



**UNIVERSIDAD  
DEL PACÍFICO**

**Escuela de  
Postgrado**

**“DISEÑO DE UN SISTEMA DE SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y  
APRENDIZAJE PARA EL MODELO DE SERVICIO EDUCATIVO  
EDUCACION INTERCULTURAL BILINGÜE”**

**Trabajo de Investigación presentado  
para optar al Grado Académico de  
Magíster en Gestión Pública**

**Presentado por  
Jackeline Milagros Cubas Pashanasi  
Leslie Gisell Mary Mendoza Cabrera  
Valeria Desiree Tipismana Menchola**

**Asesora: Annie Chumpitaz Torres**

**[0009-0006-1012-0542](tel:0009-0006-1012-0542)**

**Lima, septiembre 2025**

### Anexo III. Reporte de Evaluación Antiplagio



A través del presente, Juan Carlos Ubillús Ramírez deja constancia que el trabajo de investigación titulado "DISEÑO DE UN SISTEMA DE SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y APRENDIZAJE PARA EL MODELO DE SERVICIO EDUCATIVO INTERCULTURAL BILINGÜE" presentado por Jackeline Milagros Cubas Pashanasi con D.N.I N° 45910931, Leslie Gisell Mary Mendoza Cabrera con D.N.I N° 45692648 y Valeria Desiree Tipismana Menchola con D.N.I N° 43384982, para optar al Grado de Magíster en Gestión Pública, fue sometido al análisis del Sistema Antiplagio Turnitin el 27 de noviembre de 2025, dando el siguiente resultado:

Rank	Source	Similarity
1	id3.turkey.net	3 %
2	www.turkey.gov.tr	<1 %
3	www.merkezi.gov.tr	<1 %
4	www.saglik.gov.tr	<1 %
5	www.cocuk.gov.tr	<1 %
6	www.mevki.gov.tr	<1 %
7	www.mevki.gov.tr	<1 %
8	www.mevki.gov.tr	<1 %
9	www.mevki.gov.tr	<1 %
10	www.mevki.gov.tr	<1 %
11	www.mevki.gov.tr	<1 %
12	www.mevki.gov.tr	<1 %

27 de noviembre de 2025

Juan Carlos Ubillús Ramírez  
Jefe Académico

## **DEDICATORIAS**

A mi madre, ejemplo de constancia y perseverancia, cuyo esfuerzo y amor me enseñaron a no rendirme frente a la adversidad. A mi padre, cuya memoria y guía espiritual, desde el cielo, han iluminado mi camino y me dan fortaleza en los momentos difíciles. Extiendo esta dedicatoria a las comunidades indígenas y afroperuanas, cuyo legado de sabiduría y resiliencia constituyen un pilar de nuestra identidad y un llamado a construir una sociedad más justa e inclusiva.

**Jackeline Milagros Cubas Pashanasi**

A mi mamá y abuelito, a los que quiero mucho y quienes, a pesar de la distancia, son motivo para mejorar día a día.

**Leslie Gisell Mary Mendoza Cabrera**

A quienes aún creemos en la gestión pública como un acto de amor por el país y de compromiso con un servicio de calidad orientado a transformar la vida de los ciudadanos. A quienes seguimos apostando por la educación intercultural bilingüe como herramienta poderosa para preservar, fortalecer y revitalizar nuestras lenguas y culturas, que se erigen como faros hacia un futuro más inclusivo y equitativo. A mi familia y amigos, fieles compañeros de este viaje, quienes me han insuflado, en estos casi tres años, el aire necesario para seguir creyendo y mirar hacia adelante.

**Valeria Desiree Tipismana Menchola**

## AGRADECIMIENTOS

Nuestro profundo agradecimiento a los servidores públicos que, con generosidad, compartieron su tiempo, conocimiento y experiencia durante las entrevistas. En particular, al equipo de la Dirección de Educación Intercultural Bilingüe, liderado por Marcelino Galindo Vivanco, cuyo apoyo fue fundamental para coordinar los diálogos con Samara Espinoza, Alán Hernández, Hugo Tarqui y María Isabel Ponce. Asimismo, a Jimena Ferrándiz, Vladimir Castro y José Carlos Vera, quienes brindaron perspectivas interesantes que permitieron comprender mejor los desafíos de la implementación de acciones de seguimiento y evaluación, así como la visión descentralizada, imprescindible para una ejecución adecuada.

Un reconocimiento muy especial a Juana Zumaeta López y a Juan Manuel Shimbucat Taish quienes, desde sus localidades, nos ofrecieron con confianza su conocimiento, transmitiéndonos también sus preocupaciones sobre la educación intercultural bilingüe y sus deseos para el futuro. Esperamos haber plasmado fielmente sus aportes en estas páginas.

No podemos dejar de reconocer la gran contribución que ha sido tener a Annie Chumpitaz Torres como nuestra asesora. Su profundo conocimiento del sector educación y de la gestión pública, su cariño por nuestro trabajo, su exigencia académica, y su compromiso, muchas veces más allá de lo estrictamente reglamentario, son variables de éxito para que esta investigación haya podido concretarse.

Finalmente, extendemos nuestro agradecimiento y reconocimiento a todas aquellas personas que, *off the record*, nos brindaron información y recomendaciones para replantear, afinar y enriquecer la investigación. A todas y todos ustedes, muchas gracias.

## RESUMEN EJECUTIVO

La investigación presenta el diseño de un Sistema de Seguimiento, Evaluación y Aprendizaje (SSEA) para el Modelo de Servio Educativo Intercultural Bilingüe (MSE EIB), con el objetivo de fortalecer la gestión pública mediante la generación de evidencia que oriente decisiones efectivas y asegure un servicio educativo de calidad, inclusivo y pertinente para los estudiantes de pueblos originarios. La tesis parte del reconocimiento de los avances normativos y organizativos del MSE EIB; sin embargo, la ausencia de este sistema articulado dificulta la medición de los avances y la identificación de brechas. Además, esta carencia limita la rendición de cuentas, la asignación eficiente de recursos y la sostenibilidad de la política EIB.

El diseño del SSEA se desarrolló en cuatro etapas:

- Análisis documental y entrevistas a actores claves del Ministerio de Educación, implementadores del MSE EIB y expertos, que permitieron identificar los vacíos y necesidades de la gestión.
- Formulación de la cadena de valor y la construcción de los indicadores estratégicos que estuvieron centrados en los aprendizajes en lengua originaria y castellana en el desempeño docente, en la satisfacción de la comunidad educativa, infraestructura, seguridad y asistencia escolar.
- Definición de mecanismos de retroalimentación, orientados a convertir los datos en aprendizaje institucional y en mejoras aplicados en los diferentes niveles de gestión.
- Elaboración del plan de seguimiento y evaluación, que organiza y clasifica los indicadores según la probabilidad de implementación y el horizonte temporal, además de incorporar criterios de factibilidad técnica, institucional y presupuestal.

La metodología, establecida bajo un enfoque aplicado y descriptivo-propositivo combina la revisión documental, las entrevistas semiestructuradas y la sistematización cualitativa. El marco conceptual se compone de diversos enfoques alineados a la gestión pública, que facultan la creación del SSEA. La propuesta llena un vacío clave de información estratégica y contribuye a garantizar un servicio educativo de calidad, con pertinencia cultural y lingüística, fortaleciendo la rendición de cuentas, la transparencia y el aprendizaje organizacional; una apuesta por construir un Estado más eficiente, transparente e inclusivo.

## ABSTRACT

The study presents the design of a Monitoring, Evaluation and Learning System (MELS) for the Intercultural Bilingual Education Service Model (MSE EIB), with the aim of strengthening public sector management through the generation of evidence to guide effective decision-making and ensure the quality, inclusive and culturally relevant educational service for students from Indigenous people. The thesis acknowledges the regulatory and organizational advances of the MSE EIB; however, the absence of an articulated system obstructs the measurement of progress and the identification of gaps. Moreover, this deficiency limits accountability, the efficient allocations of resources, and the sustainability of the EIB policy.

The design of the MELS was developed in four stages:

- Documentary analysis and interviews with key stakeholders from the Ministry of Education, MSE EIB implementers, and experts, which allowed for the identification of management gaps and needs.
- Formulation of the value chain and construction of strategic indicators, focused on learning outcomes in Indigenous languages and Spanish, teacher performance, community satisfaction, infrastructure, safety, and school attendance.
- Definition of feedback mechanisms, aimed at transforming data into institutional learning and improvements applied across different levels of management.
- Development of the monitoring and evaluation plan, which organizes and classifies indicators according to their probability of implementation and the time horizon, while also incorporating criteria of technical, institutional and budgetary feasibility.

The methodology, based on an applied and descriptive-propositional approach, combines documentary review, semi-structured interviews, and qualitative systematization. The conceptual framework integrates multiple approaches aligned with public management, which provide the foundation for the creation of the MELS. Ultimately, the proposal fills a critical gap in strategic information and contributes to ensuring quality educational service with cultural and linguistic relevance, while strengthening accountability, transparency and organizational learning, an effort that represents a commitment to building a more efficient, transparent and inclusive State.

## ÍNDICE

DEDICATORIAS.....	iii
AGRADECIMIENTOS.....	iv
RESUMEN EJECUTIVO .....	v
ABSTRACT .....	vi
ÍNDICE .....	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xi
INTRODUCCIÓN .....	1
<b>CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>3</b>
1. Antecedentes.....	3
2. Problema de investigación.....	9
3. Pregunta de investigación.....	9
4. Objetivos .....	9
4.1 General.....	9
4.2 Específicos.....	9
5. Justificación .....	10
6. Delimitaciones y limitaciones .....	11
<b>CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL .....</b>	<b>12</b>
1. Seguimiento, evaluación y aprendizaje .....	12
1.1 Enfoques del SEA.....	13
1.1.1 Basado en resultados.....	14
1.1.2 Basado en evidencia .....	15
1.1.3 Aprendizaje y mejora continua.....	16
1.1.4 Rendición de cuentas y transparencia .....	16
1.2 Construcción de SSEA.....	17
1.3 Componentes del SSEA .....	18
1.3.1 Teoría de cambio (ToC) .....	19
1.3.2 Marco lógico (ML) .....	20
1.3.3 Cadena de valor (CdV).....	20
1.3.4 Matriz de indicadores .....	21
1.3.5 Plan de seguimiento y evaluación .....	21
1.3.6 Evaluaciones de desempeño e impacto .....	22

1.3.7	Estrategias de aprendizaje .....	22
2.	<b>Modelo de Servicio Educativo para la Educación Intercultural Bilingüe .....</b>	<b>23</b>
2.1	Formas de atención .....	23
2.2	Componentes del MSE EIB.....	24
2.2.1	Componente pedagógico.....	25
2.2.2	Componente de gestión .....	25
2.2.3	Componente de soporte .....	25
2.3	Niveles de gestión y actores claves .....	26
2.3.1	Nivel nacional .....	26
2.3.2	Nivel regional.....	27
2.3.3	Nivel local.....	27
2.3.4	Nivel servicio educativo .....	27
<b>CAPÍTULO III. METODOLOGÍA .....</b>		<b>29</b>
1.	Enfoque metodológico.....	29
2.	Técnicas e instrumentos de recolección de información .....	29
3.	Criterios para la selección de informantes.....	30
4.	Estrategia de análisis .....	31
5.	Consideraciones éticas .....	32
<b>CAPÍTULO IV. DISEÑO DEL SISTEMA DE SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y APRENDIZAJE .....</b>		<b>33</b>
1.	Enfoque del diseño propuesto .....	33
2.	Etapas de desarrollo.....	33
2.1	Etapa 1 – Análisis documental y levantamiento de percepciones .....	34
2.2	Etapa 2 – Cadena de valor e indicadores .....	35
2.3	Etapa 3 – Mecanismos de retroalimentación .....	40
2.4	Etapa 4 – Plan de seguimiento y evaluación .....	42
3.	Consideraciones presupuestales.....	45
4.	Recomendaciones técnicas.....	49
5.	Posibles evaluaciones estratégicas .....	50
6.	Estrategias de aprendizaje y gestión descentralizada .....	51
<b>CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>		<b>54</b>
1.	Conclusiones .....	54
2.	Recomendaciones para la gestión pública.....	55
3.	Recomendaciones para futuras investigaciones .....	56
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>		<b>58</b>
<b>ANEXOS.....</b>		<b>68</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Niveles de gestión en la implementación del MSE EIB .....	28
Tabla 2	Distribución de las entrevistas semi-estructuradas realizadas por actor .....	31
Tabla 3	Niveles de la cadena de valor del MSE EIB .....	37
Tabla 4	Detalle de los mecanismos de retroalimentación diseñados .....	41
Tabla 5	Resultado de análisis de factibilidad de plan de seguimiento y evaluación para el MSE EIB .....	44

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Resultados ECE- EIB lectura en lengua castellana 2016-2018 (cuarto grado de Primaria) .....	7
Figura 2	Resultados ENLA - EIB lectura en lengua castellana 2023 (cuarto grado de Primaria) .....	7
Figura 3	Cadena de valor público.....	21
Figura 4	Componentes del MSE EIB .....	26
Figura 5	Etapas de construcción del SSEA para el MSE EIB.....	34
Figura 6	Evolución del Presupuesto Institucional Modificado del MSE EIB (en millones de soles) .....	46

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1.	Transcripciones de las entrevistas realizadas .....	69
Anexo 2.	Matriz de sistematización de entrevistas – Actores que diseñan e implementan el MSE EIB .....	71
Anexo 3.	Matriz de sistematización de entrevistas – Actores expertos en seguimiento y evaluación .....	74
Anexo 4.	Citas importantes.....	75
Anexo 5.	Matriz de indicadores.....	76
Anexo 6.	Plan de seguimiento y evaluación.....	79

## INTRODUCCIÓN

En el Perú, la Educación Intercultural Bilingüe (EIB) no es reciente. El primer paso fue la promulgación de la primera política en 1972; desde ese entonces se han gestado un conjunto de acciones hasta las disposiciones más recientes dictadas por el Ministerio de Educación (MINEDU), que han buscado garantizar la calidad, inclusión, pertinencia cultural y lingüística de los estudiantes de poblaciones indígenas y afroperuanas. Sin embargo, a pesar de los intentos y la alta relevancia que el tema supone, se ha enfrentado al reto permanente de la ausencia de un sistema sólido de seguimiento, evaluación y aprendizaje (SSEA) que no solo mida los avances y resultados de la implementación del Modelo de Servicio Educativo para la Educación Intercultural Bilingüe (MSE EIB), sino que asegure la detección de desafíos, retroalimente y permita la toma de decisiones de política con evidencia verificable.

