

RESUMEN DE TESIS

Maestría en Gestión del Diseño

Elizabeth Albarracin Velásquez

Apropiación de los fundamentos disciplinares del diseño de servicios dentro de la gestión pública en el sector de educación a distancia en Perú con un enfoque en el caso de estudio “Aprendo en Casa” (2020 - 2021).

- Cohorte 16 (Agosto de 2021)
- Peruana
- Diseñadora industrial por la Pontificia Universidad Católica del Perú
- Pre-docente en Diseño industrial de la Pontificia Universidad Católica del Perú

Introducción

La presente investigación analiza la apropiación de los fundamentos disciplinares del diseño de servicios por parte de profesionales que se desempeñan en la gestión pública peruana, específicamente en el sector de educación a distancia. El estudio se centra en el caso de la estrategia *Aprendo en Casa*, implementada a nivel nacional durante la pandemia por COVID-19 entre los años 2020 y 2021, con el fin de garantizar la continuidad del servicio educativo.

Si bien el Estado peruano, a través de la Plataforma Digital Única Gob.pe y lineamientos promovidos por la Presidencia del Consejo de Ministros, evidencia una intención de incorporar prácticas de diseño en los servicios públicos digitales, no existe una definición contextualizada del perfil del diseñador de servicios adaptada a las particularidades del país. En muchos casos, se adoptan referencias internacionales —principalmente de países miembros de la OCDE— sin considerar las diferencias estructurales, culturales e institucionales del contexto peruano.

En este escenario, el Ministerio de Educación desarrolló la estrategia *Aprendo en Casa*, reconocida por su rápida respuesta ante la emergencia. Sin embargo, su diseño e implementación evidenciaron la ausencia de un abordaje sistemático desde los fundamentos del diseño de servicios, tales como el enfoque centrado en el usuario, la co-creación, el prototipado y la visión sistémica.

A partir de ello, la investigación plantea como pregunta central cómo se dio dicha apropiación disciplinar, proponiendo un enfoque cualitativo basado en entrevistas semiestructuradas y análisis documental. El objetivo es identificar brechas,

comprender las prácticas desarrolladas y contribuir a la construcción de un marco contextualizado para el diseño de servicios en la gestión pública peruana.

Conclusiones

Esta investigación analizó cómo los profesionales que desarrollaron la estrategia *Aprendo en Casa* apropiaron los fundamentos disciplinares del diseño de servicios dentro de la gestión pública peruana. A partir del estudio, se construyó un marco conceptual compuesto por cinco fundamentos generales del diseño de servicios, contextualizados al sector educativo público, y se propusieron tres competencias adicionales vinculadas a las particularidades institucionales, culturales y políticas del Perú.

Los hallazgos evidencian que, si bien existieron prácticas compatibles con el diseño de servicios, no se contó con una apropiación disciplinar sistemática ni con un perfil institucionalizado del diseñador de servicios en el Estado. La ausencia de este marco limitó la incorporación de enfoques como la co-creación, el prototipado y la evaluación centrada en la experiencia del usuario.

La investigación destaca la necesidad de fortalecer capacidades estratégicas, éticas y contextuales en los equipos públicos, reconociendo desafíos estructurales como la burocracia, la inestabilidad política y las restricciones presupuestarias. Asimismo, subraya la importancia de adoptar intervenciones micro que mejoren procesos y documenten aprendizajes.

Finalmente, se propone consolidar un enfoque de diseño de servicios situado, que contribuya a la innovación pública sostenible en el Perú y en América Latina.

Recorte temático

La presente investigación se circunscribe al análisis de la apropiación de los fundamentos disciplinares del diseño de servicios en la gestión pública peruana, específicamente en el sector de educación a distancia. El estudio toma como caso

la estrategia *Aprendo en Casa*, implementada por el Ministerio de Educación del Perú durante la emergencia sanitaria por COVID-19, y delimita su análisis al período comprendido entre los años 2020 y 2021.

