

INSTRUMENTO DE AUTOEVALUACIÓN DE LA CALIDAD EDUCATIVA – IACE ESTRATEGIAS PROVINCIALES PARA LA SUSTENTABILIDAD DEL MÉTODO IACE

PROPÓSITO

Dada la finalización de la cooperación UNICEF a la iniciativa IACE, y en el marco de lineamientos establecidos por la Secretaría de Evaluación Educativa del Ministerio de Educación y Deportes de la Nación, el equipo IACE-CEADEL llevó adelante acciones dirigidas al fortalecimiento del sistema educativo provincial en Jujuy, Salta y Santiago del Estero para la institucionalización de los procesos de autoevaluación en las escuelas y el monitoreo de los planes de acción emergentes, buscando de esa manera contribuir a la instalación de cultura evaluativa en el sistema y sus escuelas.

El objetivo concreto que se pretendía lograr era la formulación de una estrategia consensuada, viable y contextualizada, que guíe las acciones y comprometa a los actores en cada una de las provincias que aplicaron el IACE en 2017. Se buscó que la estrategia para la sustentabilidad del IACE contemplara su continuación, institucionalización y expansión, para lo cual se requiere decisión política, liderazgos positivos, y adhesión y compromiso de parte de los actores estratégicos; disposición de los agentes para adecuar los procedimientos a los contextos cambiantes; acciones de comunicación, abogacía y promoción sobre la efectividad (resultados) de los procesos desplegados; normas, resoluciones y regulaciones, y espacios estructurales, que permitan operacionalizar los valores que sustentan los procesos; e identificar qué recursos se necesitarán y las fuentes de financiamiento.

El compromiso de las autoridades educativas es fundamental para incluir la evaluación como política educativa provincial, y promover la instalación de cultura evaluativa en las escuelas. El nivel de supervisión – su adhesión y protagonismo – es estratégico para lograr esa instalación; y la conformación de Grupos Promotores (GP) en las escuelas, o la continuidad de los ya conformados en el marco del IACE, puede favorecer la continuación de los procesos de autoevaluación.

MARCO JURÍDICO

Las estrategias provinciales para la sustentabilidad del método IACE se sustentan en los siguientes instrumentos:

- **LEY N° 26.206 LEY DE EDUCACIÓN NACIONAL. CAPÍTULO III INFORMACIÓN Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA EDUCATIVO**

ART. 94.- El Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología tendrá la responsabilidad principal en el desarrollo e implementación de una política de información y evaluación continua y periódica del sistema educativo para la toma de decisiones tendiente al mejoramiento de la calidad de la educación, la justicia social en la asignación de recursos, la transparencia y la participación social.

ART. 96.- La política de información y evaluación se concertará en el ámbito del Consejo Federal de Educación. Las jurisdicciones participarán en el desarrollo e implementación del sistema de evaluación e información periódica del sistema educativo, verificando la concordancia con las necesidades de su propia comunidad en la búsqueda de la igualdad educativa y la mejora de la calidad. Asimismo, apoyará y facilitará la autoevaluación de las unidades educativas con la participación de los/as docentes y otros/as integrantes de la comunidad educativa.

- **PLAN ESTRATÉGICO NACIONAL 2016-2021 MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y DEPORTES DE LA NACIÓN**, el cual contempla cuatro ejes centrales:

- El desarrollo integral de los estudiantes.
- La formación, el desarrollo profesional y la enseñanza de docentes.
- La gestión provincial e institucional.
- La comunidad educativa integrada.

Y tres ejes transversales:

- Políticas de contexto.
- La innovación y tecnología.
- La evaluación para la mejora.

El IACE se refiere específicamente al tercer eje transversal, aunque también contribuye a todos los restantes.

▪ RESOLUCIÓN CFE NO. 315/17 DEL CONSEJO FEDERAL DE EDUCACIÓN

En su Art. 4 determina responsabilidades por parte de las jurisdicciones, entre las cuales el inciso a) menciona: Implementar una política de autoevaluación institucional en todas las instituciones educativas de la educación obligatoria independientemente del dispositivo que se utilice.

AVANCES EN LA FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS PROVINCIALES PARA LA SUSTENTABILIDAD DE LOS PROCESOS DE AUTOEVALUACIÓN

Entre los meses de agosto y diciembre 2017 el equipo IACE-CEADEL apoyó a los funcionarios educativos y a los supervisores, en la formulación de una Estrategia Provincial para la Sustentabilidad del IACE a ser implementada en 2018.