Es innegable reconocer los avances sustantivos que se han realizado en el marco de la implementación del MSE EIB: cobertura, registro docente, identificación de lenguas y marco normativo. Sin embargo, la carencia de la estructura articulada de un SSEA, debilita la toma de decisiones en los distintos niveles de gestión (nacional, regional, local e institucional). Además, esta debilidad también se traslada a la capacidad del MINEDU para asignar los recursos de manera más eficiente para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes de poblaciones EIB y el cierre de brechas educativas. Así también, es importante considerar que estos aspectos tienen un reflejo en la rendición de cuentas y en la transparencia de información a la ciudadanía. Es, en este escenario, que la presente investigación cobra una doble importancia. Por un lado, ayuda al fortalecimiento institucional del MINEDU y a la transparencia en la gestión, consolidando la toma de decisiones de política pública basadas en evidencia. Por otro lado, brinda un marco metodológico que articule dimensiones técnicas y pedagógicas generando una propuesta estratégica aplicable y necesaria para lograr los objetivos planteados por el sector.

La construcción del SSEA para el MSE EIB desarrolló cuatro etapas principales. La primera etapa estuvo orientada al análisis documental y el levantamiento de las percepciones de actores claves, la revisión de normas, lineamientos, evaluaciones del modelo, y literatura especializada en la EIB. En una segunda etapa se construyó la cadena de valor y la formulación de los indicadores estratégicos, incluyendo en ellos los logros de aprendizaje en lengua castellana y lengua originaria en grados educativos claves, así como factores de gestión pedagógica,

participación comunitaria, bienestar socioemocional, entre otros relevantes. Una tercera etapa concentró la definición de los mecanismos de retroalimentación, los cuales buscan la transformación de la evidencia generada en aprendizaje institucional a corto, mediano y largo plazo, entre diferentes actores del sector. Por último, la cuarta etapa consistió en la elaboración del plan de seguimiento y evaluación, que incluyó el análisis de factibilidad considerando los tiempos y las condiciones para la implementación, lo que ayudó a la clasificación del grupo de 44 indicadores propuestos, según probabilidad y horizonte temporal. Esta última etapa también estuvo acompañada de recomendaciones técnicas para la viabilidad, estrategias de aprendizaje institucional y posibles evaluaciones sobre el MSE EIB.

Metodológicamente, la investigación adopta un enfoque cualitativo, aplicativo y propositivo, que tiene como sustento la revisión documental, la aplicación de las entrevistas semi estructuradas, la utilización de matrices de sistematización; así como el marco teórico que da pauta a la construcción de los elementos que son parte del SSEA. Además, la propuesta se inclina por la transformación del conocimiento generado para la toma de decisiones efectivas en el marco de la política pública educativa. Por lo mismo, la investigación es una contribución concreta e inicial que ayudará a la modernización de la gestión pública peruana en el sector educativo, y que asegurará la continuidad de las acciones en el marco de fortalecer y brindar mayor calidad en la provisión del servicio educativo para la población EIB.

## CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1. Antecedentes

Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2016), en América Latina existen 826 pueblos indígenas que son reconocidos por los diferentes Estados mediante la legislación o como parte de las políticas públicas; también incluyen a ciudadanos afrodescendientes, por lo que el 25% de la población que vive en la región pertenece a estos grupos poblacionales. En este contexto, la EIB en América Latina es una demanda que busca garantizar políticas educativas que permitan brindar un servicio de calidad asegurando la lengua y la pertinencia cultural del pueblo en cuestión (Corbetta *et al*, 2018). Si bien en los últimos años se han venido gestionados avances considerables relacionados con la atención particular de estas poblaciones, los desafíos son muchos y se repiten en diversos países de la región: insuficiente asignación de presupuesto; ausencia de competencias y conocimiento de los docentes sobre la lengua específica y la cultura de los estudiantes; ausencia de indicadores para la medición de las competencias lingüísticas de los estudiantes, entre otros (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO], 2021).

En el Perú, la EIB se viene implementado desde 1972, con la promulgación de la Política Nacional de Educación Bilingüe, elaborada en el marco de la Ley de Reforma Educativa (Decreto Ley N° 19326, del 21 de marzo de 1972). Además, el MINEDU, desde el 2011, ha generado cambios importantes en el marco de las políticas de EIB, reordenando la entrega del servicio y sus componentes, muchos de ellos basados en las recomendaciones brindadas por la Defensoría del Pueblo (2011) a través del Informe Defensorial N°152. Estas recomendaciones se orientaron a la mejora de la identificación de los niños, niñas y adolescentes de las poblaciones originarias y afroperuanas; a la correcta identificación de los servicios educativos que deberán brindar una educación intercultural bilingüe; la formación de los docentes que brindan este tipo de educación; el proceso de diseño de un nuevo plan nacional de educación intercultural bilingüe; la creación de un consejo consultivo que asegure un proceso participativo de creación y toma de decisiones, entre otras importantes (Defensoría del Pueblo, 2011). Otro punto importante que este informe sugiere es la construcción de un sistema de seguimiento para la política EIB que brinde información actualizada y ordenada sobre este proceso.

En el 2016, la Defensoría del Pueblo vuelve a reiterar al MINEDU la importancia del [...] diseño de un sistema seguimiento y evaluación del cumplimiento de la política nacional EIB y una estrategia de gestión intrasectorial e intersectorial que contribuya al desarrollo de condiciones favorables para las escuelas interculturales bilingües que desarrollan el perfil del estudiante establecido en la propuesta pedagógica de EIB (Defensoría del Pueblo, 2016).

Asimismo, Corbetta *et al* (2018) elaboraron un documento para la CEPAL sobre la EIB y los enfoques de interculturalidad en los sistemas educativos latinoamericanos, mismo que entre muchos otros aspectos, menciona la importancia de la provisión de información que permita construir evidencia para el diseño de las políticas EIB. Este estudio, que incluye al Perú entre otros países de la región, detecta el enorme déficit de información sobre las políticas EIB, su implementación, alcance y porcentaje de financiamiento, situación que obstaculiza el adecuado análisis que permita evaluar los avances.

Bajo este escenario, y habiendo el MINEDU actualizado la Política Sectorial y de Educación Intercultural Bilingüe en el 2016 (Decreto Supremo N°006-2016-MINEDU), se publica la Resolución Ministerial N°519-2018-MINEDU (2018) que brinda las orientaciones para la gestión del MSE EIB. Sin embargo, Gil-Cubas y Rodríguez-Castro (2019) investigaron el proceso de implementación de la educación intercultural bilingüe en una escuela en Lima, encontrando inconvenientes en cuanto a los docentes, el currículo utilizado y los materiales educativos. Por otro lado, Schmelkes y Ballesteros (2020) identifican una problemática estandarizada en aquellos países que presentan educación intercultural bilingüe, incluido el Perú, y es la falta de docentes realmente preparados para enseñar la EIB lo que, finalmente, tiene un gran impacto en el logro de los aprendizajes de los estudiantes y en la futura formación inicial de nuevas generaciones de docentes.

Por ejemplo, León y Tapia (2021) realizan un estudio centrado en otros grupos poblaciones, y plantean la necesidad de visibilizar la información en los sistemas de estadísticas nacionales, con el objeto de que sirva en los procesos de focalización y diseño de nuevas políticas, programas o intervenciones; y que ayude al desarrollo de estudios adicionales que reflejen la situación actual. Identifican que existen diversas barreras que dificultan el acceso de esta población a la educación, incluyendo factores económicos, geográficos y sociales. Además, observan que estas poblaciones tienen una menor tasa de asistencia a los servicios educativos,

a comparación de otros grupos étnicos; así como una tasa de conclusión baja, lo que limita sus oportunidades de transitar a estudios superiores o al mercado laboral formal.

Durante el 2022, el MINEDU realizó un estudio piloto con la herramienta de Monitoreo de Prácticas Escolares (MPE) enfocada principalmente en la educación monolingüe castellano, que tuvo como objetivo explorar su uso para la educación intercultural bilingüe, específicamente para servicios educativos en contextos socioculturales awajún, quecha chanka y aimara. En este piloto se pudieron detectar algunos hallazgos sobre la propia implementación del MSE EIB, enfocados directamente en la ausencia del uso de la lengua originaria en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje en aula, predominando la lengua castellana. Además, se detectó poco conocimiento de los docentes de la muestra (151 docentes) acerca del modelo, así como poca participación de las familias y la comunidad en los procesos establecidos en la norma técnica (construcción de documentos de planificación de las instituciones educativas, rendición de cuentas, reunión de saberes, entre otros). En este mismo año, la Defensoría del Pueblo (2022) solicitó al MINEDU el incremento de recursos públicos para el fortalecimiento de la EIB, que para ese entonces atendía a cerca de más de un millón de estudiantes de 48 lenguas originarias. Esta comunicación mencionaba la preocupante reducción presupuestal asignada al EIB: de más de S/ 23 millones de soles en el 2016 a S/ 15 millones en años posteriores al 2018.

Burga *et al.* (2024) mencionan que, con respecto al MSE EIB aplicado en el nivel secundaria, es poco probable conocer cuántos docentes desarrollan correctamente el modelo porque no se realiza un proceso de acompañamiento a los servicios educativos que permita recoger la información necesaria. Por otro lado, ratifican lo mencionado por la Defensoría del Pueblo con respecto a la reducción del presupuesto para el MSE EIB, lo que impide que se cumplan los objetivos requeridos en aprendizajes, la continuidad de la política EIB, y la mejora del diseño y la implementación del modelo a partir de un seguimiento y evaluación continuos. Esto tiene una enorme vinculación con las mediciones de los logros de aprendizaje que se han generado sobre los estudiantes de poblaciones originarias, aplicándose únicamente dos en los últimos siete años: en el 2018, con la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) dirigida a estudiantes de cuarto grado de primaria EIB y que recoge resultados en lectura en lengua originaria y en lengua castellana (MINEDU, 2019); y en el 2023, con la Evaluación Nacional de Logros de Aprendizaje (ENLA) dirigida a estudiantes de cuarto grado de primaria EIB y que recoge resultados en lectura en lengua castellana (MINEDU, 2024b). En ninguna de las dos

mediciones se obtienen resultados favorables para los estudiantes de las poblaciones originarias, siendo los casos más preocupantes los de los estudiantes de lenguas originarias amazónicas<sup>1</sup>.

Por ejemplo, en la evaluación realizada en el 2018 para lectura en lengua castellana, se observa que las lenguas asháninka, awajún y shipibo-konibo presentan más del 70% de los estudiantes evaluados ubicados en el nivel de logro “En inicio”. Por otro lado, en la evaluación del 2023, para lectura en lengua castellana, se observa que más del 60% de los estudiantes asháninkas evaluados se ubicaban en el nivel de logro “En inicio” y los previos a este<sup>2</sup>; así también, más del 70% de los estudiantes awajún y shipibo-konibo evaluados se ubican en el nivel de logro “En inicio” y previos a este. Las figuras 1 y 2 muestran los resultados de las evaluaciones mencionadas.

---

<sup>1</sup> Se puede acceder a los resultados de las evaluaciones de logros de aprendizaje, realizadas por la Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes del Ministerio de Educación, mediante el siguiente enlace: <http://umc.minedu.gob.pe/ev-nacionales/>

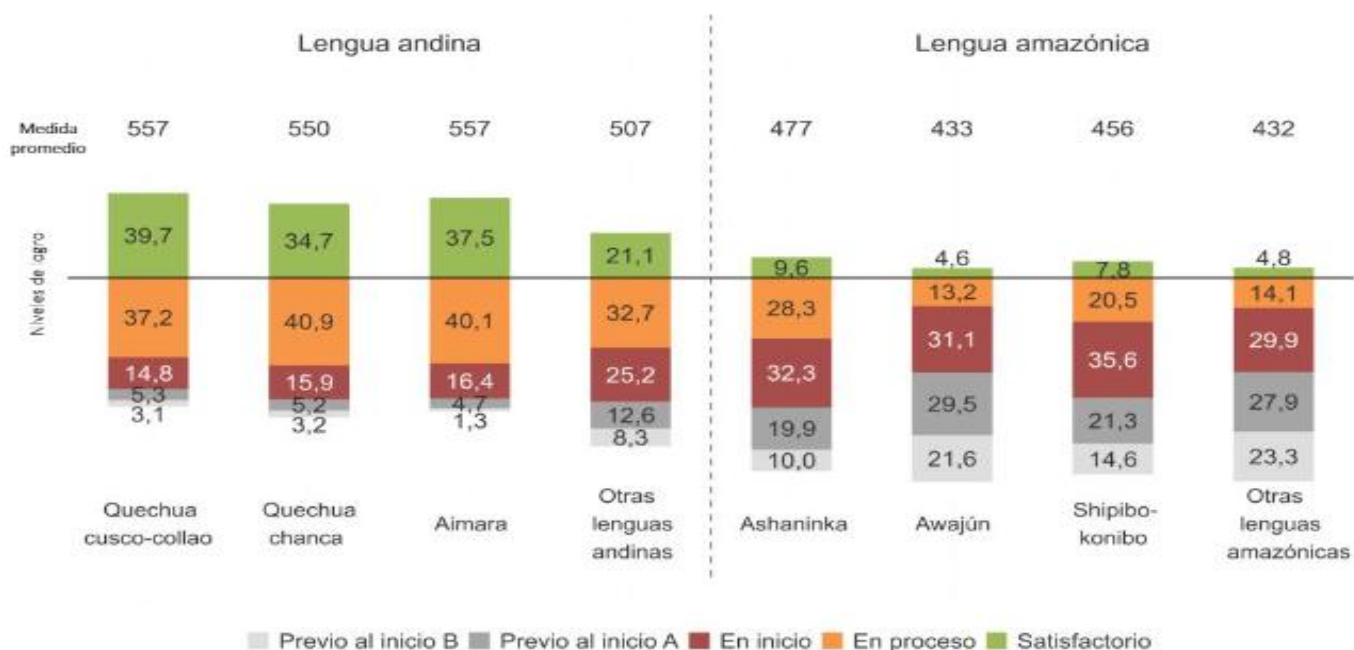
<sup>2</sup> Para la evaluación 2023, la Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes del Ministerio de Educación estableció dos niveles anteriores al de “En inicio”. Estos fueron: “Previo al inicio A” y “Previo al inicio B”.

**Figura 1** Resultados ECE- EIB lectura en lengua castellana 2016-2018 (cuarto grado de Primaria)



Nota: Tomado del Reporte de Resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes. Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes. MINEDU, 2019<sup>3</sup>.

**Figura 2** Resultados ENLA - EIB lectura en lengua castellana 2023 (cuarto grado de Primaria)



Nota: Tomado del Reporte de Resultados de la Evaluación Nacional de Logros de Aprendizajes. Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes. MINEDU, 2024.

<sup>3</sup> De acuerdo a la nota en el reporte de evaluación, la población aimara evaluada en el 2018 es considerablemente menor que la evaluada en el 2016; por lo que, cualquier comparación solo debe ser tomada de manera referencial. Así también, los resultados awajún en 2016 vienen de un operativo de validación aplicado luego de la evaluación formal, por lo que también deberán tomarse únicamente de forma referencial.

