.

USUARIOS

25 mujeres adultas mayores de 60 años y más.

ACTIVIDADES

Capacitaciones, instancia de práctica y entrega de herramientas socio sanitarias a adultos mayores, con el fin de que pudiesen prestar servicios como asistentes domiciliarios a otros adultos mayores en situación de dependencia. Se realizaron tanto clases como prácticas profesionales.

TERRITORIO



APRENDIZAJES

RESPECTO DE LOS USUARIOS

Al comenzar a tomar contacto con las usuarias, al momento de contarles y explicarles la iniciativa, existió mucha incertidumbre e inseguridad por parte de las adultas mayores. Llegaron incrédulas a la entrevista personal para la selección de las 25 que serían beneficiarias del programa. Es así que una vez seleccionadas comenzaron el curso muy temerosas pensando en lo que iban a ser capaces de lograr, pero con el pasar de las clases cambiaron de actitud, tomando confianza en ellas mismas, generando un gran compromiso que las hizo asistir a todas las clases impartidas.

Se produjo un importante cambio de imagen hacia una visión positiva de las personas mayores, tanto desde su propia percepción como de las personas que los rodean.

RESPECTO DE LA SOLUCIÓN

Clases

La Universidad Santo Tomás, que impartió las clases, tuvo un gran compromiso con el programa. Esto facilitó que los profesionales fueran competentes y empáticos para enseñar a este grupo particular, provocando un gran interés y compromiso por parte de las usuarias.

Prácticas

Tener prácticas profesionales permitió a las capacitadas demostrar los conocimientos adquiridos y el desenvolvimiento en esta nueva labor. Es sumamente relevante que en estos programas de capacitación, se incentive la puesta en práctica de lo adquirido en las clases teóricas.

RESPECTO DE LA GESTIÓN

Etapa de selección

Es importante contar con el apoyo de la municipalidad y las organizaciones territoriales relevantes para poder contactar a los posibles usuarios de la intervención.

Etapa de ejecución

Fue importante para la gestión contar con una universidad que se comprometiera con el proyecto. A su vez, el apoyo de la municipalidad en la facilitación de espacios para realizar ciertas actividades facilitó la gestión.

Asimismo la coordinación en la etapa de selección y para la práctica en terreno la articulación con las personas mayores en situación de dependencia de la comuna.

COMPARTIENDO APRENDIZAJES: PILOTOS DE INNOVACIÓN SOCIAL EN EL ESTADO

PILOTO OFICINA LOCAL DE LA NIÑEZ



PROPUESTA DE:
Subsecretaría de la Niñez

EJECUTOR:
Municipalidad de Limache y
Municipalidad de Viña del Mar



DESCRIPCIÓN

El piloto consistió en evaluar, al interior de las Oficinas Locales de la Niñez, un mecanismo de identificación de usuarios en base a factores de riesgo de vulneración de derechos, la implementación de terapia familiar para mitigar factores de riesgo de eventuales vulneraciones y fortalecer factores protectores, el registro de brechas de oferta a nivel territorial y la articulación de distintos actores que trabajan a nivel local en materia de niñez y adolescencia.

USUARIOS

42 familias de NNA que presentan factores de riesgo de vulneraciones pertenecientes a Limache y Viña del Mar.

ACTIVIDADES

Para ello la OLN acompaña de manera personalizada a las familias de NNA que presenten factores de riesgo de vulneración, articula las diversas instituciones y servicios que trabajan con y para los NNA, sus familias, y cuenta con un dispositivo de intervención especializada denominada Terapia Familiar, para aquellos casos que lo requerían.

TERRITORIO



APRENDIZAJES

RESPECTO DE LOS USUARIOS

Identificación de usuarios

Se evidencia que existen dificultades en identificar, a través de registros administrativos, a niños, niñas y adolescentes y sus familias para abordar en forma preventiva factores de riesgo de vulneración. Esto dado que se utilizó, en el piloto, la búsqueda en base a determinadas categorías que permitirán identificar ciertos factores de riesgo.

