

# **PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

## **Escuela de Posgrado**



**Plataforma web para el acompañamiento pedagógico virtual en  
Instituciones Educativas públicas polidocentes del nivel secundario en Lima  
Metropolitana**

Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Maestra en  
Gobierno y Políticas Públicas que presentan:

**Lindsey Cheryl Carpio Salas  
Andrea Alejandra Condori Acho**

Asesor:

**Jorge Luis Yrivarren Lazo**

**Lima, 2024**

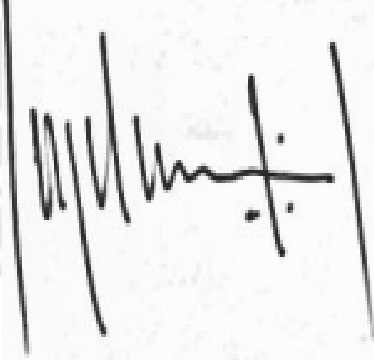
## Informe de Similitud

Yo, Jorge Luis Yrivarren Lazo, docente de la Escuela de Posgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor de el trabajo de investigación titulada(o) “Plataforma web para el acompañamiento pedagógico virtual en Instituciones Educativas públicas polidocentes del nivel secundario en Lima Metropolitana”, de las autoras Andrea Alejandra Condori Acho y Lindsey Cheryl Carpio Salas, dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 20%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 25/09/2024.
- He revisado con detalle dicho reporte y la Tesis o Trabajo de investigación, y no se advierte indicios de plagio.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha:

Lima, 27 de Setiembre de 2024.

Apellidos y nombres del asesor: Yrivarren Lazo Jorge Luis	
DNI: 07936507	Firma
ORCID: 0000-0003-1556-2543	

## Resumen

El sistema educativo peruano por muchos años se ha caracterizado por tener bajos logros educativos, teniendo como una de las razones el inadecuado ejercicio educativo de los maestros para el aprendizaje de los alumnos, por ello, el Ministerio de Educación implementó la estrategia denominada Acompañamiento Pedagógico, la cual considera como objetivo principal reforzar la práctica educativa de los docentes y de esta forma ayudar a la optimización de los aprendizajes que van a recibir los alumnos. Por ello, el acompañamiento pedagógico ha demostrado a través de la evidencia recopilada que, de manera progresiva, ha mejorado el nivel académico de los alumnos en los diferentes espacios pedagógicos de las II.EE. que han sido beneficiadas con dicha estrategia; sin embargo, persisten los bajos logros educativos en aquellas zonas que no han sido beneficiadas con el acompañamiento pedagógico, por lo que, se identificó la problemática relacionada a la limitada cobertura de la estrategia de Acompañamiento Pedagógico en II.EE., asimismo, considerando la complejidad del problema y los recursos delimitados, la investigación realizada se ha orientado en las II.EE. públicas polidocentes del nivel secundario en Lima Metropolitana en el periodo 2017 – 2019.

En ese sentido, al analizarse las principales causas de la citada problemática, se seleccionó como principal a la limitada focalización aplicada a las II.EE., respecto de la cual se ha elaborado el presente proyecto de innovación; el cual tiene como finalidad aumentar la cobertura de las II.EE. que requieren el acompañamiento pedagógico, no necesitando un mayor presupuesto para su implementación.

El proyecto de innovación se sustenta en la implementación del Acompañamiento Pedagógico virtual, a través de una plataforma web que permita desarrollar las siguientes modalidades: las visitas en aula, GIAs, los talleres de actualización, las asesorías pedagógicas y cursos; para lo cual, se hará uso de cámaras para la grabación de clases, almacenamiento en la plataforma, y posterior retroalimentación a los docentes por parte de los acompañantes pedagógicos.

**Palabras clave:** Acompañamiento pedagógico, MINEDU, Instituciones Educativas, cobertura y virtualidad.

## Abstract

For many years, the Peruvian educational system has been characterized by low educational achievement, one of the reasons being the inadequate performance of teachers for student learning. For this reason, the Ministry of Education implemented the strategy of Pedagogical Accompaniment, whose main objective is to strengthen the performance of teachers and thus help optimize student learning. Therefore, the pedagogical accompaniment has shown through the evidence collected that, progressively, the academic level of the students has improved in the different pedagogical spaces of the Educational Institutions that have benefited from this strategy; however, low educational achievements persist in those areas that have not benefited from pedagogical accompaniment, therefore, the problem related to the limited coverage of the Pedagogical Accompaniment strategy in Educational Institutions was identified, likewise, considering the complexity of the problem and the delimited resources, the research carried out has been oriented in the public full grade Educational Institutions of the secondary level in Metropolitan Lima in the period 2017 - 2019.

In this sense, upon analyzing the main causes of the aforementioned problem, the main one selected was the inadequate targeting applied to the Educational Institutions (IIEE), with respect to which the present innovation project has been developed; the purpose of which is to increase the coverage of the Educational Institutions that require pedagogical accompaniment, not requiring a larger budget for its implementation.

The innovation project consists of the implementation of the virtual Pedagogical Accompaniment, through a web platform that allows the development of the following modalities: classroom visits, GIAs (Inter-learning groups), updating workshops, pedagogical advisories and courses; for which, cameras will be used for the recording of classes, storage in the platform, and subsequent feedback to teachers by the pedagogical companions.

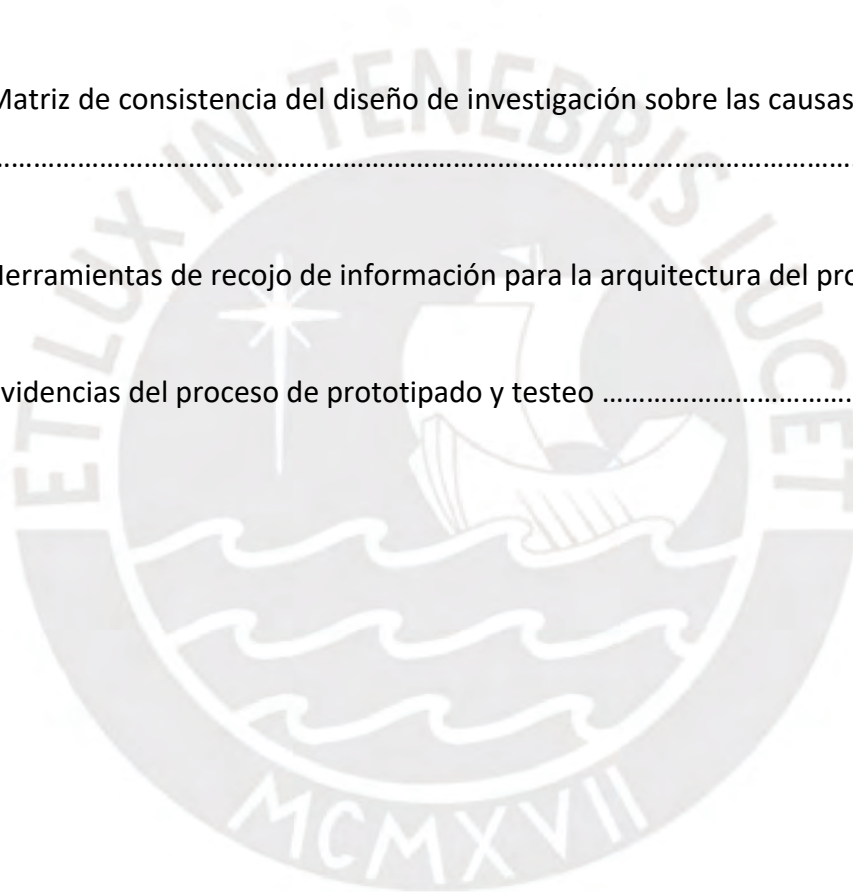
**Key words:** Pedagogical support, MINEDU, educational institutions, coverage and virtuality.

## Índice

Carátula .....	i
Informe de Similitud .....	ii
Resumen .....	iii
Índice de Tablas.....	vii
Índice de Figuras .....	viii
Introducción.....	1
<b>CAPÍTULO I: DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....</b>	<b>3</b>
1.1. Redacción formal del problema .....	3
1.2. Marco conceptual del problema .....	4
1.3. Arquitectura del problema .....	7
1.4. Marco institucional y normativo relacionado con el problema .....	23
<b>CAPÍTULO II: CAUSAS DEL PROBLEMA .....</b>	<b>25</b>
2.1. Marco teórico sobre las causas del problema.....	25
2.2. Causas del problema .....	26
<b>CAPÍTULO III: DISEÑO DEL PROTOTIPO .....</b>	<b>31</b>
3.1. Problema reformulado y desafío de innovación .....	31
3.2. Experiencias previas para hacer frente al desafío de innovación .....	34
3.3. Concepto final de la innovación .....	37
3.4. Prototipo final de innovación.....	44
<b>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE DESEABILIDAD, FACTIBILIDAD Y VIABILIDAD DEL PROTOTITO .....</b>	<b>51</b>
4.1. Análisis de Deseabilidad.....	51
4.2. Análisis de Factibilidad .....	53
4.3. Análisis de Viabilidad.....	55
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>60</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>62</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>65</b>

## Índice de Anexos

Anexo 1: Descripción del espacio de la política: Tema de interés, intervenciones relacionadas, cadenas de valor de las intervenciones relacionadas y ubicación del problema público .....	66
Anexo 2: Matriz de consistencia del diseño de investigación sobre la arquitectura del problema público .....	71
Anexo 3: Matriz de consistencia del diseño de investigación sobre las causas del problema público .....	76
Anexo 4: Herramientas de recojo de información para la arquitectura del problema ....	77
Anexo 5: Evidencias del proceso de prototipado y testeo .....	83



## Índice de Tablas

Tabla N°1: Criterios de las estrategias formativas .....	20
Tabla N°2: Presupuesto asignado para el acompañamiento pedagógico por unidad ejecutora de educación de Lima Metropolitana, durante los años del 2017 – 2019 .....	30
Tabla N°3: Valorización y jerarquización de causas .....	32
Tabla N°4: Generación de ideas .....	38
Tabla N°5: Priorización de ideas para el prototipo de innovación .....	39
Tabla N°6: Descripción del bosquejo del concepto de innovación .....	40
Tabla N°7: Costo Anual aproximado del Acompañamiento Pedagógico Presencial por IIEE (Año 2019) .....	56
Tabla N°8: Costo anual aproximado del Acompañamiento Pedagógico Virtual por IIEE .....	56
Tabla N°9: Matriz de consistencia sobre la arquitectura del problema .....	71
Tabla N°10: Matriz de consistencia sobre las causas del problema público .....	76
Tabla N°11: Temas de interés y planteamiento de preguntas .....	82

## Índice de Figuras

Figura N°1: Objetivos del Acompañamiento Pedagógico .....	5
Figura N°2: Resultados promedio a nivel nacional de Acompañamiento Pedagógico, 2019 Fuente: MINEDU - UMC. Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) 2019 .....	9
Figura N°3: Gráfico de dispersión - Cantidad de docentes y porcentaje de alumnos con nivel satisfactorio a nivel nacional, 2019 .....	9
Figura N°4: Gráfico de dispersión - Docentes asignados y porcentaje de alumnos con nivel satisfactorio a nivel nacional Rural, 2019 .....	10
Figura N°5: Gráfico de dispersión – Docentes asignados y porcentaje de alumnos con nivel satisfactorio a nivel nacional Urbano, 2019 .....	10
Figura N°6: Gráfico de relación – Estudiantes de nivel de secundaria beneficiados y docentes acompañados de nivel de secundaria - Año 2019 .....	11
Figura N°7: Relación de número de alumnos y docentes beneficiados .....	12
Figura N°8: Acompañantes pedagógicos por materia – Año 2019 .....	13
Figura N°9: Evolución de visitas de Acompañamiento Pedagógico a nivel nacional - Semáforo Escuela 2017-2018 .....	14
Figura N°10: Percepción de calidad de las visitas de Acompañamiento Pedagógico a nivel nacional - Semáforo Escuela, 2018 .....	15
Figura N°11: Desarrollo de los momentos para la estrategia de visita en el aula .....	17
Figura N°12: Proceso de estrategias del Acompañamiento Pedagógico .....	19
Figura N°13: Organización en los ámbitos de los gobiernos nacional y regional .....	22
Figura N°14: Análisis causal del problema público – Diagrama de Espina de Pescado .....	26
Figura N°15: Storyboard del testeo inicial .....	43
Figura N°16: Cadena de valor del Acompañamiento Pedagógico a Instituciones Educativas Polidocentes de Educación Básica Regular .....	69

## Introducción

El sistema educativo peruano ha atravesado diversos cambios, en los últimos años, los cuales ayudaron a conceptualizar su composición, estructura, nivel curricular, y optar por novedosas metodologías y tácticas que coadyuven a progresar los niveles de aprendizaje y logros educativos en el campo nacional, por medio de las cuales se identificó la relevancia de la participación de los profesores en el desarrollo de la formación educativa de los estudiantes, conforme a uno de los soportes primordiales del avance del proceso educativo.

Es así que, se iniciaron a desarrollar hasta la actualidad, diversos espacios de capacitación y actualización en nuevos métodos de enseñanza a los profesores de educación básica a nivel nacional, a través de distintas modalidades educativas, dentro de las cuales se encuentra el Acompañamiento Pedagógico (AP).

El AP es una estrategia que tiene como finalidad reforzar las prácticas pedagógicas de los profesores, con la finalidad de mejorar los conocimientos que adquieran los estudiantes, lo cual permitirá brindar una educación de calidad en nuestro país, financiándose como una de las intervenciones del segundo producto del Programa Presupuestal 0090 denominado Logros de Aprendizaje de Estudiantes de la Educación Básica Regular, y demostrándose a través de evaluaciones de resultados, su efectividad e impacto positivo en el progreso de la calidad del aprendizaje y de logros educativos de los alumnos como beneficiarios finales.

Ahora bien, según el MINEDU (2019), el acompañamiento pedagógico reside en un cúmulo de habilidades, tácticas de formación al docente en servicio, que se implementan en una institución educativa, las cuales promueven en los profesores un desarrollo y mejora constante de sus técnicas pedagógicas, todo ello debe realizarse de acuerdo a las disposiciones del Marco del Buen Desempeño Docente (MBDD), documento que tiene como base una “visión de docencia para el país”, y define las capacidades y rendimientos que califican una buena formación educativa, los cuales son imprescindibles para todo docente de Educación Básica Regular de nuestro país, cuyo objetivo es optimizar los conocimientos efectivos de los estudiantes.

Sin embargo, durante su implementación desde el año 2016, se han identificado dificultades relacionadas con su gestión y cobertura a nivel nacional. Es así que, de acuerdo con la información del Padrón de Acompañamiento Pedagógico 2019, año previo al inicio del desarrollo del presente proyecto, proporcionado por MINEDU, y correspondiente al nivel secundario, ámbito de análisis del proyecto; se ha identificado que, para toda Lima Metropolitana, con 43 distritos y 7 UGEL, solamente se cuenta con 40 acompañantes pedagógicos, para 543 docentes acompañados, y un total de 45,071 docentes del nivel Secundaria. Lo que representa aproximadamente que, del total de docentes de Lima Metropolitana, solamente el 2.5% es beneficiado con esta estrategia de manera anual.

Por lo cual, al analizarse las posibles causas de la problemática identificada relacionada con la limitada cobertura de la estrategia de Acompañamiento Pedagógico en IIEE públicas polidocentes del nivel secundario en Lima Metropolitana en el periodo 2017 – 2019, periodo previo a la pandemia causada por la COVID-19, se identificaron entre ellas: la limitada cantidad de docentes preparados y capacitados para implementar la estrategia; la reducción del presupuesto destinado al acompañamiento pedagógico y la limitada focalización aplicada a las II.EE. que reciben el acompañamiento pedagógico, siendo esta última, la causa seleccionada sobre la cual se ha realizado el proyecto de innovación que busca la solución del problema público identificado.

Por lo expuesto, este proyecto de innovación reside en la implementación de una plataforma web mediante la cual se desarrolle el acompañamiento pedagógico virtual, a través de la utilización de cámaras para la grabación de clases, con la finalidad de ampliar la cobertura del acompañamiento pedagógico, a través de la virtualización. Lo que será factible de desarrollar, considerando las oportunidades que brindó, en materia de desarrollo en el uso de las tecnologías de información y comunicaciones en el ámbito educativo, la ocurrencia de la pandemia causada por la COVID-19, situación que generó el incremento del uso de la tecnología como único medio para recibir la educación.

El trabajo de innovación se ha desarrollado en cuatro capítulos: el primer capítulo contiene la Definición y descripción del problema; el segundo capítulo describe las causas del problema; el tercer capítulo presenta el diseño del prototipo; y, el cuarto capítulo presenta los análisis de deseabilidad, factibilidad y viabilidad del prototipo.

## CAPÍTULO I: DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

### 1.1. Redacción formal del problema

En las últimas décadas, la educación de nuestro país, ha atravesado una serie de cambios y procesos que ayudaron a definir su estructura, composición, nivel curricular, y optar por nuevas metodologías y estrategias que permitan optimizar el nivel de aprendizaje de los estudiantes y logros educativos en el ámbito nacional, mediante las cuales se identificó la relevancia de la participación de los docentes en el proceso de aprendizaje de los estudiantes; por lo que, se empezaron a dar espacios de capacitación y actualización de nuevos métodos de enseñanza.

Según Sánchez & Teruel (2004) sostienen que la importancia de la educación se encuentra fuertemente relacionada al desarrollo académico del docente, puesto que, se constituye en uno de los cimientos más relevantes en la mejora del sistema educativo. Asimismo, hace referencia a la docencia como una labor profesional bastante difícil, en razón que, se encuentra relacionado con diversos componentes tales como: la filosofía de la institución educativa, el grado pedagógico, el desarrollo docente, la variedad de estudiantes, entre otros.

En ese marco, se han implementado diversas estrategias para optimizar la importancia en el aprendizaje que reciben los alumnos, mediante el fortalecimiento de diversas actividades, las cuales se realizan en las aulas por parte de los docentes. En esa línea, se evidencia como el acompañamiento pedagógico se implementa como una táctica educativa, que tiene por finalidad, restablecer las habilidades pedagógicas de los docentes en el Perú, y luego se vea reflejado en los conocimientos que adquieren los estudiantes (Robalino, 2017).

En ese sentido, el acompañamiento pedagógico en las IIEE públicas se ha desarrollado en el ámbito de las políticas priorizadas del Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) del Sector Educación y se ubica como una de las intervenciones del segundo producto del Programa Presupuestal 090, cuya vigencia data desde el año 2010; por

consiguiente, a través de los informes de evaluación del programa presupuestal, se ha demostrado el impacto positivo que ha tenido el acompañamiento pedagógico en el progreso de la calidad de educación que reciben los estudiantes.

Por consiguiente, nuestro proyecto de innovación pretende estudiar la siguiente problemática:

“Limitada cobertura de la estrategia de Acompañamiento Pedagógico en Instituciones Educativas Públicas Polidocentes del nivel secundario en Lima Metropolitana en el periodo 2017 - 2019”.

Se seleccionó el periodo 2017 – 2019 considerando que se brindó el acompañamiento pedagógico de manera presencial, mientras que, desde el año 2020 se cambió a la modalidad virtual a causa de la COVID-19. Asimismo, se debe tener en cuenta que en el año 2020 se inició a desarrollar el presente trabajo, en base a la información proporcionada por el MINEDU.

## **1.2. Marco conceptual del problema**

Con la finalidad de generar mayor claridad sobre los términos que se maneja en el desarrollo del presente proyecto, se brindan las siguientes definiciones:

**1.2.1. Acompañamiento Pedagógico:** Según el MINEDU (2019), define al AP como una suma de estrategias de formación al docente, las cuales se brindan en una institución educativa o una red educativa. Asimismo, esta estrategia permite que los profesores, perfeccionen sus habilidades pedagógicas, esto se puede realizar ya sea de manera personal o en grupo, y considerando las disposiciones del Marco del Buen Desempeño Docente (MBDD).

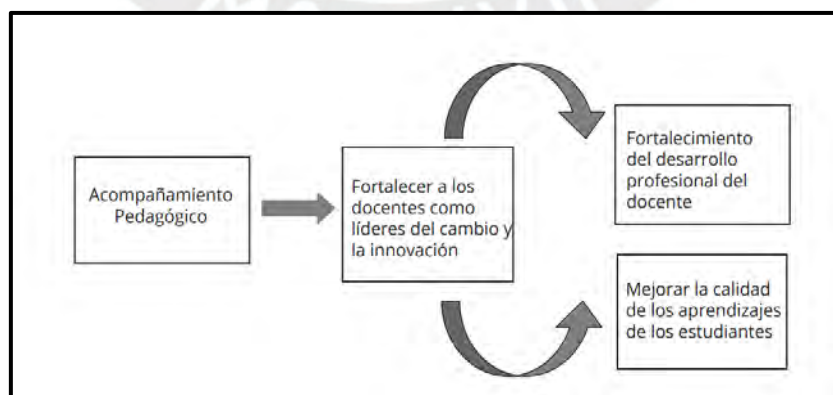
Asimismo, con relación a la función del acompañante pedagógico, consiste en optimizar las capacidades profesionales de los maestros de las IIEE, a fin que se

refleje un progreso en la destreza pedagógica que refleje una respuesta positiva en los aprendizajes que reciben los estudiantes.

En ese sentido, con el objetivo de propiciar esta reflexión en los docentes surge por parte del MINEDU la propuesta pedagógica de un “acompañamiento in situ a los docentes”, en la cual, especialistas en las diversas materias acompañen a los docentes durante un periodo, específico, a fin que realicen un trabajo unido y puedan estudiar si los procesos y las estrategias que se imparten dentro del aula, apoyan o no a incrementar nuevas habilidades o tácticas en los estudiantes y los profesores. Por lo que, mediante el acompañamiento pedagógico se brinda un asesoramiento que se caracteriza por ser organizado, enmarcado, constante y participativa que busca progresar la importancia de los conocimientos que reciben los estudiantes; y, reforzar la práctica del profesor en las aulas de clases (Peirano, Puni & Astorga, 2015).

Asimismo, el acompañamiento pedagógico no consiste únicamente en brindar un asesoramiento capacitación externo que brinde datos teóricos sobre el desarrollo técnico-pedagógico, sino pretende optimizar las aptitudes y comportamientos en el desempeño desde los distintos actores educativos, mediante el desarrollo de un acompañamiento presencial (Peirano, Puni & Astorga, 2015), tal y como se observa en el gráfico siguiente:

**Figura N° 1:** Objetivos del Acompañamiento Pedagógico



Fuente: Peirano, Puni & Astorga (2015)

Asimismo, la ejecución del acompañamiento pedagógico incluye una cadena de estrategias desde la asistencia técnica en los métodos pedagógicos, el alcance de las acciones y la certificación del acompañante; siendo en esta última, en la que el acompañante pedagógico se apersona a las II.EE. públicas a ofrecer al director y docente de aula, las diferentes modalidades de dicha estrategia, como son: las visitas en aula, los grupos de interaprendizaje y los talleres de actualización.