Finalmente, en el 2024, el MINEDU, a través de la Unidad de Seguimiento y Evaluación (USE) de la Oficina de Seguimiento y Evaluación Estratégica (OSEE), brindó los resultados de la evaluación de diseño del MSE EIB (MINEDU, 2024), donde se indica que si bien se han implementado grandes avances (como el Registro de Instituciones Educativas [EIB] o el Registro Nacional de Docentes Bilingües en Lengua Originaria<sup>4</sup>) y se han detectado mejoras de los aprendizajes (a través de la estrategia de Soporte Pedagógico Intercultural Bilingüe que brindó acompañamiento pedagógico a los docentes), estos no han sido sostenibles en el tiempo. Además, el MSE EIB no cuenta aún con las condiciones adecuadas para su implementación conforme al diseño, lo que se debe también a una falta de planificación estratégica que oriente su ejecución. Aunado a lo anterior, las reducciones presupuestales han mermado la capacidad de gestión de algunas Instancias de Gestión Educativa Descentralizada (IGED), en las que se encuentran las Direcciones Regionales de Educación (DRE) y las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL), para realizar seguimiento y supervisión del MSE EIB, así como de la identificación de necesidades de infraestructura y mantenimiento de los locales educativos. Por último, la falta de un marco lógico obstaculiza el ordenamiento y la generación de indicadores de desempeño que permitan conocer el avance y logros reales del modelo.

---

<sup>4</sup> El Registro Nacional de Instituciones Educativas EIB fue creado mediante Resolución Ministerial N°646-2018-MINEDU. El Registro Nacional de Docentes Bilingües de Lenguas Originarias fue creado mediante Resolución Ministerial N°0630-2013-ED; sin embargo, el 01 de agosto de 2025, mediante la Resolución Ministerial N°331-2025-MINEDU, se deroga la anterior y se crea el Registro Nacional de Docentes Bilingües de Lenguas Indígenas u Originarias.

## **2. Problema de investigación**

La implementación del MSE EIB, a pesar de haber obtenido algunos resultados positivos y generado avances en la atención de los estudiantes<sup>5</sup> y en la creación del marco normativo para la implementación de acciones para la mejora de la calidad de la EIB, carece de documentos de planificación estratégica que orienten su implementación; y a partir de esto, de un sistema de seguimiento, evaluación y aprendizaje estructurado y articulado que mida el avance y los resultados, que oriente la mejora continua y la toma de decisiones efectivas en los diferentes niveles de gestión.

## **3. Pregunta de investigación**

¿Por qué y de qué manera resulta necesario que el MINEDU y las IGED cuenten con un sistema de seguimiento, evaluación y aprendizaje para el MSE EIB, que permita identificar brechas y avances de implementación, así como el grado de los resultados de aprendizaje en niños, niñas y adolescentes de pueblos originarios y afroperuanos?

## **4. Objetivos**

### **4.1 General**

Diseñar un sistema de seguimiento, evaluación y aprendizaje (SSEA) que ayude al MINEDU, y a las IGED en la implementación del MSE EIB, identificando brechas, avances, y el grado de los resultados de aprendizaje en niños, niñas y adolescentes de pueblos originarios y afroperuanos, y permita un proceso de mejora continua de la política pública.

### **4.2 Específicos**

- Analizar los mecanismos actuales de seguimiento y evaluación del MSE EIB, identificando retos, vacíos y oportunidades de mejora.
- Diseñar indicadores estratégicos que midan avances y resultados de la implementación del MSE EIB.
- Diseñar el plan de seguimiento y evaluación del MSE EIB, estableciendo los parámetros técnicos necesarios para su operativización.

---

<sup>5</sup> Si bien no se han encontrado datos de la matrícula de estudiantes EIB en el portal de Estadística Educativa - ESCALE del MINEDU, de años anteriores al 2022, a partir de la solicitud de acceso a la información pública realizada se obtuvo la información de la matrícula de los estudiantes EIB de los años 2022, 2023 y 2024. En el 2022 se contaba con 1,278,142 estudiantes matriculados en un servicio educativo activo de inicial, primaria o secundaria, identificado como EIB; en el 2023, con 1,237,839; y en el 2024, con 971,003.

- Proponer medios de retroalimentación y estrategias de aprendizaje institucional para el nivel nacional, regional y local.

## 5. Justificación

La EIB en el Perú constituye una política prioritaria orientada a garantizar los derechos de las poblaciones originarias y afroperuanas a una educación de calidad, reconociendo sus lenguas y el fortalecimiento de su identidad. Sin embargo, pese a la existencia de lineamientos y planes nacionales, aún no cuenta con un sistema integrado de seguimiento, evaluación y aprendizaje del MSE EIB que asegure la generación de evidencia sobre su implementación y resultados. Esta carencia se ve reflejada en algunos indicadores educativos: 28.9% de los niños indígenas no asisten un servicio educativo y un 73% presenta atraso escolar (Vásquez Huamán *et al.*, 2009). Lo anterior se confirma con lo mencionado por Corbetta *et al.* (2018), UNESCO (2021), y la Defensoría del Pueblo en sus Informes N° 152 (2011) y N° 174 (2016), al advertir que la ausencia de este tipo de sistemas limita la capacidad de tomar decisiones efectivas en las políticas públicas, orientar con mejor eficiencia los recursos económicos y articular de manera adecuada la gestión entre los diferentes niveles del Estado.

Investigaciones como la Banco Mundial (World Bank Group, 2018) o la del propio MINEDU (2024)<sup>6</sup>, destacan que la ausencia de sistemas de seguimiento, evaluación y aprendizaje impiden contar con datos oportunos y desagregados que ayuden al diseño o rediseño de acciones para mejorar la calidad educativa. Asimismo, su carencia profundiza las desigualdades, limita la identificación de factores que afecten al aprendizaje de estudiantes, o la permanencia escolar. Por otro lado, llama la atención que en el portal de Estadística Educativa (ESCALE)<sup>7</sup> del MINEDU, no se visibilicen indicadores relacionados directamente con la implementación de la EIB; aunque, para el grupo de indicadores sectoriales publicados se considera el nivel de inferencia “lengua materna”, identificándose como castellana e indígena. Esto dificulta la transparencia y la rendición de cuentas, a pesar de que existen registros administrativos sectoriales que podrían explotarse para generar la información. Sin embargo, y según los datos obtenidos de la Unidad de Estadística (UE) del MINEDU<sup>8</sup>, en el

---

<sup>6</sup> Investigación de la Unidad de Seguimiento y Evaluación obtenida por medio de Acceso a la Información Pública en el 2024.

<sup>7</sup> ESCALE es el repositorio de Estadística de Calidad Educativa, gestionado por la Unidad de Estadística del MINEDU. Se puede acceder a revisar la información contenida mediante el siguiente enlace: <https://escale.minedu.gob.pe/inicio>

<sup>8</sup> Solicitud de acceso a la información pública realizada a la Unidad de Estadística, misma que fue respondida el 24 de abril de 2024. Cabe resaltar que la información del Sistema de Información de Apoyo a la Gestión de la Institución Educativa (SIAGIE) tiene como fecha de corte el 15 de abril del 2024.

2024 se contaban con 971,003 estudiantes matriculados<sup>9</sup> en los servicios educativos que implementan el MSE EIB, en los niveles de inicial, primaria y secundaria.

En consecuencia, la investigación no solo brinda una herramienta fundamental para el MINEDU, sino que busca llenar el vacío técnico identificado en la evidencia y en las entrevistas realizadas a los actores claves que diseñan e implementan el modelo. Así, la concepción del SSEA para el MSE EIB se convierte en una necesidad impostergable para el sector, a fin de garantizar los objetivos establecidos en la política de EIB y en el propio Modelo de Servicio.

## **6. Delimitaciones y limitaciones**

La investigación se centra en el diseño del SSEA para el MSE EIB, a partir de la revisión y análisis de documentación vigente, la formulación de la cadena de valor e indicadores, el desarrollo de entrevistas a servidores públicos y especialistas relacionados con la visión descentralizada, y el desarrollo de acciones de seguimiento y evaluación. Además, se incluyó el desarrollo de mecanismos de retroalimentación y estrategias de aprendizaje institucional. Sin embargo, no se contempla la ejecución del SSEA o de una evaluación de la implementación actual del MSE EIB.

Las limitaciones responden a factores económicos y técnicos relacionados con la implementación del sistema propuesto, lo que dependerá de la disponibilidad presupuestal y técnica del MINEDU. Así también, la priorización de qué indicadores diseñados se implementarán dependerá directamente de los actores decisores del sector. Cabe resaltar que se utilizaron fuentes oficiales, investigaciones previas y artículos relacionados con la EIB y el MSE EIB, pero se podrían presentar desactualizaciones o restricciones de información que limiten el análisis realizado.

---

<sup>9</sup> Se considera que para el 2025 hay 6,282,000 de estudiantes matriculados en la educación pública a nivel nacional (MINEDU - Oficina de Prensa, 2025).

## CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL

### 1. Seguimiento, evaluación y aprendizaje

En la gestión pública, los sistemas de seguimiento, evaluación y aprendizaje aseguran la generación de evidencia sustancial que permite tomar decisiones efectivas para la mejora de la provisión de bienes y servicios a la población; sin embargo, vistos por separado y de manera diferenciada, permiten identificar objetivos y funciones específicas. En el caso del seguimiento, se considera un proceso continuo que busca recopilar información sistemática en indicadores específicos para analizar el avance o logros de una política, programa o proyecto (Kusek y Rist, 2004). Además, como menciona Bertranou (2019), esta actividad se realiza desde el inicio y durante la ejecución de una intervención, lo que permite ir analizando efectivamente posibles desviaciones, cuellos de botella, o desafíos en la implementación; así como plantear, de manera casi inmediata, adaptaciones o ajustes para asegurar el mejor desempeño. Por otro lado, la Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD, 2023a), el International Institute for Educational Planning (2015), y el Banco Mundial (World Bank, 2013) detallan que el seguimiento es una acción planificada, continua y sistemática que se basa en la recolección de datos sobre indicadores estratégicos que responden a los objetivos y alcances de las intervenciones. En concreto, el seguimiento es una pieza de planificación que asegura el éxito de las políticas, programas, planes e intervenciones pedagógicas a implementarse en favor de la comunidad.

Para el caso de la evaluación se requiere un análisis más profundo, no solo del desempeño de estas acciones, sino también de criterios adicionales como la efectividad, la eficiencia, el impacto y, sobre todo, la sostenibilidad de las políticas públicas. El International Institute for Educational Planning (2015) señala que la evaluación es un proceso sistémico y objetivo que busca analizar el diseño, implementación y resultados obtenidos de una política en proceso, o, incluso, culminada. Además, Head (2016) indica que hay una dependencia significativa entre la rigurosidad de las evaluaciones y la calidad de las decisiones de política pública. Patton (2017), por su parte, indica que es importante e interesante incluir lo que el pensamiento evaluativo busca conocer, qué resultados son esperados, cómo los resultados pueden ser obtenidos, qué evidencia se necesita para informar a futuras acciones, y qué resultados se requieren implementar para la mejora. Además, relaciona los resultados de las evaluaciones con el proceso de aprendizaje de las instituciones. Scriven (2015) también hace referencia a que la evaluación no se limita en valorar el mérito o la importancia de aquel objeto de estudio,

sino que considera la significancia de los resultados más allá de si el programa o política cumple técnicamente con los objetivos planteados.

Sin embargo, las evidencias generadas por estas acciones necesitan un nicho de implementación, y es ahí en donde se articula con el aprendizaje en las instituciones. Este concepto no es nuevo, Argyris (1977) menciona la forma en la que aprenden las organizaciones, siendo este un proceso de detectar y corregir el error. Además, identifica dos niveles de aprendizaje, siendo el más primario la adaptación superficial para mantener el sistema implementado. El segundo nivel, de mucho mayor análisis, no solo se centra en corregir el error, sino detecta y transforma los supuestos, metas u objetivos que originaron el problema. En este contexto, el aprendizaje generado a partir de la retroalimentación busca promover ajustes operacionales, cambios de alcance, reconfiguraciones de las prácticas, entre otros, relevantes para el éxito de las políticas, programas o intervenciones; además, de ser institucionalizadas para que determinen las decisiones a futuro de las políticas actuales o el diseño de nuevas. Senge (1990) refuerza esta idea indicando que las organizaciones que internalizan el aprendizaje colectivo pueden modificar o diseñar mejores marcos de acción o políticas.

Estos procesos por separado cumplen una labor fundamental, y en conjunto se convierten en un ciclo continuo y estratégico que busca fortalecer la capacidad institucional para la gestión e implementación de políticas, programas o intervenciones. Los sistemas de seguimiento, evaluación y aprendizaje brindan información sustancial para el desarrollo del presupuesto basado en evidencia, la mejora de las gestiones, y la rendición de cuentas (Lopez-Acevedo, Krause, & Mackay, 2012); además, deben ubicarse en un ciclo de planificación estratégica que ayude a evaluar y a ajustar los procesos, generando así una mejora adaptativa (Bryson y George, 2024).

### **1.1 Enfoques del SEA**

Los enfoques permiten tener una orientación metodológica y conceptual sobre lo que se diseña e implementa. En este caso particular, los sistemas de seguimiento, evaluación y aprendizaje cuentan con múltiples enfoques a considerar, teniendo en cuenta lo que se prioriza, las herramientas con las que se opera, o para qué decisiones se generan evidencias. A continuación, se detallan los principales enfoques a tomar en cuenta dentro del marco conceptual:

### **1.1.1 Basado en resultados**

Tiene por objetivo la mejora continua a partir del uso de datos y evidencia que orienten la toma de decisiones más efectivas. En esta línea, se diseñan sistemas de medición que puedan brindar esa información a partir de la definición de una cadena de valor con indicadores y metas que permitan gestionar el desempeño. Hace uso de métodos cualitativos y cuantitativos para analizar la data recolectada, y procesos de evaluación tanto de desempeño como de impacto de la política o programa. Wholey *et al.* (2010) mencionan que, como en otros enfoques, se hace uso de marcos y metodología que son la piedra angular para la implementación de sistemas de seguimiento y evaluación que aseguren obtener los resultados esperados de las políticas o programas. Por otro lado, Mayne (2007) reconoce que las organizaciones utilizan los resultados de los sistemas de seguimiento y evaluación para mejorar su rendición de cuentas y la transparencia sobre sus acciones; así también, les permite iniciar un proceso de aprendizaje organizacional que tenga como objetivo la mejora de sus procesos. Kusek y Rist (2004) plantean un modelo práctico de diez pasos para diseñar, construir y mantener estos sistemas en todo contexto, puntualizando justamente el enfoque sistémico y estructurado.

Es importante también mencionar los aportes brindados por García Moreno y García López (2010), en su estudio desarrollado en países de América Latina y el Caribe, en el marco de la gestión por resultados, donde hacen énfasis en el incremento del interés de estos países, gobiernos y gestores públicos por este tipo de estrategias y su capacidad para implementarlas. Así también, Wiesner Durán (2002) explora los desafíos y las herramientas necesarias para aplicar los resultados de las evaluaciones en las reformas de políticas. Además, menciona la importancia que los resultados de las evaluaciones estén ligadas directamente a la asignación del presupuesto y que se establezca un marco adecuado para la institucionalización. Este último punto, clave para la continuidad de acciones, a fin de que las estrategias o planteamientos no estén ligados al gobierno de turno sino a la política estatal. En el ámbito educativo, por ejemplo, Székely (2016) menciona que un enfoque basado en resultados permite la mejora de la calidad educativa y coadyuva la transparencia y rendición de cuentas al informar los avances obtenidos. También puntualizan en que los sistemas de evaluación deben cumplir con i) generar evidencia creíble, sólida y de calidad, ii) ser sostenible en el tiempo que forme parte de la función y ejecución de las políticas o programas, y iii) que utilice la información para la mejora continua.