Se realizaron tres talleres en cada provincia: Jujuy, Santiago del Estero y Salta. Los objetivos fueron:

- Primer taller:
 - Compartir con las autoridades educativas provinciales y funcionarios un marco teórico y metodológico para diseñar la estrategia provincial para la sustentabilidad del método IACE.
 - Diseñar la estrategia provincial para la sustentabilidad del método IACE como material base para el trabajo y para los siguientes talleres.
- Segundo taller:
 - Consolidar los avances del diseño de la estrategia provincial para la sustentabilidad del método IACE y acordar próximos pasos a realizar.
- Tercer taller:
 - Presentar el diseño de la estrategia provincial para la sustentabilidad del método IACE.
 - Presentar los resultados preliminares del estudio de efectos del IACE.

Se puede consultar en la página web – <http://www.ceadel.org.ar/IACEunicef/sustentabilidad.html> – los PPT utilizados en los talleres en cada una de las provincias, así como las agendas correspondientes. También pueden encontrarse allí otros materiales útiles (ej.: herramienta para realizar un mapeo de actores significativos para lograr la estrategia de sustentabilidad). La presentación de los Resultados del Estudio de Efectos realizada en el tercer taller en cada una de las tres provincias se puede encontrar en <http://www.ceadel.org.ar/IACEunicef/estudio.html>.

A continuación, se resumen los avances y acuerdos alcanzados durante cada uno de los tres talleres realizados en cada provincia:

**ESTRATEGIAS PROVINCIALES PARA LA SUSTENTABILIDAD DEL MÉTODO IACE
AVANCES Y ACUERDOS DEL PRIMER AL TERCER TALLER, AGOSTO-DICIEMBRE 2017**

Aspecto	SANTIAGO DEL ESTERO		
Actores participantes	PRIMER TALLER 16 de agosto	SEGUNDO TALLER 27 de octubre	TERCER TALLER ¹ 29 de noviembre
	Nivel Inicial Subsecretaria de Educación, Referente Pedagógica del Plan Operativo Anual Integrado (POAI), Directora de Nivel Inicial, supervisores (7), Secretaria Técnica de Nivel Inicial, Consultora del Operativo APRENDER, Maestra Jardinera del Plan Nacional de Formación Situada, Equipo Técnico Provincial, Referentes del Equipo IACE-CEADEL.	Nivel Inicial Supervisores (4), Secretaria Técnica de Nivel Inicial, referente de Educación Rural, referente del Plan Nacional de Formación Situada, Equipo Técnico Provincial, Referentes del Equipo IACE-CEADEL.	Subsecretaria de Educación, Referente Pedagógica del Plan Operativo Anual Integrado, Coordinadora Jurisdiccional y Coordinadora para el Nivel Primario del Plan Nacional de Formación Situada. Equipo Técnico Provincial, Referentes del Equipo IACE-CEADEL.
Nivel Secundario Subsecretaria de Educación, Referente Pedagógica del Plan Operativo Anual Integrado (POAI), Supervisores (2), Representante del Plan Nacional de Formación Situada, Capacitador y Referente de un Círculo de Directivos, Encargada de las Olimpiadas de la provincia, Referente de Educación Rural, Referentes del Departamento de Calidad Educativa, Coordinadora del Plan de Mejora Institucional (PMI), Encargada del Operativo APRENDER, Equipo Técnico Provincial, Referentes del Equipo IACE-CEADEL.	Nivel Secundario Referente Pedagógica del Plan Operativo Anual Integrado (POAI), Referente de Políticas Socioeducativas, Supervisores (4), Coordinadora del Plan Nacional de Formación Situada, referente de Educación Rural, Coordinadora de Centro de Actividades Infantiles, docente de La Escuela Sale del Aula, Equipo Técnico Provincial, Referentes del Equipo IACE-CEADEL.	Nivel Inicial Secretaria Técnica de Nivel Inicial, Supervisoras (6), Directivos (8) y docentes (7) de jardines que ya habían aplicado el IACE. Nivel Secundario Supervisora (1), Directivos (8) y docentes (6) de escuelas que ya habían aplicado el IACE.	