Perfil de las familias

La alta vulnerabilidad que enfrentan las familias que cumplen requisitos para ingresar al piloto requiere considerar mayores apoyos de oferta intersectorial y en la intervención familiar con un énfasis adicional en cómo abordar estos factores de riesgo.

Durante el piloto se pudieron identificar características que aumentan la complejidad del trabajo. Si bien estas características fueron diferentes según la comuna, algunas de las principales a tomar en cuenta resultan: monoparentalidad, familias multi intervenidas, el número total de hijos, condición de ruralidad o urbanidad, situación socio económica, entre otras.

RESPECTO DE LA SOLUCIÓN

Se identificó la necesidad de generar mecanismos de derivación asistida a oferta intersectorial y flexibilidad en la implementación de la Terapia Familiar, por ejemplo, realizarla en el domicilio familiar. A su vez, la intervención se debe adecuar aún más a la realidad territorial y al perfil de familias, distinguiendo niveles de complejidad, identificando un motivo de trabajo que permita a la familia generar o reforzar herramientas para hacer frente a su situación de alta vulnerabilidad. Es necesario contemplar un seguimiento a la intervención con familias para monitorear mitigación de factores de riesgo, lo cual requiere un horizonte de trabajo de mediano plazo.

RESPECTO DE LA GESTIÓN

Coordinación interna

Se constató el valor de fortalecer la articulación de las mesas que abordan temas de niñez y adolescencia al interior del MDSF, diferenciando los objetivos y complementando funciones. Esto se debe complementar con reuniones periódicas para mejorar derivaciones a la oferta local y para promover el autocuidado de los equipos.

Coordinación externa

Resulta necesario disponer, a nivel local, de información sobre cupos disponibles, períodos de postulación de programas para poder generar mapas de oferta que ayuden a la gestión de casos.

FOSIS

apoyado por:

lip
laboratorio de
innovación
pública

COMPARTIENDO APRENDIZAJES: PILOTOS DE INNOVACIÓN SOCIAL EN EL ESTADO

PILOTO HACIA LA VIDA INDEPENDIENTE



PROPUESTA DE:

SENAME Nacional

EJECUTOR:

Aysén Consultores - OTEC
(Región de Aysén), SENAME
Regional (Región de Valparaíso)



DESCRIPCIÓN

Este piloto busca **entregar herramientas de capacitación y competencias laborales a jóvenes de la Red SENAME**. Se desarrollaron tres líneas de acción secuenciales que tuvieron como objetivo acompañar a los y las jóvenes en la búsqueda vocacional y en la adquisición de competencias laborales; a lo largo del aprendizaje y formación en un oficio y finalmente, en la formación de vínculos que les permita mejorar su empleabilidad y posibilitar el acceso al mercado laboral y la subsecuente generación de ingresos de forma autónoma.

USUARIOS

25 adolescentes de residencias familiares en la Región de **Valparaíso** y **15 adolescentes** de residencia familiar o de programas ambulatorios de protección y justicia juvenil en **Coyhaique**.

ACTIVIDADES

La ejecución contó con tres sub-etapas: desarrollo de competencias laborales básicas, el desarrollo de oficios y la vinculación con el mundo laboral local. Como componente transversal, se potenció el fortalecimiento de las redes para la vida independiente.

TERRITORIO



APRENDIZAJES

RESPECTO DE LOS USUARIOS

Adolescentes tienen un perfil de alta vulnerabilidad, es necesario adaptar la metodología y actividades a las distintas circunstancias. Además, se debe trabajar en grupos más pequeños y de forma personalizada y en constante coordinación con los equipos de las Residencias. Es importante considerar distintos aspectos, como por ejemplo posibles casos de jóvenes que presenten algún nivel de discapacidad cognitiva, situaciones ligadas a la salud mental, consumo de drogas y rezago escolar, por lo que es importante poder considerar estos factores antes del inicio del programa de manera de generar las condiciones adecuadas para su implementación.