En el ámbito peruano es importante mencionar que la Ley Marco de la Modernización de la Gestión del Estado<sup>10</sup> indica la necesidad de institucionalizar los procesos de evaluación continua de las políticas o programas, asegurando así que se utilicen los recursos asignados adecuadamente y se logren los resultados esperados. En este contexto, la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030<sup>11</sup> plantea la orientación a resultados a partir del seguimiento, evaluación y mejora continua para obtener condiciones de calidad a partir de las acciones del Estado. Por otro lado, Ñopo y Robles (2002) relacionan el seguimiento con la generación de evidencia para evaluaciones independientes, además de brindar un marco metodológico para el seguimiento y evaluación de políticas sociales. Además, Guadalupe (2015), enfocándose en los sistemas educativos, puntualiza que éstos no pueden ser vistos de manera aislada, y deben estar orientados siempre a un propósito mayor.

### **1.1.2 Basado en evidencia**

Este enfoque presenta una amplia discusión sobre su utilidad en el marco de las políticas públicas, considerando la importancia del uso de la información para tomar decisiones efectivas y mejorar la calidad de las intervenciones diseñadas (Patton, 2008; Rossi *et al.*, 2004). Weiss (1998) menciona que la evidencia es fundamental para formular políticas más efectivas que busquen solucionar el problema público identificado; así también, existe la necesidad de contextualizar y adecuar las herramientas y métodos de evaluación a los ámbitos particulares de las intervenciones para obtener mayor calidad de información. Por otro lado, Rossi *et al.* (2019) incide en el uso de los modelos lógicos para estructurar las intervenciones, y de manera posterior, las evaluaciones que determinarán la efectividad. De hecho, este es el pilar fundamental de este enfoque, mismo que permite organizar las relaciones de insumos, actividades, procesos y resultados, identificados a través de indicadores y de formulación de hipótesis que sean evaluables de manera posterior.

Un aspecto importante a considerar en este enfoque es el uso de las revisiones sistemáticas en el diseño de políticas. Sobre este punto, Gough *et al.* (2017) imparten el concepto de que esta metodología puede ayudar a transformar la manera en la que se toman decisiones sobre políticas, en especial en el contexto educativo, a través de aplicar criterios más rigurosos para la selección de estudios y para la síntesis de la información.

---

<sup>10</sup> Ley N°27658, Ley marco de modernización de la gestión del Estado, publicada el 19 de enero de 2002.

<sup>11</sup> Aprobada mediante Decreto Supremo N°103-2022-PCM del 19 de agosto de 2022.

### **1.1.3 Aprendizaje y mejora continua**

Este enfoque prioriza el aprendizaje organizacional a partir del resultado de las acciones de seguimiento y evaluación, con el fin de mejorar el diseño de las políticas públicas. Se busca no solo medir la efectividad y eficiencia de la política, sino también un proceso de reflexión que ayude a la adaptación de las decisiones a los diferentes contextos y necesidades particulares. Este enfoque utiliza el Ciclo de Deming<sup>12</sup>, orientado en la planificación, la acción, la verificación y el ajuste de las actividades determinadas en el marco de la política para plantear cambios en el diseño, además de conjugar las teorías del aprendizaje organizacional y de la evaluación formativa. Con respecto a la teoría del aprendizaje organizacional, Argyris y Schön (1978) mencionan el “doble ciclo del aprendizaje”, que se basa no solo en la corrección de errores sino también en el cuestionamiento de sus propios marcos de referencia, cambiando sus procesos y transformando sus estructuras. Estas herramientas y metodologías plantean una base interesante para el uso del resultado de acciones de seguimiento y evaluación a favor del aprendizaje continuo y la mejora de las organizaciones. En este contexto es imposible no mencionar a Senge (1990), que define a la organización que aprende como “[...] *aquella en la que sus trabajadores buscan expandir su capacidad para lograr objetivos claros y donde la aspiración colectiva sea motivada de manera continua*”. Este tipo de organizaciones que desarrollan una cultura de aprendizaje profundo no solo están listas para solucionar sus desafíos, sino también para anticiparse y adaptarse a los cambios.

### **1.1.4 Rendición de cuentas y transparencia**

Este enfoque trabaja con dos conceptos para asegurar el éxito de las políticas públicas: transparencia y rendición de cuentas. Ambos son fundamentales para garantizar el éxito de las políticas públicas y para asegurar su eficiencia, eficacia y asignación de responsabilidades en su implementación. En este marco, las instituciones públicas están obligadas a dar cuenta de sus acciones y del progreso de las intervenciones que promueven para mejorar la calidad de vida de la población, así como poner a disposición del público en general la información relevante de estos avances. Bryson (2018) destaca que la transparencia y la rendición de cuentas deben integrarse en la planificación estratégica y en la evaluación de los programas; además, puntualiza la necesidad del involucramiento de la población y otros interesados en el proceso del diseño de políticas. En la misma línea, Bovens (2007) sostiene que las herramientas de seguimiento y evaluación son claves para fortalecer la transparencia y el proceso de rendición

---

<sup>12</sup> Modelo iterativo de mejora continua, popularizado por W. Deming en 1986, que se considera un pilar para la gestión de la calidad y la gestión pública moderna.

de cuentas, consolidando la responsabilidad de las instituciones. Por su parte, Weiss (1998) resalta que la transparencia en el uso de la información no solo mejora las decisiones que se tomen, sino que también coadyuva a un aprendizaje organizacional efectivo. Por lo mismo, la articulación de estos dos conceptos facilita las decisiones públicas y las acompaña de una adecuada asignación de recursos financieros que garantizan la sostenibilidad y efectividad de los sistemas implementados.

En resumen, los enfoques expuestos adquieren sentido en la medida en la que contribuyen a la gestión pública, orientando la construcción de un SSEA capaz de generar evidencia sustancial para la toma de decisiones. Para la investigación, se determina el uso del enfoque por resultados, alineando a los parámetros utilizados en la gestión pública peruana, y que plantea una metodología centrada en medir y evaluar el desempeño de las políticas públicas en función de los logros alcanzados. Bajo esta mirada, el objetivo principal es avanzar hacia metas específicas y ejecutar un proceso sostenido de mejora continua que fortalezca la transparencia, rendición de cuentas y efectividad de las políticas.

## **1.2 Construcción de SSEA**

Como se ha detallado anteriormente, los SSEA aseguran evidencia sustancial para la toma de decisiones, la correcta rendición de cuentas y la transparencia de la información dirigida a diferentes actores; además, permiten detectar cuellos de botella para reorganizar los recursos humanos, presupuestales y logísticos. De acuerdo con Pasquetti y Salas (2015), los SSEA son esenciales para garantizar que los programas cumplan con los objetivos, fomenten transparencia y rindan cuentas a los actores de los diferentes niveles del Estado. Asimismo, la elección de los mecanismos más adecuados para la construcción de este tipo de sistemas dependerá mucho de la organización, la naturaleza de la intervención y otras consideraciones específicas como el uso previsto de la información, a quiénes irá dirigida la información y la urgencia con la que se necesita.

La construcción de un SSEA se basa en la formulación de una teoría del cambio (ToC) o marco lógico (ML) que explique el cómo y por qué se espera alcanzar los resultados planteados (Mayne, 2015). A partir de aquí, se definen indicadores de seguimiento y evaluación que permitan medir el progreso e impacto de la intervención, priorizando claridad, relevancia y viabilidad operativa. En este escenario, los modelos más utilizados son los propuestos por el Banco Mundial y el BID, que buscan integrar las acciones de seguimiento y evaluación en la

planificación estratégica; y, además, coloca al aprendizaje como un elemento transversal que retroalimente cada etapa del proceso (Pasquetti y Salas, 2016; Kusek y Rist, 2004). Sin embargo, existen múltiples modelos o *frameworks* diseñados a partir de las necesidades de la institución, de los objetivos planteados, los resultados obtenidos, y otras variables relevantes. Algunos ejemplos interesantes de estos modelos se observan en el “Manual de monitoreo, evaluación, rendición de cuentas y aprendizaje (MEAL)” del International Rescue Committee, (2021); la “Estrategia de monitoreo, evaluación y aprendizaje 2022-2025” del Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IIEP, 2022), el “Monitoring, evaluation and learning framework for the benefit-sharing fund” de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2021), o el “Plan de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje de la Alianza para servicios digitales y financieros” de CEDRO y USAID (2018).

Por ello, la fase de diseño se orienta a la elaboración de planes de seguimiento y evaluación que organicen los datos a recolectar, mecanismos de obtención, estrategias de análisis y el momento de su utilización (OECD, 2010). En esta etapa se definen las responsabilidades institucionales y los mecanismos de coordinación necesarios para la implementación. El componente de aprendizaje, elemento diferenciador de un SSEA frente a sistemas convencionales de seguimiento y evaluación, garantiza la retroalimentación y, sobre todo, la reflexión integral sobre los resultados obtenidos. A partir de estas reflexiones se diseñan mecanismos comunicacionales claros y pertinentes para los distintos actores y niveles de gestión (Preskill y Boyle, 2008; USAID, 2018).

### **1.3 Componentes del SSEA**

Como se ha establecido, un SSEA diseñado correctamente busca integrar la construcción metodológica a partir de la teoría de cambio o marco lógico, con la cadena de valor, la matriz de indicadores, el plan para operativizar el seguimiento y evaluación, las posibles evaluaciones de desempeño o impacto a desarrollarse, y las estrategias de aprendizaje; siendo este un ciclo virtuoso de mejora continua para las políticas, programas o intervenciones. Además, *frameworks* diseñados por el BID, USAID, UNESCO-IIPE y OECD recomiendan que estos elementos sean articulados bajo un modelo causal que explique, de insumos a resultados, cómo opera la política, programa o intervención para lograr los objetivos planteados, y el uso de la evidencia para establecer mejoras sustanciales.

Si bien en el Perú existe un marco bastante robusto sobre seguimiento y evaluación, planteado por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), el Ministerio de Economía y

Finanzas (MEF), y cada uno de los ministerios en el marco de sus funciones; no se cuenta aún con la institucionalización nacional de un SSEA que responda a los componentes promovidos por las agencias mencionadas anteriormente, y que, en su defecto, viene siendo adoptado en otros países de la región.

A continuación, se detallan los componentes principales recomendados por las agencias internacionales para el diseño de un SSEA, y se complementan algunas definiciones con lo establecido por las guías metodológicas de CEPLAN (2024a, 2024b, 2024c).

### **1.3.1 Teoría de cambio (ToC)**

Se establece como una explicación de las relaciones causales entre los insumos, actividades, productos, resultados e impacto; y que, además, incorpora supuestos relevantes que soporten estas relaciones. La ToC es el paso inicial para fundamentar un diseño de sistemas de seguimiento y evaluación, y proporciona un marco explicativo de cómo se espera que el cambio se produzca a partir de la política, programa o intervención implementada (Kusek y Rist, 2004). El Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IPE) de UNESCO, menciona que la ToC integrada en los SSEA buscan coadyuvar al aprendizaje de las instituciones, permitiendo que las lecciones aprendidas pueden ser implementadas en las políticas, programas o intervenciones, y que alcancen los resultados esperados en nuevos ciclos de ejecución (IPE, 2015).

CEPLAN, en su “Guía de políticas nacionales” (CEPLAN, 2024c) y en la “Guía para el seguimiento y evaluación de políticas nacionales y planes del SINAPLAN (actualizada 2024)” (CEPLAN, 2024a), contempla como insumo vital a la ToC para explicar cómo las políticas, programas o intervenciones se orientan a resultados. Elementos claves para el desarrollo de la ToC están relacionados con la correcta formulación del problema público y los resultados esperados sustentados en la evidencia, la identificación de supuestos críticos que condicionan siempre el éxito de la política, programa o intervención, la vinculación de los indicadores a la cadena causal, y la definición de fuentes verificables que soporten la recolección de información.

### 1.3.2 Marco lógico (ML)

A diferencia de la ToC, que busca tener una narración más explicativa del problema público y de la lógica causal para sus posibles soluciones, el marco lógico traslada esta información a una matriz operacional que tiene por objetivo gestionar y monitorear de manera sistémica la intervención. Su particularidad es contar con indicadores, medios de verificación y supuestos relevantes. La Comisión Europea (European Commission, 2005) define el marco lógico como parte de las herramientas de planificación estratégica y de evaluación de programas y proyectos. Por otro lado, Connell y Kubisch (1998) la explican como la “*matriz que organiza lógicamente los objetivos del proyecto, los indicadores para medirlos, las fuentes de verificación y la estrategia para probar los supuestos operativos*”. Finalmente, CEPLAN, en las guías antes mencionadas, establece que el marco lógico es un instrumento metodológico para la formulación de políticas, planes y programas, facilitando el alineamiento con los objetivos nacionales y sectoriales incluidas en el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional y en planes estratégicos sectoriales.

### 1.3.3 Cadena de valor (CdV)

La cadena de valor público se determina como una herramienta de gestión que, de forma secuencial, visualiza cómo los insumos y actividades de una intervención se convierten en productos, resultados e impactos para la población objetivo. Este valor, como indica Sotelo (2012), incluyen cambios en los estilos de vida, en el bienestar, en la equidad, igualdad y fortalecimiento institucional. Además, la cadena de valor determina una vinculación causal entre los recursos disponibles con la transformación de vida de los beneficiarios de una política, programa o intervención; convirtiéndola así en el enlace entre la teoría de cambio y el marco lógico.

CEPLAN, así como otros autores, determina que la estructura y niveles de la cadena de valor son los siguientes:

- **Insumos.** Son los recursos necesarios para la intervención pública, referidos a presupuesto, persona, infraestructura, tecnología, aspectos pedagógicos, entre otros relevantes.
- **Actividades.** Son los procesos y operaciones que utilizan los insumos para ser transformados en potenciales bienes o servicios.
- **Productos.** Son los bienes y servicios, tangibles o no tangibles, que se brinda a la población para atender a sus necesidades específicas.

- **Resultados iniciales.** Son los primeros cambios que se observan en la población objetivo a partir del uso o consumo de los productos.
- **Resultados intermedios.** Son los cambios a mediano plazo que presentan modificaciones sostenibles en el tiempo para la población objetivo, a partir de los productos generados.
- **Resultados finales.** Son los logros alcanzados y que efectivamente reflejan cambios radicales en la situación de la población objetivo que fue considerada como problema público.
- **Impacto.** Son los efectos más amplios y sostenibles que se producen como consecuencia directa o indirecta de la intervención.

**Figura 3** Cadena de valor público



Nota: Elaboración propia, 2025.