¹ El tercer taller en Santiago del Estero fue realizado de forma conjunta con el Nivel Inicial y Nivel Secundario, y a diferencia de los anteriores talleres se invitó a directivos y docentes de escuelas que ya habían aplicado el IACE en años pasados.

Realización del Mapeo de Actores – Adhesiones y obstáculos.	Nivel inicial Se realizó durante el segundo taller. Los actores claves identificados fueron: Subsecretaría de Educación, Directivos de Nivel, Equipo Jurisdiccional, Secretaría Técnica Docente, Plan Nacional de Formación Situada, Supervisores Nivel Inicial, Supervisores Nivel Primario, Directivos. Se consideró importante invitar al Tercer Taller a directivos o miembros de Grupos Promotores de escuelas que ya hayan aplicado el IACE.
	Nivel Secundario Se realizó durante el segundo taller. Los actores claves identificados fueron: Ministerio de Educación, Subsecretaría de Educación, Presidencia del Consejo General, Plan Nacional de Formación Situada, Referente POAI, Equipos Técnicos Ministeriales, Directivos de Nivel, Supervisores: Cuerpo Técnico, Directores/Rectores, Coordinadores Pedagógicos, Asesores Pedagógicos, Promotores, Docentes, Estudiantes, Padres. Se consideró importante invitar al Tercer Taller a directivos o miembros de Grupos Promotores de escuelas que ya hayan aplicado el IACE.
Marco Programático propuesto	Ambos niveles POAI (Plan Operativo Anual Integrado) 2018.
Estructura en la que podría insertarse el IACE	Ambos niveles Departamento de Calidad Educativa.
Articulación con otros programas en la provincia (Identificado por los participantes)	Ambos niveles Con el operativo APRENDER: para el análisis, reflexión y utilización de los resultados. Con el PNFP para la elaboración de planes de acción. Surgió la idea de pensar en un instrumento integrado de planificación para la institución. Con el PNFS para la realización de jornadas institucionales. Con el operativo ENSEÑAR, se sugirió, invitar a personas del INFOD, para que los resultados de los procesos de evaluación vuelvan a las escuelas en como modalidad de formación. Con el PMI. El IACE permitiría el acceso a un diagnóstico cuantitativo y cualitativo.
Ideas sobre el contenido de la Estrategia 2018 y acuerdos alcanzados a lo largo de los tres talleres realizados	Nivel Inicial En el nivel inicial la estrategia podría contemplar: <ul style="list-style-type: none"> - Monitoreo de la implementación de los Planes de Acción para la Mejora de la Calidad Educativa en jardines que aplicaron el IACE entre julio y diciembre 2017. - Continuidad del IACE en los jardines que ya aplicaron. - Aplicación por primera vez en nuevos jardines, viendo la posibilidad de llegar al total de los 150 establecimientos independientes. Para la continuidad del IACE en los jardines que ya aplicaron, contemplar el boletín informativo como un recurso. Para identificar nuevos jardines, de modo de ampliar la cobertura, hacer una comparación entre las escuelas primarias y los jardines que ya aplicaron y así avanzar en la identificación de los jardines anexos. Para el monitoreo de los Planes de los jardines que están aplicando el IACE actualmente, considerar la experiencia generada este año y el rol clave del nivel de supervisión.

	<p>Nivel Secundario En el nivel secundario la estrategia podría considerar aplicar IACE en nuevas escuelas, tratando de avanzar hacia la cobertura del 100% de los establecimientos (actualmente la cobertura es del 60%). El encuadre de la estrategia para el nivel secundario es el eje 7 “Información y evaluación del sistema educativo” del documento de orientaciones recibidas del Ministerio de Educación de la Nación para la elaboración del POAI.</p> <p>Generales Existe la intención de la Subsecretaría de Educación de incluir también la aplicación del IACE en escuelas de nivel primario. El criterio para la selección de escuelas en nivel primario y secundario será prioritariamente aquellas cuyos resultados en la prueba APRENDER no hayan sido buenos y aquellas ubicadas en la ruralidad profunda; en muchos casos estos dos criterios coinciden. En todos los niveles se consideró que resulta clave la participación del nivel de supervisión en la estrategia y, por lo tanto, su capacitación específica para poder desarrollar la tarea. También se visualizó tomar a las escuelas que ya aplicaron el IACE como posibles formadores. La autoevaluación se insertaría en el Departamento de Calidad Educativa, y se articularía con el operativo APRENDER y con el Programa Nacional de Formación Situada (PNFS). La estrategia tendrá que ser ajustada a las posibilidades de financiamiento que establezca el POAI.</p>
<p>Temas de capacitación solicitados por los participantes</p>	<p>Nivel Inicial Monitoreo. El rol de los supervisores en el proceso de autoevaluación.</p> <p>Nivel Secundario Coordinación política</p>
<p>Comentarios del equipo IACE-CEADEL</p>	<p>El pasado 10 de diciembre hubo un cambio de autoridades y quien fue la Subsecretaría de Educación durante 2013-2017, dejó su cargo. Aún no existe claridad sobre cómo continuará el proceso de elaboración de la estrategia y su inclusión en el POAI.</p>