RESPECTO DE LA SOLUCIÓN

Respecto a la metodología, se observa que funcionó pero se debió adaptar el formato: se ludificó y se basó en el trabajo práctico, que tuvo mucho mejor respuesta que el trabajo lectivo. A su vez, los dos ejecutores utilizaron estrategias para hacer más personalizado el trabajo. También, se observa que es necesario contemplar flexibilidad en las actividades.

Por otra parte, es fundamental que los aspectos logísticos y de acogida sean adecuados. La atención debe ser personalizada, se deben contar con colaciones, calefacción/refrigeración, espacios adecuados. Esto es valorado por los jóvenes, favorece la adherencia y crea vínculo y adhesión al programa.

RESPECTO DE LA GESTIÓN

Coordinación interna

Coordinación con equipos residenciales resultó fundamental para el desarrollo de las actividades. Se debe incluir de forma explícita este componente de trabajo y contemplar la dedicación horaria que esto implica. Además, es importante mantener informados y como parte de la iniciativa a la dirección regional, la cual ayudó a visibilizar el avance y aprendizajes y facilitó la resolución de problemas.

Coordinación externa

El trabajo con OTECs regionales de prestigio es muy importante, los jóvenes necesitan el respaldo y la articulación con instituciones serias y con capacidad para la tarea. Asimismo, la coordinación con empresas locales fue fundamental para la ubicación de los jóvenes en la práctica, dando buenos resultados.

FOSIS

apoyado por:

lip
laboratorio de
innovación
pública

COMPARTIENDO APRENDIZAJES: PILOTOS DE INNOVACIÓN SOCIAL EN EL ESTADO

PILOTO SER PROTAGONISTA



PROPUESTA DE:

Senama Magallanes y
Fosis Magallanes

EJECUTOR:

Senama Magallanes



DESCRIPCIÓN

Esta iniciativa de proyecto busca promover un **cambio cultural y social en las personas y familias de nuestro país sobre la mirada que se tiene acerca del envejecimiento en Chile**, favoreciendo la integración social y mejorando la calidad de vida de nuestros adultos mayores a partir de la reincorporación en actividades laborales que les permitan mejorar sus ingresos mensuales.

USUARIOS

10 adultos mayores de profesión docentes que están actualmente jubilados. En su vida laboral, deben haberse desempeñado preferentemente, como profesores de: inglés, francés, lenguaje, historia, música y educación física.

ACTIVIDADES

Se **capacitó a personas adultas mayores como informadores turísticos**. Los módulos abordados fueron: inglés, patrimonio, relaciones interpersonales, primeros auxilios y rol del guía de turismo. Además, se realizaron pasantías laborales, salidas a terreno, pruebas de evaluación por módulo y disertaciones.

TERRITORIO



APRENDIZAJES

RESPECTO DE LOS USUARIOS

Se destaca la participación de los usuarios en las actividades que se realizaron tanto en aula como en terreno y pasantías. Para la selección de los usuarios participantes se sugiere una mayor difusión del programa y efectuar una convocatoria abierta, es decir, seleccionar a través de postulación. Esto puede permitir conformar un grupo realmente interesado en participar y un procedimiento más transparente.

Además, considerando el perfil con el cual se trabajó, se ve que son adultos mayores no vulnerables, y por su formación tienen otras expectativas, están atentos a sus derechos y por lo mismo no consideraron en muchas ocasiones la figura de la coordinadora de proyecto. En el futuro se deben establecer otras reglas de comunicación para disminuir las brechas que se produjeron entre las expectativas de los adultos mayores y la oferta real de servicios del programa.

RESPECTO DE LA SOLUCIÓN

Hay que replantearse el concepto de inserción laboral con esta temática, ya que se debe desarrollar este com-

ponente desde el inicio del proyecto, para abrir canales efectivos de inserción laboral. Tal como se desarrolló en esta oportunidad, solo se trabajó con pasantías.