### 1.3.4 Matriz de indicadores

Este instrumento busca transformar la cadena de valor en variables medibles y estructuradas. Según la CEPAL (2005), los indicadores deben garantizar pertinencia, confiabilidad y viabilidad; además, deben tomar en cuenta el contexto institucional y la disponibilidad de fuentes de información que proporcionen datos para su medición. Además, es importante que, para su formulación, los indicadores respondan a los criterios SMART (por sus siglas en inglés): específicos (*specific*), medibles (*measurable*), alcanzables (*achievable*), relevantes (*relevant*) y en un tiempo establecido (*time-bound*) (Doran, 1981; OECD, 2010). Por otro lado, la matriz de indicadores considera las definiciones operativas que brindan la información del método de cálculo, la unidad de medida, las fuentes de verificación y la periodicidad (Gertler *et al.*, 2016; CEPLAN, 2024d).

### 1.3.5 Plan de seguimiento y evaluación

Es un documento que permite operativizar los indicadores diseñados, gestionando la organización y tiempos de ejecución, así como la asignación de recursos que requerirán estas

acciones. Como parte de su planificación se consideran las herramientas de recolección, las responsabilidades institucionales sobre el análisis, el uso de la información (mediante los mecanismos de retroalimentación), y las metas por cada indicador (Bamberger *et al.*, 2006). CEPLAN (2024c) menciona que los planes de seguimiento y evaluación deben ser parte de la gestión estratégica y deben estar articulados con el planeamiento multianual.

### **1.3.6 Evaluaciones de desempeño e impacto**

Las evaluaciones de desempeño están orientadas a medir la eficiencia, eficacia, calidad y cobertura de la intervención pública. Pueden clasificarse también por aquellas que evalúan el diseño, que corresponde a una primera etapa del ciclo evaluativo, analizando la coherencia interna y externa, antes o durante la implementación de una intervención. Analizan también si guardan una adecuada formulación, con su alineamiento a las políticas, entre otros necesarios (Weiss, 1998; Rossi *et al.*, 2004). En su defecto, las evaluaciones de implementación están orientadas al análisis de la ejecución de la intervención, a comparación de lo planificado. Buscan comprender el cómo y por qué la intervención produce o no determinados resultados, analiza condiciones operativas, capacidades institucionales, actores intervinientes, interacción con los beneficiarios, entre otros (Weiss, 1998; Patton, 2008).

Las evaluaciones de impacto están orientadas a medir de qué manera pueda atribuirse a la intervención los cambios observados en la población objetivo, aislando otros factores externos. Gertler *et al.* (2016) mencionan que se busca responder a la pregunta “¿qué hubiera pasado si el programa no se hubiera implementado?”; y la responde usando métodos experimentales o cuasi experimentales para construir escenarios hipotéticos de comparación (Rossi *et al.*, 2004; Weiss, 1998).

### **1.3.7 Estrategias de aprendizaje**

Finalmente, las estrategias de aprendizaje en un SSEA son la clave para el ciclo de mejora continua, y constituyen un conjunto de mecanismos y herramientas que buscan transformar los datos y hallazgos en conocimiento sustancial para la institución; garantizando así la toma de decisiones efectivas para el diseño o rediseño de las intervenciones (Preskill y Torres, 1999; Mayne, 2017). Por lo mismo, las estrategias de aprendizaje constituyen un proceso intencional, sistemático, orientado al uso y que requiere ser institucionalizado (OECD, 2023b; IIEP, 2022). Algunas de las acciones más frecuentes en las estrategias de aprendizaje están orientadas a procesos de reflexión interna a través de talleres de retroalimentación, mesas técnicas o

comunidades de aprendizaje (Darling *et al.*, 2005); a la difusión de los hallazgos a través de *policy brief*, reportes, infografías u otras piezas comunicacionales dirigidas a diferentes actores (Patton, 2021); y al proceso de integración del aprendizaje en los ciclos de planificación estratégica (Mayne, 2008). Importante mencionar que CEPLAN (2024a) plantea que los aprendizajes deben documentarse, así como comunicarse a los diferentes actores que intervienen en las actualizaciones de las políticas, planes e intervenciones sectoriales.

## **2. Modelo de Servicio Educativo para la Educación Intercultural Bilingüe**

El MSE EIB es un marco operativo determinante para la presentación del servicio educativo equitativo, inclusivo y de calidad para los niños, niñas y adolescentes de pueblos originarios y afroperuanos. Su diseño responde a los lineamientos establecidos en el Plan Nacional de Educación Intercultural Bilingüe<sup>13</sup> y tiene por objetivo atender a la diversidad cultural y lingüística del país, como punto clave para el logro de aprendizajes con pertinencia cultural. Según lo establecido en la Resolución Ministerial N°519-2018-MINEDU<sup>14</sup>, el modelo propone el desarrollo de una gestión escolar eficiente y adaptada a la interculturalidad, así como generar las condiciones de soporte pedagógico, recursos educativos, tecnológicos y de infraestructura para implementar un servicio educativo de calidad. El MSE EIB reconoce, como medios de aprendizaje y comunicación, a la lengua originaria y a la lengua castellana y, a su vez, promueve la revalorización cultural, la participación activa de las comunidades y el fortalecimiento de identidad de los estudiantes.

### **2.1 Formas de atención**

La Resolución Ministerial N°519-2018-MINEDU (2018) determinó tres formas de atención: i) EIB de Fortalecimiento Cultural y Lingüístico, dirigido a estudiantes de pueblos originarios o indígenas que requieren el desarrollo de competencias en su lengua originaria como primera lengua, y el castellano como segunda lengua; ii) EIB de Revitalización Cultural y Lingüística, dirigido a estudiantes de pueblos originarios o indígenas que buscan fortalecer la lengua originaria como lengua de herencia, así como fortalecer la identidad cultural, y iii) EIB en ámbitos urbanos, dirigido a estudiantes de pueblos originarios o indígenas que requieren fortalecer la identidad cultural y revitalizar la lengua originaria como lengua de herencia. Sin

---

<sup>13</sup> Publicado en el 2016 mediante Resolución Ministerial N°629-2016-MINEDU, y con un horizonte temporal al 2021.

<sup>14</sup> En agosto de 2024 se publicó la Resolución Ministerial N°389-2024-MINEDU, misma que modifica algunos numerales de la norma de creación del 2018. En este contexto se ajustaron algunas definiciones en los escenarios, así como se modificaron las formas de atención únicamente a dos: EIB de Fortalecimiento cultural y lingüístico, y EIB de Revitalización cultural y lingüística. Siendo estas dos últimas ubicadas tanto en ámbito rural como urbano.

embargo, la Resolución Ministerial N°389-2024-MINEDU (2024) actualiza estas formas de atención, considerando ahora únicamente dos: i) EIB de Fortalecimiento Cultural y Lingüístico y ii) EIB de Revitalización Cultural y Lingüística, tomando en cuenta que ambas pueden encontrarse tanto en el ámbito rural como en el urbano. Además, se plantea un enfoque de enseñanza donde existe un desarrollo de competencias en lengua originaria y lengua castellana, asegurando el bilingüismo, la construcción de una visión común y participativa que recoja las prácticas culturales y asegure la diversidad, la convivencia en armonía consigo mismo y con sus congéneres, entre otras.

Es así que estas formas de atención responden a diversos escenarios lingüísticos identificados en el territorio, y que ayudan al docente al proceso de caracterización sociolingüística necesaria para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje adecuadas a las particularidades diagnosticadas. A continuación, se detallan los escenarios actualmente considerados en la normativa del MSE EIB:

- Escenario 1, en donde el uso predominante es de una lengua originaria tanto en la escuela como en la comunidad. Pocas personas hablan lengua castellana.
- Escenario 2, en donde se habla tanto lengua originaria como castellana, pero el uso predominante es de una lengua originaria.
- Escenario 3, en donde la mayoría son bilingües, pero comprenden limitadamente la lengua originaria. Hay una clara preferencia por la lengua castellana tanto en la escuela como en la comunidad.
- Escenario 4, en donde predomina el uso de la lengua castellana tanto en la escuela como en la comunidad; sin embargo, se conocen expresiones en lengua originaria.
- Escenario 5, donde predomina el uso de la lengua castellana. Sin embargo, hay interacción con estudiantes que hablan otras lenguas o tienen distintos grados de bilingüismo.

## **2.2 Componentes del MSE EIB**

La estructuración de los modelos de servicio educativo se encuentra normada bajo la Resolución de Secretaría General N°345-2017-MINEDU (2017), que detalla las disposiciones para la elaboración de modelos de servicios educativos en la Educación Básica. En esta línea, el modelo debe considerar tres componentes: pedagógico, de gestión y de soporte. De acuerdo con lo que indica la norma mencionada, los dos primeros componentes están orientados a definir los aspectos, elementos y procesos internos que deben desarrollar los servicios

educativos en el marco de los modelos educativos; el tercer componente establece las acciones, insumos y recursos que los servicios educativos deben recibir para implementar los modelos. A continuación, se describe cada uno de los componentes del MSE EIB.

### **2.2.1 Componente pedagógico**

Brinda las directrices sobre el bilingüismo y el diálogo de saberes para ser aplicado dentro del aula. El diálogo de saberes es un proceso que busca la interrelación dinámica, enriquecedora, equitativa y permanente con el conocimiento de la comunidad y las diferentes tradiciones culturales. Busca comprender las diversas formas de concebir el aprendizaje y de construirlo, de identificar semejanzas y diferencias, de detectar problemas y plantear soluciones tomando en cuenta los aportes de la tradición cultural y lingüística. Este componente también incluye el detalle de las estrategias metodológicas de la EIB, específicas para cada forma de atención, recomendaciones para el uso de espacios de aprendizaje, material educativo, uso del tiempo y evaluación formativa de los aprendizajes.

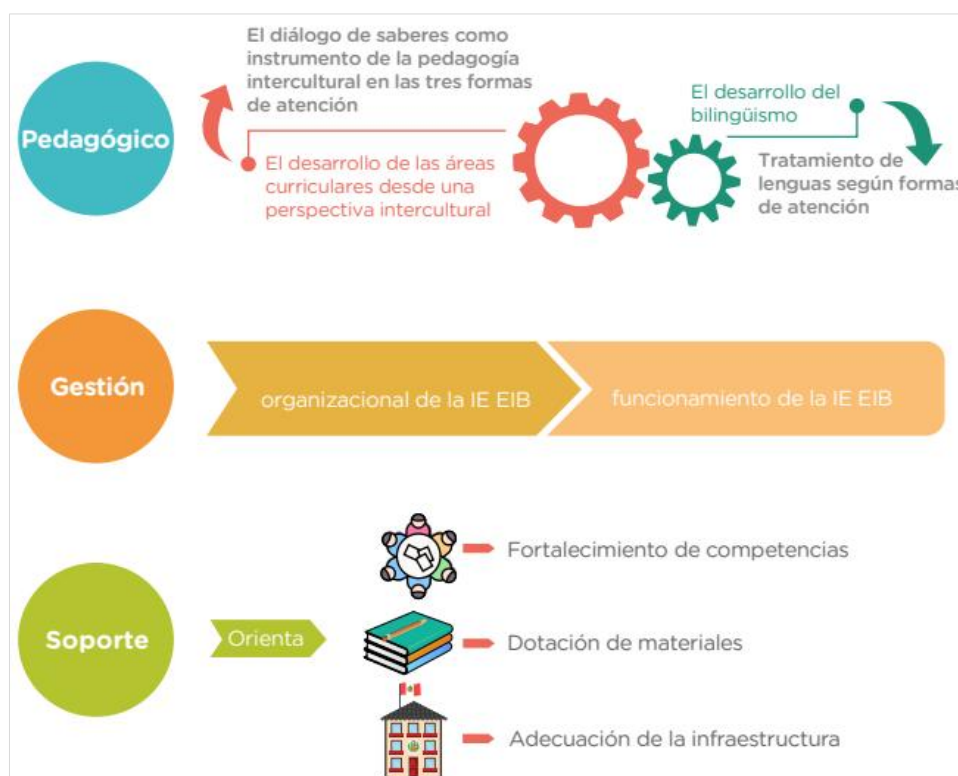
### **2.2.2 Componente de gestión**

Fija los lineamientos para la planificación y estructura organizacional de los servicios que implementan el MSE EIB, determinando el perfil docente y directivo necesario para cada forma de atención. En el caso del fortalecimiento, se busca que todos los docentes tengan formación EIB, tanto oral como escrita, además de conocimiento de la cultura local. En el caso de la revitalización, se busca que los docentes también tengan formación EIB y conocimiento de la cultura local. Además, incluye las orientaciones para el monitoreo y evaluación de la gestión, el acompañamiento pedagógico a los docentes por parte del directivo, la gestión de la convivencia escolar, la participación de las familias y sabios de la comunidad en la vida educativa, y la articulación interinstitucional.

### **2.2.3 Componente de soporte**

Comprende el fortalecimiento de capacidades a docentes y directivos mediante estrategias de acompañamiento pedagógico intercultural brindado por agentes externos a las escuelas, y programas de formación continua. Además, se gestiona la dotación de material educativo dirigido a estudiantes, docentes y directivos, la integración con la tecnología, el mantenimiento de la infraestructura y el equipamiento necesario.

**Figura 4** Componentes del MSE EIB



Nota: Tomado de MINEDU, 2025.

## 2.3 Niveles de gestión y actores claves

La implementación del MSE EIB se articula mediante una arquitectura de gestión que busca implementar con éxito un servicio educativo, además de consolidar un ecosistema intercultural. Estos diferentes niveles de gestión cumplen objetivos diferentes, a partir de sus alcances funcionales<sup>15</sup>, y plantean diversas acciones para cumplir con el objetivo.

### 2.3.1 Nivel nacional

A cargo de las Unidades Orgánicas (UU.OO.) del MINEDU, determina los diseños curriculares y estándares de aprendizaje, así como parámetros normativos y de gestión necesarios para la implementación del MSE EIB. Plantea acciones de seguimiento, evaluación y aseguramiento de la calidad de la provisión del servicio educativo; y, además, determina la asignación y la supervisión del uso de los recursos financieros que son transferidos a las instancias de gestión educativa descentralizada (DRE y UGEL). Entre los actores claves están considerados la Alta Dirección (Despacho Ministerial y Viceministerios), las direcciones generales como la Dirección General de Educación Básica Alternativa, Intercultural Bilingüe y de Servicios

<sup>15</sup> Los alcances funcionales de los actores educativos se establecen en la Ley General de Educación (Ley N°28044) y sus reglamentos (2003).

Educativos en el *Ámbito Rural* (DIGEIBRA), la Dirección de Educación Intercultural Bilingüe (DEIB), la Dirección de Formación Docente en Servicio (DIFODS), la Oficina de Planificación Estratégica y Presupuesto (OPEP), y la Oficina de Seguimiento y Evaluación Estratégica (OSEE).

### **2.3.2 Nivel regional**

A cargo de las DRE que adaptan los lineamientos nacionales a las particularidades socioculturales y lingüísticas de sus regiones. Además, realiza coordinaciones directas con las UGEL, y con otras instancias de los Gobiernos Regionales (GORE), para promover la calidad del servicio educativo asegurando la correcta implementación a través de acciones de supervisión. Actores claves de este nivel son los directores (as) regionales de educación, los equipos técnicos y especialistas pedagógicos regionales.