Aspecto	JUJUY		
	PRIMER TALLER 8 de agosto	SEGUNDO TALLER 10 de octubre	TERCER TALLER 30 de noviembre
Actores participantes²	<p>Equipo Técnico Provincial, Referentes del Equipo IACE-CEADEL.</p> <p>Nivel Inicial Supervisores (11)</p> <p>Nivel Secundario Supervisores (4), 1 de los cuales se retiró a la hora de iniciada la reunión y los 3 que quedaron eran recién nombrados en el cargo por lo que todavía no conocían todas sus escuelas y tampoco el IACE.</p> <p>No asistieron las Direcciones de nivel, ni otras autoridades educativas de la provincia.</p>	<p>Equipo Técnico Provincial, Referentes del Equipo IACE-CEADEL.</p> <p>Nivel Inicial Supervisores (10), Supervisora General.</p> <p>Nivel Secundario Supervisores (15), Responsable del PMI, Directora de Evaluación, información y planificación, Referente del Programa de Trayectorias Escolares, Equipo Técnico de la Dirección de nivel Secundario.</p>	<p>Equipo Técnico Provincial, Referentes del Equipo IACE-CEADEL.</p> <p>Supervisoras (aprox. 40 de ambos niveles)</p> <p>Nivel Inicial Directora de Nivel.</p> <p>Nivel Secundario Directora de Nivel, miembros de la Secretaría de Nivel Secundario.</p>
Realización del Mapeo de Actores– Adhesiones y obstáculos	Nivel inicial Se realizó durante el segundo taller. Se puso foco en la Dirección de evaluación de la Secretaría de Planeamiento Educativo.		
	Nivel Secundario Se realizó durante el segundo taller. Se puso foco en la Dirección de nivel.		
Marco Programático propuesto	<p>Ambos niveles En el primer y segundo taller se consideró como marco el PCI (Proyecto escolar integral en contexto) que es el actual marco de la provincia.</p> <p>En una reunión posterior al tercer taller, desde la Secretaría de Planeamiento se informó que el marco será el POAI (Plan Operativo Anual Integrado) 2018.</p>		
Estructura en la que podría insertarse el IACE	Ambos niveles Secretaría de Planeamiento y la de Gestión Educativa.		

² En Jujuy los tres talleres fueron realizados de forma conjunta con el Nivel Inicial y Nivel Secundario