Ahora bien, MINEDU (2019), señala a través de la “Norma que establece disposiciones para el desarrollo del Acompañamiento Pedagógico en II.EE. focalizadas de la Educación Básica Regular, para el periodo 2020-2022” que, el acompañamiento pedagógico tiene como objetivo principalmente, lo siguiente: I) Busca brindar mayores oportunidades a los docentes, a fin que puedan adquirir nuevos conocimientos sobre sus habilidades, cómo relacionar sus conocimientos con otros temas, realizar un trabajo en conjunto con otros docentes e intervenir en la elaboración de propuestas pedagógicas; y, II) Lograr un mejor nivel en la formación educativa de los alumnos y en la aptitud de los profesores para reflexionar permanentemente respecto a sus habilidades pedagógicas.

Por lo tanto, como puede observarse el acompañamiento pedagógico realiza una labor importante para el avance e innovación en la práctica pedagógica de los maestros de IIEE de educación básica regular, y así mejorar la formación de los estudiantes, de acuerdo con las demandas actuales, los contextos socioculturales y los avances científicos y tecnológicos recientes.

**1.2.2. Desempeño docente:** Para Robalino (2015), se entiende por desempeño docente como aquel progreso de las aptitudes profesionales de los profesores, a fin de estructurar relaciones entre los factores que afecten la instrucción de los estudiantes, asimismo, colaborar en la elaboración, creación y valoración de las acciones educativas del Estado en los ámbitos local y nacional, con la finalidad de procurar una formación que brinde un progreso en las habilidades y aptitudes para la vida.

Asimismo, Díaz Barriga (2001) señala que el desempeño docente son aquellas acciones que debe realizar el docente en el aula de clases, a fin que demuestre su práctica pedagógica como profesional de educación, lo que incluye su desempeño en los diferentes campos tanto tecnológico, organización curricular, enfoques didácticos que aplica, los recursos y equipos educativos que utiliza y la revisión que efectúa para medir los impactos y efectos en el proceso de enseñanza – aprendizaje.

Adicionalmente, Robalino (2005) menciona que el desempeño docente:

Es un proceso de movilización de sus capacidades profesionales, su disposición personal y su responsabilidad social para: articular relaciones significativas entre los componentes que impactan la formación de los alumnos; participar en la gestión educativa; fortalecer una cultura institucional democrática, e intervenir en el diseño, implementación y evaluación de políticas educativas locales y nacionales, para promover en los estudiantes aprendizajes y desarrollo de competencias y habilidades para la vida. (p.11)

**1.2.3. Educación Básica Regular:** Según el artículo 32 de la Ley General de Educación - Ley N° 28044, la educación peruana se clasifica en Educación Básica Regular, Educación Básica Alternativa, y Educación Básica Especial. Nuestro proyecto de innovación se centra en los alumnos de secundaria de Educación Básica Regular. Por lo que, el artículo 36 del referido dispositivo legal señala con relación a la Educación Secundaria que es el tercer nivel y tiene un periodo de cinco años, en el cual se ofrece a los estudiantes una enseñanza que cuente con elementos científicos, humanistas y técnicas, afianzando su identidad personal y social, y poder desarrollar niveles superiores de educación para la realización de la vida, el trabajo, la convivencia pacífica y democrática, y el ejercicio de la ciudadanía.

**1.2.4. Instituciones Educativas Polidocentes:** Según el INEI (2014), se considera IIEE Polidocente al centro educativo compuesto por seis o más profesores, los cuales mayormente están encargados de dictar clases a una sola sección. Sobre

lo cual, es importante precisar que todos los centros educativos públicos de Educación Secundaria son Polidocentes Completos, asimismo, para poder identificarlos, se debe verificar que la cifra de sus profesores sea igual o mayor al número de sus secciones.

### 1.3. Arquitectura del problema

Al identificarse al problema como la “Limitada cobertura de la estrategia de acompañamiento pedagógico en IIEE. Públicas Polidocentes del nivel secundario en Lima Metropolitana en el periodo 2017 - 2019”, se procederá a desarrollar las tres dimensiones de la arquitectura del problema, las cuales son: magnitud del problema en Lima Metropolitana, proceso y actores involucrados en el desarrollo del acompañamiento pedagógico.

#### **Dimensión 1: Magnitud del problema en Lima Metropolitana**

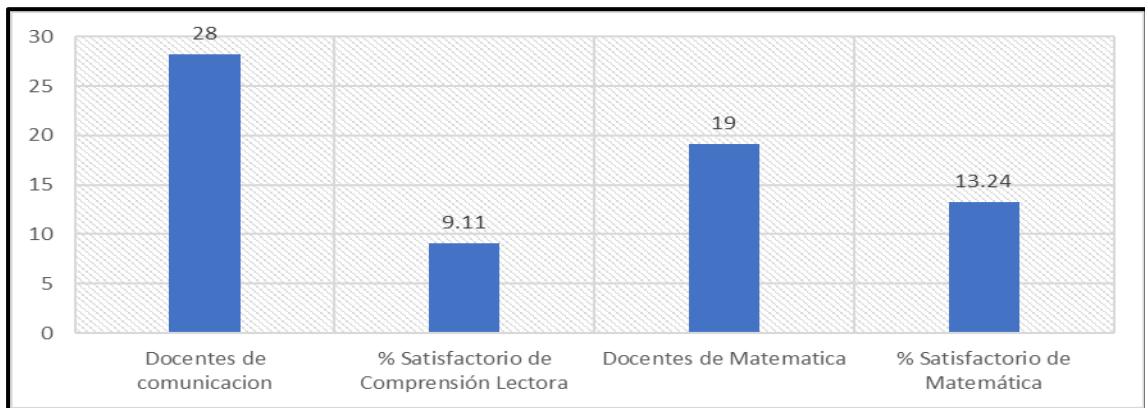
De acuerdo con la información del Padrón de Acompañamiento Pedagógico 2019, correspondiente al Nivel Secundario de MINEDU<sup>1</sup>, se ha identificado que, para toda Lima Metropolitana, con 43 distritos y 7 UGEL, solamente se cuenta con 40 acompañantes pedagógicos, para un total de 543 docentes acompañados.

Para el análisis de la información relacionada con el número de docentes acompañados en IIEE públicas de nivel secundario a nivel nacional para el periodo 2019-2020, se trabajó con información del Padrón de Acompañamiento Pedagógico 2019 proporcionado por la Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes (UMC) de MINEDU, y la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) 2019.

---

<sup>1</sup> Los datos del Acompañamiento Pedagógico correspondientes al periodo 2017-2019 han sido solicitados a la DFDS de MINEDU. Solo se cuenta con información del Padrón de Acompañamiento Pedagógico 2019.

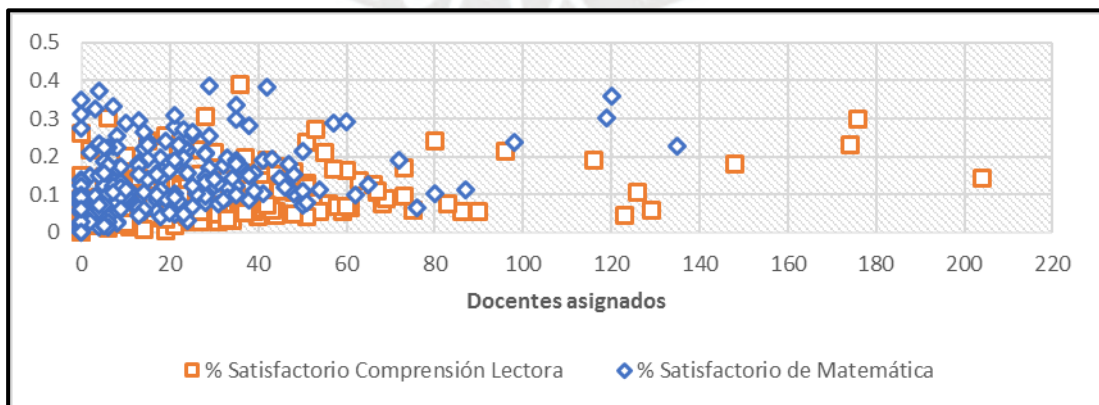
**Figura N° 2:** Resultados promedio a nivel nacional de Acompañamiento Pedagógico, 2019



Fuente: Elaboración propia.

La figura N° 2 presenta el reporte a nivel nacional del acompañamiento pedagógico que vincula al número de docentes acompañados con el porcentaje promedio de nivel satisfactorio de formación de los estudiantes de segundo grado de secundaria, lo que para el MINEDU significa que logró el aprendizaje esperado del ciclo y está preparado para afrontar el siguiente. Se puede observar que a nivel nacional se han dedicado mayor cantidad de docentes al área de Comunicación, sin embargo, sólo se obtuvo un resultado promedio de 9.11% de estudiantes con un nivel satisfactorio de comprensión lectora. Por otro lado, si bien han sido menos los docentes asignados al tutelaje de Matemática, los resultados que se obtuvieron fueron mejores (13.24%) que los de comprensión lectora, lo que podría indicar una enseñanza más eficiente a los profesores de matemática que a los de comunicación.

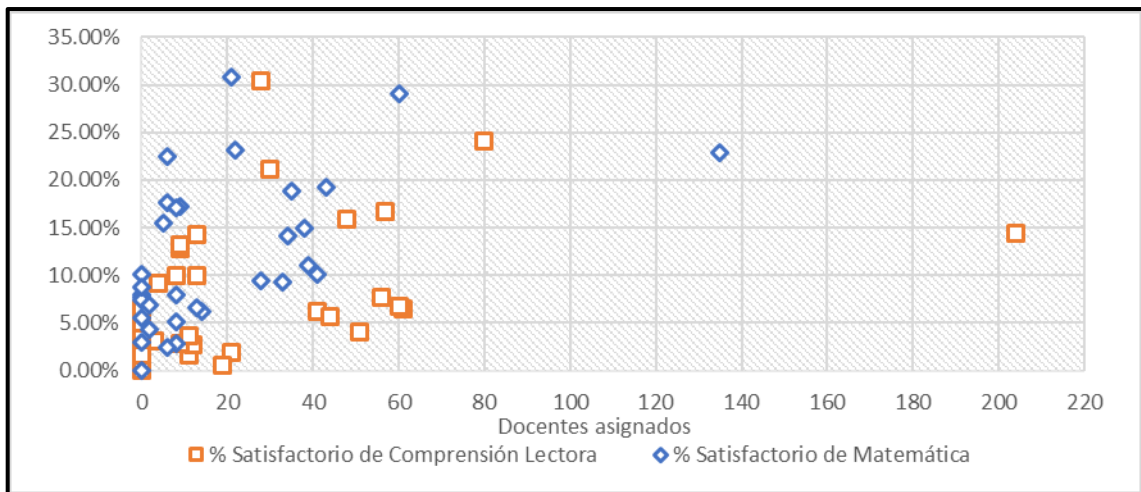
**Figura N° 3:** Gráfico de dispersión - Cantidad de docentes y porcentaje de alumnos con nivel satisfactorio a nivel nacional, 2019.



Fuente: MINEDU - UMC. ECE 2019. Elaboración propia.

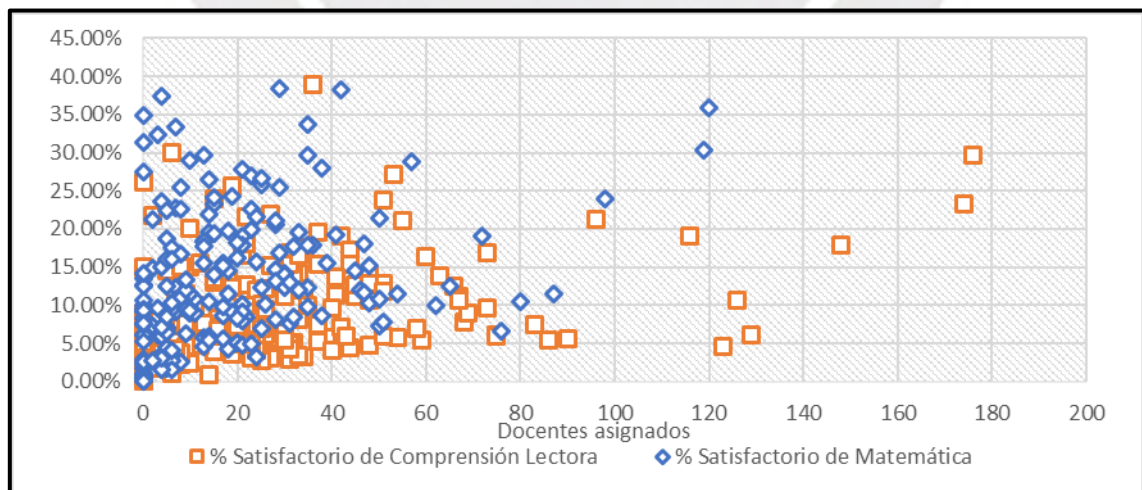
Este gráfico presenta la dispersión de la totalidad de UGELEs del país y demuestra una relación positiva entre la cantidad de docentes acompañados y el porcentaje de alumnos con nivel satisfactorio, ya que cuando aumenta el número de docentes acompañados, el porcentaje de alumnos con mejores logros aumenta también.

**Figura N° 4:** Gráfico de dispersión - Docentes asignados y porcentaje de alumnos con nivel satisfactorio a nivel nacional Rural, 2019



Fuente: MINEDU - UMC. ECE 2019. Elaboración propia.

**Figura N° 5:** Gráfico de dispersión – Docentes asignados y porcentaje de alumnos con nivel satisfactorio a nivel nacional Urbano, 2019



Fuente: MINEDU - UMC. ECE 2019. Elaboración propia.

Por otro lado, es interesante hacer la comparación entre el área urbana y la rural a nivel nacional por lo distinto de los resultados. En primer lugar, lo más fácilmente diferenciable es que se tienen muchas más observaciones en el área urbana comparado al área rural. Luego, también es interesante la pendiente de los resultados en el área rural comparado a la urbana, en la primera se observa que se necesitan menos docentes para generar mayores porcentajes de alumnos con nivel satisfactorio, lo que indicaría que intervenciones de este tipo benefician en mayor medida al sector rural que al urbano. Si bien se debe tomar en consideración el número de observaciones y el impacto que puede tener cada uno en las líneas de tendencia, es un indicativo positivo de que estas intervenciones de acompañamiento están teniendo un efecto positivo en la educación.

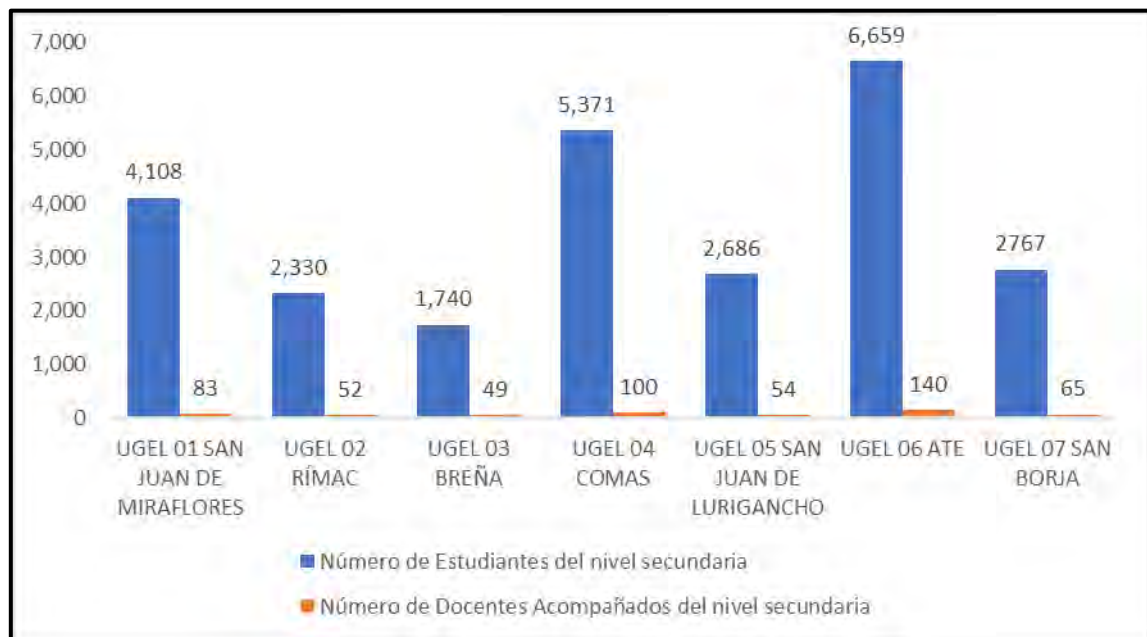
**Figura N° 6:** Gráfico de relación – Estudiantes de nivel de secundaria beneficiados y docentes acompañados de nivel de secundaria - Año 2019

UGEL	Número total de IIEE del nivel Secundaria (*)	Número de IIEE Acompañadas del nivel Secundaria	%	Número total de Estudiantes del nivel Secundaria	Número de Estudiantes del nivel Secundaria beneficiados	%	Número total de Docentes del nivel Secundaria	Número de Docentes Acompañados del nivel Secundaria	%	Número de Acompañantes del nivel Secundaria	Acomp. X Docente
UGEL 01 San Juan de Miraflores	481	11	2.3	116,529	4,108	3.5	7,436	83	1.1	6	14
UGEL 02 Rímac	512	6	1.2	105,765	2330	2.2	7,046	52	0.7	4	13
UGEL 03 Cercado	330	6	1.8	83,744	1,740	2.1	6,392	49	0.8	4	12
UGEL 04 Comas	457	13	2.8	99,048	5,371	5.4	6,068	100	1.6	7	14
UGEL 05 San Juan de Lurigancho	370	7	1.9	88,332	2,686	3.0	5,277	54	1.0	4	14
UGEL 06 Ate	449	22	4.9	104,316	6,659	6.4	6,972	140	2.0	10	14
UGEL 07 San Borja	290	7	2.4	76,294	2,767	3.6	5,880	65	1.1	5	13
<b>TOTAL</b>	<b>2,889</b>	<b>72</b>	<b>2.5</b>	<b>674,028</b>	<b>25,661</b>	<b>3.8</b>	<b>45,071</b>	<b>543</b>	<b>1.2</b>	<b>40</b>	

(\*) Para el 2019, el AP se ejecutó desde el Pliego MINEDU - DIFODS.

Fuente: Elaboración propia.

**Figura N° 7:** Relación de número de alumnos y docentes beneficiados acompañados de nivel de secundaria - Año 2019

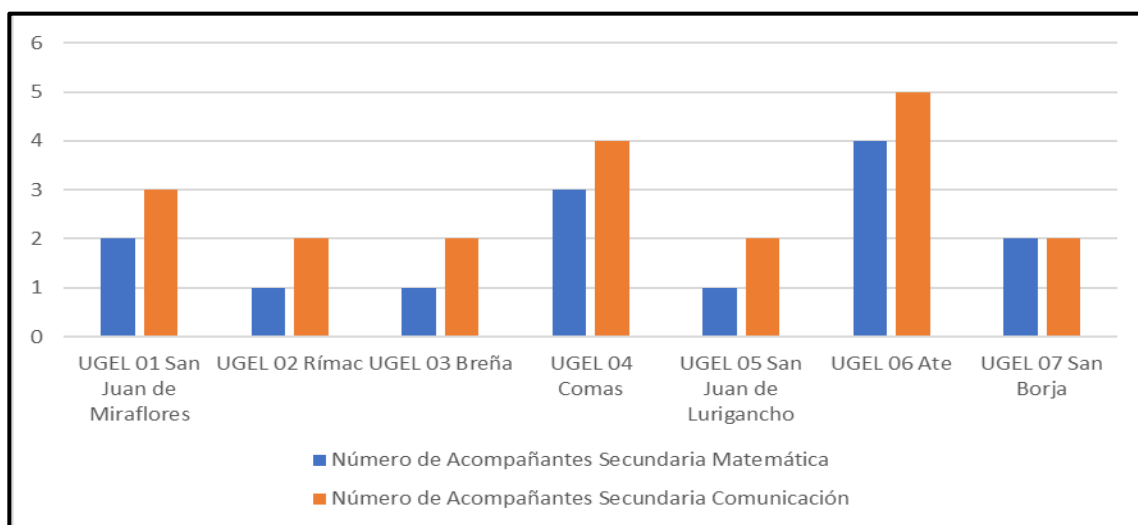


Fuente: Padrón de AP (2019). Elaboración propia.

En la figura N° 7, podemos observar la relación que existe entre la cantidad de alumnos del nivel de secundario con los docentes beneficiados con el acompañamiento pedagógico, verificando que la UGEL que tiene mayor cantidad de alumnos es la UGEL 06 Ate, con un total de seis mil seiscientos cincuenta y nueve (6,659) y los docentes que reciben la estrategia del acompañamiento pedagógico son ciento cuarenta (140) docentes; mientras que, la UGEL que tiene menor cantidad de estudiantes es la UGEL 03 breña con un total de mil setecientos cuarenta (1,740) estudiantes y los docentes que reciben el acompañamiento pedagógico son únicamente cuarenta y nueve (49) docentes.

A nivel Lima Metropolitana, las II.EE. se encuentran divididas por siete UGEL, de las cuales en el presente cuadro resumen, se pretende detallar información necesaria, referente al número de II.EE. del nivel secundaria, número de estudiantes del nivel secundaria, número de docentes acompañados correspondientes al nivel de secundaria y número de acompañantes pedagógicos a nivel de secundaria.

**Figura N° 8:** Acompañantes pedagógicos por materia – Año 2019



Fuente: Padrón de AP (2019). Elaboración propia.

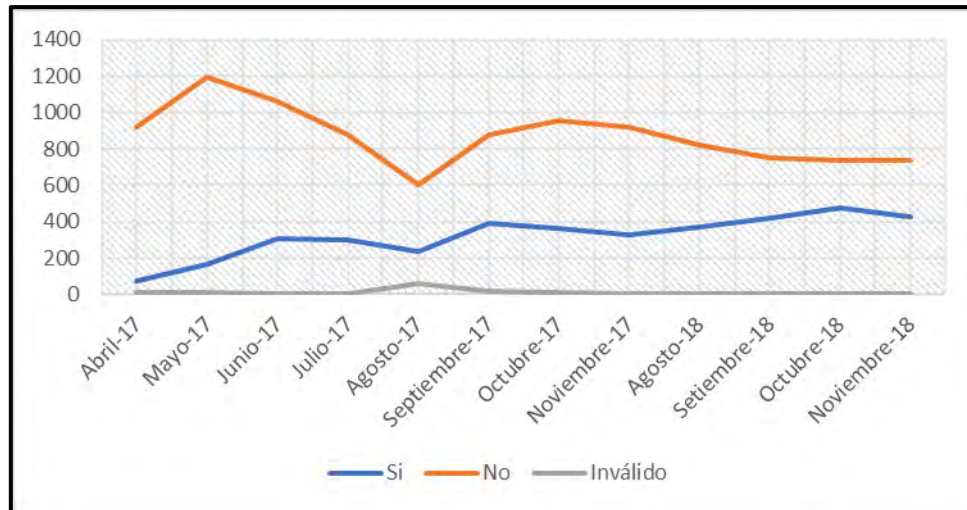
De otro lado, conforme a la información proporcionada por MINEDU, en el Padrón de Acompañamiento Pedagógico del año 2020, respecto al número de acompañantes pedagógicos por materia, tanto de Matemática y Comunicación, se observa que la UGEL con mayor cantidad de acompañantes pedagógicos en ambas materias es la UGEL 06 Ate. Asimismo, otro dato relevante e importante es que hasta el año 2020, la remuneración percibida por los acompañantes pedagógicos es de S/ 3,700 (Tres Mil Setecientos Soles con 00/100).