### **2.3.3 Nivel local**

A cargo de las UGEL que operan como enlaces directos de los lineamientos nacionales y sus adaptaciones regionales, con las instituciones educativas. No solo su labor se concentra en la supervisión de la provisión del servicio educativo, sino que establecen acompañamiento pedagógico y administrativo a los docentes y directores de las escuelas. Los actores claves en este nivel son los directores (as) locales de educación, los especialistas pedagógicos, de convivencia escolar, de gestión, entre otros.

### **2.3.4 Nivel servicio educativo**

Es el nivel que constituye el núcleo operativo de la implementación del MSE EIB. Es aquí donde se concentran las acciones pedagógicas y de gestión, que buscan impulsar logros de aprendizaje, pero también se establecen lineamientos de inclusión, equidad, pertinencia cultural, entre otros. Es en este nivel donde se genera la información vital para el seguimiento y la evaluación del modelo, además de la articulación directa con las familias de los estudiantes y la comunidad para fortalecer el aprendizaje. Los actores claves en este nivel son el director (a) de la escuela, docentes, auxiliares, personal administrativo, estudiantes, padres de familia, sabios y líderes de la comunidad.

**Tabla 1** *Niveles de gestión en la implementación del MSE EIB*

<b>Nivel de gestión</b>	<b>Actor principal</b>	<b>Funciones clave</b>
Central - Nacional	MINEDU (Unidades Orgánicas, Viceministerios, Despacho Ministerial)	Rectoría, política pedagógica, formación docente, seguimiento y evaluación.
Regional	DRE (Director, Especialistas Pedagógicos)	Adaptación de políticas a contexto regional, planificación regional, supervisión, gestión territorial, seguimiento y evaluación.
Local	UGEL (Director, Especialistas Pedagógicos)	Supervisión institucional, asistencia técnica, continuidad del servicio, seguimiento y evaluación.
Servicio educativo	Director/Docente	Gestión institucional, liderazgo pedagógico, participación comunitaria, seguimiento y evaluación.

*Nota:* Elaboración propia, 2025.

## CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

### 1. Enfoque metodológico

Según Bickman y Rog (2009), la investigación aplicada tiene por objeto resolver problemas específicos por medio de la generación de conocimiento. Además, en la gestión pública, este tipo de investigación se ajusta de manera más precisa a la mejora de las políticas públicas, programas o servicios públicos; por ende, a un modelo de servicio educativo. Rossi *et al* (2004) también indican que estas investigaciones están relacionadas con evaluaciones, diagnósticos, estudios de implementación o estudio de diseño de sistemas; siendo este último el que responde a la presente investigación, relacionada al diseño de un Sistema de Seguimiento, Evaluación y Aprendizaje (SSEA) para el MSE EIB.

El enfoque cualitativo utilizado permite conocer y comprender las experiencias, opiniones y las condiciones institucionales habilitadas para la implementación del MSE EIB. Como lo menciona Flick (2014), un enfoque cualitativo busca explorar diversos fenómenos sociales desde una perspectiva interpretativa, haciendo uso de métodos como entrevistas, observaciones, grupos focales, entre otros. Así también, el alcance considerado es uno descriptivo-propositivo, que tiende a responder a las necesidades de investigaciones aplicadas en la gestión pública; y que tienen como objetivo principal describir una situación con base en la documentación, y, por otro lado, proponer alternativas de solución o mejoras para la implementación. Este alcance es respaldado por autores como Flyvbjerg (2001), Oszlak (2005), Aguilar (2013) y Hernández *et al.* (2014), quienes indican que la investigación en contextos públicos tiene que ser articulada con propuestas de acción.

### 2. Técnicas e instrumentos de recolección de información

Se utilizaron dos técnicas principales para la recolección de información: i) la revisión documental de las normas, guías pedagógicas y de gestión, lineamientos operativos, evaluaciones previas realizadas por el sector, así como otras investigaciones relacionadas con la Educación Intercultural Bilingüe, el MSE EIB, y temas de seguimiento y evaluación, ii) se trabajaron entrevistas semiestructuradas dirigidas a actores que implementan el modelo, que tengan conocimiento sobre la EIB, sobre seguimiento y evaluación, así como de aspectos de descentralización educativa.

Es así que los instrumentos diseñados para las entrevistas tuvieron como referencia los utilizados en las evaluaciones de diseño del MSE EIB y del MSE Residencia, realizados por la USE<sup>16</sup> del MINEDU. El instrumento utilizado respondió a una guía de preguntas abiertas que tuvo secciones relacionadas con la situación actual del seguimiento y evaluación del modelo, necesidades técnicas de los actores implementadores y de las instancias de gestión educativa descentralizada, estrategias de retroalimentación, condiciones para institucionalizar un sistema de seguimiento, evaluación y aprendizaje, entre otros relevantes a la investigación.

### **3. Criterios para la selección de informantes**

La selección de los informantes se generó de manera intencionada a partir de variables como la experiencia en el diseño y la gestión del modelo, diseño de acciones de seguimiento y evaluación, educación descentralizada, e implementación del modelo en el aula del servicio educativo. A pesar de la variedad, no se presenta una representación estructurada de subgrupos; sin embargo, se recogen visiones desde actores de diferentes niveles de gestión, lo que permitió afinar el análisis de factibilidad y las recomendaciones técnicas que acompañan a la propuesta del SSEA. La siguiente tabla muestra la distribución de las entrevistas por actor.

---

<sup>16</sup> Cabe resaltar que los instrumentos tomados como referencia fueron requeridos a la Unidad de Seguimiento y Evaluación mediante solicitud de acceso a la información pública.

**Tabla 2** *Distribución de las entrevistas semi-estructuradas realizadas por actor*

<b>Actor</b>	<b>Temáticas</b>
Funcionario MINEDU (x1)	Planeamiento estratégico del MSE EIB Planificación presupuestal del MSE EIB Acciones de gestión de la información en la toma de decisiones Diseño de acciones de seguimiento y evaluación Gestión territorial y supervisión sobre el MSE EIB Toma de decisiones en base a la evidencia
Especialista MINEDU (x4)	Planificación de acciones de implementación del MSE EIB Diseño de acciones de seguimiento y evaluación Acciones de articulación y asistencia técnica a UGEL Diseño de indicadores Disponibilidad operativa y presupuestal Fortalecimiento de capacidades Buenas prácticas y desafíos
Docente/Director (x2)	Acciones de articulación con MINEDU, DRE/UGEL Implementación del MSE EIB en aula Acciones de seguimiento y evaluación Fortalecimiento de capacidades Buenas prácticas y desafíos Relación con la comunidad
Expertos (x3)	Diseño de acciones de seguimiento y evaluación Gestión territorial y coordinación con las DRE/UGEL Toma de decisiones sobre evidencia Buenas prácticas y desafíos Toma de decisiones en base a la evidencia

*Nota: Elaboración propia, 2025.*

#### **4. Estrategia de análisis**

El análisis se realizó mediante la sistematización cualitativa de las entrevistas semiestructuradas realizadas a los informantes seleccionados. Se trabajó una matriz de doble entrada que relacionó las categorías principales y secundarias identificadas a partir de los objetivos de la investigación. Las categorías principales estuvieron orientadas al diseño estratégico e implementación del modelo, así como a las acciones de seguimiento y evaluación, y retroalimentación. Las categorías secundarias estuvieron orientadas a la utilización del presupuesto, el rol y liderazgo de las instancias de gestión educativa descentralizada, y aspectos de formación técnica necesarios para la implementación de acciones de seguimiento, evaluación y aprendizaje. Es importante indicar que se consideró una matriz de sistematización complementaria que solo se enfocó en recoger aportes técnicos especializados sobre el diseño de acciones de seguimiento y evaluación, que pudieran aportar, de manera particular, a las recomendaciones técnicas finales incluidas en la propuesta del SSEA.

En cada categoría se resaltaron los puntos de convergencia que dan cuenta de acuerdos entre los entrevistados sobre las necesidades, vacíos estructurales o normativos sobre el MSE EIB. Así también, se analizaron las posturas divergentes con el objetivo de identificar enfoques alternativos, riesgos o desafíos en la implementación del modelo.

## **5. Consideraciones éticas**

La investigación respetó los principios éticos de confidencialidad de la información, a través de la generación de los consentimientos informados a los actores entrevistados, dando cuenta del objetivo y uso de sus respuestas. Así también, se brindó el derecho a su no participación o retiro de respuestas en cualquier momento. Por otro lado, para obtener la información del Ministerio de Educación relacionado con el MSE EIB, que no se encontraba explícitamente pública, se realizaron solicitudes formales de acceso a la información pública de acuerdo con la normativa vigente<sup>17</sup>.

---

<sup>17</sup> De conformidad con la Ley N°27806 Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, y su reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N°007-2024-JUS.

## **CAPÍTULO IV. DISEÑO DEL SISTEMA DE SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y APRENDIZAJE**

### **1. Enfoque del diseño propuesto**

El diseño propuesto es una adaptación de la metodología expuesta en el marco conceptual, considerando que no se siguen al pie de la letra los componentes expuestos y recomendaciones por las agencias internacionales. El diseño responde a las necesidades actuales del MSE EIB, identificadas a partir de la revisión de los documentos técnicos y normativos con los que cuenta el modelo, las entrevistas realizadas y el análisis de la información con la que actualmente cuenta el sector. Por lo mismo, el enfoque elegido busca no solo cumplir con la metodología, sino también responder a requerimientos urgentes y estructurales para la generación de evidencia sustancial que pueda dar cuenta de la implementación actual del MSE EIB. Es, en esta línea, que el diseño del sistema no inicia con una “nueva” teoría de cambio o con el diseño del marco lógico, sino que se basa en la documentación ya existente para construir herramientas vitales que ayuden a la toma de decisiones informadas y al aprendizaje institucional sobre el desempeño de los diversos componentes y efectividad del MSE EIB. A partir de su primera operativización y resultados, podrá servir para generar una real hipótesis de una teoría de cambio que ayude a mejorar el modelo.

### **2. Etapas de desarrollo**

El proceso de construcción del Sistema de Seguimiento, Evaluación y Aprendizaje (SSEA) se desarrolló en cuatro etapas de trabajo que combinaron la revisión del diseño conceptual del MSE EIB, la formulación técnica, y el análisis contextual de los registros administrativos y fuentes de información del sector. Las etapas son consecutivas e insumos de las posteriores. A continuación, se detalla cada una de las etapas de desarrollo:

**Figura 5** *Etapas de construcción del SSEA para el MSE EIB*



*Nota:* Elaboración propia, 2025.

## **2.1 Etapa 1 – Análisis documental y levantamiento de percepciones**

Esta primera etapa fue crucial para el desarrollo del sistema, no solo por la necesidad de tomar como base lo conceptualizado por el MINEDU para el modelo, sino que se utilizaron las entrevistas realizadas para corroborar puntos importantes a considerar. Estos aspectos estuvieron referidos a la existencia de un planeamiento estratégico para la implementación del MSE EIB, que decante en una cadena de valor e indicadores de desempeño que puedan dar cuenta de los avances y logros del modelo. A nivel normativo, se revisaron los documentos técnicos que faculta la creación del MSE EIB<sup>18</sup>, mismas que establecen los fundamentos, componentes, formas de atención, orientaciones pedagógicas y de gestión, así como necesidades particulares en el marco de la atención para la población de estudiantes de pueblos originarios o indígenas. Además, se analizaron los documentos que brindan disposiciones complementarias en instituciones de nivel secundaria, la actualización del padrón de instituciones EIB, y otras relevantes<sup>19</sup>. Sin embargo, ninguna de las normas revisadas contempló parámetros sobre seguimiento y evaluación articulado que dieran lineamientos clave a los diferentes actores nacionales, regionales y locales para la generación de evidencia sustancial para el MSE EIB. Esta etapa se complementó con la revisión de literatura nacional, enfocada en la EIB, o, de manera particular, en el MSE EIB.

<sup>18</sup> Resolución Ministerial N°519-2018-MINEDU y su modificatoria, la Resolución Ministerial N°389-2024-MINEDU

<sup>19</sup> Resolución Viceministerial N°153-2024-MINEDU, que da cuenta de las disposiciones para la implementación del MSE EIB en instituciones educativa de nivel secundaria; y, de manera complementaria, la Resolución Viceministerial N°130-2024-MINEDU, sobre la actualización del Registro Nacional de IIEE de Educación Intercultural Bilingüe, y otras incluidas en el compendio “Marco Normativo de Educación Intercultural Bilingüe” publicado en la página *web* oficial del MINEDU

## 2.2 Etapa 2 – Cadena de valor e indicadores

En base a los resultados de la revisión de literatura y normas técnicas sectoriales, se elaboró una cadena de valor que respondiera al diseño del MSE EIB. Este esquema identificó los procesos estratégicos del modelo, enfocándose en los insumos, productos y resultados; permitiendo visibilizar momentos claves de generación de información para la toma de decisiones. Es, en este contexto, que se excluye el desarrollo de enunciados del nivel de actividades<sup>20</sup>, para concentrar la construcción de indicadores de bienes y servicios entregados a la población objetivo, así como de resultados que se esperan obtener con el modelo.

En consecuencia, la cadena de valor está estructurada de la siguiente manera:

- **Insumos.** Cubren los requerimientos principales del modelo como el desarrollo de normas nacionales, guías pedagógicas para docentes, lineamientos de gestión en los servicios educativos para los directivos, perfiles adecuados de docentes y directivos, lineamientos de mantenimiento, material educativo, entre otros.
- **Productos.** Cubren aquellos elementos que el MSE EIB pone a disposición directa de la población a través de la implementación del modelo. Incluye a los actores educativos que son capacitados y cuyas competencias han sido fortalecidas, a los docentes que deben implementar el modelo según las características lingüísticas y necesidades de los estudiantes, a los servicios educativos que han recibido materiales educativos y cuentan con todo el equipo educativo contratado, y a las condiciones de infraestructura y mobiliario.
- **Resultados iniciales.** Cubren los primeros cambios inmediatos como consecuencia de la implementación del modelo. Considera el acceso de los estudiantes de poblaciones originarias o indígenas a los servicios educativos que implementan el modelo; al desarrollo de sesiones de aprendizaje adecuadas y contextualizadas a las necesidades; la gestión correcta de los servicios educativos, y la supervisión y acompañamiento realizado por las instancias de gestión educativa descentralizada.
- **Resultados intermedios.** Representan los avances de mediano plazo, considerando el desempeño efectivo de los docentes en la práctica pedagógica en lengua castellana y en lengua originaria, la implementación de espacios seguros y con bienestar socioemocional, y la satisfacción de la comunidad educativa (padres de familia y estudiantes) sobre la implementación del modelo.

---

<sup>20</sup> Es importante indicar que el seguimiento a las actividades suele darse a través de tableros de control que permitan identificar alertas o cuellos de botella para su acción. Si bien este proceso es parte de un SSEA, se encuentra fuera del alcance del estudio, al concentrarse la investigación en el nivel de productos y resultados.