El recorte temático se enfoca en el desempeño de los profesionales que participaron en el diseño y desarrollo de esta estrategia educativa multicanal, examinando su perfil, formación, prácticas y nivel de conocimiento en relación con el diseño de servicios. No se evalúa el impacto pedagógico del programa ni sus resultados en términos de aprendizaje estudiantil, sino la dimensión disciplinar vinculada al proceso de diseño del servicio.

Asimismo, la investigación se centra en el nivel organizacional y profesional dentro del Ministerio de Educación, sin extender el análisis a otros sectores del Estado. Desde un enfoque cualitativo, se prioriza la comprensión contextual de las prácticas desarrolladas, con el propósito de identificar brechas y aportar a la construcción de un marco situado para el diseño de servicios en la gestión pública peruana.

Pregunta problema

¿Cómo fue la apropiación de los fundamentos disciplinares del diseño de servicios por parte de los profesionales que desarrollaron servicios educativos dentro de la estrategia educación a distancia *Aprendo en Casa* en la gestión pública en Perú?

Recorrido metodológico

La investigación se desarrolló desde un enfoque cualitativo con alcance descriptivo, orientado a comprender una variable compleja difícil de medir: la apropiación de los fundamentos del diseño de servicios en la gestión pública peruana. El objetivo fue identificar cómo los profesionales de la estrategia *Aprendo en Casa* incorporaron —o no— dichos fundamentos en el diseño del servicio educativo a distancia.

Para cumplir con los objetivos, se trabajó con una muestra intencional basada en roles y competencias dentro del equipo del programa. Se realizaron siete entrevistas semiestructuradas a profesionales con funciones vinculadas al diseño de servicios o posiciones similares, generando aproximadamente diez horas de grabación. Las entrevistas permitieron analizar perfil, formación, prácticas, metodologías y herramientas empleadas.

Complementariamente, se realizó análisis documental de fuentes oficiales como presentaciones internas, páginas web, normativas y comunicados ministeriales. La información fue organizada mediante matrices de análisis y codificación temática, tomando como referencia cinco fundamentos del diseño de servicios identificados en el marco teórico.

El análisis interpretativo se centró en las narrativas de los participantes, observando recurrencias conceptuales y evidencias de aplicación práctica. Esta estrategia permitió comprender el desempeño profesional desde una perspectiva situada y contextualizada en la realidad institucional peruana.

Desarrollo de la investigación

La investigación se desarrolla en tres capítulos articulados entre sí. El **Capítulo I** contextualiza la gestión pública peruana en el ámbito de la educación a distancia y su vínculo con el diseño de servicios. Se describe la estructura del Estado y el rol articulador de la Presidencia del Consejo de Ministros en los procesos de modernización y digitalización. Asimismo, se analizan las iniciativas de diseño de servicios digitales en plataformas como Gob.pe, evidenciando limitaciones en la comprensión sistémica del diseño más allá de su dimensión tecnológica. Posteriormente, se aborda el rol del Ministerio de Educación y los antecedentes de incorporación tecnológica en el sector. Finalmente, se examina la estrategia multicanal **Aprendo en Casa**, surgida durante la pandemia, considerando sus alcances, escenarios de implementación y desafíos estructurales.

El **Capítulo II** profundiza en el desempeño en diseño de servicios del equipo que desarrolló la estrategia **Aprendo en Casa**, impulsada por el Ministerio de Educación. A partir de entrevistas semiestructuradas, se caracteriza el perfil profesional, los roles, las competencias y las metodologías empleadas, en un contexto marcado por la inestabilidad política y la alta rotación de funcionarios. Se identifican cinco competencias fundamentales: pensamiento proyectual, diseño centrado en el usuario, experiencia de usuario, trabajo transdisciplinar y prototipado. El análisis evidencia fortalezas en gestión y tecnología, pero también brechas en la institucionalización del diseño de servicios y en la aplicación sistemática de enfoques centrados en las personas.