Asimismo, analizando los datos brindados por el soporte de información de Semáforo Escuela<sup>2</sup> de los años 2017 y 2018 proporcionada por MINEDU, relacionada con la realización de visitas de acompañamiento en aula de un acompañante pedagógico interno (Entrevista realizada a Docentes de Nivel Secundaria; pregunta: *¿Usted ha recibido visitas de acompañamiento en aula de un acompañante pedagógico interno?* Respuesta: Sí / No), a nivel nacional, de acuerdo al Gráfico 12 que se señala a continuación, se observa que la mayoría de respuestas dadas (10,450) fueron que no se habían recibido visitas de acompañamiento en aula de un acompañante

<sup>2</sup> Según MINEDU (2019), el Semáforo Escuela es un instrumento de gestión proporcionado por MINEDU que tiene como finalidad brindar datos verídicos, constante y pertinente respecto al servicio pedagógico brindado, mediante la cual representantes de MINEDU visitan regularmente y recopilan información que prueba los servicios pedagógicos públicos de EBR, significativo a nivel nacional, zona geográfica (urbana y rural), grado de instrucción (inicial, primaria y secundaria), DRE/GRE y UGEL.

pedagógico interno durante los meses de abril 2017 a noviembre 2018, respecto del número de Sí (3,840).

**Figura N° 9:** Evolución de visitas de Acompañamiento Pedagógico a nivel nacional - Semáforo Escuela 2017-2018

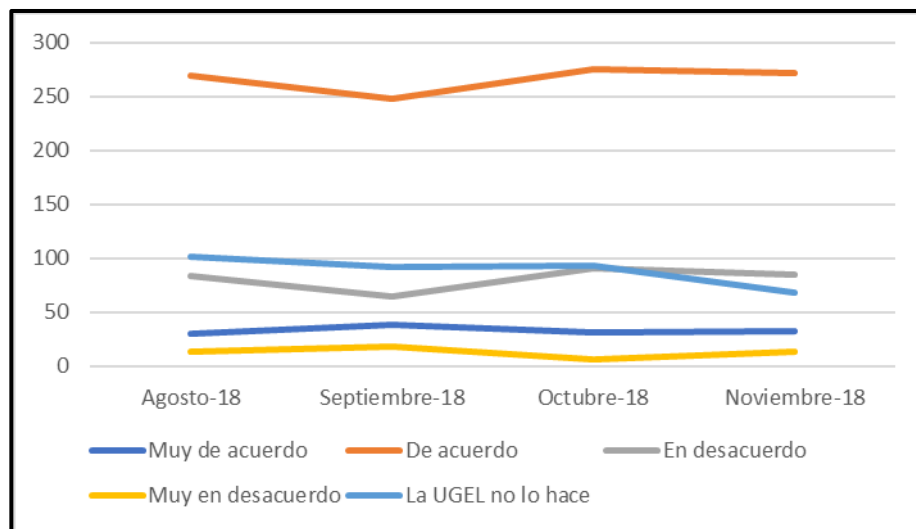


Fuente: MINEDU – Semáforo Escuela, 2017 y 2018. Elaboración propia

Finalmente, respecto a la apreciación de la importancia de las visitas de acompañamiento (entrevista realizada a docentes de nivel secundaria) pregunta: “Con respecto a la calidad de las visitas de acompañamiento ¿Cuál es su grado de “acuerdo” o “desacuerdo” con las afirmaciones...? a) La asesoría que brinda el acompañante le permite fortalecer aspectos de la pedagogía para afianzar su desempeño en el aula; b) Los materiales y recursos utilizados por los acompañantes en las sesiones de reflexión son didácticos y se centran en aspectos de aprendizaje que se refuerzan en las sesiones; c) El acompañante siempre tiene una reunión con el profesor acompañado después de las observaciones en aula para conversar sobre las observaciones realizada (reunión de reflexión); d) Los temas reforzados por el acompañante en las sesiones de reflexión ayudan a reforzar aspectos para mejorar su desempeño; e) El acompañante tiene un alto grado de responsabilidad y entrega con su trabajo; a nivel nacional, acorde con el Gráfico 14 que se señala seguidamente, se observa que la mayoría de respuestas (1,065) muestran que los docentes se encuentran de acuerdo con las visitas de acompañamiento, seguida de 355 respuestas que manifestaron que la UGEL no realiza la estrategia, de 325 respuestas

que manifestaron su desacuerdo, 133 respuestas que se encuentran muy de acuerdo, y 52 respuestas que se encuentran muy en desacuerdo.

**Figura N° 10:** Percepción de calidad de las visitas de Acompañamiento Pedagógico a nivel nacional - Semáforo Escuela, 2018



Fuente: MINEDU – Semáforo Escuela, 2018. Elaboración propia

## **Dimensión 2: Proceso de AP en IIEE Públicas Polidocentes del nivel secundario en Lima Metropolitana**

El MINEDU (2019) establece en la R.V. N° 028-2019-MINEDU, mediante la cual se aprueba el documento denominado “Norma que establece disposiciones para el Desarrollo del AP en la Educación Básica” que, el proceso del AP se desarrolla en tres fases, las cuales son: sensibilización, desarrollo y cierre.

Bajo dicha premisa, la primera fase es la sensibilización, que se desarrolla a nivel de Direcciones Regionales de Educación y Unidades de Gestión Educativa Local, y se inicia con el objetivo de incentivar e involucrar a los protagonistas educativos a fin de lograr el óptimo desarrollo del acompañamiento pedagógico, que involucra comprender las habilidades y competencias de los docentes, los criterios por los cuales se observa el desempeño docente, así como las actividades y roles de cada uno de los involucrados.

Posterior a ello, continúa la fase de desarrollo, la cual se distingue por comprender dos procesos frecuentes, los cuales son: diagnóstico y ejecución. El primero “tiene el propósito de identificar las potencialidades y necesidades de formación de los docentes acompañantes, a partir de la observación de la práctica docente y el análisis de los resultados del aprendizaje de sus estudiantes” (MINEDU, 2019, p. 7), las principales características de la II.EE. y el contexto sociopedagógico y cultural en el que se desempeñan. En el caso del segundo proceso, se incluye “la implementación de un programa de acompañamiento pedagógico, que comprende la observación del desempeño docente, registro y análisis de la información, desarrollo del diálogo reflexivo y la retroalimentación efectiva” (p. 7). Cabe resaltar que la UGEL es la encargada de exponer las condiciones preliminares que proporcionen la adecuada instauración del acompañamiento pedagógico.

Por último, la última etapa es la denominada final o de cierre, tiene como finalidad realizar un balance de las prácticas logradas por los profesores acompañados contrastándolos con la situación inicial; y del mismo modo, realizar una reflexión a nivel institucional y compartir las experiencias y apreciaciones respecto de los procesos experimentados, así también exponer los recientes retos y responsabilidades para la mejora continua.

#### **Formas de intervención del AP:**

Acorde con el contenido del Manual de acompañamiento pedagógico a docentes de II.EE. multigrado, “el acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación docente en servicio” (MINEDU, 2019, p.7) que consiste en “planificar y organizar el acompañamiento pedagógico con pertinencia a las necesidades y demandas formativas de los docentes” (p. 11) que brindan labores en las II.EE. públicas de educación inicial, primaria y secundaria ubicadas en áreas urbanas y rurales focalizadas.

Asimismo, los documentos oficiales del MINEDU y literatura sobre la materia, señalan que el acompañamiento pedagógico se efectúa mediante tres mecanismos de intervención, las mismas que se detallan seguidamente:

**a) La visita al docente en el aula:** El programa del acompañamiento pedagógico inicia con una visita in situ a la II.EE. pública donde labora el docente acompañado, a fin de brindar asesoría, asistencia personalizada al docente y proponer acciones de mejora que sean llevadas a la práctica. Es considerada la principal forma de intervención de asesoría técnica al docente acompañado, debido a que permite identificar las fortalezas, inconvenientes y fragilidades del ejercicio pedagógico implementada por el docente. Tiene como propósito lo siguiente: a) Precisar o completar la comunicación sobre el acompañamiento pedagógico, y b) Desarrollar acotaciones que se den en el aula para reconocer y comprobar las necesidades de apoyo para el docente, empleando las herramientas establecidas por el MINEDU. De igual modo, la visita en aula se desarrolla en tres momentos, de acuerdo al gráfico que se muestra a continuación:

**Figura N° 11:** Desarrollo de los momentos para la estrategia de visita en el aula



Fuente: Elaboración propia.

**Finalidad:**

Esta modalidad del acompañamiento pedagógico permite fortalecer la destreza pedagógica desde “la reflexión crítica [...]. El acompañante promueve el diálogo reflexivo con el docente o grupo de docentes a su cargo a fin de establecer una relación horizontal, corresponsable, de construcción colectiva y búsqueda de alternativas que enriquezcan la práctica pedagógica” (MINEDU, 2019, 32).

**b) Grupos de interaprendizaje (GIA):** MINEDU (2019), señala en el Manual del Acompañamiento Pedagógico que, los GIA son espacios de encuentros que pretenden brindar oportunidades de aprendizaje mutuo y colaboración para promover la reflexión colectiva y el enriquecimiento de los aprendizajes a

partir de las experiencias de sus pares, así como la acumulación de conocimientos y generar propuestas didácticas útiles para mejorar la práctica docente en aulas multigrado. Se diseñan e implementan a partir de necesidades, requerimientos o problemas comunes identificados durante las visitas a grupos de docentes acompañantes y se desarrollan demostrando buenas prácticas docentes, intercambio de conocimientos, mayor dificultad y diversidad de intervenciones.

Asimismo, MINEDU (2019) señala que, la organización de los GIA tiene en cuenta la proximidad geográfica y la accesibilidad de las II.EE., así como identificar necesidades comunes en el grupo de docentes. En la operación, los participantes alteran roles y funciones.

Además, de acuerdo a MINEDU (2019), en cada GIA, el acompañante realiza las siguientes acciones: I) Estudia los resultados de necesidades identificadas durante la visita con recomendaciones individuales para cada uno de sus docentes y los resultados del Panel de Diagnóstico de Requerimientos de Mejora de Capacidades para priorizar la necesidad/necesidad de atención; II) La información de la programación del GIA se ingresa al sistema mensualmente y es mantenida por la Oficina de Evaluación y Seguimiento Estratégico (OSEE) y el Gestor Local de Intervenciones, quien es responsable de su aprobación en coordinación con el especialista pedagógico de la DISER; y, III) Prepara el esquema metodológico y materiales didácticos apropiados para el GIA en base a las necesidades y requerimientos identificados, teniendo en cuenta sus cuatro (4) horas asignadas a su rol de docente y dos (2) horas asignadas a su rol de director. Al desarrollar el método, se deben tener en cuenta los siguientes elementos: a) Datos GIA, b) Objetivos de aprendizaje que indican a nivel de grupo el aprendizaje previsto para el profesor acompañado y c) Estrategias de contenidos y métodos (tiempo, materiales y recursos, evaluación y percepción de la calidad GIA).

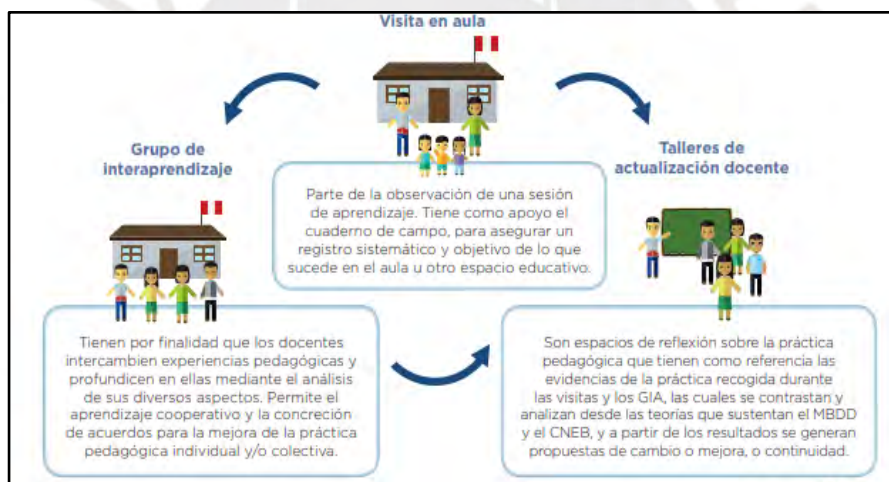
- c) Talleres de actualización docente:** También conocidos como ambientes de aprendizaje, cuya finalidad es actualizar el conocimiento que los profesores tienen de las necesidades generales que se les presente. Este conocimiento debe

establecer previamente y llegar a un acuerdo entre el conjunto de acompañantes pedagógicos de la UGEL y actualizado a partir del reflejo crítico de la cooperación.

Del mismo modo, con base en el análisis de las situaciones reales de las aulas de las II.EE que reciben el acompañamiento pedagógico, lo que se busca en los talleres de actualización es fomentar la reflexión crítica, ampliar conocimientos y presentar propuestas de mejora del ejercicio pedagógico.

En resumen, las estrategias educativas como las visitas en aula, grupos de interaprendizaje y los talleres de actualización están diseñadas para promover mejoras en el ejercicio pedagógico de los docentes, lo que a su vez mejora el aprendizaje de los estudiantes. Por lo tanto, con la ayuda de este diagrama, mostraremos el proceso de estas estrategias.

**Figura N° 12:** Proceso de estrategias del Acompañamiento Pedagógico



Fuente: MINEDU, Manual de acompañamiento pedagógico (2019).

Asimismo, el acompañamiento pedagógico dirigido a los docentes de II.EE. polidocentes completas, se ciñen bajo los siguientes criterios de las estrategias formativas:

**Tabla N° 1 – Criterios de las estrategias formativas**

<b>Estrategias formativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Tiempo</b>
Visitas en aula	Cada docente recibe 7 visitas al año.	5 horas de observación 3 horas de asesoría en su rol docente
Grupo de interaprendizaje	Cada docente recibe 4 GIA al año.	3 horas
Talleres de actualización	2 talleres	8 días de taller

Fuente: Elaboración propia.

### **Dimensión 3: Actores en el desarrollo del proceso de Acompañamiento Pedagógico en Lima Metropolitana**

Luego de revisar los documentos oficiales del MINEDU, observamos que existirían dos grupos de actores principales para el desarrollo del Acompañamiento Pedagógico, los cuales se describen a continuación: i) en el primer grupo se encuentran, MINEDU, cuya responsabilidad es el diseño del Acompañamiento Pedagógico; Gobiernos Regionales, a través de la Dirección Regional de Educación; y, las Unidades de Gestión Educativas Locales (UGEL), se encargan de elegir las II.EE. y también se encargan de efectuar el acompañamiento; y, ii) en el segundo grupo se encuentran, los acompañantes pedagógicos y los docentes acompañados de las II.EE. públicas.

En esa línea, procederemos a revisar las principales funciones que desarrollan los actores que intervienen en el desarrollo del Acompañamiento Pedagógico.

#### **Primer grupo:**

##### **1- MINEDU**

Según MINEDU (2019), a través de la norma técnica denominada “Norma que establece disposiciones para el desarrollo del Acompañamiento Pedagógico en II.EE. focalizadas de la Educación Básica Regular, para el periodo 2020-2022” señala que, el MINEDU, mediante la Dirección de Formación Docente en Servicio (DIFODS), tiene entre sus principales funciones, las siguientes: i) Emite

manuales para la realización del Acompañamiento Pedagógico en las II.EE. a su cargo, ii) Fomenta las acciones de aprendizaje dirigido a los acompañantes pedagógicos junto a las con las DRE y UGEL, iii) Realiza el seguimiento a la implementación en el Acompañamiento Pedagógico a partir de la información registrada en el SIGMA 2.0. Monitorea la implementación del acompañamiento pedagógico con base en los datos asentados en el SIGMA 2.0, iv) Reporta a las DRE y UGEL, de manera periódica, el avance de la implementación del Acompañamiento Pedagógico y coordina la realización de las medidas correctivas, a fin que facilite el éxito de las metas previstas, y v) Brinda soporte técnico a la DRE y UGEL, a fin que realicen las estrategias formativas del acompañamiento pedagógico dirigido a las II.EE.

## **2- Dirección Regional de Educación - DRE**

Asimismo, MINEDU (2019) describe las funciones de la Dirección Regional de Educación en la norma técnica denominada “Norma que establece disposiciones para el desarrollo del Acompañamiento Pedagógico en II.EE. focalizadas de la Educación Básica Regular, para el periodo 2020-2022”, las cuales, en resumen, son: i) Ofrece soporte técnico y da seguimiento a la implementación del acompañamiento pedagógico en las UGEL de su competencia, ii) Incorpora las estrategias formativas del acompañamiento pedagógico en su plan operativo institucional, y iii) Dirige a las UGEL con la optimización de recursos para implementar y monitorear el acompañamiento pedagógico.

## **3- Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL:**

Conforme señala MINEDU (2019), la UGEL brinda las principales condiciones para la realización de los procesos de selección del personal necesario para el desarrollo del acompañamiento pedagógico, según el presupuesto asignado para las II.EE. focalizadas. Asimismo, se encarga de coordinar con las II.EE. de su competencia, a efectos de brindar las condiciones para la correcta ejecución del acompañamiento pedagógico.

El Manual del Acompañante Pedagógico del MINEDU, presenta los representantes implicados en el desarrollo del acompañamiento pedagógico en los ámbitos de los gobiernos nacional y regional, entorno al Programa Presupuestal Logros de Aprendizaje.

**Figura N° 13:** Organización en los ámbitos de los gobiernos nacional y regional



Fuente: Manual del Acompañante Pedagógico del MINEDU

**Segundo grupo:**

**1- Acompañante pedagógico:**

Es un profesional de la educación, representante de orientar, apoyar y guiar al profesor acompañado para que desenvuelva una práctica pedagógica reflexiva y positiva evidenciada en la obtención de aprendizajes por parte de los estudiantes de la II.EE.

Según MINEDU (2019), define al acompañante pedagógico en la Resolución Viceministerial N° 169-2019-MINEDU como aquella persona que ostenta un título en educación, cuenta con especialidad pedagógica y cuenta con el perfil que exige la norma a fin que desarrolle las estrategias del programa de formación docente con acompañamiento pedagógico, las cuales son las siguientes: i) visitas en aula, ii) grupos de inter aprendizajes y iii) talleres de actualización. Es así que, el docente podrá reflexionar respecto a sus fortalezas y debilidades en la práctica pedagógica y poder mejorar gradualmente sus aptitudes.

Además, el MINEDU (2019) ha señalado en el Manual del Acompañante Pedagógico que, entre sus principales funciones de este profesional, es promover

reflexiones críticas sobre las prácticas educativas de los docentes durante las visitas de observación en aula, mejora de los GIA y los talleres de actualización, a efectos de desplegar conocimientos, destrezas y aptitudes académicas.

Adicionalmente, el acompañante pedagógico tiene la tarea de ofrecer soporte técnico a los directores en la gestión educativa dirigida en los aprendizajes, así como, apoyar al docente en el proceso de formación de nuevos conocimientos y dar seguimiento frecuentemente en su desempeño pedagógico, haciendo uso de diversas herramientas, con la finalidad de facilitarle conocimientos relevantes.

## **2- Docente acompañado:**

Es el profesor de aula de una II.EE. que participa en forma activa y autosuficiente en su desarrollo profesional; junto al acompañante pedagógico, reflexiona sobre su práctica pedagógica e implementa los cambios necesarios para mejorarla. Asimismo, es el encargado de garantizar los logros de aprendizajes de los alumnos.

Además, MINEDU (2019) define al docente acompañado en la Resolución Viceministerial N° 169-2019- MINEDU como aquel profesional en ejercicio de sus funciones en una II.EE. de los niveles y tipos de Educación Básica, quien se encarga de impartir la gestión pedagógica y de la mejora de sus competencias y asiste activamente en los programas formativos del mismo.

### **1.4. Marco institucional y normativo relacionado con el problema**

#### **1.4.1. Marco normativo**

El marco normativo comprende las normas vigentes más relevantes relacionadas con el problema público analizado, en este caso, con la limitada cobertura de la estrategia de Acompañamiento Pedagógico en instituciones públicas polidocentes.

En esa línea, con relación al problema identificado “Limitada cobertura del acompañamiento pedagógico en IIEE públicas polidocentes del nivel secundaria en Lima Metropolitana en el periodo 2017 – 2019”, se encuentra como marco jurídico general la Ley General de Educación, Ley N° 28044, la cual tiene como

objeto desarrollar lineamientos generales sobre el desarrollo de la educación en el Perú, describir las obligaciones y deberes del Estado y las responsabilidades de los individuos.

En ese orden, la referida norma señala que el Estado peruano es responsable de asegurar el correcto funcionamiento y mejora constante de los programas de formación docente.

Asimismo, a través del Reglamento de la Ley General de Educación, se menciona que los programas de formación en servicio del docente se establecen sobre la base en las necesidades educativas determinadas por la administración educativa. En la Ley de la Reforma Magisterial encontramos que los programas de formación docente en servicio tienen como finalidad planificar y realizar las estrategias de actualización para su formación educativa y especialidad.

De igual forma, el “Proyecto Educativo Nacional – PEN al 2036: El reto de la ciudadanía plena”, aprobado con Decreto Supremo N° 009-2020 de MINEDU, en el cual indica en la Orientación Estratégica 2 como relevante la priorización del rol de los docentes en el logro de los aprendizajes esperados y el desarrollo integral los estudiantes, para lo cual, el Estado peruano debe garantizar determinadas condiciones a favor de los maestros, entre las cuales se encuentran: fortalecer la labor de los formadores de docentes en base a la formación continua y altamente especializada, la labor competente y la investigación e innovación de la práctica docente.

#### **1.4.2. Marco institucional**

El marco institucional comprende las instituciones, organizaciones y/o comisiones nacionales establecidas para dar lineamientos o desarrollar temas relacionados con el problema público analizado.

Al respecto, en atención al problema identificado, se delimita el marco legal institucional, entre los cuales, ubicamos el Decreto Ley N° 18087 “Para fines de administración el país se divide en regiones de educación”, mediante el cual establece que, para fines de la administración de la educación, el territorio nacional se divide en regiones de educación, a fin de contribuir con el desarrollo social y económico del país, de acuerdo a las necesidades de cada región.

De otro lado, por parte del MINEDU aprobó la Resolución Ministerial N° 290-2019-MINEDU que aprueba la “Norma Técnica que establece disposiciones para el desarrollo del Acompañamiento Pedagógico en II.EE. focalizadas de la Educación Básica Regular, para el periodo 2020-2022”, por la cual se identifica los objetivos, criterios, fases y estructura del acompañamiento pedagógico en las II.EE, con el fin de promover el crecimiento académico de los profesores y con ello también el desarrollo de competencias de los alumnos.