Articulación con otros programas en la provincia	Ambos niveles PEI, PIC, PMI. El IACE permitiría el acceso a un diagnóstico cuantitativo y cualitativo.
Ideas sobre el contenido de la Estrategia 2018 y acuerdos alcanzados en el primer y segundo taller³	<p>Nivel Inicial Fortalecer los procesos de autoevaluación institucional en las escuelas a través del acompañamiento y monitoreo de la implementación de los Planes de Acción para la Mejora de la Calidad Educativa (escuelas del proceso marzo-agosto 2017). Sistematizar el monitoreo y elaborar un informe. Aplicación del IACE en las escuelas que aún no han aplicado, de modo de ampliar cobertura. Desde la Dirección de Evaluación se puede formular un proyecto que incluya el financiamiento de la impresión de los materiales. Además, se autorizarán los tiempos para la realización de las plenarios en las escuelas. Se acordó que, para estimar la cobertura, se enviará las bases del IACE a la provincia. Las supervisoras plantean que el proyecto debería incluir los 5 o 6 jardines confesionales de la provincia y las escuelas de gestión social que dependían de la organización “Tupac Amaru” y que actualmente pasaron a la gestión pública y no reciben ningún programa.</p> <p>Nivel Secundario La cobertura del IACE en la provincia es mayor al 80%. Las escuelas que quedan son técnicas y agrotécnicas, en su momento se había decidido que no aplicarían el IACE. Se acuerda compartir la base de datos de las escuelas que han aplicado el IACE para que los supervisores puedan identificar cuáles faltan. Los supervisores plantean que la sustentabilidad podría favorecerse si el IACE se incluyera en el Anuario Escolar, lo que permitiría que se trabaje la autoevaluación en Jornadas Institucionales retomando alguno de los aspectos o ejercicios del IACE en aquellas escuelas que ya hayan aplicado.</p>
Temas de capacitación solicitados por los participantes	Monitoreo. También solicitaron contar con una síntesis de los problemas detectados y acciones superadoras en las sucesivas aplicaciones del IACE por las escuelas de la provincia.
Comentarios del equipo IACE-CEADEL	Si bien no se presentó una estrategia formal de sustentabilidad se estima la inclusión de la autoevaluación en el POAI (Plan Operativo Anual Integrado) 2018, procurando financiamiento para el equipo técnico local y para la provisión de materiales a las escuelas.

³ Se mantienen las ideas trabajadas y acuerdos alcanzados en el primer y segundo taller.

Aspecto	SALTA		
	PRIMER TALLER 16 de agosto	SEGUNDO TALLER 12 y 13 de octubre	TERCER TALLER 19 de diciembre
Actores participantes⁴	<p>Coordinadora del Equipo Técnico Provincial, Referentes del Equipo IACE-CEADEL.</p> <p>Nivel Inicial Supervisores (2)</p> <p>Nivel Secundario Supervisora (1)</p>	<p>Nivel Inicial Coordinadora Provincial de Nivel Inicial, Supervisores (5), Referente del Equipo Técnico Provincial, Referentes del Equipo IACE-CEADEL.</p> <p>Nivel Secundario Supervisores (5), Referente del Equipo Técnico Provincial, Referentes del Equipo IACE-CEADEL.</p>	<p>Equipo Técnico Provincial, Referentes del Equipo IACE-CEADEL.</p> <p>Nivel Inicial y Primario Coordinadora del Nivel Inicial, Supervisora General de Nivel Inicial y Primario, Supervisora de nivel inicial (1), supervisores de nivel primario (8).</p> <p>Nivel Secundario Directora General de Nivel Secundario, Supervisora General de Nivel Secundario, Supervisores (4), Coordinadora General del PMI.</p>
Realización del Mapeo de Actores – Adhesiones y obstáculos.	<p>Nivel inicial: No se realizó</p> <p>Nivel Secundario No se realizó</p>		
Marco Programático propuesto	<p>Ambos niveles POAI (Plan Operativo Anual Integrado) 2018.</p>		
Estructura en la que podría insertarse el IACE	<p>Nivel Inicial Coordinación de Nivel Inicial</p> <p>Nivel Secundario Dirección de Nivel Secundario</p>		

⁴ En Salta el primer y tercer taller fueron realizados de forma conjunta con el Nivel Inicial y Nivel Secundario

