

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO AL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO A DISTANCIA*

Fortalecimiento de prácticas pedagógicas remotas de docentes en el contexto de la Covid-19.

La evaluación buscó analizar el diseño y el proceso de implementación del Acompañamiento Pedagógico a Distancia (APD) en el contexto de la emergencia sanitaria, con miras a generar evidencia que permita mejorar la gestión de la intervención y fortalecer la capacidad de las Direcciones del Minedu para la toma de decisiones.

HALLAZGOS Y LECCIONES DE POLÍTICA



El diseño del APD fue pertinente para el contexto de pandemia y el cambio hacia la educación remota. Sin embargo, es necesario trabajar en una contextualización explícita para los modelos educativos Multigrado y Educación Intercultural Bilingüe (EIB).



Las asesorías pedagógicas ofrecieron un espacio personalizado para el apoyo pedagógico y socioemocional. El reto pendiente es que los acompañantes fortalezcan sus competencias para conducir los procesos reflexivos docentes en estos espacios.



Se encontró una sobrecarga laboral de todos los actores: Especialistas Pedagógicos Regionales (EPR), especialistas DRE/UGEL, Acompañantes Pedagógicos (AP) y docentes.



Las Reuniones de Trabajo Colegiado (RTC), fueron valoradas por los docentes y directores, pues ayudaron a realizar el seguimiento a la implementación de Aprendo en Casa (AeC). Una limitación a ser superada es que los directores se posicionen como líderes pedagógicos.



Los docentes mejoraron sus condiciones de conectividad con recursos propios. Así, algunos docentes inicialmente asignados al grupo "sin conectividad", se comunicaron vía WhatsApp con sus AP e incluso participaron de cursos virtuales.



Los Responsables de la Calidad de la Información (RCI) de las UGEL son actores clave para sostener la estrategia de seguimiento y evaluación en las regiones. Es importante motivar a que los AP incorporen efectivamente la evidencia generada en su toma de decisiones.

INTERVENCIÓN¹

Propósito

Acompañar y fortalecer las competencias de los docentes de las Instituciones Educativas (IIEE) focalizadas para asumir progresivamente el rol mediador con sus estudiantes en la educación a distancia.

El APD se basa en la unificación de las siguientes intervenciones de acompañamiento	Modalidades de entrega del servicio	Estrategias formativas
Intervención Polidocente Intervención Multigrado Intervención Educación Intercultural Bilingüe (EIB)	Escenario Con Conectividad Escenario Sin Conectividad	Asesorías pedagógicas Grupos de Interaprendizaje (GIA) Reuniones de Trabajo Colegiado (RTC) Cursos Virtuales

METODOLOGÍA

Objetivos específicos:

- Evaluar la pertinencia del diseño para el cumplimiento del objetivo propuesto para la intervención.
- Identificar los principales cuellos de botella, dificultades y buenas prácticas desplegadas en el proceso de implementación.
- Brindar recomendaciones para potenciar el diseño de la estrategia y mejorar la implementación de futuras intervenciones.



FUENTES DE INFORMACIÓN

- Revisión de normativa de la intervención, así como literatura internacional sobre intervenciones similares.
- Entrevistas a actores clave del nivel central de Minedu (especialistas de **DIFODS**, **DISER**, **DEIB** y **USE**²).
- Entrevistas a actores clave del nivel regional (docentes, directores, acompañantes pedagógicos (AP), especialistas pedagógicos regionales (EPR), especialistas de UGEL y responsables de la calidad de la información (RCI)).
- Método: Entrevistas telefónicas de 1h y 30 min aproximadamente.

* Elaborado durante los años 2020 y 2021 por Elizabeth Rosales, bajo la supervisión de Alexandra Díaz y Andrea Sanchez, de la Unidad de Seguimiento y Evaluación.

1. En el escenario sin conectividad solo se entregaban asesorías pedagógicas. Se planeaba complementar con cursos offline, pero a la fecha de culminado el estudio, esto no se concretó.

2. **DIFODS** (Dirección de Formación Docente en Servicio) / **DISER** (Dirección de Servicios Educativos en el Ámbito Rural) / **DEIB** (Dirección de Educación Intercultural Bilingüe) / **USE** (Unidad de Seguimiento y Evaluación).