Ahora bien, con relación a las políticas públicas generales identificadas respecto al problema identificado, tenemos que, el Estado peruano aprobó un proyecto educativo a nivel nacional al 2021 denominada “La Educación que queremos para el Perú”, mediante el cual se ciñeron las estrategias pedagógicas a implementarse para la mejora constante del desarrollo profesional del docente, lo cual nos demuestra que el Perú busca mejorar de manera progresiva los aprendizajes de los estudiantes, a través de programas formativos dirigidos a los docentes.

Como políticas públicas específicas identificadas, encontramos al Programa Estratégico de Logros de Aprendizaje, cuya finalidad es que los estudiantes de los niveles de inicial, primaria y secundaria de las II.EE. adquieran aprendizajes de calidad.

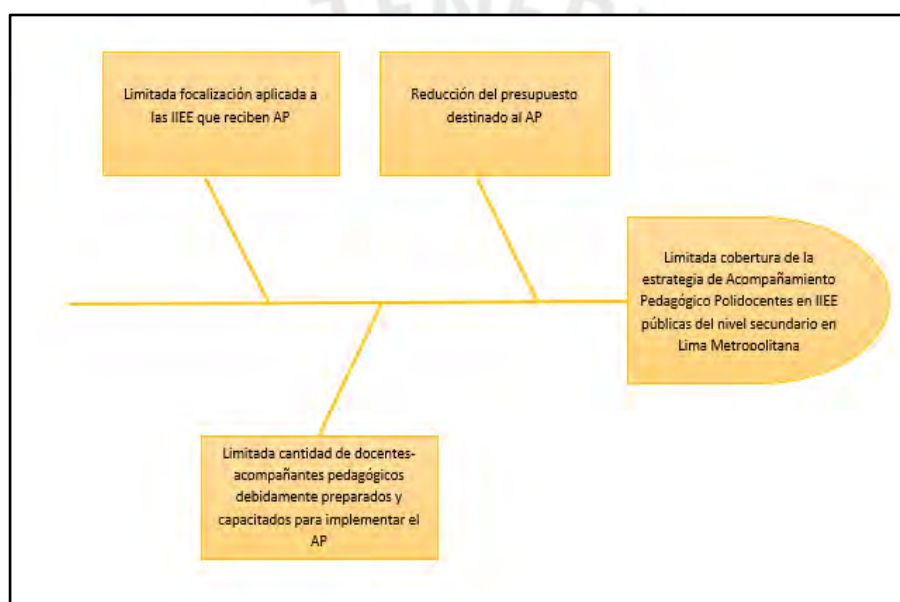
## **CAPÍTULO II: CAUSAS DEL PROBLEMA**

### **2.1. Marco teórico sobre las causas del problema**

Las causas del problema público se han analizado principalmente a partir de la recopilación y el levantamiento de información mediante el uso de herramientas de búsqueda, revisión y análisis de información disponible, identificándose 3 causas explicativas al problema en cuestión: i) Limitada cantidad de docentes-acompañantes pedagógicos debidamente preparados y capacitados para implementar el acompañamiento pedagógico; ii) Limitada focalización aplicada a las IIEE que reciben acompañamiento pedagógico; y, iii) Reducción del presupuesto destinado al acompañamiento pedagógico. A continuación, se desarrollan las causas identificadas:

Cabe precisar que, dichas causas explicativas al problema han sido identificadas también como consecuencia de las entrevistas realizadas a los actores que realizan la estrategia de acompañamiento pedagógico, esto es, a un (01) especialista que ofrecen el asesoramiento y a dos (02) docentes que son asesorados, quienes, dada su experiencia, señalaban como principales causas la limitada cantidad de docentes-acompañantes pedagógicos debidamente preparados y la limitada focalización aplicada a las IIEE que reciben acompañamiento pedagógico.

**Figura N° 14:** Análisis causal del problema público – Diagrama Espina de Pescado



Fuente: Elaboración propia.

## 2.2. Causas del problema

### 2.2.1. Limitada cantidad de docentes-acompañantes pedagógicos debidamente preparados y capacitados para implementar el Acompañamiento Pedagógico

De acuerdo con lo mencionado por Metis Gaia (2018) en el documento “Evaluación del Diseño e Implementación de la Intervención de Acompañamiento Pedagógico en Instituciones Educativas Multigrado”, existen escasos incentivos para que los docentes se desempeñen como acompañantes pedagógicos, principalmente, relacionados con las retribuciones económicas y estabilidad laboral; agregándose también, la descoordinación para el desarrollo de la

estrategia por parte de las UGEL a cargo de las IIEE que implementan el Acompañamiento Pedagógico. Dicha situación contribuye a la escasa cantidad y oferta de docentes debidamente preparados y capacitados para brindar servicios como acompañantes pedagógicos a nivel nacional.

Asimismo, los testimonios brindados por especialistas del Minedu y acompañantes pedagógicos, coincide que la situación de la limitada cantidad de docentes-acompañantes pedagógicos adecuadamente preparados, desde la implementación de esta estrategia educativa a nivel nacional, es una de las causas de la limitada cobertura del acompañamiento pedagógico en IIEE Públicas Polidocentes del nivel secundario, cuyas razones se encuentran fuertemente relacionadas a los pocos incentivos económicos y la baja estabilidad laboral que éstos perciben hasta la actualidad. Asimismo, una docente-acompañante pedagógica, señora Brígida Noa Valdivia, precisaba que se encuentran también limitaciones en el ámbito de gestión administrativa y operativa por parte de las unidades educativas descentralizadas.

### **2.2.2. Limitada focalización aplicada a las IIEE que reciben Acompañamiento Pedagógico**

Con relación a la segunda causa identificada, respecto a la limitada focalización aplicada a las instituciones educativas que son beneficiadas con el acompañamiento pedagógico, el documento de Metis Gaia (2018) menciona que la intervención se inició con determinados y claros criterios de focalización, pero que en los procesos para su implementación, se incorporaron y en algunos casos se excluyeron instituciones educativas que requerían recibir con prioridad el acompañamiento pedagógico en base a los criterios establecidos. Al respecto, se menciona también que una alternativa a esta problemática consiste en que se identifiquen y establezcan nuevos criterios de focalización, que permitan priorizar a las instituciones educativas de acuerdo a sus requerimientos, contextos y necesidades particulares.

En el marco del Programa Presupuestal 0090: “Logros de aprendizaje de los estudiantes de educación básica regular” para el año 2013, de acuerdo con el

documento de Metis Gaia, se precisaron los criterios de focalización para la implementación del acompañamiento pedagógico, los mismos que fueron acordados y definidos “con los Gobiernos Regionales desde un enfoque territorial y son los siguientes: a. quintil de pobreza 1 y 2; b. bajos resultados en la ECE; y c. instituciones educativas multigrado” (Majerowicz, 2015, p. 8).

Asimismo, se consideraron instituciones educativas que contaban “con más del 50% de población escolar con lengua originaria materna (asháninka, shipibo, shawi, aguajún, aimara, quechua, etc.)” (p. 8), y que se encontraban reconocidas mediante Resolución por las DRE y UGEL correspondientes.

Para el año 2016, de acuerdo con Robles y Güímac (2021), en la norma técnica para la implementación del Acompañamiento Pedagógico, aprobada con Resolución de Secretaría General N° 008-2016, se ratificó el criterio de IIEE públicas unidocentes y multigrado, y se incorpora en otros criterios, que se constituyan IIEE de enseñanza monolingüe y que posean registro de estudiantes en los softwares SIAGIE y NEXUS de Minedu. Asimismo, se incorpora el acompañamiento pedagógico en IIEE de Secundaria Rural y el acompañamiento en IIEE de Secundaria de Jornada Escolar Completa.

De igual manera, en el año 2020, la norma técnica para el Acompañamiento Pedagógico en instituciones educativas focalizadas, modificada con Resolución Viceministerial N° 104-2020, ratifica el acompañamiento pedagógico para IIEE polidocentes completas, y establece como algunos criterios de priorización que no sean IIEE que reciban el programa de formación docente en servicio para secundaria por parte de la DIFODS, y que durante los años 2015, 2016 y 2018, sus estudiantes hayan contado con un promedio que se ubique en los niveles de logro “inicio” y “en proceso” como resultado de las ECE aplicadas.

En ese sentido, de acuerdo con Metis Gaia (2018), los criterios de focalización aplicados actualmente a las IIEE pueden generar problemas en su implementación, porque no contemplan la complejidad en el acceso a las escuelas

priorizadas, y porque no consideran que la alta rotación de los docentes pueda afectar sus resultados, al interrumpir el desarrollo continuo del proceso de intervención. Asimismo, de acuerdo con Robles y Güímac (2021), se focalizaron y favorecieron IIEE que no contaban con resultados en las Evaluaciones Censales, así como IIEE que no poseían bajos logros educativos de manera significativa, por tanto, de acuerdo con lo mencionado, la aplicación de los criterios de focalización y priorización establecidos actualmente pueden generar problemas en la implementación y desarrollo del acompañamiento pedagógico, debido a que no consideran algunos factores que persisten en el sistema educativo como son la alta rotación de docentes, entre ellos, los docentes-acompañantes; así como los factores contextuales de las IIEE focalizadas, que pueden dificultar su ejecución y resultados.

### **2.2.3. Reducción del presupuesto destinado a la estrategia del Acompañante Pedagógico**

Con relación al presupuesto destinado al Acompañamiento Pedagógico, se ha analizado el presupuesto asignado a IIEE Polidocentes de Educación Básica Regular de Lima Metropolitana por UGEL en base a información del Portal de Transparencia Económica del Ministerio de Economía. Donde, como puede observarse en el siguiente cuadro, en el año 2016 se asignó un presupuesto (PIM) de S/ 55,485,960 con una ejecución de S/ 53,577,161 (96.9%); para el año 2017, un presupuesto de S/ 47,319,306 con una ejecución de S/ 45,789,249 (96.9%); para el año 2018, un presupuesto de S/ 21,930,770 con una ejecución de S/ 15,962,764 (73.0%); y para el año 2019, un presupuesto de S/ 34,683,733 con una ejecución de S/ 30,076,984 (86.9%).

Al respecto, puede observarse que el presupuesto destinado al AP a IIEE Polidocentes de Educación Básica Regular se ha reducido del 2016 al 2019 en aproximadamente 20 millones de soles; no obstante, es importante mencionar que el presupuesto destinado a este tipo de AP es significativamente superior a los otros AP, como son: AP a IIEE Multiedad y Multigrado y AP a IIEE de Educación Intercultural Bilingüe, de acuerdo a información tomada del Portal de Transparencia Económica MEF.

**Tabla N° 2:** Presupuesto asignado para el acompañamiento pedagógico por unidad ejecutora de educación de Lima Metropolitana, durante los años del 2017 – 2019

UNIDAD EJECUTORA	PIM 2017 (S/)	PIM 2018 (S/)	PIM 2019 (*) (S/)
001. USE 01 SAN JUAN DE MIRAFLORES	4,908,789	3,404,332	-
002. USE 02 SAN MARTIN DE PORRES	3,181,667	2,182,866	-
003. USE 03 CERCADO DE LIMA	2,019,433	1,215,638	-
004. USE 04 COMAS	3,040,812	2,156,155	-
005. USE 05 SAN JUAN DE LURIGANCHO	3,412,728	2,691,385	-
006. USE 06 VITARTE	3,947,502	2,243,209	-
007. USE 07 SAN BORJA	1,982,314	898,923	-
008. DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN DE LIMA	821,394	94,382	5,477,690
009. PROGRAMA EDUCACIÓN BÁSICA PARA TODOS	1,889,528	7,043,880	29,206,043
<b>TOTAL</b>	<b>47,319,306</b>	<b>21,930,770</b>	<b>34,683,733</b>
<b>Número de IIEE que recibieron AP en 2019</b>			<b>72</b>
			<b>S/ 481,718</b>

Fuente: Elaboración propia.

(\*) En el ejercicio 2019 no se ejecutó transferencias a las UGEL de Lima Metropolitana, la implementación del Acompañamiento Pedagógico Polidocente se desarrolló desde la DRE Lima Metropolitana.

En la tabla puede observarse que, para los años 2017 y 2018, la UGEL que contó con mayor presupuesto para la implementación del Acompañamiento Pedagógico en Lima Metropolitana es la UGEL San Juan de Miraflores, seguida por la UGEL Ate Vitarte y la UGEL San Juan de Lurigancho; mientras que la UGEL que percibió menos recursos para el desarrollo de esta estrategia es la UGEL San Borja.

Al respecto, es relevante mencionar que, si bien MINEDU es el ente rector del Acompañamiento Pedagógico, por tanto, responsable de diseñar y evaluar la

estrategia de focalización y su desarrollo; son los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales responsables de su implementación y gestión. Por lo que, del presupuesto anual asignado, aproximadamente el 90% es ejecutado por los Gobiernos Regionales y solo el 10% por el Ministerio de Educación (MEF, 2014).

Por otro lado, con relación al gasto público destinado al Acompañamiento Pedagógico, para el año 2019 representó aproximadamente el 36% del producto “Docentes preparados implementan el currículo” del PP 0090: Logros de aprendizaje de estudiantes de la Educación Básica Regular, y solamente el 0.3% de este Programa Presupuestal.

Es importante resaltar que el Programa Presupuestal 0090 que financia el Acompañamiento Pedagógico, desde su implementación en el año 2008, ha experimentado algunas modificaciones, como la reformulación realizada en el año 2013, donde el gasto promedio anual en Acompañamiento se redujo como resultado de modificaciones en su focalización, en la que la población objetivo que consideraba escuelas del ámbito urbano y rural, pasó a considerar solo escuelas del ámbito rural (MEF, 2014). Sin embargo, en la actualidad el Programa considera los dos ámbitos de intervención.

### **CAPÍTULO III: DISEÑO DEL PROTOTIPO**

#### **3.1. Problema reformulado y desafío de innovación**

En base a las causas identificadas del problema analizado, como son: a) Limitada cantidad de docentes-acompañantes pedagógicos debidamente preparados y capacitados para implementar el acompañamiento pedagógico, b) Limitada focalización aplicada a las IIEE que reciben acompañamiento pedagógico, y c) Reducción del presupuesto destinado al acompañamiento pedagógico, se realizó un proceso de análisis y jerarquización de causas, a fin de seleccionar la que tiene mayor influencia en el problema público, y plantear de acuerdo a ello el desafío de innovación que contribuya con su solución.

Para la valorización de causas se utilizaron los siguientes criterios: 1) impacto de la causa en el problema, 2) posibilidades de modificación por parte de la organización,

y 3) ámbito normativo de la organización desde la que se busca generar la intervención, sobre los cuales se asignaron valores para su calificación, como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla N° 3:** Valorización y jerarquización de las causas

CAUSAS	DIMENSIÓN Y VALORES			
	Nivel de impacto en el problema  3=Alto impacto 2=Regular impacto 1=Bajo impacto	Posibilidades de modificación por parte de la organización  3=Alta posibilidad 2=Regular posibilidad 1=Baja posibilidad	Se encuentra en el ámbito normativo de la organización desde la cual se busca generar la intervención  2=Totalmente 1=Es compartida 0=No está en el ámbito	Total
Limitada cantidad de docentes-acompañantes pedagógicos debidamente preparados y capacitados para implementar el acompañamiento pedagógico	2	1	1	4
Limitada focalización aplicada a las IIEE que reciben acompañamiento pedagógico	2	3	1	6
Reducción del presupuesto destinado al acompañamiento pedagógico	3	1	1	5

Fuente: Elaboración propia

Por tanto, como resultado del proceso de valorización de las causas del problema “Limitada cobertura de la estrategia de Acompañamiento Pedagógico en IIEE Públicas Polidocentes del nivel secundario en Lima Metropolitana en el periodo 2017 - 2019”, se seleccionó la causa “Limitada focalización aplicada a las IIEE que reciben acompañamiento pedagógico” como principal causa que influye en la limitada cobertura del acompañamiento pedagógico, y sobre la cual se ha propuesto el desafío de innovación del presente proyecto, para contribuir con la solución al problema.

La causa “Limitada focalización aplicada a las IIEE que reciben acompañamiento pedagógico” se considera de regular impacto debido a que, si bien en la actualidad los criterios de focalización se han ido ampliando y mejorando por parte de Minedu como ente rector, estos criterios, así como los criterios de priorización no se vienen aplicando de manera adecuada por las unidades de educación descentralizada. Lo que significa que, el que existan Normas Técnicas e instrumentos que regulen la focalización e implementación del acompañamiento pedagógico, no garantiza que éste se aplique en las IIEE que requieren de manera prioritaria esta intervención y que pueda llegar a más IIEE focalizadas, por lo que se considera una causa de regular impacto.

Con relación al criterio de Posibilidades de modificación por parte de la organización, para este caso, las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL), órganos descentralizados del Minedu encargados de su implementar y supervisar el acompañamiento pedagógico en su ámbito de intervención, ha sido evaluado como de alta posibilidad, pues al encontrarse a su cargo la aplicación de la focalización y priorización de IIEE que serán beneficiarias del acompañamiento, existen altas posibilidades de que pueda ampliarse la cobertura de IIEE beneficiadas por la intervención.

Asimismo, con relación al Ámbito normativo de la organización desde la cual se busca generar la intervención, ha sido evaluado como de ámbito compartido, debido a que el Minedu como las UGEL tienen a su cargo el diseño y la aplicación de los criterios de focalización y priorización de IIEE que serán beneficiadas con el acompañamiento pedagógico, de manera respectiva.

### **3.1.1. Problema reformulado**

En base al problema analizado, así como a la causa jerarquizada “Limitada focalización aplicada a las IIEE que reciben acompañamiento pedagógico”, el problema público se ha reformulado de la siguiente manera: “Los docentes de IIEE públicas Polidocentes del nivel secundario de Lima Metropolitana no focalizados requieren recibir el Acompañamiento Pedagógico, porque pese a tener bajos resultados en las Evaluaciones Censales de Estudiantes, no son considerados por la limitada focalización aplicada a las IIEE que reciben el AP”.

### **3.1.2. Definición del desafío de innovación:**

Luego de haber valorizado las causas identificadas para el problema público analizado, y haber seleccionado la causa con mayor influencia sobre este, se ha planteado el desafío de innovación a través de la siguiente pregunta:

¿Cómo podemos mejorar la limitada focalización aplicada a las IIEE del nivel secundario de Lima Metropolitana que reciben el Acompañamiento Pedagógico y ampliar su cobertura?

## **3.2. Experiencias previas para hacer frente al desafío de innovación**

En países de América Latina donde se han desarrollado estrategias de formación y desarrollo docente como herramientas para mejorar el aprendizaje y logros educativos, se identificaron experiencias de acompañamiento, capacitación y formación continua al docente en servicio en las que se utilizan plataformas virtuales; las cuales se describen a continuación, de acuerdo a su aplicación:

### **3.2.1. Experiencias previas**

#### **En Colombia**

Con el objetivo de reducir las brechas educativas en Colombia, como parte del “Plan sectorial del Ministerio de Educación Nacional ‘Educación de calidad, el camino para la prosperidad’ 2010-2014”, se estructuró el programa “Programa Todos a Aprender” (PTA). El cual tuvo como objetivo transformar la calidad educativa en el país, enfatizándose en mejorar los logros educativos de los estudiantes de educación primaria en las materias de comunicación y matemática; y contó como componente principal con un plan de formación y acompañamiento

al docente en aula o “formación situada”, debido a que consideran que es en ese interactuar donde se pueden dar los verdaderos cambios y transformaciones educativas. Este programa contó con “cinco componentes: pedagógico, de gestión, formación situada de educadores, condiciones básicas de infraestructura y movilización social alrededor de la mejora educativa” (Ministerio de Educación Nacional – Colombia, 2010, p. 29).

Este programa fue implementado, y evaluado por primera vez en el año 2014 por la Universidad de Los Andes, encontrándose como principales impactos los relacionados con el incremento del tiempo de planificación de las sesiones de clase, mejoras en la generación de espacios de aprendizaje y en la comunicación con los alumnos, así como de las “prácticas de enseñanza y tiempo efectivo de enseñanza” (FLACSO, 2019, p. 64).

Posteriormente, se implementa el PTA 2.0, en base a las evaluaciones de impacto realizadas y al monitoreo constante y resultados de las pruebas educativas aplicadas. De acuerdo a los resultados obtenidos, se encontró como una de las principales necesidades la sistematización de la información producida y utilizada. Debido a esto, “desde el año 2015, se desarrolla un sistema altamente detallado denominado Sistema de Información del Programa Todos a Aprender (SIPTA) en donde se registra información administrativa, operativa, pedagógica, de planificación” (FLASCO, 2019, p. 64).

Lo que manifiesta la necesidad de la sistematización y utilización de plataformas virtuales o digitales para optimizar el manejo de la información producida, y para ampliar la cobertura de la estrategia, a través de la interconexión y monitoreo de las instituciones educativas beneficiadas.

### **En Ecuador**

A fin de mejorar los logros educativos en Ecuador, a través de la priorización de programas orientados a la optimización y enseñanza de la lectura, como un potente y eficaz instrumento de inclusión social y desarrollo de las naciones (Cerlalc, 2017) en la educación primaria, el Ministerio de Educación, con apoyo de la Universidad Andina Simón Bolívar, la UNICEF y la ONG Desarrollo y Acción, diseñaron y desarrollaron una estrategia de capacitación a los docentes

ecuatorianos bajo las modalidades de “acompañamiento” y “mentorías”. La cual se focalizó en las escuelas de las zonas más críticas de la costa y sierra del país, considerando prioritariamente el desarrollo de habilidades orientadas a mejorar la comprensión lectora y la producción de textos (FLACSO, 2019).

La intervención tuvo como principal objetivo mejorar los niveles de lectura y escritura de los estudiantes de primaria, a través de la implementación del Programa de Acompañamiento Pedagógico en Territorio (PAPT); y como objetivos específicos: formar mentores en lengua y literatura; desarrollar el acompañamiento y monitoreo en campo y en aula; talleres presenciales de formación y grupos de interaprendizaje; formar formadores de mentores; fortalecer la gestión pedagógica; y brindar soporte virtual. Con relación a los impactos generados, de acuerdo a testimonios de los docentes que participaron en su implementación, se dieron mejoras en el ámbito académico, así como en el clima escolar dentro de las aulas, tanto entre niños como con los maestros (FLACSO, 2019).

Al respecto, al haberse implementado programas de formación continua y programas de acompañamiento y mentorías al docente, de manera presencial y a través de plataformas virtuales, por parte del Ministerio de Educación con la colaboración de instituciones educativas de educación superior, y otras entidades no gubernamentales, se lograron mejoras en el aprendizaje y logros educativos en Ecuador, reduciendo costos de implementación a través de la cooperación interinstitucional y el uso de la tecnología para el acompañamiento, capacitaciones y el soporte virtual.

### **En Argentina**

En el año 2008 se creó en Argentina el Instituto Nacional de Formación Docente (INFoD), como entidad encargada de planificar y articular el sistema de formación docente inicial y formación continua, con la finalidad de solucionar el problema de desarticulación y desigualdad que afectaba al país en materia de formación docente.