En cuanto a la capacitación, los temas se consideran pertinente, sin embargo, en las evaluaciones realizadas con los adultos mayores mencionaron que fueron pocas las horas teóricas y prácticas en inglés e historia, con lo cual se recomienda ampliarlas en futuras intervenciones.

RESPECTO DE LA GESTIÓN

Fue interesante trabajar con SERNATUR y con la red turística de la ciudad que abrieron posibilidades de complementariedad para la implementación del piloto.

Se sugiere aumentar las instancias de colaboración con actores y redes que apoyen el proyecto, para poder darle mayor proyección y continuidad al programa.

Por último, se debe hacer un trabajo con los operadores turísticos para que abran espacio de desarrollo a los adultos mayores capacitados.

COMPARTIENDO APRENDIZAJES: PILOTOS DE INNOVACIÓN SOCIAL EN EL ESTADO

PILOTO TE CUIDO Y ACOMPAAÑO



PROPUESTA DE:

Senadis

EJECUTOR:

Senadis O'Higgins



DESCRIPCIÓN

Apunta a **mejorar la calidad de vida tanto de personas con discapacidad en situación de dependencia como de sus cuidadores**, sean familiares o no. Esto, a través de una estrategia de capacitación y acompañamiento, que permite a los cuidadores obtener mayores recursos y herramientas formales para efectuar un mejor cuidado.

USUARIOS

28 cuidadores primarios de personas con discapacidad y situación de dependencia, lo que implica asistirlos de manera total o parcial en las actividades de la vida diaria.

ACTIVIDADES

El proyecto contempló capacitación, y talleres de autocuidado, a cuidadores. Esta capacitación fue realizada en 17 sesiones, compuesto de 5 módulos de: cuidado de la persona con discapacidad, comprensión de la discapacidad y enfoque de derechos, legislación actual y apoyos públicos para el cuidado. Se trabajó también en un acompañamiento a los cuidadores realizado por voluntarios.

TERRITORIO



APRENDIZAJES

RESPECTO DE LOS USUARIOS

Resultó fundamental para la puesta en marcha del proyecto ponerse en contacto con las redes locales e institucionales relacionadas a cuidadores, para poder identificar beneficiarios.

Además, fue clave el uso de una bitácora entre el cuidador y el voluntario donde se traspasaron información relevante respecto a estados de ánimo, rutina, etc. Así, el contacto previo y el monitoreo del voluntariado en terreno, permitieron conocer la realidad de los usuarios y generar confianza en el cuidador. Esto fue muy relevante para poder lograr llevar a cabo el programa, donde se necesitaba que el cuidador saliera de su domicilio para capacitarse, dejando a su familia con la dupla voluntaria.

RESPECTO DE LA SOLUCIÓN

Es importante contemplar estrategias mixtas para realizar la intervención, en cuanto a no depender exclusivamente de una red para el funcionamiento del proyecto (por ejemplo, una red de voluntariado).

Es importante contemplar estrategias mixtas para realizar la intervención, en cuanto a no depender exclusivamente de una red para el funciona-

miento del proyecto. Frente a esto, se sugiere ampliar las redes que articulan diferentes actores.

Otro aprendizaje del proyecto es relativo a establecer una estrategia para el cuidado de los voluntarios, ya que no hay pago de por medio, se deben otorgar algunos incentivos como subsidios de locomoción y reconocimientos sociales por el apoyo prestados a las cuidadoras que permita tener activa la red creada entre el voluntariado y el cuidador.

RESPECTO DE LA GESTIÓN

El proyecto tuvo distintas dificultades de gestión referentes a retrasos para comenzar las actividades del proyecto producto de problemas con contrataciones. Así también, hubo dificultades en el proceso de rendiciones y sus plazos. Es importante, en el momento de planificación, considerar estas complejidades técnicas que pueden afectar el desarrollo del piloto.