MUESTRA DEL ESTUDIO

- 18 IIEE (diversidad por intervención, cuotas por tipo de escenario y ámbito geográfico) ubicadas en 09 UGEL (diversidad geográfica y lingüística) de 9 regiones: Amazonas, Cajamarca, Cusco, Huancavelica, Lima Metropolitana, Piura, Puno, San Martín, Ucayali
- 75 actores regionales entrevistados y 13 actores de nivel central.
- Trabajo de campo realizado entre el 23 de noviembre y el 07 de diciembre de 2020.

RESULTADOS

Análisis de diseño

El diseño del acompañamiento pedagógico a distancia es pertinente para el contexto de pandemia y el tránsito a la enseñanza remota.

Los ejes de la intervención respondieron a las prioridades recomendadas por organismos internacionales como “mantener el vínculo estudiante-docente y familia-escuela” y “acompañar y monitorear el proceso de aprendizaje”. Asimismo, el APD le brindó la importancia recomendada a la salud mental en el contexto de pandemia, a través del soporte socioemocional dado a los docentes.

El diseño puede ser fortalecido con la incorporación de un eje prioritario sobre el dominio básico de las TIC. Si bien se consideraron dos cursos virtuales pre-requisitos (“Alfabetización Digital” y “Competencia Digital”) para atender esta necesidad, no fueron suficientes para asegurar la aplicación de las TIC en los procesos de enseñanza desarrollados por los docentes. Así, se mantiene una alta demanda de capacitación en el dominio básico de las TIC.

El diseño unificado del APD tiene ventajas, pero requiere ser contextualizado

Las ventajas de un diseño unificado fueron:

- › Ampliar la cobertura de escuelas polidocentes, multigrado y EIB.
- › Facilitar la continuidad presupuestal al unificar las intervenciones.
- › Contar con una estrategia de seguimiento y evaluación integrada (empleando los mismos instrumentos e indicadores).

No obstante, queda pendiente contextualizar el diseño para los modelos educativos Multigrado y EIB. El protocolo del APD, el plan de formación y las rutas metodológicas de las estrategias formativas carecen de lineamientos específicos para estos modelos. Estos vacíos en el diseño han sido cubiertos por las orientaciones brindadas desde los actores de nivel central, a través de los EPR, hacia los AP de cada una de las intervenciones; no obstante, es necesario que dichas orientaciones se plasmen en documentos formales.

Análisis de implementación



Las asesorías pedagógicas contribuyeron a que los docentes establecieran un vínculo de confianza con sus AP y contaran con soporte emocional. Además destacan que las orientaciones recibidas fueron útiles para la implementación de la educación remota.

› Gracias a la interacción personalizada que tuvo la asesoría pedagógica, los docentes destacan el apoyo socioemocional recibido y las orientaciones para la implementación de la educación remota.

› La principal debilidad de la asesoría es que todavía no se desarrolla una adecuada reflexión sobre la práctica pedagógica. Un problema asociado a este proceso reflexivo en la asesoría es la falta de evidencias sobre la interacción entre el docente y sus estudiantes. Es necesario brindar estrategias para suplir esta necesidad.



Los GIA favorecieron el intercambio de experiencias de la enseñanza remota entre docentes, pero algunos de estos siguen solo observando y no participan activamente.

› Los GIAs no alcanzaron su máximo potencial como estrategia formativa. Los docentes valoraron la exposición de sus colegas, pues ofrecieron ideas para su propia práctica, pero existió una limitada interacción entre los miembros del GIA; ya que los docentes se centraron en escuchar la presentación del docente expositor.

› Tomando en cuenta que el potencial de las comunidades de aprendizaje virtuales y semi-presenciales depende de la interacción activa entre los docentes, se debe incorporar actividades y recursos que promuevan la participación de todos los asistentes.



Las Reuniones de Trabajo Colegiado (RTC) facilitaron el seguimiento a la implementación de la estrategia Aprendo en Casa a nivel de la IE.

› Los directores y docentes valoraron positivamente contar con un espacio para identificar problemas y llegar a acuerdos a nivel de IE sobre la implementación de AeC.

› El reto pendiente para potenciar las RTC es fortalecer el liderazgo pedagógico de los directores. Los directores todavía trasladan las responsabilidades de conducción de la RTC a los AP. Será importante fortalecer los conocimientos pedagógicos de los directores sobre la educación a distancia para que asuman este rol más activamente en las IIEE.