Posteriormente, en el año 2015 al aprobarse el “Plan Nacional de Formación Docente 2016-2021”, se estableció como política de estado la mejora de la formación continua al docente en servicio, como instrumento para optimizar el aprendizaje y el desarrollo integral de los niños y adultos en Argentina, partiendo de los avances y la experiencia que ya había tenido el país con la implementación del programa “Nuestra Escuela”. Este programa ofertaba, mediante el Instituto Nacional de Formación Docente programas de formación continua presenciales y a distancia, de acuerdo a las necesidades docentes identificadas y a los contextos particulares de las instituciones educativas en el ámbito nacional; e involucrando como actores importantes para el desarrollo educativo a directivos, supervisores y equipos técnicos (FLACSO,2019).

### **3.3. Concepto final de la innovación**

#### **3.3.1. Descripción del concepto final de la innovación**

Después de haber analizado y dado a conocer experiencias realizadas en otros países de América Latina, relacionadas con el diseño e implementación de estrategias y políticas nacionales orientadas a la formación docente continua para la mejora de los logros educativos, a través del acompañamiento, rectorías y programas de capacitación, de manera presencial y mediante la utilización de plataformas virtuales; con el objetivo de plantear posibles soluciones en base al desafío propuesto, de mejorar la limitada focalización aplicada a las IIEE para ampliar la cobertura del acompañamiento pedagógico, se empleó la metodología de Brain Stormin o Lluvia de Ideas, planteando como resultado las siguientes ideas, organizadas en tres grupos de acuerdo al siguiente cuadro:

**Tabla N° 4:** Generación de ideas

<b>Grupo de ideas tecnológicas</b>	<b>Grupo de ideas relacionadas a criterios de focalización</b>	<b>Grupo de ideas relacionadas a los actores involucrados en la implementación del AP</b>
<p><i>Implementación de un sistema de grabación de clases presenciales.</i></p> <p>La propuesta consiste en implementar el uso de las TIC's, a través de un sistema de cámaras que permita la grabación de las clases realizadas de manera presencial por los docentes, a fin que posteriormente el Acompañante Pedagógico pueda revisar y evaluar la clase grabada, para luego retroalimentar al docente en los aspectos que deban mejorarse. Esta propuesta permitiría que esta estrategia educativa llegue a más escuelas, a fin que se logre una mejora educativa en más instituciones educativas.</p>	<p><i>Modificación de los criterios de focalización a IIEE beneficiarias del AP.</i></p> <p>La propuesta consiste en analizar y evaluar los criterios de focalización vigentes, y posteriormente proponer mejoras para su modificación, en conjunto con las DRE y UGEL encargadas de su implementación. Esta propuesta permitiría beneficiar a más IIEE que requieran la intervención.</p>	<p><i>Trabajo conjunto con los docentes beneficiarios del AP para recoger propuestas de mejora</i></p> <p>La propuesta consiste en convocar y consultar a los docentes que reciben el AP sobre qué aspectos sugerirían modificar, mejorar y/o actualizar respecto del AP.</p> <hr/> <p><i>Acuerdos de cooperación con Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales</i></p> <p>La propuesta consiste en la firma de acuerdos de Ccooperación y articulación entre Minedu, las DRE y UGEL para ampliar la cobertura del AP a través de la compra de tecnología para las IIEE.</p>

Fuente: Elaboración propia

Posteriormente, se realizó la priorización de estas ideas en base a los criterios de deseabilidad, factibilidad, viabilidad y disruptión, de acuerdo a la siguiente tabla:

**Tabla N° 5:** Priorización de ideas para el prototipo de innovación

Idea	Deseabilidad	Factibilidad	Viabilidad	Impacto	Disrupción	Total
Implementación de un sistema de grabación de clases presenciales	X	X	X	X	X	5
Modificación de los criterios de focalización a IIEE beneficiarias del AP	X	X	X	X		4
Trabajo conjunto con los docentes beneficiarios del AP para recoger propuestas de mejora	X	X		X		3
Acuerdos de cooperación con Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales	X	X		X		3

Fuente: Elaboración propia en base a la calificación de factores influyentes.

Como resultado de la calificación de las ideas en base a los criterios mencionados, se obtuvo que la idea de implementar un sistema de grabación de clases presenciales para ampliar la cobertura del acompañamiento pedagógico, logró la mayor calificación que es cinco (5), por lo que, se seleccionó para el planteamiento de la innovación, que se desarrollará a continuación.

Después de haber realizado la calificación y jerarquización de las ideas de solución, se realiza la conceptualización de la innovación, que consiste en describir y profundizar en la descripción de la idea priorizada, en base a la cual se realiza

posteriormente el diseño del prototipo. Para ello se realizan dos actividades, en primer lugar, se propone un boceto del concepto, y posteriormente, se aplican técnicas para la evolución del concepto (Laboratorio de gobierno, 2018).

A continuación, se presenta un bosquejo del concepto de innovación:

**Tabla N° 6:** Descripción del bosquejo del concepto de innovación

Ítem	Contenido
Denominación de la solución	Plataforma web para el acompañamiento pedagógico virtualizado.
Población beneficiada	Docentes de IIEE públicas polidocentes del nivel secundario de Lima Metropolitana.
Descripción de solución	Plataforma web a través de la cual se brinde el acompañamiento pedagógico virtual, mediante la utilización de cámaras para la grabación de clases.
Descripción breve del beneficio aportado	Incrementar la cobertura del acompañamiento pedagógico, a través de la virtualización.

Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en consideración el bosquejo de la idea de innovación, se empleó las técnicas del Design thinking para su conceptualización. Las cuales consisten en probar y demostrar de manera rápida la existencia de fallas que pudieran existir para ir mejorando la propuesta de solución planteada, o identificar potenciales proyectos fallidos que pudieran darse. En primer lugar, se consideró la técnica de Brainstorming o lluvia de ideas, que nos permitió identificar principalmente las características de la propuesta de innovación; y posteriormente a ello, se empleó la técnica del mapeo de actores, a fin de identificar a todos los involucrados en la

alternativa de solución, que tiene relación alguna con los usuarios finales de la propuesta.

Bajo dicha técnica, se logró identificar la importancia del uso de la tecnología, lo cual permitirá llegar con la estrategia de acompañamiento pedagógico a más instituciones educativas, a fin que más docentes reciban las asesorías y refuercen los puntos débiles que sean identificados por los especialistas. En dicho contexto, se pudo relacionar a los principales actores y las funciones que realizarían.

Asimismo, para la maduración del concepto de innovación, se utilizó las técnicas del Storytelling y Storyboard, lo que permitió presentar nuestra propuesta a los principales involucrados, quienes nos brindaron sus comentarios y propuestas de mejora para enriquecer nuestra idea, estas propuestas fueron consideradas teniendo como base el uso de la tecnología.

### **3.3.2. Proceso de desarrollo del concepto final de innovación**

La propuesta de innovación que se plantea en el presente proyecto se denominaría “Plataforma Web Sigma 3.0 para el Acompañamiento Pedagógico Virtual en Instituciones Educativas públicas polidocentes del nivel secundario en Lima Metropolitana”. Se consideró esta denominación porque del trabajo de investigación y recopilación de información realizados, así como a las entrevistas con los principales actores del acompañamiento pedagógico (docentes acompañados, docentes acompañantes o docentes formadores, y personal especialista de las UGEL), se identificó que en la actualidad el Ministerio de Educación cuenta con un sistema informático para el manejo de la información del acompañamiento pedagógico, el denominado SIGMA 2.0, cuyas siglas significan “Sistema de Información para la Gestión del Monitoreo del Acompañamiento”, versión 2.0, en el que podría incorporarse un nuevo módulo para la implementación de un acompañamiento virtualizado, que se brinde a la par del acompañamiento pedagógico realizado de manera presencial. Lo cual permitirá aprovechar un sistema web existente, evitando incurrir en costos adicionales significativos, y permitiendo de esta manera el acceso de más Instituciones Educativas al acompañamiento.

Por tanto, la solución planteada consiste en el diseño de una plataforma web que permita la implementación del acompañamiento pedagógico virtual, a través de la utilización de cámaras para la grabación de clases, almacenamiento en la plataforma, y posterior retroalimentación y asesorías a los docentes por parte de los acompañantes pedagógicos.

El objetivo de la propuesta de innovación es reducir los costos de implementación del acompañamiento pedagógico, a través de la intensificación en el uso de las tecnologías de información y comunicaciones, así como, mediante el aprovechamiento de sistemas informáticos existentes, para ampliar de esta manera la cobertura y el beneficio al máximo de Instituciones Educativas que requieren el acompañamiento pedagógico.

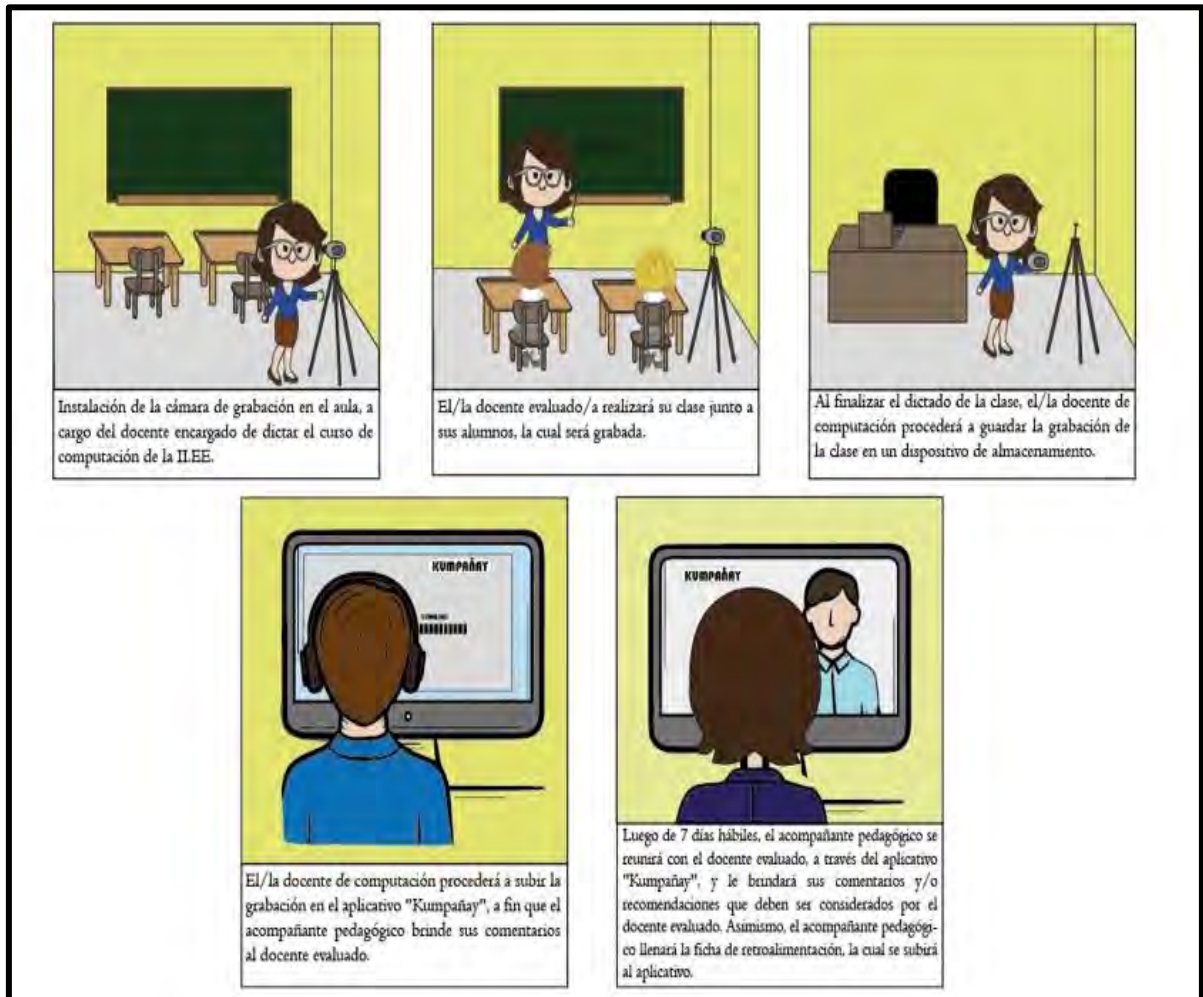
Los beneficiarios de la propuesta de innovación son principalmente los docentes de las Instituciones Educativas públicas polidocentes del nivel secundario de Lima Metropolitana, los cuales podrán acceder a un acompañamiento pedagógico virtualizado, el cual les permitirá optimizar y actualizar sus metodologías de enseñanza para contribuir con la mejora de los logros educativos en las instituciones focalizadas y priorizadas.

En base a ello, teniendo en consideración que el problema analizado es la “Limitada cobertura de la estrategia de Acompañamiento Pedagógico en IIEE públicas polidocentes del nivel secundario en Lima Metropolitana”, se realizó el diseño del prototipo de innovación, a fin de ser presentado posteriormente a los usuarios para quienes está dirigida la solución, de una plataforma web que permita la implementación del acompañamiento pedagógico virtual, a través de la utilización de cámaras para la grabación de clases, almacenamiento en la plataforma, y posterior retroalimentación a los docentes por parte de los acompañantes pedagógicos.

En ese sentido, se realizó en un inicio el diseño de un prototipo en el nivel conceptual, considerando la técnica Storyboard o Guion gráfico, a fin de especificar la secuencia de las imágenes individuales, señalar las funciones de los usuarios, detallando dónde se realizarán, quienes deberán intervenir y cómo lo harán. Asimismo, se seleccionó esta técnica porque es más didáctica al momento de presentar un prototipo de muestra, y considerando que es más fácil su

comprensión. A continuación, se muestra el Storyboard que fue testeado con docentes que reciben el acompañamiento pedagógico.

**Figura N° 15:** Storyboard del testeo inicial



Fuente: Elaboración propia

Posterior a la reunión que se realizó con los docentes que vienen recibiendo actualmente el acompañamiento pedagógico, nos realizaron una serie de recomendaciones, a fin de mejorar nuestro prototipo, entre las más resaltantes, es brindar capacitaciones y un proceso de sensibilización a los docentes y acompañantes pedagógicos, previo a la puesta en marcha de la plataforma web para el Acompañamiento Pedagógico virtual, ello considerando que, a raíz de la pandemia por la COVID-19, los docentes tuvieron que adaptarse a una nueva modalidad de trabajo, teniendo que familiarizarse con la tecnología (instrumentos tecnológicos para la realización de sus clases), lo cual fue para muchos docentes

un proceso difícil y agotador; por ello, la recomendación es que se pueda implementar la plataforma web de manera progresiva y considerando un proceso de sensibilización que permita a los docentes y acompañantes pedagógicos, familiarizarse con dicha plataforma.

Asimismo, los actores (docentes) hicieron referencia que el MINEDU tiene una plataforma web sobre el Sistema de Información para la Gestión del Monitoreo del Acompañamiento (SIGMA 2.0), recomendando que se podría revisar a fin que se realice una versión mejorada respecto de la implementación del acompañamiento pedagógico virtual, recomendación que fue analizada y revisada, a fin de evaluar las posibilidades de implementación.

### **3.4. Prototipo final de innovación**

#### **3.4.1. Descripción del prototipo final**

La finalidad del prototipo es ampliar la cobertura del acompañamiento pedagógico, a través de la virtualización. Es así que, para diseñar el aplicativo se ha tomado en cuenta el actual Sistema de Información para la Gestión del Monitoreo del Acompañamiento - SIGMA  $\Sigma$  2.0, por el cual se brinda el seguimiento a la realización del acompañamiento pedagógico presencial, conforme se vislumbra de la página de inicio del referido aplicativo.

En ese sentido, se ha realizado una nueva versión del SIGMA  $\Sigma$  2.0, la cual sería el 3.0, que mantiene las opciones del convencional aplicativo; no obstante, agrega una nueva opción que es el "AP Virtual", la cual permite la realización de todas las estrategias formativas del acompañamiento pedagógico en la modalidad virtual. Asimismo, se ha agregado dos nuevas estrategias que fueron resaltadas en el modelo del acompañamiento pedagógico a distancia en el marco de la estrategia Aprendo en casa implementado por MINEDU, durante la pandemia a causa de la COVID – 19, las cuales son: asesoría pedagógica y cursos virtuales.

El modelo del prototipo final fue testeado con docentes que recibieron el acompañamiento pedagógico y especialistas que se desempeñaron como acompañantes pedagógicos, a fin de saber si la propuesta sería de utilidad, mostrándose la aplicación terminada en alta resolución, por lo que, se logró testear en tres niveles: conceptual, sensorial y funcional.

### 3.4.2. Proceso de desarrollo del prototipo final de innovación

De acuerdo a las recomendaciones de los docentes que se testeó en un inicio, se procedió a la implementación de las mismas, evaluando el manejo y procesamiento de datos del SIGMA 2.0., lográndose actualizar una nueva versión 3.0. que incorpora una opción respecto al acompañamiento pedagógico virtual, según el siguiente detalle:

#### a) Ingreso a la aplicación:

Los docentes de las II.EE. que reciben la estrategia de acompañamiento pedagógico virtualizado y los acompañantes pedagógicos ingresarán a la plataforma Sigma 3.0. mediante un usuario y contraseña, los cuales serán previstos por MINEDU.



**sigma 3.0**  
Sistema de Información para la Gestión del Monitoreo del Acompañamiento

SIGMA 3.0 es un sistema de información a través del cual se realiza el seguimiento a la estrategia de Acompañamiento Pedagógico implementada por las intervenciones del MINEDU. Ello permite el monitoreo de las metas físicas y progreso del desempeño del docente acompañado en miras de la mejora en la enseñanza y calidad de aprendizaje.

**Bienvenidos**  
Inicia sesión para continuar:

Usuario

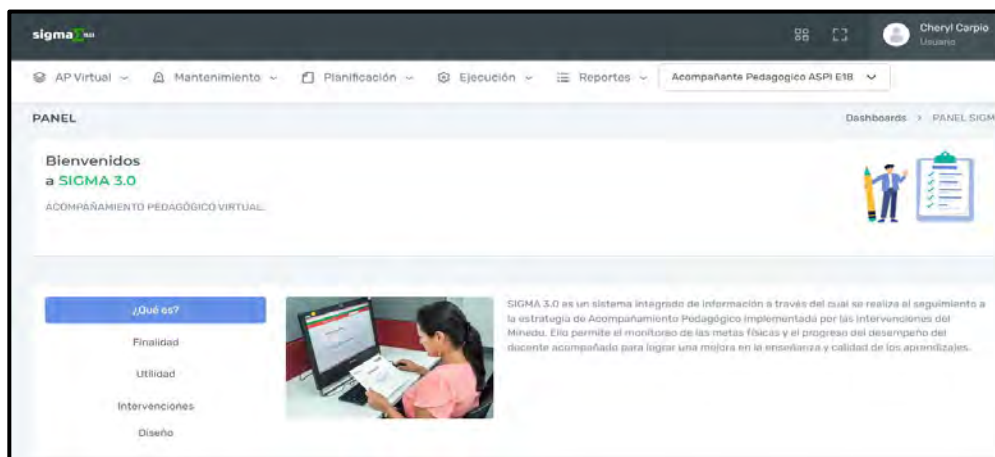
Password

**Ingresar**

**sigma 3.0** [Olvidó la contraseña? Recuperar](#)

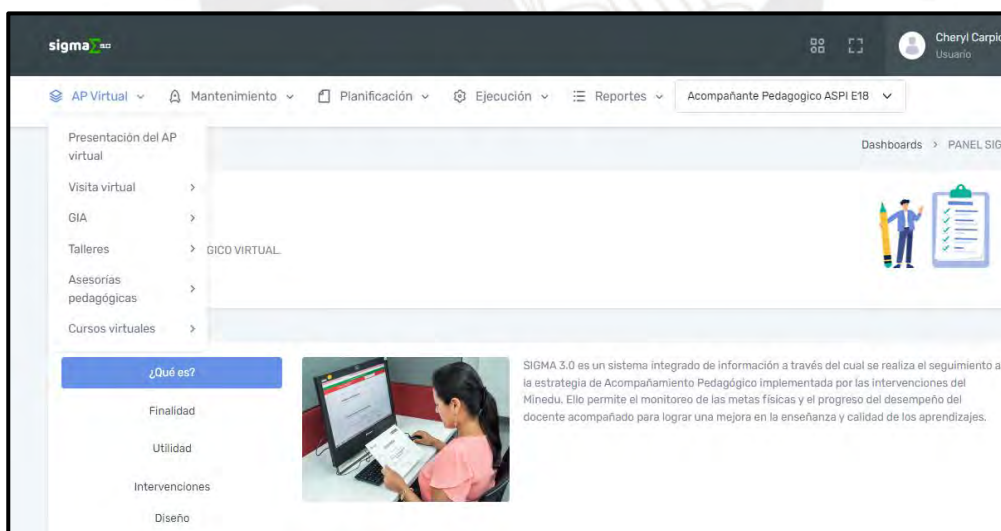
#### b) Página de bienvenida:

El docente acompañado y el acompañante pedagógico podrán observar su perfil y las opciones que tienen para su correcto funcionamiento. El Sigma versión 3.0. añadió una nueva opción "AP Virtual", la cual se ubica en el lado izquierdo, manteniendo todas las demás opciones del Sigma 2.0.



### c) Opciones del AP virtual:

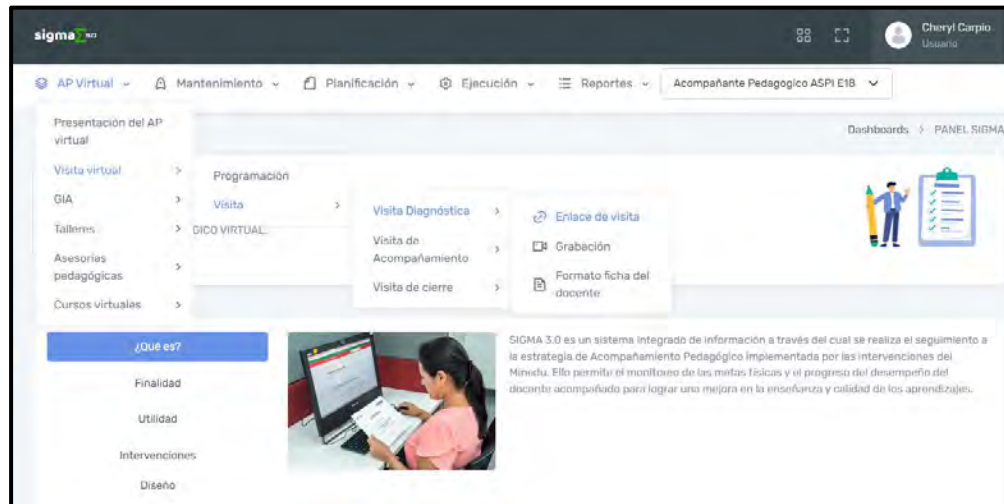
Se puede visualizar las opciones del AP virtual, como son: presentación, visita virtual, GIA, talleres, asesorías pedagógicas y cursos virtuales, con las cuales nos permitirá la programación y realización de cada una de las formas en que se brindará esta estrategia pedagógica. Asimismo, en la modalidad virtual del acompañamiento pedagógico, se han considerado también la realización de asesorías pedagógicas y cursos virtuales, herramientas que ayudarán a afianzar los conocimientos de los docentes.