- **Resultados finales.** Representan los avances a largo plazo en línea con el objetivo del modelo. Considera el logro de aprendizajes en lengua originaria y lengua castellana de los estudiantes de poblaciones originarias o indígenas, y la continuación de la trayectoria educativa de estos estudiantes a la educación superior.
- **Impacto.** Representa el efecto causal del MSE EIB sobre la población objetivo. En este caso, considera las mayores oportunidades de acceso, culminación, mejora de aprendizaje permite el desarrollo de ciudadanos a plenitud, conservando sus características socioculturales y lingüísticas, y estando preparados para afrontar diversos escenarios en el día a día (Gertler *et al.*, 2016).

En la tabla 3 se muestra el detalle de los enunciados por cada nivel de la cadena de valor diseñada.

**Tabla 3** Niveles de la cadena de valor del MSE EIB

Insumos	Productos	Resultados iniciales	Resultados intermedios	Resultados finales	Impacto
Desarrollo de guías docente para identificación, caracterización, planificación y desarrollo de sesiones de aprendizaje	Docentes de SSEE que implementan el MSE EIB que conocen las necesidades y características lingüísticas de sus estudiantes	Estudiantes que acceden a los SSEE que implementa el MSE EIB	Docentes de SSEE que implementan el MSE EIB con desempeño efectivo en proceso de enseñanza-aprendizaje en lengua originaria y lengua castellana	Estudiantes de SSEE que implementan el MSE EIB que logran aprendizajes satisfactorios en lengua originaria y en lengua castellana	Niños, niñas y adolescentes de SSEE EIB con mayores oportunidades para el acceso, culminación y mejora de los aprendizajes que les permitan desarrollarse a plenitud como ciudadanos que practican valores, son parte activa de la comunidad, mantienen sus características socioculturales y lingüísticas, y se encuentran preparados para afrontar diferentes escenarios en el día a día.
Documentos normativos sobre gestión pedagógica, institucional y presupuestal	SSEE que implementan el MSE EIB con materiales recibidos de manera oportuna y en cantidades suficientes	Docentes de SSEE que implementan el MSE EIB desarrollan sesiones de aprendizaje que respondan a las necesidades y características lingüísticas de sus estudiantes	SSEE que implementan el MSE EIB seguros, inclusivos y que desarrollan competencias socioemocionales para el logro de aprendizajes	Estudiantes de SSEE que implementan el MSE EIB que continúan su trayectoria educativa	
Listado de materiales y recursos educativos asignados para los SSEE MSE EIB	SSEE que implementan el MSE con equipo educativo contratado, completo y pertinente	Directores que gestionan correctamente el MSE EIB en los SSEE	Comunidad educativa de los SSEE que implementan el MSE EIB satisfechos		
Perfiles definidos de docentes, directivos y administrativos para los SSEE MSE EIB	SSEE que implementan el MSE con infraestructura y mobiliario adecuado	DRE/UGEL con capacidades técnicas para la supervisión y acompañamiento de la adecuada implementación del MSE EIB.			
Lineamientos de mantenimiento de infraestructura y mobiliario de SSEE EIB	Docentes, directivos y especialistas UGEL con conocimiento actualizado para la implementación del MSE EIB				
Lineamientos para formación docente/directivo, acompañamiento pedagógico, bienestar socioemocional y fortalecimiento de capacidades para especialistas DRE/UGEL					
Lineamientos de seguimiento y evaluación para los SSEE EIB					

Nota: Elaboración propia, 2025.

La construcción de indicadores estuvo orientada a asegurar que fuesen relevantes, medibles y útiles a nivel de MINEDU y de sus instancias de gestión educativa descentralizada. La matriz diseñada incluyó:

- **Definición operativa.** Detalla el objetivo, el alcance, las variables o parámetros de medición, especificaciones técnicas y posibles herramientas.
- **Método de cálculo.** Detalla el numerador y denominador alineado con cada universo de medición.
- **Unidad de medida.** Detalla el sujeto sobre el que se realiza la medición.
- **Fuente de verificación.** Detalla el medio que proporciona la información para medir; y, que, además, en una siguiente etapa se desagrega en herramientas de medición.
- **Frecuencia de medición.** Detalla el periodo en el que se realiza el análisis de datos para dar cuenta de la meta del indicador.

Los indicadores diseñados priorizaron dimensiones como el logro de aprendizajes en lengua originaria y castellana, en los resultados finales, para dos grados relevantes para el sistema educativo, cuarto grado de primaria y segundo grado de secundaria, y en las áreas curriculares de comunicación y matemáticas. Esta orientación se tomó a partir de la revisión de evidencia realizada, como la propuesta por Ferrer (2006), que establece que los sistemas de evaluación de aprendizajes de diferentes países del estudio realizan mediciones de sus resultados en estas áreas; y, además, que la elección de grados a evaluar se determina por la necesidad de consolidar y desarrollar aprendizajes (cuarto grado de primaria o segundo grado de secundaria). Sin embargo, la inclusión de otros grados a evaluar responderá a la decisión pública de conocer cierto tipo de información, como por ejemplo la transición a la educación superior (de estudiantes de quinto grado de secundaria) o del proceso de adaptación al siguiente nivel educativo (primer grado de primaria o primer grado de secundaria). En este nivel también se proponen generar indicadores de conclusión (de primaria o secundaria) y de transición (a la secundaria o a la educación superior).

Los indicadores de resultados intermedios estuvieron enfocados en el desempeño efectivo de los docentes en su práctica pedagógica y, tal como lo indica la evidencia, en lengua castellana y en lengua originaria. UNESCO (2025) menciona la importancia de fortalecer la formación inicial y en servicio de los docentes para enseñar en múltiples lenguas, contextualizando adecuadamente las sesiones de aprendizaje a las necesidades sociolingüísticas, y asegurando

aprendizajes en los estudiantes respetando su cultura, interacciones sociales, y bienestar socioemocional. Además, se considera la necesidad de incluir indicadores que brinden información de la seguridad de las escuelas, del cuidado del bienestar socioemocional de los estudiantes, y de las estrategias que se plantean para asegurar que estos estudiantes no desertan del servicio educativo; estos últimos respaldados también en lo que mencionan en sus conclusiones Burga *et al.* (2024), Corbetta *et al.* (2018) y León y Tapia (2021). También se propone conocer la satisfacción de padres y madres de familia, estudiantes, y líderes de la comunidad sobre la forma en la que se implementa el modelo de servicio; esto en relación con lo que mencionan Gibbons y Silva (2011) y Nguyen *et al.* (2021).

Para el caso de los resultados iniciales se tomaron indicadores que permitan conocer el acceso de los estudiantes a los servicios educativos que implementan el MSE EIB (matrícula), y también la necesidad de saber la constancia en la asistencia a estos servicios. Esto último, según Ladwing y Luke (2014) y Prout Quicke y Biddle (2016), se relaciona directamente con el aseguramiento de logros de aprendizaje en diversas áreas curriculares. Además, se enfoca en recoger el núcleo central pedagógico que presenta el modelo, por lo que se consideran indicadores que generen información relevante sobre parámetros como el diálogo de saberes (profundización sobre saberes locales, comparación con otros saberes y planteamiento de alternativas a problemas locales), el uso adecuado de las lenguas (su uso estratégico en las sesiones de aprendizaje del docente y cómo promueve el uso de ambas lenguas en los estudiantes), las evaluaciones formativas (evaluaciones sistemáticas en las dos lenguas que buscan identificar el nivel alcanzado por el estudiante y generar oportunidades de mejora), y la generación de espacios de participación para los sabios o líderes de las comunidades (donde se utiliza el conocimiento de estos actores para enriquecer las sesiones de aprendizaje).

Pero no solamente estos puntos son importantes, entran a tallar indicadores que generen evidencia sobre la gestión de los directores de los servicios educativos en la implementación adecuada del modelo (seguimiento a la práctica pedagógica del docente, trabajo colaborativo, seguimiento a la implementación del modelo en el servicio educativo, y la promoción de espacios informativos a la comunidad educativa) y de la supervisión o acompañamiento que deben realizar las instancias de gestión educativa descentralizada a los servicios educativos del MSE EIB.

Los indicadores de producto concentran toda la información requerida de los bienes y servicios que deben brindarse para la implementación del modelo. En ese escenario, se toma en cuenta la necesidad de conocer los procesos de caracterización que deben realizar los docentes al inicio de cada año, la dotación de material educativos para los servicios educativos que implementan el modelo, la contratación o designación del personal educativo (docentes, directivos y psicólogos), los temas de infraestructura educativa (que incluye mobiliario, servicios básicos y mantenimiento de locales educativos), y el fortalecimiento de capacidades o acompañamiento a los actores implementadores.

### **2.3 Etapa 3 – Mecanismos de retroalimentación**

Como intermedio, antes del diseño de la matriz de plan de seguimiento y evaluación, se identificaron qué medios podrían utilizarse para analizar la información resultado de la medición de los indicadores. Este paso es importante, ya que coadyuva el proceso de aprendizaje institucional, que motiva también la mejora continua en diversos niveles de gestión. En ese escenario, se seleccionaron seis mecanismos de retroalimentación que se relacionan con las temáticas que abordarán los indicadores, los formatos de evidencia que se pueden utilizar (reportería, tablas comparativas, presentaciones ejecutivas, informes, infografías, entre otros), y las acciones estratégicas a tomar en cuenta. Además, se incluyeron tres niveles de toma de decisiones:

- **Operativo.** Tanto técnico como pedagógico y pensado, principalmente, para la acción directa de los servidores públicos de nivel nacional, que diseñan las acciones para la implementación del MSE EIB.
- **Institucional.** Pensado, principalmente, para los funcionarios públicos de nivel nacional, que tengan decisión sobre la creación de normativa o acciones estratégicas que mejoren el Modelo y su provisión de servicio de calidad.
- **Descentralizado.** Pensando, principalmente, para la acción de los funcionarios y servidores públicos de las instancias de gestión educativa descentralizadas, en el marco de la implementación y supervisión en los servicios educativos que brindan el modelo en sus jurisdicciones.

La tabla 4 detalla cada mecanismo de retroalimentación y los campos a considerar para su implementación.

**Tabla 4** Detalle de los mecanismos de retroalimentación diseñados

Tipos de mecanismos de retroalimentación	Definición operativa	Temáticas relacionadas	Formato de evidencia	Acciones estratégicas	Niveles de decisión	Actores operativos claves	Actores decisores claves
<b>Análisis de resultados desagregados</b>	Genera un examen detallado de los aspectos relevantes recogidos por nivel territorial, grupo poblacional u otro nivel de inferencia. Busca identificar brechas de equidad y refocalizar acciones. Su temporalidad se ajusta a la obtención de los resultados (anual).	1. Acceso, continuidad, culminación y transición de estudiantes 2. Generación de condiciones básicas (docentes directores, materiales, mobiliario, entre otros) 3. Bienestar socioemocional, violencia escolar e interrupción de estudios	1. Reportería de información a través de Power BI, Tableau u otros similares. 2. Tablas comparativas por niveles de inferencia	1. Priorización de acciones para diferentes niveles de inferencia 2. Acciones de mitigación sobre los resultados recibidos	1. Operativo - Técnico y Pedagógico 2. Institucional - Normativo 3. Descentralizado - Implementación	1. Especialistas de las Unidades Orgánicas (UU.OO.) involucradas (DEIB, DIGEIBIRA, UPP, DITEN, DIFODS, PRONIED y otros) 2. Coordinadores de las UU.OO. involucradas	1. Jefaturas de las UU.OO. involucradas 2. Jefaturas Pedagógicas y Logísticas de las Instancias de Gestión Educativa Descentralizada (IGED)
<b>Análisis de resultados en mesas técnicas</b>	Espacios interinstitucionales que tienen como objetivo presentar hallazgos claves con equipos técnicos relacionadas con la implementación de la intervención. Busca construir consensos técnicos para la toma de decisiones informadas. Su temporalidad puede generarse de manera semestral o anual.	1. Resultados de aprendizajes en estudiantes 2. Resultados de prácticas pedagógicas en docentes y directivos 3. Implementación de componentes pedagógicos de los modelos de servicio. 4. Satisfacción del público objetivo	1. Presentaciones técnicas enfocadas a analizar resultados 2. Informes ejecutivos 3. Infografías con información clave	1. Acciones relacionadas a la modificación de normativa, guías o documentos complementarios 2. Rediseño de estrategias o tareas de los componentes pedagógicos 3. Rediseño o reajuste de las estrategias de acompañamiento o formación docente	1. Operativo - Pedagógico 2. Institucional - Normativo 3. Descentralizado - Implementación	1. Especialistas de las UU.OO. involucradas (DEIB, DIGEIBIRA, UPP, DITEN, DIFODS, PRONIED y otros) 2. Coordinadores de las UU.OO. involucradas	1. Jefaturas de las UU.OO. involucradas 2. Jefaturas Pedagógicas y Logísticas de las IGED 3. Alta Dirección del Minedu
<b>Círculos de interaprendizaje</b>	Espacios donde convergen docentes, directivos y especialistas técnicos del Minedu para compartir aprendizajes, buenas prácticas y retos. Los círculos de interaprendizaje buscan identificar aspectos relevantes que orienten los programas de fortalecimiento de capacidades. Se recomienda que puedan generarse de manera trimestral o semestral, para que sus resultados puedan ser implementados en el corto plazo.	1. Resultados de aprendizajes en estudiantes 2. Resultados de prácticas pedagógicas en docentes y directivos 3. Implementación de componentes pedagógicos de los modelos de servicio 4. Satisfacción del público objetivo	1. Informes con sistematizaciones breves de lo detectado 2. Presentaciones técnicas enfocadas en analizar las acciones estratégicas a partir de los resultados obtenidos 2. Infografías con información clave para compartir con actores pedagógicos	1. Rediseño de estrategias o tareas de los componentes pedagógicos. 2. Rediseño o reajuste de las estrategias de acompañamiento o formación docente.	1. Operativo - Pedagógico 2. Institucional - Normativo 3. Descentralizado - Implementación	1. Especialistas de las UU.OO. involucradas (DEIB, DIGEIBIRA, UPP, DITEN, DIFODS, PRONIED y otros) 2. Coordinadores de las UU.OO. involucradas	1. Jefaturas de las UU.OO. involucradas 2. Jefaturas Pedagógicas y Logísticas de las IGED 3. Alta Dirección del Minedu
<b>Reportes estratégicos desagregados</b>	Documentos que buscan informar a los actores estratégicos sobre los avances y logros de las intervenciones de política educativa. Pueden agruparse por tipo de variable (pedagógico, gestión, condiciones mínimas) para facilitar su análisis. Se recomienda que su generación se desarrolle trimestral o semestralmente, tomando en cuenta las metas de cada grupo de indicadores.	1. Resultados de aprendizajes en estudiantes 2. Resultados de prácticas pedagógicas en docentes y directivos	1. Presentaciones estratégicas que combinen gráficos de resultados y niveles de inferencia priorizados 2. Tableros de resultados 3. Infografías con análisis estratégicos de los resultados	1. Toma de decisiones estratégicas sobre diseño técnico y presupuestal de la intervención de política educativa 2. Generación de sinergia con actores territoriales para mitigar alertas y mejorar avances	1. Institucional - Estratégico 2. Descentralizado - Implementación	1. Jefaturas de las UU.OO. involucradas	1. Alta Dirección del Minedu 2. Directores de las IGED
<b>Revisiones periódicas de avance</b>	Sesiones continuas de revisión sobre el cumplimiento de las metas. Tiene como objetivo principal comprobar la ejecución del plan operativo, detectar alertas y establecer estrategias de atención temprana. Se recomienda que su temporalidad sea semanal al inicio del proceso, y mensual durante el transcurso de la implementación.	1. Acceso, continuidad, culminación y transición de estudiantes 2. Generación de condiciones básicas (docentes directores, materiales, mobiliario, entre otros) 3. Bienestar socioemocional, violencia escolar e interrupción de estudios	1. Reportería de información a través de Power BI, Tableau u otros similares. 2. Matrices de seguimiento	1. Reprogramación de actividades 2. Acciones de mitigación para las alertas detectadas	1. Operativo - Técnico 2. Institucional - Estratégico 3. Descentralizado - Implementación	1. Especialistas de las UU.OO. involucradas (DEIB, DIGEIBIRA, UPP, DITEN, DIFODS, PRONIED y otros) 2. Coordinadores de las UU.OO. involucradas	1. Jefaturas de las UU.OO. involucradas 2. Jefaturas Pedagógicas y Logísticas de las IGED
<b>Talleres de socialización</b>	Eventos de presentación masiva que buscan compartir resultados con equipos técnicos de las UU.OO., comunidades de aprendizaje y otros actores claves. Su objetivo es transparentar las acciones y promover la participación constante e informada. Su temporalidad suele estar alineada al logro de objetivos anuales.	1. Resultados de aprendizajes en estudiantes 2. Resultados de prácticas pedagógicas en docentes y directivos 3. Implementación de componentes pedagógicos de los modelos de servicio	1. Cartillas o posters con información relevante para participantes y resultado de los talleres 2. Audios o vídeos de las experiencias compartidas en los talleres, tanto en lengua castellana como lengua originaria	1. Involucramiento de actores locales y regionales en la implementación de la intervención de política educativa 2. Recolección de buenas prácticas, ideas de mejora e innovación para el rediseño de proceso de implementación de la intervención de política educativa	1. Operativo - Técnico 2. Institucional - Estratégico 3. Descentralizado - Implementación	1. Especialistas de las UU.OO. involucradas (DEIB, DIGEIBIRA, UPP, DITEN, DIFODS, PRONIED y otros) 2. Coordinadores de las UU.OO. involucradas	1. Jefaturas de las UU.OO. involucradas 2. Directores de las IGED 3. Alta Dirección del Minedu 4. Gobiernos regionales y locales