EL APD, A TRAVÉS DE SUS ESTRATEGIAS FORMATIVAS, CONTRIBUYÓ A LA TRANSICIÓN DE LA EDUCACIÓN PRESENCIAL A LA REMOTA, PRINCIPALMENTE EN LOS ESCENARIOS SIN CONECTIVIDAD.

- > El rol más importante del APD se cumplió en los escenarios sin conectividad, donde los AP fueron la principal fuente de acceso a videos, audios y fichas de AeC. Además, enviaron documentos físicos con orientaciones sobre la educación remota para los docentes.



LA ESTRATEGIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN PERMITIÓ MONITOREAR LA EVOLUCIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL APD EN LAS REGIONES

- > El Responsable de la Calidad de la Información (RCI) jugó un rol protagónico en el sostenimiento de la estrategia de monitoreo en las regiones. Estos ofrecieron capacitación continua a los AP sobre el llenado de las fichas de monitoreo. Además, comunicaron frecuentemente los avances de la implementación (a EPR, especialistas de AGP, y al jefe de AGP) a través de los reportes del Sistema de Gestión de Información Educativa (SIGIED).
- > Se encontraron barreras para el registro oportuno y correcto de la información. En principio, la limitada conectividad de los AP significó que el registro de la información en el SIGIED tomara más tiempo de lo planificado. Asimismo, fueron comunes los errores del AP en el llenado de las fichas de monitoreo y la resolución de dichas inconsistencias incrementó su carga laboral y la de los RCI.



LOS AP SEÑALARON UNA ALTA SOBRECARGA LABORAL EN EL DESARROLLO DE SUS FUNCIONES.

- > La percepción de sobrecarga involucró varios aspectos del trabajo de los acompañantes.
 - El número de horas de trabajo diario de los AP entrevistados (10 a 18 horas) fue mayor al estipulado en sus contratos CAS, pues los AP tuvieron que adaptarse a los horarios de mejor conectividad de los docentes (muy temprano por la mañana o tarde en la noche, y los fines de semana o mes), extendiendo su jornada de trabajo.
 - Las tareas de planificación y coordinación para las sesiones de acompañamiento; y el llenado de fichas de monitoreo incrementaron la carga laboral de los AP.
- > La sobrecarga laboral percibida puede aliviarse con una reducción de la ratio de atención, pues la cantidad de tareas viene asociada al número de docentes que atienden.



EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE LOS AP EN LAS REGIONES TUVO ALGUNOS CUELLOS DE BOTELLA QUE GENERARON RETRASOS EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL APD.

- > Los cuellos de botella del proceso de contratación fueron:
 - i) Presentación de insuficientes postulantes para cubrir las plazas.
 - ii) Bajo perfil de los postulantes.
 - iii) Desaprobación del examen técnico (diseñado por el MINEDU).
- > El perfil del AP debería ser ajustado en diversos puntos.
 - Con el fin de atraer a mejores candidatas, a futuro, se recomienda incrementar la remuneración de los AP en la medida de lo posible.
 - En base a la literatura (Day y Gu, 2010, Feiman-Nemser, 2001), se recomienda incrementar el requisito de experiencia mínima de 7 años, ya que a ese nivel los docentes deberían haber alcanzado un buen dominio de la práctica pedagógica. A nivel específico debería considerarse como requisito la formación de docentes, ya que la experiencia en la enseñanza a niños no es automáticamente transferible a la formación de adultos.
 - La entrega del servicio en modalidad remota requiere que el perfil del AP incluya un mínimo de competencias digitales de modo obligatorio.
- > Los procesos de renovación de contratos de AP, previa evaluación de desempeño, podría facilitar el proceso de contratación, pues ya se contaría con un personal experimentado en el cargo.