### d) Planificación de visita virtual:

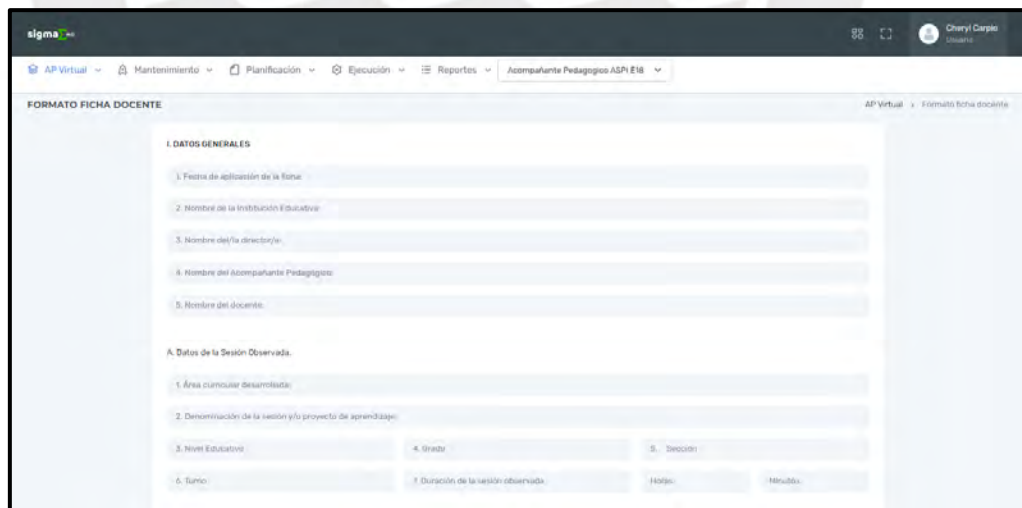
La visita virtual es considerada la más importante porque permite reconocer las debilidades y fortalezas de la estrategia pedagógica del docente. Es así que, siguiendo el prototipo del Sigma 2.0, se consideran la programación de la visita

diagnostica, de acompañamiento y de cierre, por lo que, respecto a la primera visita, se han considerado las opciones que dirigen al enlace para la realización de la visita; grabación, almacenamiento de la clase; y, el formato ficha del docente.



**e) Formato ficha docente:**

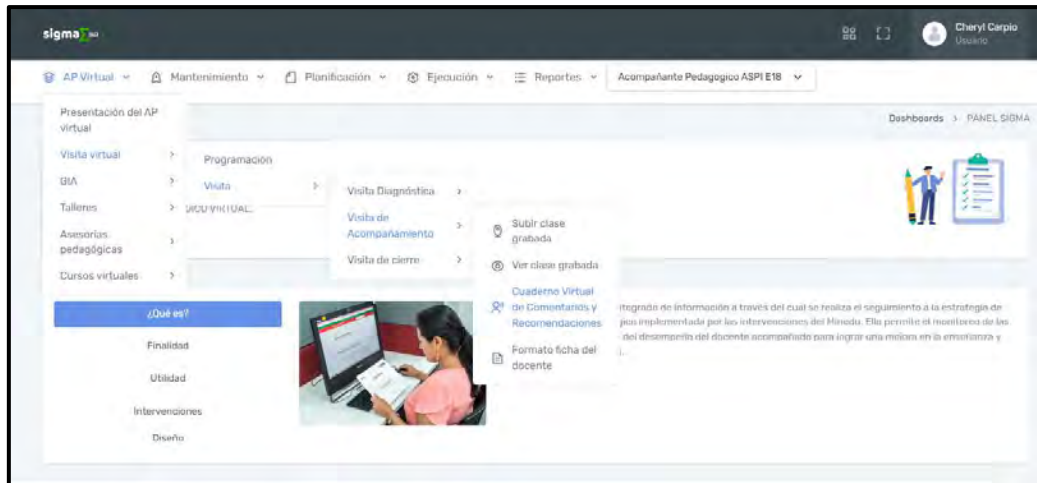
Formulario que debe ser llenado por el acompañante pedagógico, considerando los principales datos de la Institución Educativa, docente acompañado y datos de la sesión observada.



**f) Planificación de visita de acompañamiento y de cierre:**

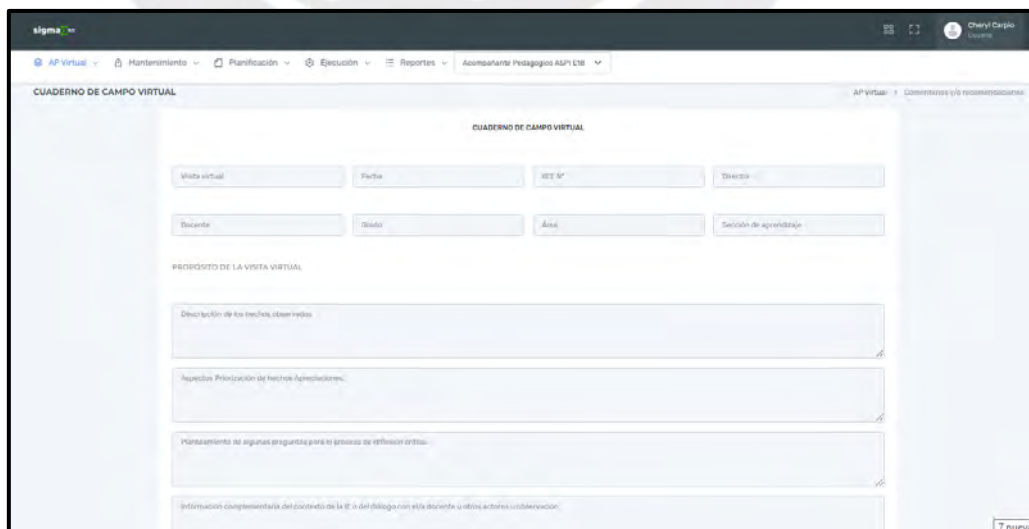
Después de realizarse la visita de diagnóstico, se continuará con la visita de acompañamiento y luego la de cierre. Siendo así, el acompañante pedagógico deberá darle clic a la opción “Subir clase grabada”, una vez que se culmine la clase

a observar por parte del docente, a fin que luego se pueda ver la clase en la opción “Ver clase grabada”. Asimismo, se ha contemplado la opción “Cuaderno virtual de comentarios y recomendaciones” la cual será llenada por el acompañante pedagógico, así como, el formato ficha del docente.



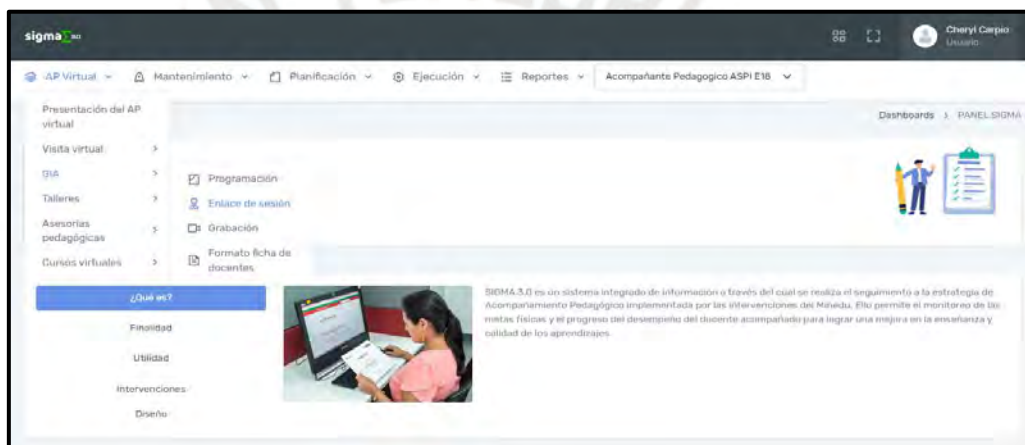
**g) Formato del cuaderno virtual de comentarios y recomendaciones:**

El acompañante pedagógico llenará este formulario, en el cual además de llenar los principales datos del docente, Institución Educativa y sesión observada, considerará los principales hechos observados, brindará sus apreciaciones sobre las debilidades y fortalezas del docente, así como, planteará algunas preguntas que permita darse el proceso de reflexión crítica y recomendaciones o información complementaria que crea relevante sobre el docente o la clase observada.



## h) Planificación GIAs:

En la opción GIA se podrá observar cuatro alternativas, de las cuales el acompañante pedagógico seleccionará la alternativa de “Programación” para elegir a los docentes que participarán en el GIA, la fecha y hora que se realizará, así como, señalará el tema del GIA, los enfoques y competencias a exponer. Asimismo, encontraremos la opción que dirija al enlace de la sesión (GIA) y una vez que se haya realizado la misma, el acompañante pedagógico subirá el archivo en el aplicativo y se podrá ver en la opción “Grabación”. Además, se ubica la opción “Formato ficha de docentes”, en el cual se llenará los datos personales de los docentes, Instituciones Educativas y datos más relevantes del GIA.



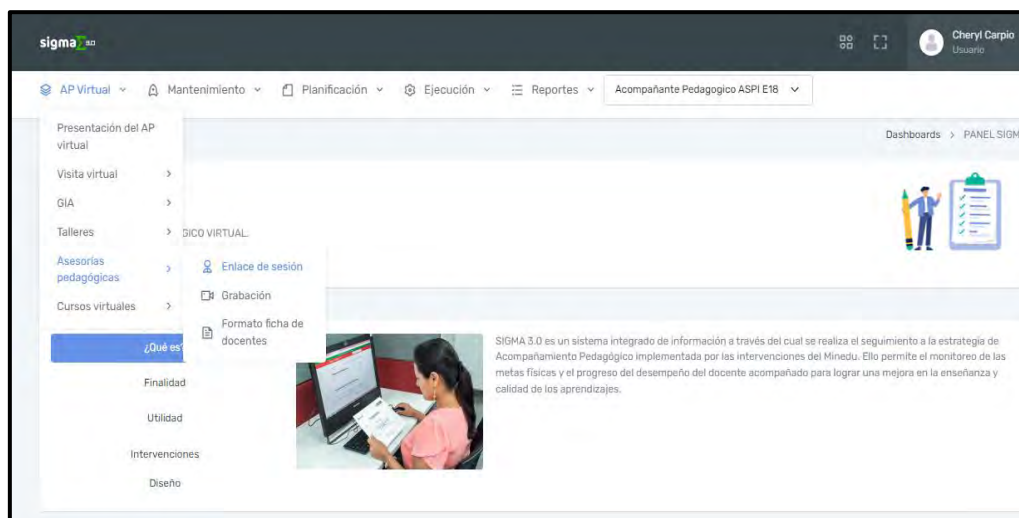
## i) Planificación de talleres:

De la misma forma, el acompañante pedagógico realizará la programación de los talleres, seleccionando a los docentes que participarán, nombre de sus Instituciones Educativas y tema a tratar en el taller, así como, se encontrará las opciones de enlace a la sesión, grabación y el formato ficha del docente.



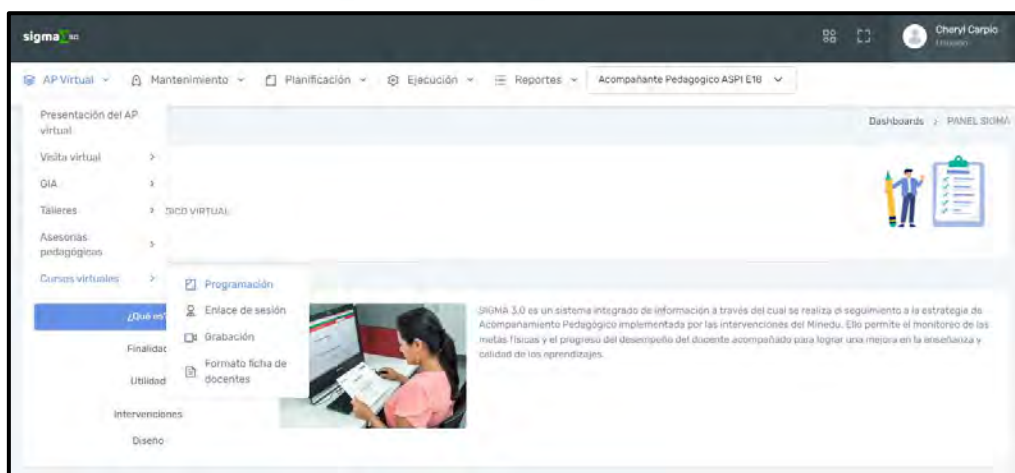
## j) Planificación de asesorías pedagógicas:

En aquellos casos en los cuales el acompañante pedagógico considere que el docente requiere de una asesoría pedagógica respecto de una materia determinada, a fin de mejorar su proceso de enseñanza, lo convocará para una asesoría pedagógica personalizada, la cual se realizará también por el aplicativo Sigma 3.0., encontrando las siguientes opciones para la realización de la misma: enlace de sesión, grabación y formato ficha de docente.



## k) Planificación de cursos virtuales:

Para el acompañamiento pedagógico virtual se ha considerado que los docentes participen en cursos desde la plataforma del Sigma 3.0., mediante la cual tendrá acceso a recursos educativos interactivos. Asimismo, se ha previsto que los acompañantes pedagógicos brinden apoyo y asesoramiento a los docentes para la incorporación de los nuevos conocimientos en su ejercicio pedagógico y puedan culminar satisfactoriamente los cursos virtuales.



En resumen, de acuerdo a la presentación del prototipo final de innovación, lo que se busca es mantener las opciones para el uso del Sigma 2.0. sobre el acompañamiento pedagógico presencial, por lo que, con una nueva versión del Sigma, se busca un modelo híbrido del acompañamiento pedagógico, lo cual permita adicionar la modalidad virtual en esta estrategia, de manera progresiva, logrando incrementar la cobertura que se brinde en el acompañamiento pedagógico.

## **CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE DESEABILIDAD, FACTIBILIDAD Y VIABILIDAD DEL PROTOTIPO**

### **4.1. Análisis de Deseabilidad**

El proyecto de innovación tiene como finalidad incrementar la cobertura del Acompañamiento Pedagógico, utilizando la modalidad virtual para la realización de las visitas en aula (ahora, visita virtual), GIA y talleres; para ello, se utilizará el Sistema de información para la Gestión del Monitoreo del Acompañamiento Pedagógico – SIGMA de MINEDU, cuya versión actual es 2.0, y con las modificaciones propuestas por nuestro proyecto, pasaría a una versión 3.0 con la implementación del módulo de “Acompañamiento virtual”.

#### **4.1.1. Análisis de deseabilidad para los actores del primer grupo (MINEDU, Gobiernos Regionales y UGEL)**

Los actores del primer grupo tienen como objetivo mejorar los logros educativos, teniendo como una solución la implementación del Acompañamiento Pedagógico, el cual tiene entre sus finalidades mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes y la capacidad de los docentes para reflexionar constantemente sus prácticas, según la “Norma que establece disposiciones para el desarrollo del Acompañamiento Pedagógico en instituciones educativas focalizadas de la Educación Básica Regular, para el periodo 2020-2022”.

Bajo esa línea, incrementar la cobertura del acompañamiento pedagógico permitirá también que más estudiantes se vean beneficiados con los nuevos

conocimientos que vayan adquiriendo sus docentes, respecto a la metodología a utilizar, trabajos en comunidades docentes y la construcción de proyectos educativos.

En ese sentido, el SIGMA 3.0. permite incrementar la cobertura de la estrategia del acompañamiento pedagógico, bajo una modalidad virtual, consiguiendo un proceso de mejora en los logros educativos, asimismo, se afianza la política del MINEDU relacionado a la calidad educativa que permite dicha estrategia.

#### **4.1.2. Análisis de deseabilidad para los actores del segundo grupo (Acompañantes pedagógicos y docentes)**

De acuerdo a la información obtenida a lo largo del presente proyecto, los acompañantes pedagógicos podrán monitorear, asesorar y brindar sus conocimientos a más docentes, quienes se verán beneficiados de la estrategia del acompañamiento pedagógico.

Mediante el SIGMA 3.0., los docentes podrán grabar sus clases, a fin que luego los acompañantes pedagógicos, en un corto tiempo, brinden sus comentarios y/o recomendaciones, dentro del Marco del Buen Desempeño Docente que ayuda al diseño e implementación de las políticas y acciones de formación, evaluación y desarrollo docente a nivel nacional, según MINEDU.

Asimismo, ayudará a desarrollar los grupos de interaprendizaje y talleres bajo la modalidad virtual, lo cual será de mayor accesibilidad para los docentes, considerando que a raíz de la pandemia causada por la COVID-19, todos los docentes tuvieron que aprender las herramientas tecnológicas a fin de desarrollar sus clases, siendo un nuevo estilo de enseñanza. Por ello se ha contemplado que actualmente los docentes tienen mayor facilidad para ingresar y hacer uso de las plataformas digitales, por consiguiente, se considera que será más factible adaptarse a esta nueva modalidad del acompañamiento pedagógico. Cabe precisar que, de igual manera se realizará un proceso de sensibilización del SIGMA 3.0, previo a la ejecución del mismo.

En ese sentido, se tiene que este proyecto llenará la necesidad de ampliar la cobertura del acompañamiento pedagógico, permitiendo que más docentes sean beneficiados con esta estrategia, por lo que, de acuerdo a los comentarios vertidos en las reuniones de presentación del prototipo a los docentes y acompañantes pedagógicos, afirman que sería una buena herramienta para incrementar la cobertura del acompañamiento pedagógico.

#### **4.2. Análisis de Factibilidad**

El acompañamiento pedagógico se encuentra a cargo de la Dirección de Formación Docente en Servicio del MINEDU, quien, en el marco de sus competencias delegadas mediante el Reglamento de Organización y Funciones, diseña, monitorea y evalúa los programas de formación de los docentes, y plantea la normativa correspondiente para dicha implementación.

El presente proyecto de innovación tiene como finalidad incrementar la cobertura del acompañamiento pedagógico, y para ello, ha sido desarrollado basándose en las capacidades de los actores involucrados del MINEDU. Es así que, de acuerdo a la información brindada por el MINEDU, a través del acceso a la información pública, se identificó que la Oficina de Seguimiento y Evaluación Estratégica, dependiente de la Secretaría General del ministerio, tiene a su cargo el Sistema de Información para la Gestión del Monitoreo del Acompañamiento (SIGMA 2.0).

Según MINEDU (2016), el SIGMA 2.0 es una herramienta que apoya el desempeño de los acompañantes que dan asistencia a los docentes, facilitando su labor del día a día, ya que al ser un sistema amigable e intuitivo permite la fácil planificación y ejecución de las visitas en aula y GIAs.

Asimismo, según MINEDU (2019), el SIGMA 2.0 es una plataforma virtual que realiza el seguimiento a la estrategia del Acompañamiento Pedagógico, permitiendo monitorear las metas físicas y progreso del desempeño del docente acompañado.

Por lo tanto, considerando que MINEDU ya cuenta con un sistema informático para la planificación y ejecución del Acompañamiento Pedagógico, nuestra propuesta es implementar la actualización del SIGMA, a fin que en una nueva versión 3.0, se incluya el Acompañamiento Pedagógico virtual.

Dicha innovación se logrará a través de un trabajo en conjunto, considerando las funciones establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones del MINEDU, entre las siguientes direcciones:

- Dirección de Formación Docente en Servicio, quien deberá emitir la normativa necesaria para la implementación de la modalidad virtual del acompañamiento pedagógico.
- Oficina de Tecnologías de la Información y Comunicación, quien brindará el soporte técnico del sistema informático SIGMA, a fin que se implemente la nueva versión 3.0, incorporando el módulo de “Acompañamiento Pedagógico virtual” - “AP virtual” en el Sistema.
- Oficina de Seguimiento y Evaluación Estratégica, quien, a través de la Unidad de Seguimiento y Evaluación, diseñará, conducirá e implementará esta propuesta de innovación, a fin de realizar el seguimiento del desempeño de las intervenciones de la política educativa.

Por lo expuesto, se observa que la estructura del MINEDU cuenta con los órganos y unidades orgánicas competentes para formular la normativa que regule el acompañamiento pedagógico virtual y la actualización del SIGMA a una nueva versión, la cual permita la implementación de esta modalidad, lo cual permitirá la planificación y ejecución de las visitas virtuales, GIAs, talleres, asesorías pedagógicas y cursos virtuales.

Cabe precisar que, respecto a la realización de las visitas virtuales, se instalará cámaras de grabación en las aulas de las Instituciones Educativas, a fin que permita

la grabación de la clase y luego el/la acompañante pedagógico/a realice la retroalimentación de la práctica del docente.

El propósito del presente proyecto es escalar progresivamente a nivel Lima Metropolitana, considerando que, en la mayoría de zonas, existe una mayor accesibilidad a internet, lo cual permitirá implementar de manera adecuada el SIGMA 3.0.

Por lo expuesto, resulta necesario precisar que, las capacidades a requerir se concentran en el capital humano, respecto a la toma de decisión sobre la evaluación de la implementación de la modalidad de acompañamiento pedagógico virtual; sobre lo, considerando la coyuntura por la pandemia a causa de la COVID-19, se ha demostrado la necesidad de implementar estrategias educativas virtuales para poder llegar a más docentes y estudiantes, para garantizar los aprendizajes y cobertura de la educación en el ámbito nacional; resultando con ello, un espacio pertinente para la implementación del acompañamiento pedagógico virtual mediante la implementación de la Plataforma SIGMA 3-0.

#### **4.3. Análisis de Viabilidad**

El presente proyecto de innovación denominado “Plataforma Web para el Acompañamiento Pedagógico virtual SIGMA 3.0” es viable debido a que los costos asociados con la implementación del acompañamiento pedagógico virtual son menores a los costos que involucra el acompañamiento pedagógico presencial, considerando principalmente que los gastos relacionados con viáticos, alquileres y uso de materiales y útiles de enseñanza serán reemplazados por la adquisición de equipos tecnológicos para la grabación de clases presenciales, así como para la utilización de la plataforma web por parte de los docentes acompañados, acompañantes pedagógicos, directores, personal técnico de informática, y personal de las Instituciones Educativas beneficiadas y de MINEDU que participan en el acompañamiento pedagógico.

La estimación del costeo se realizó tomando información del Portal de Transparencia Económica MEF, en base al presupuesto ejecutado por Sub-Genérica de gasto para el acompañamiento pedagógico en Instituciones Educativas de Lima Metropolitana del año 2019, estimando el costo anual por IIEE en base al número de instituciones beneficiadas durante dicho año, el cual comprendió a 72 instituciones educativas de Lima Metropolitana, de acuerdo al Padrón de Acompañamiento Pedagógico 2019 proporcionado por MINEDU.