<p>Articulación con otros programas en la provincia</p>	<p>Ambos niveles El ministerio provincial está trabajando en la implementación de un Sistema de Monitoreo donde cada programa debe cargar sus acciones y resultados esperados/obtenidos. Este sistema forma parte del POAI (Plan Operativo Anual Integrado) que el Ministerio de Educación de Nación solicita a los ministerios provinciales. La idea del ministerio provincial es manejar integradamente el conjunto de programas a través del sistema de monitoreo. El IACE podría articularse con PMI, GEMA, Aprender. La Coordinadora de PMI considera que para las escuelas es muy significativo lo que vienen haciendo con el IACE, y que los asistentes técnicos territoriales (ATT) de PMI pueden ayudar en la articulación.</p>
<p>Ideas sobre el contenido de la Estrategia 2018 y acuerdos alcanzados a lo largo de los tres talleres realizados</p>	<p>Ambos niveles Las ideas iniciales fueron:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Monitorear la implementación de los Planes de Acción para la Mejora de la Calidad Educativa en las escuelas que aplicaron el IACE en 2016 y que desde marzo están llevando adelante su Plan. - Buscar “buenas prácticas” de las escuelas para compartir con otros, involucrar en ello a las Direcciones de Nivel que son quienes tienen la responsabilidad de seleccionarl - Aprovechar las herramientas adquiridas entre los directivos de las escuelas; a tales efectos se sugirió convocar a los directivos a pensar sobre cómo avanzar. - Compartir la capacitación brindada en el marco del IACE con el conjunto del equipo docente, estudiantes y padres. - Ante la movilidad de cargos, trabajar estableciendo “espacios de transición” entre personas que ocupan el mismo rol (entre directivos, entre supervisores, entre grupos promotores) para que no se pierda la información, "anticipar el pasaje de la información". - Desde el ministerio tener un equipo de monitoreo (en Subsecretaría de Innovación). La subsecretaría debe oficiar como nexo articulador, con un equipo que conozca todos los programas (IACE, GEMA, Aprender y demás) y acompañe a través de equipos especializados. - Pensar en cómo sumar a las escuelas del interior de la provincia en las que todavía no se realizó autoevaluación. <p>La coordinación de nivel inicial y los supervisores de nivel secundario, secundados por el Equipo Técnico Provincial trabajarán en un borrador de proyecto para continuar con la implementación del IACE agregando escuelas en el 2018 y/o monitoreando Planes de Acción con el acompañamiento de los supervisores. El equipo IACE-CEADEL compartirá las bases de datos de escuelas de ambos niveles que aplicaron el IACE entre 2013 y 2017.</p> <p>Nivel Inicial A la Coordinación de nivel inicial le interesa dar continuidad al IACE incorporando en 2018 nuevas escuelas del nivel que no hayan aplicado y monitoreando la implementación de los Planes de las que aplicaron. Se necesita conseguir financiamiento para la impresión de materiales. La aplicación y monitoreo serían llevados adelante por los supervisores. A nivel de la supervisión se redactó un documento para compartir acerca de las autoevaluaciones</p>

	<p>(ya que no todas las supervisoras han tenido experiencia con el IACE). El nivel ha realizado modificaciones en la memoria anual que se solicita a todos los directivos, solicitando en ella la intervención de todo el equipo en el análisis y la evaluación de la tarea del año, y que se reporte utilizando las tres dimensiones que plantea el IACE. Nivel Secundario Los supervisores de nivel secundario se proponen monitorear a las escuelas que ya aplicaron y extender la aplicación a más escuelas, para ello diseñaría un borrador de proyecto, se calcula que la cobertura actual es del 50% de las escuelas dependientes de la dirección de nivel secundario. Es importante que las escuelas cuenten con los materiales, tengan tiempo y sean acompañadas. La Directora General de Nivel Secundario socializará con los con los supervisores del nivel el documento que compila la información de las aplicaciones del IACE, los problemas priorizados en las mismas y los resultados del estudio de efectos. La idea es que los directivos de escuelas que ya aplicaron el IACE colaboren con el resto que aún no aplicaron. Algunos supervisores de nivel secundario plantean que es necesario detectar los rastros que el IACE dejó en las escuelas y que se sostienen en el tiempo.</p>
<p>Temas de capacitación solicitados por los participantes.</p>	<p>Ambos niveles: Capacitación de los directivos sobre los programas que se desarrollan en las escuelas. Capacitaciones más intensivas a Supervisores y ATT. También solicitaron contar con una síntesis de los problemas detectados y acciones superadoras en las sucesivas aplicaciones del IACE por las escuelas de la provincia (entregada en el segundo taller). Los participantes manifestaron el deseo de conocer los módulos de autoevaluación de la Secretaría de Evaluación (si estuvieran disponibles) para identificar posibles coordinaciones-continuidades de la autoevaluación.</p>
<p>Comentarios del equipo IACE-CEADEL</p>	<p>En los últimos intercambios se hizo pública la decisión política (expresada por la ministra y las directoras de nivel) de dar continuidad a la autoevaluación. Por el momento, no está definido a cargo de quién o en qué área, o enmarcado en qué planificación estaría el seguimiento y monitoreo de los planes a implementarse, o también nuevas aplicaciones, pero parecería que será en el POAI.</p>