LOS PROBLEMAS ESTRUCTURALES DE CONECTIVIDAD Y ACCESO A EQUIPOS TECNOLÓGICOS AFECTARON LA IMPLEMENTACIÓN DEL APD

- > Los AP tuvieron que desarrollar estrategias para el contacto inicial con los docentes sin acceso a señal telefónica como:
 - La comunicación vía radiofonía.
 - El envío de mensajes a través de terceros.
- > Durante la implementación, en los escenarios sin conectividad, uno de los grandes problemas fue el limitado acceso o pobre señal telefónica. Este problema interfirió en la fluidez de las asesorías pedagógicas. Una estrategia usada por los AP para superar esta limitación fue el envío de documentos físicos, a través de actores comunales, a los docentes para revisión conjunta durante la llamada telefónica.
- > Durante la implementación, en los escenarios con conectividad, el problema fue el limitado acceso o pobre señal de internet. Este problema afectó la fluidez de los GIA y RTC. Las estrategias para superar este problema fueron buscar horarios de conectividad más estable y desplazarse a puntos de red fuera del lugar de residencia.
- > La implementación del APD se vio limitada por el poco acceso a equipos tecnológicos de los directores y docentes. Varios AP, docentes y directores tuvieron que comprar, con recursos propios, laptops y celulares smartphone para la implementación de las estrategias formativas.

	A CORTO PLAZO	A MEDIANO PLAZO
SOBRE EL DISEÑO →	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener el eje de soporte socioemocional en el diseño, pues es un elemento muy valorado en un contexto de pandemia. • Incluir una línea de intervención exclusiva en el diseño para fortalecer la adquisición de conocimientos TIC básicos entre AP y docentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Plasmar en lineamientos formales las particularidades del acompañamiento de las modalidades Multigrado y EIB. En esa línea, se debería contextualizar las guías de las estrategias formativas en base a cada modelo educativo.
SOBRE LA GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN →	<ul style="list-style-type: none"> • Reducir las ratios de atención de los EPR y AP, dada la sobrecarga laboral manifestada por estos actores. • Priorizar la entrega de recursos impresos para ser usados como soporte durante las asesorías pedagógicas, principalmente en escenarios sin conectividad. • Fortalecer a los equipos implementadores de la sede central (DISER, DEIB y DIFODS) para que puedan contar con dedicación exclusiva a la intervención y no se sobrecarguen viendo otros temas ajenos al APD. 	<ul style="list-style-type: none"> • Considerar una capacitación presencial inicial para los AP y docentes sobre los protocolos de la intervención. Esta sentará las bases para el acompañamiento semipresencial. • Incrementar el perfil de los AP hacia una experiencia mínima de 7 años e, idealmente, requerir experiencia en docencia de adultos. Esto implicará también planear un incremento salarial para el puesto. • Evaluar la viabilidad de brindar recursos tecnológicos necesarios (tablets, smartphones, laptops), así como acceso a planes de datos de internet en mayor escala para los docentes y AP, lo que podrá facilitar una adecuada implementación de las estrategias formativas remotas.
SOBRE LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS FORMATIVAS →	<ul style="list-style-type: none"> • Potenciar las estrategias pedagógicas brindadas a los AP para mejorar el espacio de reflexión con el docente durante las asesorías pedagógicas. • Incluir estrategias para promover la interacción de los docentes y fomentar la reflexión colectiva en los GIA. • Considerar una mayor cantidad de sesiones de RTC, buscando que los directores asuman mayor liderazgo en este espacio y, a largo plazo, fortalezca su liderazgo pedagógico en la IE. • Incrementar los tiempos de disponibilidad de los cursos virtuales, así como brindar mayores facilidades para el registro de usuario y contraseña. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con cursos virtuales off-line para facilitar el acceso de los docentes y AP, principalmente en escenarios con limitada conectividad. • Cuando el contexto lo permita, se sugiere incluir estrategias formativas semipresenciales. Específicamente, priorizar la implementación de la asesoría pedagógica en modalidad presencial, para contar con evidencia que ayude a la reflexión docente. Los GIA y RTC podrán continuar en modalidad virtual.
SOBRE LA ESTRATEGIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN →	<ul style="list-style-type: none"> • En la medida de lo posible, mantener el puesto del RCI porque ha cumplido un rol central en la orientación de los AP sobre el registro de información, facilitando la implementación de la estrategia de seguimiento y evaluación en las regiones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Promover y orientar en los AP el uso de los datos de monitoreo para retroalimentar su trabajo formativo. • Contar con sistemas o herramientas off-line para la estrategia de seguimiento y evaluación. Esto podría favorecer a que los AP con limitada conectividad realicen un registro continuo de las fichas de monitoreo.