El **Capítulo III** integra los hallazgos previos para identificar oportunidades de mejora en el diseño de servicios educativos a distancia, tomando como caso la estrategia **Aprendo en Casa** del Ministerio de Educación. Se reconocen limitaciones asociadas a la burocracia, la inestabilidad política y las restricciones presupuestarias, que inciden en el pensamiento proyectual, la experimentación y la consolidación de una experiencia de usuario coherente. Como aporte, se amplía el marco conceptual mediante la incorporación de tres competencias contextualizadas: pluriversalidad, diseño comunitario y perspectivas sistémicas. El resultado es la formulación de un modelo de ocho fundamentos que permite diagnosticar, fortalecer y proyectar el diseño de servicios públicos en el Perú, con potencial de transferencia a otros contextos de América Latina.

Marco teórico

Para enmarcar las discusiones académicas se estructura en tres campos interrelacionados: gestión pública, pedagogía y diseño de servicios. Desde la gestión pública, se retoman los aportes de Michel Foucault sobre gubernamentalidad y relaciones de poder, así como las reflexiones de Ian Hunter en torno al rol del Estado en la conducción de la población. Estos enfoques permiten comprender el servicio público no solo como prestación técnica, sino como materialización de modelos de desarrollo y ejercicio de poder.

En el campo pedagógico, se dialoga con Paulo Freire, quien concibe la educación como práctica transformadora y generadora de conciencia crítica. Se incorporan además los conceptos de apropiación y competencia para analizar cómo los individuos y comunidades internalizan, ejercen y resignifican los servicios educativos en contextos específicos.

Desde el diseño, autores como Ezio Manzini y Arturo Escobar permiten comprender el diseño de servicios como una práctica relacional, sistémica y ontológica, capaz de configurar realidades sociales. El análisis evidencia la predominancia de enfoques eurocéntricos y la necesidad de desarrollar perspectivas latinoamericanas situadas, que fortalezcan competencias contextualizadas para el diseño de servicios públicos.

Aportes al campo del conocimiento

Esta tesis, desarrollada en el área de Diseño y Comunicación, se inscribe en la línea del presente y futuro del diseño latinoamericano. Aporta a la apropiación disciplinar del diseño de servicios en la gestión pública peruana, específicamente en la educación a distancia, tomando como caso *Aprendo en Casa* del Ministerio de Educación. La investigación visibiliza el potencial del diseñador en el sector público, aún poco explorado en América Latina. Asimismo, evidencia la escasez de marcos teóricos regionales y promueve una perspectiva situada que fortalezca la formación académica y amplíe el campo profesional del diseño en el Perú.

Cierre

Espero que esta tesis contribuya a un movimiento que percibo emergente y necesario: la consolidación del diseño de servicios en el sector público peruano desde una perspectiva crítica, sistémica y contextualizada. Confío en que este trabajo aporte a las nacientes comunidades de práctica del diseño en el Perú y motive a cultivar una visión integral en el desarrollo de servicios públicos, entendiendo que su impacto trasciende lo técnico y repercute directamente en la vida de los ciudadanos.

Este logro pertenece también a mi familia y amigos, quienes me brindaron siempre las herramientas emocionales y la fortaleza para sostener mi camino

profesional y académico. Son y serán mi inspiración permanente en la búsqueda de la excelencia.

Expreso mi profundo agradecimiento al cuerpo académico de la maestría, en especial a Marina Mendoza, por su asesoría rigurosa, empatía y generosidad intelectual durante este proceso. A mis compañeros, gracias por hacer de esta experiencia un recorrido compartido, incluso en la distancia.

Finalmente, a Juan Montalván Lume, director, colega y amigo, mi gratitud sincera por acompañarme a transformar intuiciones y sentires en una investigación académica con proyección y continuidad más allá de esta tesis.