Por otra parte, se valora como gran ayuda para la gestión, el trabajo previo realizado en el territorio para activar servicios de apoyo de cuidadores. Se debe contratar a un ente capacitador en las fases previas del proyecto, para apoyar el proceso de instalación territorial y el trabajo de apego entre la red de voluntariado y los cuidadores. Esta etapa debe contemplarse a lo menos dos meses de trabajo en el territorio.

COMPARTIENDO APRENDIZAJES: PILOTOS DE INNOVACIÓN SOCIAL EN EL ESTADO

PILOTO TERCER TIEMPO



PROPUESTA DE:

Subsecretaría de Servicios Sociales

EJECUTOR:

Municipalidad de Rancagua



DESCRIPCIÓN

Sistema de articulación de la oferta territorial que impulsa el **cambio de prácticas en el uso del tiempo y cuidado de niños, niñas y jóvenes**, entre 10 y 18 años, pertenecientes poblaciones vulnerables, como forma de **prevenir el consumo de alcohol y drogas; mediante actividades y/o talleres deportivos y culturales** que se realizan al finalizar la jornada escolar, de 16:00 a 20:00 horas.

USUARIOS

142 niños, niñas y jóvenes del sector Dintrans de la comuna de Rancagua.

ACTIVIDADES

12 talleres agrupados en **6 disciplinas**: fútbol, básquetbol, dibujo y pintura, muralismo, cocina, baile.

TERRITORIO



APRENDIZAJES

RESPECTO DE LOS USUARIOS

Familias

En primera instancia, un tema relevante fue la baja asistencia de los padres y/o cuidadores de los niños, niñas y adolescentes a los talleres parentales. Por esto, es necesario generar un apoyo más personalizado para observar cambios en el comportamiento de las familias, un mecanismo utilizado fue establecer una alianza con el colegio del territorio para intencionar el aumento de adherencia. Al tomar estas medidas, la participación fue aumentando.

RESPECTO DE LA SOLUCIÓN

Monitores

El equipo de monitores con el que se trabajó, fue muy adecuado para la intervención. Es importante que los monitores se apropien de los objetivos del programa desde un principio y tengan el compromiso necesario para desarrollar las actividades. Es un actor clave para la adherencia de los niños, su actitud es fundamental para generar y mantener la motivación.

Talleres

Al principio, los talleres tuvieron problemas de adherencia, que pueden ser explicados por múltiples factores. Entre ellos; el perfil del monitor, el espacio físico y la infraestructura de donde se imparten los talleres, el clima, contar con los elementos necesarios y

cuan atractiva es la actividad para los niños. Frente a la baja adherencia que tuvieron los talleres, se idearon diferentes estrategias para incentivar la asistencia como la entrega de premios o hitos relevantes que cambien la rutina. Además, se decidió adecuar la oferta al interés de los niños, niñas y jóvenes. De esta manera, se logró aumentar considerablemente la asistencia a las actividades.

RESPECTO DE LA GESTIÓN

Equipo

Para la ejecución del piloto, fue muy valioso contar con un equipo que conociera el contexto local, eso facilitó tener presencia en el territorio a intervenir y contar con la confianza de la comunidad, sobre todo cuando se trabaja en contextos de vulnerabilidad. Además, contar con un equipo multidisciplinario, capaz de entregar aportes desde diferentes puntos de vista y enfrentar las contingencias que surgen en la implementación fue muy importante para el desarrollo de las actividades.

Relación con otras instituciones

Si bien el proyecto intencionó la intersectorialidad en el territorio, generando alianzas con diferentes instituciones, no se logró comprometer del todo a las autoridades ni llegar a acuerdos relacionados con las actividades de la ejecución. Frente a esto, se propone en un futuro concentrar la coordinación en 3 instancias durante el proyecto, que tengan como objetivo la retroalimentación y coordinación de los actores involucrados en el piloto.

FOSIS

apoyado por:

lip
laboratorio de
innovación
pública