Asimismo, para la estimación del cálculo comparativo de costos de implementación del acompañamiento pedagógico presencial y el acompañamiento pedagógico virtual se consideró calcular el costo para cinco años considerando la vida útil aproximada de los equipos tecnológicos, como se muestra en el siguiente detalle:

**Tabla N° 7:** Costo Anual aproximado del Acompañamiento Pedagógico Presencial por IIEE (Año 2019)

Sub-Genérica de Gasto	Costo anual (S/ )	Costo por 5 años (S/ )
Viajes	7,796	38,980
Alquileres de muebles e inmuebles	463	2,315
Servicios profesionales y técnicos	386,452	1,932,260
Contrato Administrativo de Servicios	22,120	110,600
Materiales y útiles de enseñanza	365	1,825
<b>TOTAL</b>	<b>417,196</b>	<b>2,085,980</b>

Fuente: Portal de Transparencia Económica – MEF. Elaboración: propia

**Tabla N° 8:** Costo Anual aproximado del Acompañamiento Pedagógico Virtual por IIEE

Concepto	Costo anual (S/ )	Costo por 5 años (S/ )
Servicios profesionales y técnicos	386,452	1,932,260
Contrato Administrativo de Servicios	22,120	110,600
Cámara GO PRO Full HD	120	120
Memoria Micro SD	40	40
Tripode	12	12
Servicio Zoom	200	1000
<b>TOTAL</b>	<b>409,044</b>	<b>2,044,032</b>

Fuente: Elaboración propia

Con relación a los costos de personal, se han mantenido los montos, considerando que se emplearían los mismos recursos de personal para la implementación del acompañamiento pedagógico virtual a través de la Plataforma SIGMA 3.0, manteniendo el número de docentes-acompañantes pedagógicos. Asimismo, respecto a los costos de personal profesional de informática para el desarrollo de la Plataforma SIGMA 3.0, así como de personal docente de computación para el soporte técnico en la grabación y cargado de las clases grabadas a la Plataforma SIGMA, serán asumidos por el MINEDU y las IIEE, respectivamente, utilizando los recursos humanos de los que actualmente disponen para el desarrollo de sus funciones. Por lo que no se han incluido costos adicionales relacionados con la contratación de personal para la implementación del acompañamiento pedagógico virtual.

Por otro lado, con relación a los costos de las cámaras de video y de equipos tecnológicos para la grabación de clases, se recomienda la utilización de cámaras GoPro, caracterizadas principalmente por poseer una estructura compacta, ser resistentes, al agua y climatologías diversas, y tener un peso muy ligero. Estas cámaras permiten una grabación continua de aproximadamente dos horas y media, por lo que se incluye dentro del costeo la utilización de memorias Micro SD de 64 GB, con un costo estimado de 80 soles por 2 unidades de memoria, las cuales permiten una grabación aproximada de 16 horas en alta definición de imagen y de sonido. Al respecto, se estima que este costo no se incrementará durante los 5 años próximos, tiempo estimado de vida útil de los dispositivos tecnológicos, brindándoles un adecuado uso y custodia.

Asimismo, con relación a los costos de utilización de plataformas digitales para el desarrollo y grabación de reuniones virtuales, en este caso la plataforma Zoom, se estima un costo de 200 soles anuales, equivalentes a 1000 soles en 5 años de implementación.

Es de mencionar que, respecto a los costos de equipos de cómputo y costos fijos por el pago del servicio de internet para el desarrollo del acompañamiento pedagógico virtual mediante la utilización de la Plataforma SIGMA 3.0, se ha

considerado que serán asumidos con los actuales recursos de los que disponen las IIEE.

Finalmente, es de considerar que la tecnología adquirida para el desarrollo del acompañamiento pedagógico virtual podrá ser utilizada durante varios años en beneficio de las instituciones educativas, estimando una vida útil de 5 años, por lo que se ha trabajado con este periodo de tiempo para el análisis de costos realizado.

De acuerdo a ello, el ahorro aproximado para 5 años de implementación del acompañamiento pedagógico virtual en las IIEE Polidocentes de Lima Metropolitana, a través de la Plataforma SIGMA 3.0, representa S/ 41,528 Soles; y S/ 8,152 Soles para un año de implementación.

Los cuales se considera podrían ser empleados para la adquisición de equipos tecnológicos que beneficien a más instituciones educativas a nivel nacional. Siendo relevante a su vez resaltar que, más allá de lograrse en el mediano plazo una reducción de costos con la implementación del acompañamiento pedagógico virtual, se logrará ampliar la cobertura del acompañamiento pedagógico, y beneficiar con ello a más docentes y alumnos a nivel nacional.

Actualmente, de acuerdo a la información del Padrón de Acompañamiento Pedagógico de MINEDU, correspondiente al nivel secundario para el año 2019, el acompañamiento pedagógico se implementó en 72 instituciones educativas de Lima Metropolitana. Al respecto, de acuerdo a las entrevistas realizadas a acompañantes pedagógicos de Lima Metropolitana, con el acompañamiento pedagógico virtual podría incrementarse la cantidad de instituciones educativas beneficiadas en aproximadamente el 50%, es decir, de 72 instituciones beneficiadas con el acompañamiento pedagógico, se pasaría a beneficiarse a 108 instituciones educativas mediante el acompañamiento pedagógico virtual.

La estimación del costeo se realizó tomando información del Portal de Transparencia Económica MEF, en base al presupuesto ejecutado por Sub-Genérica de gasto para el acompañamiento pedagógico en Instituciones Educativas de Lima Metropolitana del año 2019, estimando el costo anual por IIEE

en base al número de instituciones beneficiadas durante dicho año, el cual comprendió a 72 instituciones educativas de Lima Metropolitana, de acuerdo al Padrón de Acompañamiento Pedagógico 2019 proporcionado por MINEDU.



## CONCLUSIONES

1. En los últimos años, los bajos logros educativos han representado un problema constante y significativo en el sistema educativo peruano; no obstante, éstos han ido mejorando progresivamente con el pasar de los años con la implementación de distintas estrategias educativas, de las cuales una de las más significativas es el Acompañamiento Pedagógico a nivel nacional, viéndose reflejado en las Evaluaciones Censales Estudiantiles que realiza MINEDU.
2. En el presente trabajo de investigación se ha identificado como principal causa del problema, relacionado con la limitada cobertura del Acompañamiento Pedagógico en el ámbito nacional, la limitada focalización aplicada a las Instituciones Educativas para ser beneficiadas; por lo que, se tiene como objetivo incrementar la cobertura del Acompañamiento Pedagógico, haciendo uso de la virtualidad para su implementación en sus diferentes modalidades.
3. Es así que, en el desarrollo del proceso del proyecto de innovación se identificó como herramienta principal la virtualidad, a ello sumado los cambios que generó el estado de emergencia nacional a causa de la COVID-19 en la educación peruana, por lo que, el diseño inicial del prototipo era la implementación de cámaras de videograbación en las aulas educativas para las videograbaciones de las clases de los docentes, a fin que luego de revisar el acompañante pedagógico brinde su retroalimentación sobre las mejoras pedagógicas que pueda tener el docente; por consiguiente, se presentó el proyecto inicial a los docentes que han recibido esta estrategia pedagógica y después de varias recomendaciones para la mejora del proyecto, nos indicaron que MINEDU cuenta con una plataforma web sobre el Sistema de Información para la Gestión del Monitoreo del Acompañamiento (SIGMA 2.0), respecto del acompañamiento pedagógico presencial; por lo expuesto, se buscó realizar un perfeccionamiento de dicho aplicativo llevado a la virtualidad, concretándose en una nueva versión SIGMA 3.0.

4. Con relación al análisis de deseabilidad del Proyecto, se aprecia que tanto los actores del primer grupo (MINEDU, UGEL y GORES) y el segundo grupo (acompañantes pedagógicos y docentes), tienen como objetivo mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, a través de la reflexión constante de las prácticas de los docentes, lo cual se podrá realizar por medio de las herramientas tecnológicas que nos permite la implementación del SIGMA 3.0, plataforma que permitirá llenar la necesidad de cobertura del acompañamiento pedagógico, ayudando que más docentes sean beneficiados con dicha estrategia.
5. En el análisis de factibilidad para la implementación del proyecto, se consideró que el Ministerio de Educación, a través de la Oficina de Seguimiento y Evaluación Estratégica, cuenta con el Sistema de Información para la Gestión del Monitoreo del Acompañamiento (SIGMA 2.0), el cual permite realizar el seguimiento a la estrategia del Acompañamiento Pedagógico y monitorear el progreso del desempeño del docente acompañado; por lo que, la propuesta de innovación consiste en implementar una nueva versión del SIGMA, la cual permita agregar la opción de “AP Virtual”, a fin de garantizar la cobertura máxima a las Instituciones Educativas que requieran de dicha estrategia, con los recursos actuales disponibles.
6. Finalmente, con relación al análisis de viabilidad para la implementación del acompañamiento pedagógico virtual a través de la Plataforma SIGMA 3.0”, se ha determinado que es viable debido a que los costos asociados en el mediano plazo son menores a los costos que involucra el desarrollo del acompañamiento pedagógico presencial; siendo importante destacar que, además de lograrse en el mediano plazo una reducción de costos, se logrará ampliar la cobertura del acompañamiento pedagógico, beneficiando así a más docentes y alumnos a nivel nacional.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Chiroque, S. (2006). Evaluación de desempeños docentes. Informe 45 IPP. Lima, Recuperado de <http://buenadocencia.blogspot.com/2010/05/biblioteca-virtual-sobre-docencia2.html>

Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales - FLACSO (2019). Políticas exitosas de desarrollo profesional docente en América Latina y el Caribe 2005-2016. Recuperado de <https://scioteca.caf.com/handle/123456789/1437>

Metis Gaia (2018). Evaluación del diseño e implementación de la intervención de acompañamiento pedagógico en instituciones educativas multigrado. Recuperado de <http://www.grade.org.pe/forge/descargas/Evaluaci%C3%B3n%20Multigrado%20Metis%20Gaia.pdf>

Ministerio de Economía y Finanzas (2013). Evaluación de Diseño y Ejecución Presupuestal – EDEP, Acompañamiento Pedagógico. Recuperado de <https://www.cooperacionsuiza.pe/wp-content/uploads/2019/06/pela.pdf>

Ministerio de Educación (2016). Manual de Acompañamiento Pedagógico. Ministerio de Educación - Área de Fortalecimiento de Capacidades, Lima, Perú.

Ministerio de Educación (2016). Guía de uso del Sistema SIGMA 2.0. Ministerio de Educación – Sistema de Acompañamiento Pedagógico, Lima, Perú.

Ministerio de Educación (2018). Orientaciones y Protocolos para el desarrollo de estrategias formativas del Programa de formación en Servicio dirigido a docentes de las II.EE del Nivel Primaria con Acompañamiento Pedagógico.

Ministerio de Educación (2019). Manual de Acompañamiento Pedagógico a docentes de II.EE. multigrado. Ministerio de Educación – Dirección de Servicios Educativos en el Ámbito Rural, Lima, Perú.

Ministerio de Educación (2019). R.V.M N° 024. Norma Técnica de orientaciones para la implementación del Currículo Nacional de Educación Básica.

Ministerio de Educación (2019). R.V.M N° 028. Norma Técnica que establece disposiciones para el Desarrollo del Acompañamiento Pedagógico en la Educación Básica.

Ministerio de Educación (2019). RVM N° 169. Norma Técnica que establece disposiciones para el desarrollo del Acompañamiento Pedagógico en la Educación Básica para el año 2019.

Ministerio de Educación (2019). RVM N° 290. Norma Técnica que establece disposiciones para el desarrollo del Acompañamiento Pedagógico en instituciones educativas focalizadas de la Educación Básica Regular, para el periodo 2020-2022.

Robles, M. & Güímac, J. (2021). Tesis, Una aproximación al Acompañamiento Pedagógico Multigrado: Factores positivos y negativos del Acompañamiento Pedagógico en IIEE primaria multigrado de la provincia de Huaral, Lima. Pontificia Universidad Católica del Perú. Obtenido de: <https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/181343>

Sanz, P., Soltau, L., & Rodríguez, J. (2013). Informe Final – Evaluación de Diseño y Ejecución de Presupuesto (EDEP) de la Intervención Pública Evaluada (IPE): “Acompañamiento Pedagógico”. Dirección General de Presupuesto Público del MEF. Recuperado de [https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_public/ppr/eval\\_indep/2013\\_pedagogico.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_public/ppr/eval_indep/2013_pedagogico.pdf)

Sánchez, M. & Teruel, M. (2004). La formación del docente universitario: Necesidades y demandas desde su alumnado. *Revista Interuniversitaria de formación del profesorado*, 18 (2), 137-151.

Peirano, C., Puni, S., & Astorga, M. (2015). Educación rural: oportunidades para la innovación. *Cuad. Investig. Educ.* 6(1), 53-70. Montevideo. Recuperado de <http://www.scielo.edu.uy/pdf/cie/v6n1/v6n1a04.pdf>

Robalino, M. (2005). ¿Actor o protagonista? Dilemas y responsabilidades sociales de la profesión docente. En OREALC/UNESCO Editor. *Protagonismo docente. En el cambio educativo. Revista Prelac N°1.* (6-23). Santiago: AMF.

Robalino, M. (2007). Los docentes pueden hacer la diferencia: apuntes acerca del desarrollo profesional y el protagonismo docente. *La professionnalisation des enseignants de l'éducation de base: les recrutements sans formation initiale. Seminario internacional llevado a cabo por la CIEP, Francia.*

UNESCO (2019). El acompañamiento pedagógico como estrategia de formación docente en servicio: Reflexiones para el contexto peruano. Recuperado de [http://www.redage.org/sites/default/files/adjuntos/acompanamiento\\_pedagogico\\_peru\\_1.pdf](http://www.redage.org/sites/default/files/adjuntos/acompanamiento_pedagogico_peru_1.pdf)

Yana Salluca, Marisol, & Adco Valeriano, Hector. (2018). Acompañamiento pedagógico y el rol docente en jornada escolar completa: Caso instituciones educativas Santa Rosa y Salesianos de San Juan Bosco - Puno Perú. *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 20(1), 137-148. Recuperado de <https://dx.doi.org/10.18271/ria.2018.337>



## **ANEXO 1: Descripción del espacio de la política: Tema de interés, intervenciones relacionadas, cadenas de valor de las intervenciones relacionadas y ubicación del problema público**

### **Descripción del tema de interés**

El sistema educativo peruano, en las últimas décadas, atravesó una serie de procesos que ayudaron a determinar su estructura, nivel curricular, optar por nuevas metodologías educativas que permitan progresar las categorías de enseñanza de los alumnos, lo que permitió observar la importancia de la participación de los docentes en el proceso de aprendizaje de los estudiantes; por lo que, se empezaron a dar espacios de capacitación y actualización de nuevos métodos de enseñanza.

Por ello, según Robalino (2017) señala que, a nivel nacional se han implementado diversas estrategias para optimizar la importancia del aprendizaje de los alumnos fortaleciendo el comportamiento de los maestros en el aula. Por lo tanto, el Acompañamiento Pedagógico surgió como una estrategia dirigida a fortalecer las prácticas docentes y con ello mejorar la calidad de la educación y el aprendizaje de los estudiantes.

Sin embargo, de acuerdo con información del Padrón de Acompañamiento Pedagógico 2019, correspondiente al Nivel Secundario de MINEDU<sup>3</sup>, se ha identificado que, para toda Lima Metropolitana, con 43 distritos y 7 UGEL, solamente se cuenta con 40 acompañantes pedagógicos, para un total de 543 docentes acompañados. Lo cual demostraría en términos generales que existe un problema relacionado con la limitada cobertura de especialistas para la ejecución del Acompañamiento Pedagógico Polidocente en IIEE públicas del nivel secundario en Lima Metropolitana en el periodo 2019-2020; la cual afecta principalmente a los docentes del nivel secundario de IIEE Polidocentes de Educación Básica Regular.

De manera sistemática, incluyendo a otros actores menos visibles para el desenvolvimiento del Acompañamiento Pedagógico, los responsables del Estado sobre la intervención son los siguientes:

---

<sup>3</sup> Los datos del Acompañamiento Pedagógico correspondientes al periodo 2017-2019 han sido solicitados a la Dirección de Formación Docente en Servicio de Minedu. Solo se cuenta con información del padrón de Acompañamiento Pedagógico 2019.

a) El Ministerio de Educación, en su calidad de órgano estatal rector en el sector educativo.

b) La Dirección de Formación Docente en Servicio de la Dirección General de Desarrollo Docente del MINEDU, que es la responsable del diseño de la estrategia de Acompañamiento Pedagógico.

c) La Dirección Regional de Educación (DRE), la cual se encarga de brindar asistencia técnica y supervisar la ejecución del Acompañamiento Pedagógico en las UGEL de su jurisdicción. Con relación a Lima Metropolitana, es la Dirección Regional de Lima Metropolitana, la DRELM.

d) Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL), que se encargan de implementar el Acompañamiento Pedagógico en las II.EE. focalizadas de su territorio, realizar su seguimiento y disponer las acciones disciplinarias necesarias.

#### **Cadena de Valor:**

Para la construcción de la Cadena de Valor, se considera como punto de partida el Programa Presupuestal 0090, “Logros de aprendizaje de los estudiantes de educación básica regular - PELA”, a cargo de la Dirección General de Educación Básica Regular del MINEDU. Con el fin de identificar con mayor claridad los elementos la cadena de valor del Acompañamiento Pedagógico, se adaptaron los elementos de producto, procesos e insumos, con relación a los considerados en el programa presupuestal.

Como resultado, se tiene “Docentes de IIEE polidocentes de EBR del Nivel Secundario reciben de manera suficiente y óptima el Acompañamiento Pedagógico”. Con lo cual, se busca que los docentes de las IIEE públicas polidocentes del nivel secundario reciban de manera suficiente, es decir, se cuente con un número adecuado de acompañantes pedagógicos; y de manera óptima el acompañamiento pedagógico, es decir, se han creado todas las condiciones necesarias para desarrollar a cabalidad este proceso y así contribuir a mejorar el rendimiento académico de los estudiantes de IIEE polidocentes de EBR de secundaria.

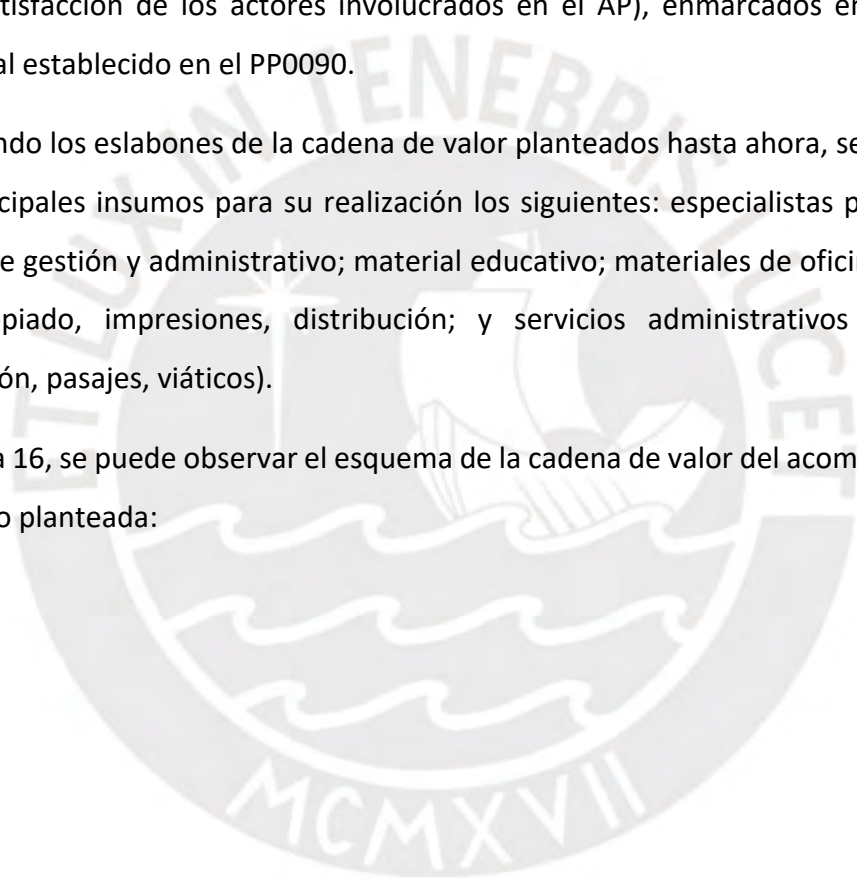
Tras esa formulación del Resultado, se plantearon los productos: 1) Visitas en aula, 2) Grupos de Interaprendizaje, y 3) Talleres de actualización, los cuales obedecen a los

actuales tipos de intervención o modelos formativos del acompañamiento pedagógico, enmarcados en el PP0090.

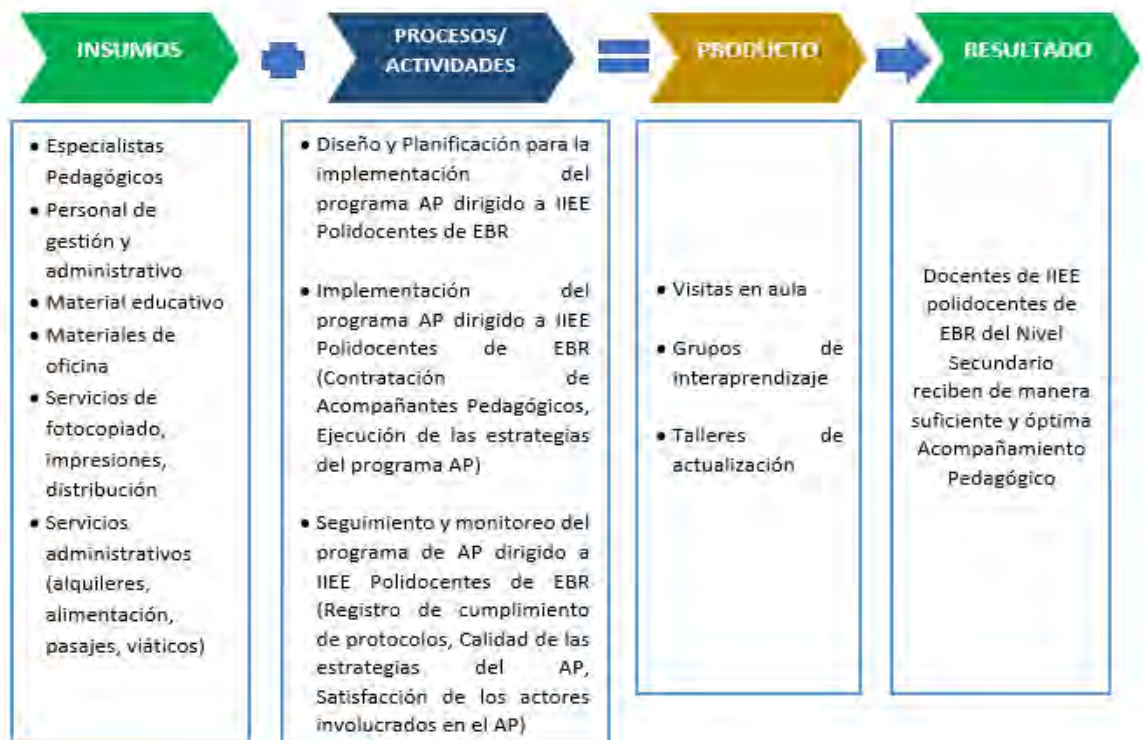
En esa línea, para el logro de los productos mencionados, se consideraron los siguientes procesos: 1) Diseño y Planificación para la implementación del programa AP dirigido a IIEE Polidocentes de EBR, 2) Implementación del programa AP dirigido a IIEE Polidocentes de EBR (Contratación de Acompañantes Pedagógicos, Ejecución de las estrategias del programa AP), y 3) Seguimiento y monitoreo del programa de AP dirigido a IIEE Polidocentes de EBR (Registro de cumplimiento de protocolos, Calidad de las estrategias del AP, Satisfacción de los actores involucrados en el AP), enmarcados en el modelo operacional establecido en el PP0090.