ANEXOS

Los avances del proyecto fueron publicados en:

Cuaderno del Centro de Estudios de Diseño y Comunicación de la Universidad de Palermo, Número 240 (Buenos Aires, 2024) DOI: <https://doi.org/10.18682/cdc.vi240>

CV del director

Juan Montalvan es Investigador en Diseño Sistémico y Redes Socionaturales; Diseño Pluriversal y Decolonial; Bioastronáutica y Urbanización Espacial; y Teoría y Metodología del Diseño. Director de la División de Diseño Interplanetario del Centro de Investigación en Sistemas Espaciales (C-SET) y Profesor y exdirector del Programa de Diseño Industrial de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), la universidad más prestigiosa del Perú.

Miembro del Consejo Asesor Internacional de la Design Research Society (DRS), la sociedad de investigación en diseño con mayor trayectoria a nivel mundial; Miembro de la Systemic Design Association (SDA), Miembro de la Society for the Social Studies of Science (4S) y Representante del Perú en la Red Latinoamericana de Políticas Públicas y Diseño (Red PP&D). Fundador del nodo LeNS Perú de la Red Internacional de Aprendizaje sobre Sostenibilidad y Fundador de la Conferencia CADi LATAM de Diseño Latinoamericano.

Referencias Bibliográficas

Alonso, L. E. (1998). *La mirada cualitativa en sociología*. Editorial Fundamentos.

Benites Romero, S. H., & Villanueva López, L. (2015). *Metodología de la investigación en comunicación social*. Fondo Editorial de Cultura Peruana.

Buchanan, R. (1992). Wicked problems in design thinking. *Design Issues*, 8(2), 5–21.

- Creswell, J. W. (1998). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five traditions*. Sage Publications.
- Escobar, A. (2012). Más allá del desarrollo: Postdesarrollo y transiciones hacia el pluriverso. *Revista de Antropología Social*, 21, 23–62.
- Escobar, A. (2017). *Autonomía y diseño: La realización de lo comunal*. Tinta Limón.
- Fontana, A., & Frey, J. H. (2005). The interview: From neutral stance to political involvement. En K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *The Sage handbook of qualitative research* (3rd ed., pp. 695–727). Sage.
- Guber, R. (2001). *La etnografía: Método, campo y reflexividad*. Norma.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill.
- Kimbell, L. (2011). Designing for service as one way of designing services. *International Journal of Design*, 5(2), 41–52.
- Manzini, E. (2015). *Design, when everybody designs: An introduction to design for social innovation*. MIT Press.
- Maldonado, T. (1972). *La esperanza proyectual*. Nueva Visión.
- Marradi, A., Archenti, N., & Piovani, J. I. (2007). *Metodología de las ciencias sociales*. Emecé.
- Ministerio de Educación. (2020). *Resolución Ministerial N.º 160-2020-MINEDU*.
- Ministerio de Educación. (2021). *Evaluación de la implementación de la estrategia Aprendo en Casa*.
- Moggridge, B. (2006). *Designing interactions*. MIT Press.
- Norman, D. A. (2013). *The design of everyday things* (Revised and expanded ed.). Basic Books.
- Norman, D. A., & Verganti, R. (2014). Incremental and radical innovation: Design research vs. technology and meaning change. *Design Issues*, 30(1), 78–96.
- Perrenoud, P. (2009). Enfoque por competencias: Una respuesta a la crisis educativa. *Pedagogía Social*, 16, 45–64.
- Postma, C. E., Zwartkruis-Pelgrim, E., Daemen, E., & Du, J. (2012). Challenges of doing empathic design. *International Journal of Design*, 6(1), 59–70.
- Sanders, E. B.-N., & Stappers, P. J. (2008). Co-creation and the new landscapes of design. *CoDesign*, 4(1), 5–18.
- Sangiorgi, D., & Meroni, A. (Eds.). (2011). *Design for services*. Gower Publishing.
- Saravia Salazar, J. (2018). La gestión pública en el Perú contemporáneo. *En Líneas Generales*, 2(2), 85–102.
- Secretaría de Gestión Pública. (2012). *Política nacional de modernización de la gestión pública al 2021*. Presidencia del Consejo de Ministros.
- Stickdorn, M., Hormess, M., Lawrence, A., & Schneider, J. (2018). *This is service design doing*. O'Reilly Media.