Considerando los eslabones de la cadena de valor planteados hasta ahora, se consideran como principales insumos para su realización los siguientes: especialistas pedagógicos; personal de gestión y administrativo; material educativo; materiales de oficina; servicios de fotocopiado, impresiones, distribución; y servicios administrativos (alquileres, alimentación, pasajes, viáticos).

En la figura 16, se puede observar el esquema de la cadena de valor del acompañamiento pedagógico planteada:



**Figura N° 16: Cadena de valor del Acompañamiento Pedagógico a Instituciones Educativas Polidocentes de Educación Básica Regular**



**Ubicación del Problema Público:**

De acuerdo con la Guía de Proyecto Final de Innovación de la PUCP, el problema se define en el marco del proyecto final de innovación como situaciones o condiciones no deseadas que deben ser superadas en relación con las características sociales y características de los bienes o servicios proporcionado.

Asimismo, es importante señalar que, según el MEF (2016), el problema a nivel del tema de interés, se precisa como una penuria de una población específica que se manifiesta como condiciones negativas en la población; mientras que, el problema a nivel de producto, se conceptualiza según la Contraloría General de la República (2016) como un sesgo a superar con respecto a la eficacia, eficiencia, economía o calidad del bien o servicio público.

Al respecto, considerando la cadena de valor planteada, el problema público abordado en el presente Proyecto: “Limitada cobertura de la estrategia de Acompañamiento Pedagógico en Instituciones Educativas Públicas Polidocentes del nivel secundario en

Lima Metropolitana en el periodo 2017 - 2019”, se encuentra a nivel de producto, debido a que se encuentra orientado a contribuir con la mejora en la eficacia y calidad de la estrategia de Acompañamiento Pedagógico.



**ANEXO 2: Matriz de consistencia del diseño de investigación sobre la arquitectura del problema público**

**Tabla N° 9: Matriz de consistencia sobre la arquitectura del problema**

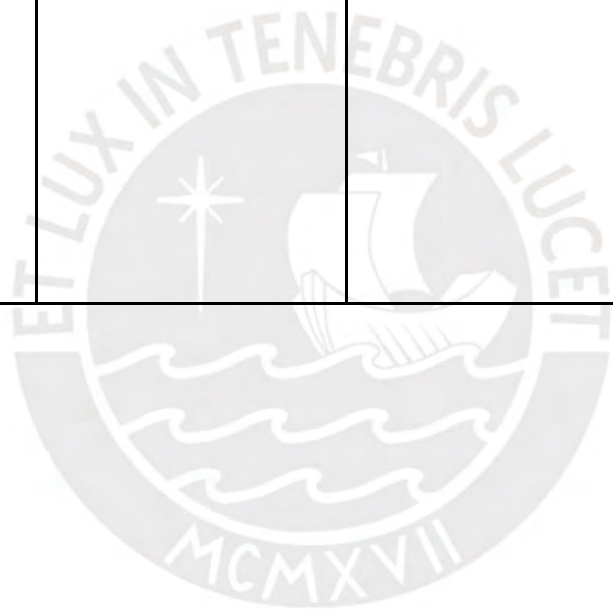
DIMENSIÓN DE LA ARQUITECTURA DEL PROBLEMA	PREGUNTA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	FUENTES DE DATOS	HERRAMIENTAS
Magnitud del problema en Lima Metropolitana	Pregunta 1:  ¿Cuántos acompañantes pedagógicos que son asignados por UGEL en las IIEE públicas de nivel secundario en Lima Metropolitana en el periodo 2017-2019?	Identificar el número de acompañantes pedagógicos que son asignados por UGEL en las IIEE públicas de nivel secundario en Lima Metropolitana en el periodo 2017-2019.	Se estima que hay alrededor de 40 acompañantes pedagógicos que son asignados por UGEL en las IIEE públicas de nivel secundario en Lima Metropolitana.	- Dirección de Formación Docente en Servicio - MINEDU  - Secretaría de Planificación Estratégica - MINEDU  - Sistema de información para la Gestión del Monitoreo del Acompañamiento	Revisión y análisis de Base de datos y documentos de investigación

				Pedagógico (SIGMA 2.0) de MINEDU	
Proceso de Acompañamiento Pedagógico Polidocente en IIEE públicas del nivel secundario en Lima Metropolitana	Pregunta 2: ¿Cómo se desarrolla el proceso de Acompañamiento Pedagógico Polidocente en IIEE públicas del nivel secundario en Lima Metropolitana?	Explicar el desarrollo del proceso de Acompañamiento Pedagógico Polidocente en IIEE públicas del nivel secundario en Lima Metropolitana.	La estrategia de Acompañamiento Pedagógico parte de un proceso de planificación, organización y monitoreo a cargo de MINEDU y los Gobiernos Regionales, desarrollando visitas en aula, grupos de interaprendizaje y talleres de actualización dirigidos a docentes que laboran en	Anexo N° 2 del Programa Presupuestal 0090	Revisión documentaria
				Director de Dirección de Formación Docente en Servicio - MINEDU	Entrevista semiestructurada
				Acompañantes Pedagógicos de IIEE públicas del nivel secundario de la UGEL 001	Entrevista semiestructurada
				Docentes de IIEE públicas del nivel secundario de la UGEL 001 que reciben	Focus Group

			las instituciones focalizadas.	Acompañamiento Pedagógico	
				Director de IIEE pública del nivel secundario de la UGEL 001	Entrevista semiestructurada
Actores en el desarrollo del proceso de Acompañamiento Pedagógico Polidocente en IIEE públicas del nivel secundario en Lima Metropolitana	Pregunta 3: ¿Quiénes son los actores que participan en el desarrollo del proceso de Acompañamiento Pedagógico Polidocente en IIEE públicas del nivel secundario en Lima Metropolitana?	Establecer quiénes son los actores que participan en el desarrollo del proceso de Acompañamiento Pedagógico Polidocente en IIEE públicas del nivel secundario en Lima Metropolitana.	Los actores que colaboran en el desarrollo del Acompañamiento Pedagógico son: los acompañantes pedagógicos, los docentes acompañados, alumnos, director de IIEE, director de UGEL.	Director de Dirección de Formación Docente en Servicio - MINEDU	Entrevista semiestructurada
				Director de IIEE pública del nivel secundario de la UGEL 001	Entrevista semiestructurada
				Acompañantes Pedagógicos de IIEE públicas del nivel secundario de la UGEL 001	Entrevista semiestructurada

	secundario en Lima Metropolitana?			Docentes de IIEE públicas del nivel secundario de la UGEL 001 que reciben Acompañamiento Pedagógico	Focus Group
Mejoras implementadas en el desarrollo de Acompañamiento Pedagógico Polidocente en IIEE públicas del nivel secundario en Lima Metropolitana	Pregunta 4: ¿Qué mejoras se implementaron en el desarrollo del Acompañamiento Pedagógico Polidocente en IIEE públicas del nivel secundario en Lima Metropolitana en el periodo 2017-2019?	Identificar las mejoras que se implementaron en el desarrollo del Acompañamiento Pedagógico Polidocente en IIEE públicas del nivel secundario en Lima Metropolitana en el periodo 2017-2019.	A partir del análisis de Evaluaciones de Diseño, Ejecución e Impacto se identifican mejoras relacionadas con el incremento de la cobertura del Acompañamiento Pedagógico, y estrategias de mejora de las metodologías de enseñanza aplicadas.	Documento "Evaluación de Diseño y Ejecución Presupuestal – EDEP Acompañamiento Pedagógico, 2014"	Revisión documentaria
				Documento "Informe final. Evaluación de Diseño y Ejecución de Presupuesto (EDEP) de Acompañamiento Pedagógico"	Revisión documentaria

				Docentes de IIEE públicas del nivel secundario de la UGEL 001 que reciben Acompañamiento Pedagógico	Focus Group
				Acompañantes Pedagógicos de IIEE públicas del nivel secundario de la UGEL 001	Entrevista semiestructurada



**ANEXO 3: Matriz de consistencia del diseño de investigación sobre las causas del problema público**

**Tabla N° 10: Matriz de consistencia sobre las causas del problema público**

Pregunta causal	Objetivos	Hipótesis	Fuentes de datos	Herramientas	Método de Análisis
¿Cuáles son los factores que explican la limitada cobertura de la estrategia del AP Polidocente en IIEE públicas del nivel secundario en Lima Metropolitana en el periodo 2017-2019?	Identificar y explicar los factores que explican la limitada cobertura del AP Polidocente en IIEE públicas del nivel secundario en Lima Metropolitana en el periodo 2017-2019.	Los factores que explican la limitada cobertura del AP Polidocente en IIEE públicas del nivel secundario en Lima Metropolitana son: la inadecuada Focalización aplicada a las IIEE, la limitada cantidad de docentes debidamente preparados y capacitados para implementar el AP, el insuficiente presupuesto destinado al AP y la falta de continuidad en el desempeño del AP.	MINEDU/ DRELM UGEL	Entrevistas; Revisión de Información, Sistemas y Aplicativos	"Rastreo de Procesos"
			Docentes	Entrevistas, Focus Group	
			Acompañantes Pedagógicos	Entrevistas, Focus Group	
			Documentos académicos	Revisión de información	

Fuente: Elaboración propia

## ANEXO 4: Herramientas de recojo de información para la arquitectura del problema

### INSTRUMENTO 1

#### GUÍA DE ENTREVISTA A DIRECTOR/A DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO DEL MINEDU

##### FECHA:

Buenos días, mi nombre es Andrea Alejandra Condori Acho, soy estudiante de la maestría en Gobierno y Políticas Públicas de la Pontificia Universidad Católica del Perú. El motivo de mi llamada es porque me encuentro realizando mi Proyecto de Innovación y estoy haciendo entrevistas a servidores que están vinculados con el proceso de Acompañamiento Pedagógico.

A efectos de procesar la información de manera eficiente, le solicito su permiso para grabar esta entrevista. Los contenidos conversados son estrictamente confidenciales. Los resultados serán utilizados con fines única y estrictamente académicos y no consignarán sus nombres dado que lo que se busca es tener un mapeo general de la política pública y de ninguna forma de personas concretas.

Gracias.

##### INICIAR GRABACIÓN

¿Podría decirme su nombre por favor? \_\_\_\_\_

¿Y su cargo? \_\_\_\_\_

##### I. CONDICIONES

1. ¿Cuál es el objetivo del acompañamiento pedagógico?
2. ¿Qué criterios utilizan para focalizar los colegios que recibirán el acompañamiento pedagógico?
3. ¿Con qué recursos cuentan los docentes que reciben el acompañamiento pedagógico para poder mejorar la didáctica de aprendizaje que utilizarán con los estudiantes?
4. ¿Qué limitaciones encuentran para implementar el acompañamiento pedagógico a la mayor cantidad de colegios a nivel nacional?
5. ¿Qué propuestas se han planteado para resolver esas limitaciones y lograr el objetivo?

6. ¿Qué estrategias se han incluido para que continúe la participación de los acompañantes pedagógicos durante la pandemia por el COVID-19?
7. ¿Qué estrategias se han formulado para la continuidad del acompañamiento pedagógico post pandemia?

## **II. PROCESO**

8. ¿Cuál es el proceso que siguen para que se implemente el acompañamiento pedagógico desde el MINEDU?
9. ¿Qué limitaciones encuentran para poder hacer efectivo ese proceso? (gestión en DRE/UGEL, etc.)
10. ¿Cómo resuelven esas limitaciones para lograr el objetivo?

## **III. ACTORES**

11. ¿Qué actores y funcionarios o servidores intervienen en la cadena que lleva a nivel nacional el acompañamiento pedagógico?
12. ¿Qué funciones cumplen los actores que participan en el desarrollo del acompañamiento pedagógico?
13. ¿Qué limitaciones encuentra en la participación de estos actores involucrados?

## **IV. CIERRE**

14. Para finalizar, ¿qué sugerencias brindaría para poder resolver los problemas relatados?

Gracias.

## INSTRUMENTO 2

### GUÍA DE ENTREVISTA A DOCENTE QUE RECIBE ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO

#### FECHA:

Buenos días, mi nombre es Lindsey Cheryl Carpio Salas. Soy estudiante de la maestría en Gobierno y Políticas Públicas de la Pontificia Universidad Católica del Perú. El motivo de mi llamada es que me encuentro realizando entrevistas a Docentes que reciben Acompañamiento Pedagógico Polidocente en Instituciones Educativas Públicas del nivel secundario en Lima Metropolitana.

Con el objetivo de procesar la información de manera eficiente, le solicito por favor su permiso para grabar esta entrevista, manifestándole que los contenidos conversados serán estrictamente confidenciales. Asimismo, los datos y resultados serán utilizados con fines única y estrictamente académicos y no consignarán sus nombres, debido a que lo que se busca es tener un mapeo general de esta intervención pública y de ninguna forma de personas concretas.

Gracias.

#### INICIAR GRABACIÓN

¿Podría decirme su nombre por favor? \_\_\_\_\_

¿En qué IIEE labora? \_\_\_\_\_

¿Docente de qué grado es? \_\_\_\_\_

¿Qué materia dicta: Matemática / Comunicación? \_\_\_\_\_

1. ¿Cuál considera que es el objetivo del Acompañamiento Pedagógico?
2. ¿Con qué frecuencia recibe Acompañamiento Pedagógico?
3. ¿Desde cuándo recibe Acompañamiento Pedagógico?
4. ¿Considera que el Acompañamiento Pedagógico ha contribuido de forma favorable en su desempeño docente?
5. ¿Qué limitaciones encuentra para un adecuado desarrollo del Acompañamiento Pedagógico?
6. ¿Cómo resuelven esas limitaciones para lograr el objetivo del Acompañamiento Pedagógico?
7. ¿Qué oportunidades de mejora identifica para la implementación del Acompañamiento Pedagógico?

Gracias.

### CONSENTIMIENTO INFORMADO

Mediante mi firma, manifiesto mi acuerdo con la realización de una entrevista a mi persona y su registro en audio por parte de la Srta. .... (DNI N° .....). Manifiesto, además, que he sido informado(a) de los fines de aquella en el marco de su Proyecto de Innovación Final de la Maestría en Gobierno y Políticas Públicas en la Pontificia Universidad Católica del Perú que se encuentra cursando.

-----  
Nombre completo:

DNI:

### INSTRUMENTO 3

#### GUÍA PARA REALIZACIÓN DE GRUPOS FOCALES

##### 1. OBJETIVO DEL GRUPO FOCAL:

Conocer la percepción de los Docentes del nivel secundario de diversas Instituciones Educativas públicas que pertenecen a la UGEL 001: San Juan de Miraflores acerca de la implementación de la estratégica de Acompañamiento Pedagógico y sus efectos en los Logros de Aprendizaje de los alumnos.

##### 2. PERFIL DE LOS PARTICIPANTES:

Docentes de las materias de Matemática y Comunicación del segundo grado de secundaria de Instituciones Educativas públicas polidocentes que pertenecen a la UGEL 001: San Juan de Miraflores.

### 3. ESTRUCTURA:

#### ❖ Aspectos que tratar:

- Objetivos del Acompañamiento Pedagógico.
- Tipos de intervención del Acompañamiento Pedagógico que se implementan en sus Instituciones Educativas.
- Dialogar sobre el impacto que ha generado el Acompañamiento Pedagógico en los logros de aprendizaje de los estudiantes del segundo grado de secundaria en las materias de Matemática y Comunicación.
- Identificar oportunidades de mejora para la implementación del Acompañamiento Pedagógico.

#### ❖ Participantes:

Diez (10) Docentes del segundo grado de secundaria de Instituciones Educativas públicas polidocentes que pertenecen a la UGEL 001: San Juan de Miraflores.

#### ❖ Moderador:

El moderador es el investigador.

#### ❖ Tiempo:

90 minutos.

#### ❖ Ambiente:

El grupo focal se llevará a cabo mediante la plataforma Google Meet.

#### ❖ Recursos:

Lista de participantes, formatos, computadoras e internet.

#### ❖ Lista de temas de interés y planteamiento de preguntas:

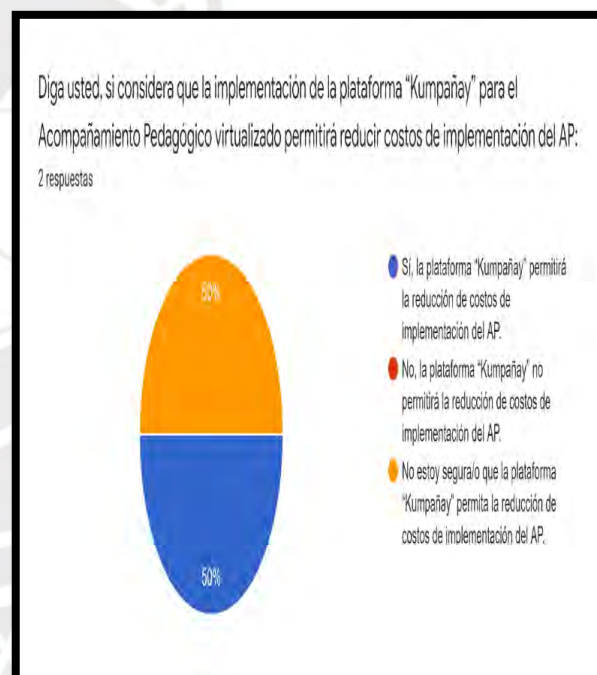
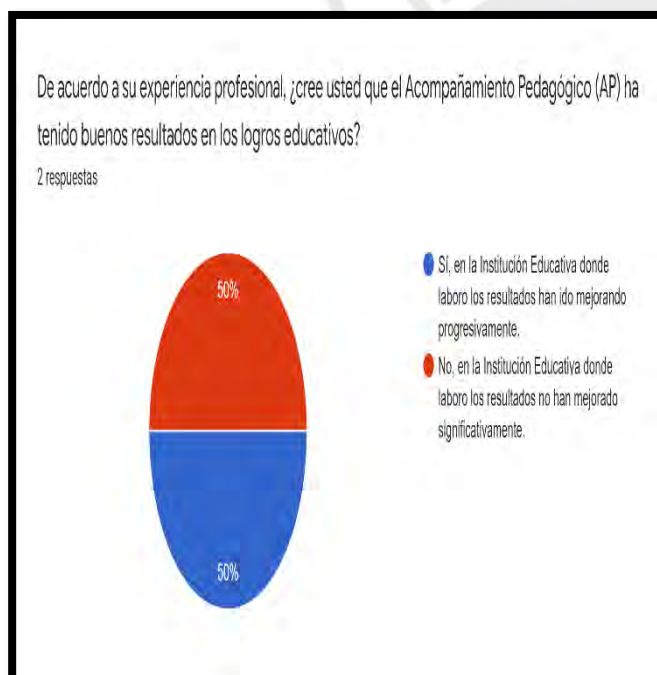
Tabla N° 11: Temas de interés y planteamiento de preguntas

Tema de interés	Preguntas
<b>Desarrollo del programa de Acompañamiento Pedagógico.</b>	¿Cuál cree Ud. que es el objetivo principal del programa de Acompañamiento Pedagógico diseñada por Minedu? ¿Considera que en la actualidad se viene cumpliendo el objetivo para el cual fue diseñada e implementada esta Estrategia? ¿Por qué?
	¿Con qué frecuencia recibe Acompañamiento Pedagógico durante el año? ¿Está de acuerdo con la frecuencia de implementación? ¿Por qué?
	¿Considera que el programa de Acompañamiento Pedagógico ha fortalecido su desempeño como Docente? ¿Por qué? De ser positiva su respuesta: ¿Qué competencias o habilidades considera que ha fortalecido?
	¿Considera que el programa de Acompañamiento Pedagógico ha ayudado a sus estudiantes a obtener mejores logros de aprendizaje? ¿Considera que debe seguir implementándose?
<b>Impacto del programa de Acompañamiento Pedagógico en la práctica pedagógica.</b>	¿El programa de Acompañamiento Pedagógico ha contribuido en mejorar la ejecución de las clases que dicta? ¿Por qué?
	¿El programa de Acompañamiento Pedagógico ha contribuido a mejorar sus estrategias de evaluación de aprendizajes? ¿Cuáles? Y ¿Por qué?
	¿Qué limitaciones considera que existen para una adecuada implementación y éxito del Acompañamiento Pedagógico? ¿Cómo considera que podrían superarse?

<b>Tipos y cobertura del Acompañamiento Pedagógico.</b>	¿Qué forma o tipo de intervención del Acompañamiento Pedagógico suelen implementar en su Institución Educativa?
	¿Considera que el número de acompañantes pedagógicos en su Institución Educativa es suficiente para el número de docentes que existe? ¿Por qué?

### ANEXO 5: Evidencias del proceso de prototipado y testeo

🚦 Respuestas al Formulario sobre el prototipo de la plataforma web “KUMPAÑAY”



Diga usted, si considera que la implementación de la plataforma "Kumpaňay" para el Acompañamiento Pedagógico virtualizado permitirá ampliar la cobertura del AP:

2 respuestas



- La plataforma "Kumpaňay" permitirá que la cobertura del AP se amplíe a nivel nacional.
- La plataforma "Kumpaňay" no permitirá que la cobertura del AP se amplíe a nivel nacional.
- No estoy seguro/a que la plataforma "Kumpaňay" logre la ampliación de la cobertura del AP.

Desde su opinión, ¿qué recomendaciones o propuestas de mejora realizaría para la implementación del Acompañamiento Pedagógico en la actualidad?

2 respuestas

Según mi experiencia recomendaría implementar más GIAS (grupos de interaprendizaje) teniendo en cuenta a los maestros fortaleza.

Desde el ministerio de educación deben proponer Talleres de cada área, donde los mismos especialistas propongan estrategias para trabajar en los Acompañamientos.

¿Usted como docente beneficiario del acompañamiento pedagógico considera que la implementación de la plataforma "Kumpaňay" permitirá mejorar los logros educativos?

2 respuestas



- No, la implementación de la plataforma "Kumpaňay" no permitirá mejorar los logros educativos.
- Sí, la implementación de la plataforma "Kumpaňay" permitirá mejorar los logros educativos.
- Con el pasar del tiempo y de manera progresiva, la plataforma "Kumpaňay" podrá mejorar los logros educativos.

De acuerdo a la presentación realizada, ¿cuál es su opinión general respecto al prototipo presentado denominado "Plataforma 'Kumpaňay' para el Acompañamiento Pedagógico"? ¿qué recomendaciones daría para optimizar su implementación? ¿qué cambiaría? ¿qué eliminaría? ¿qué agregaría?

2 respuestas

Las felicito por la propuesta, lo que recomendaría tener en cuenta las fases de la implementación como: El diagnóstico (que observo ya lo tienen en cuenta), la sensibilización, etc.

Es una buena propuesta la "Plataforma Kumpaňay", pero por experiencia con la Plataforma Classroom, la gran dificultad sobre todo en las regiones, son las deficientes redes de internet, a veces no se puede completar con el Propósito del Acompañamiento, ya que en gran parte los docentes asesorados, salen e ingresan constantemente, porque la baja señal, que no se entiende las exposiciones.