Nota: Elaboración propia, 2025.

## 2.4 Etapa 4 – Plan de seguimiento y evaluación

Esta etapa consolida todo el diseño anterior y se convierte en el componente clave de la propuesta del Sistema de Seguimiento, Evaluación y Aprendizaje para el MSE EIB. La matriz busca organizar sistemáticamente la información que se requiere generar para dar seguimiento al avance y evaluar los logros del modelo y, a partir de su operativización, facilitar la toma de decisiones en todos los niveles de la gestión pública educativa. La matriz construida contempla cuatro partes: Marco lógico, Verificación y Medición, Operatividad, y Factibilidad e Implementación. A continuación, se detalla cada una de ellas:

- **Marco lógico.** Permite, a partir de la estructura jerárquica realizada en insumos anteriores, alinear productos y resultados del modelo. Detalla el nivel de la cadena de valor al que pertenece cada indicador y la desagregación de datos establecidos para cada uno (nacional, DRE, UGEL, nivel educativo, forma de atención, sexo, lengua originaria u otro).
- **Verificación y medición.** Esta parte se enfoca en la interrelación de las fuentes de verificación y las herramientas de recolección, así como la frecuencia de medición de los indicadores. Aquí se analizan las herramientas de recolección con las que cuenta el sector y pueden ser utilizadas, pero, además, se plantean las nuevas herramientas que se requerirán y que serán parte del análisis de factibilidad posterior, así como de las recomendaciones de acciones presupuestales que se verán en futuros numerales.
- **Operatividad.** En esta parte se aborda a los responsables institucionales que son responsables de las fuentes de verificación o de las herramientas de recolección; y, además, de los responsables del cálculo de los indicadores. Aquí también se evalúa la disponibilidad de las fuentes de verificación o herramienta de recolección, segunda variable principal para realizar el análisis de factibilidad y para generar las recomendaciones técnicas futuras para la implementación del plan de seguimiento y evaluación. También se detallan los mecanismos de información que permitirán generar las estrategias de aprendizaje y mejora continua del Modelo.
- **Factibilidad e Implementación.** Este análisis propone una herramienta que permita determinar la factibilidad de la implementación del plan de seguimiento y evaluación para el MSE EIB. Considera los mecanismos de recolección detectados y su disponibilidad, además del tiempo estimado y probabilidad de ejecución. Se detalla a continuación estas dos últimas variables, mismas que se han ajustado a la investigación y a la utilidad para el diseño del SSEA:

- Probabilidad. Se orienta al grado de certeza de que los indicadores se implementen, considerando las condiciones institucionales o técnicas que se requieren para su operativización. Su escala es i) Alta: Muy probable que se implemente u ocurra tal como se tiene previsto. Cuenta con herramientas disponibles o con las condiciones favorables para su diseño (presupuestales, normativas, técnicas, u otras). ii) Media: Es posible que se implemente o que ocurra tal como se tiene previsto. Requiere que se construyan herramientas más complejas o que se planteen modificaciones sustanciales en plataformas o registros administrativos sectoriales, por lo que podrían presentarse algunos desafíos o riesgos que retrasarían o limitarían el alcance. iii) Baja: Es poco probable que ocurran en las condiciones actuales del sector. Requiere que múltiples actores generen acciones para la gestión y creación de nuevas herramientas. Además, existen barreras presupuestales o técnicas que requieren ser atendidas, como fortalecimiento de capacidades, necesidad de recursos humanos, entre otros.
  
- Tiempo. Se orienta al horizonte temporal estimado, a partir de la probabilidad, en la que los indicadores pueden ser operativizados. En este caso, para determinar la escala se toma como referencia lo mencionado por Kusek y Rist (2004) y Hatry (2020); sin embargo, se ajusta a la necesidad del sector para implementación dentro del año educativo. Además, se considera el ciclo de planificación presupuestal para su acción. La escala es la siguiente: i) Corto: Es posible su implementación de forma inmediata en el marco de las gestiones necesarias, ya que no demanda procesos complejos o condiciones adicionales. Esto equivale a un tiempo entre 1 y 3 meses. ii) Medio: Es posible su implementación en un mediano plazo, ya que sí requiere procesos de ajuste en herramientas y condiciones previas. Esto equivale a un tiempo entre 3 y 9 meses. iii) Largo: Debido a que requiere un grupo de condiciones complejas para implementarse (asignación de presupuesto, validez de contenido, pruebas piloto, entre otros), no es factible ni a corto ni a mediano plazo. Esto equivale a un tiempo mayor a los 9 meses.

A partir de lo anterior, se realizó el análisis de factibilidad con respecto a la operativización de los 44 indicadores diseñados para la matriz de plan de seguimiento y evaluación del MSE EIB. El resultado demuestra que la mayoría de indicadores diseñados (20) tienen alta probabilidad de ejecución en un corto tiempo, tomando en cuenta los requisitos para esto; además, los indicadores en este grupo son en su mayoría de productos (10), brindado una base sólida para los siguientes niveles. Así también, se detectan diez indicadores de resultado (6 de resultado

final, 1 de resultado intermedio y 3 de resultado inicial) que son viables y que generarlos permitirán tener una sólida evaluación de los logros esperados del modelo, sobre todo en el caso de aprendizajes en estudiantes. Por otro lado, se observan otros diez indicadores con alta probabilidad de ejecución, pero en el mediano plazo, y están relacionados con las temáticas de apoyo socioemocional, la implementación de estrategias para contrarrestar la interrupción de estudios, la satisfacción de la comunidad educativa, la asistencia escolar, las evaluaciones formativas en aula, la gestión de los directores en los servicios educativos, y la caracterización de las necesidades sociolingüísticas de los estudiantes por parte de los docentes. Además, existen tres indicadores que muestran una factibilidad operativa intermedia, con perspectivas de ejecución en un mediano plazo, relacionados con la medición de logros de aprendizaje en lengua castellana y originaria.

De otro lado, se identifican cinco indicadores con una viabilidad de ejecución media, proyectada en un horizonte de largo plazo, por su complejidad; estando relacionados con la medición de las prácticas pedagógicas principales del MSE EIB (el diálogo de saberes y el adecuado uso pedagógico de las lenguas) y las acciones del directivo de los servicios educativos en el marco de la implementación del modelo (el seguimiento a la práctica pedagógica de los docentes, la realización del trabajo colaborativo y la promoción de espacios informativos a la comunidad educativa). Finalmente, existen seis indicadores que requieren condiciones aún no disponibles, por lo que su viabilidad es limitada y su despliegue se prevé a largo plazo; además, estos indicadores implican acciones que requieren altas asignaciones presupuestales, considerable trabajo técnico y de pilotaje, y voluntad política de actores estratégicos. Es importante resaltar que la matriz diseñada contiene una semaforización que agrupa en color verde a los indicadores altamente probables en el corto plazo; en amarillo a los indicadores medianamente probables con perspectivas de ejecución en el mediano y largo plazo; y en rojo a aquellos indicadores con difícil implementación en un horizonte temporal extendido. La tabla da cuenta de lo descrito anteriormente.

**Tabla 5** *Resultado de análisis de factibilidad de plan de seguimiento y evaluación para el MSE EIB*

Probabilidad/Tiempo	Corto	Medio	Largo
Alta	20	10	-
Media	-	3	5
Baja	-	-	6

Nota: Elaboración propia, 2025.

Las siguientes secciones buscan brindar rutas de acción para la operativización de los indicadores diseñados. Esto considera la capacidad actual del sector a nivel de registros de información, diseño de acciones de seguimiento y evaluación, presupuesto y recomendaciones para la continuidad del SSEA.

### 3. Consideraciones presupuestales

Antes de ingresar a mencionar las condiciones presupuestales que se podrán tomar en cuenta para una posible implementación del plan de seguimiento y evaluación diseñado, es importante dar una mirada inicial al presupuesto que tiene asignado la Dirección de Educación Intercultural Bilingüe (DEIB) para el Modelo. Según MINEDU (2024), la asignación presupuestal que ha recibido la DEIB para la implementación del MSE EIB ha ido variando con los años, siendo el 2023 el punto más bajo; además, el equipo nacional que gestiona la implementación del modelo decreció, de 73 personas vinculadas bajo contratación administrativa de servicios en 2021, a 28 personas vinculadas bajo el mismo régimen laboral. Si bien no se pudo contar con la cantidad de servidores públicos contratados para la gestión del modelo entre el 2018 y el 2020, las entrevistas realizadas con el equipo técnico de la DEIB reflejaron la existencia en esos años de mayor asignación presupuestal para la contratación de recurso humano. Lo anterior, considerando que existían líneas complementarias al MSE EIB, como el Acompañamiento Pedagógico Intercultural Bilingüe, que buscaban reforzar la práctica pedagógica en los docentes y tenían probados resultados de efectividad en logros de aprendizajes<sup>21</sup>.

La figura 6 muestra la evolución del Presupuesto Institucional Modificado (PIM) asignado para el MSE EIB, desarrollada en el marco de la evaluación de diseño realizada por la USE del

<sup>21</sup> El Acompañamiento Pedagógico Intercultural Bilingüe se desarrolló en el marco de la estrategia Soporte Pedagógico Intercultural Bilingüe (SPI), que implementó el Ministerio de Educación entre el 2013 y el 2020. Según Balarín y Escudero (2018), las evaluaciones de impacto realizadas sobre los docentes que recibieron el SPI tuvieron como resultado un incremento en logros de aprendizaje en estudiantes de 2do grado de primaria de los servicios educativos evaluados, tanto para comprensión lectora como para matemáticas.

MINEDU, que da cuenta de un pico considerable en el 2019, año en que se incrementó la cobertura del Acompañamiento Pedagógico Intercultural Bilingüe. Por otro lado, el decrecimiento de la asignación presupuestal a partir del 2021, año en que se discontinuó el Acompañamiento y fue reemplazado por otras estrategias implementadas por MINEDU en el marco de la pandemia del COVID-19, con el objetivo de fortalecer las capacidades de los docentes. Cabe destacar que lo consignado del 2013 al 2017 corresponde al presupuesto habilitado para la Educación Intercultural Bilingüe, en general, siendo desde el 2018 presupuesto asignado netamente para el MSE EIB.

**Figura 6** Evolución del Presupuesto Institucional Modificado del MSE EIB (en millones de soles)



*Nota:* Tomado la Evaluación de Diseño del MSE EIB realizado por la Unidad de Seguimiento y Evaluación. Sistema Integrado de Administración Financiera del MEF, recuperado al 05 de octubre de 2023.

Teniendo en cuenta lo anterior, es importante analizar el presupuesto requerido para implementar los indicadores diseñados, desde dos aspectos:

- **Desde los registros administrativos y sistemas sectoriales:** Para operativizar indicadores en semaforización verde que tengan como fuente de verificación o herramientas de recolección a registros administrativos o sistemas sectoriales oficiales, se requiere la coordinación con las unidades orgánicas responsables de éstos con el fin de asegurar el alcance, el análisis de datos o ajustes mínimos en los instrumentos técnicos. En ese escenario, el presupuesto requerido es ya asignado a las unidades orgánicas responsables de los registros administrativos o sistemas sectoriales oficiales como parte de sus planes operativos anuales. Sin embargo, si se consideran procesos de triangulación con información ad hoc en territorio para estos mismos indicadores, se requerirá de presupuesto adicional para la implementación de estos operativos de recojo de información, mismo que se podrá determinar a partir de la selección de la muestra y la complejidad de las temáticas a incluirse en los cuestionarios.

- **Desde la articulación con otras unidades orgánicas:** Para operativizar indicadores en semaforización amarilla y roja se requieren dos frentes de análisis.
  - Un primer frente estará relacionado con la posibilidad de apoyo de otras unidades orgánicas del Minedu, que tengan como responsabilidad la generación de acciones de seguimiento y evaluación de intervenciones de política educativa. En esta línea, la Unidad de Seguimiento y Evaluación (USE) contempla el diseño de operativos de recojo de información como parte de su Plan Anual de Seguimiento y Evaluación<sup>22</sup>, en el marco de la solicitud de diversas unidades orgánicas del sector. Es así que la USE, previa coordinación con la DEIB, podría implementar un operativo anual que concentre preguntas que permitan medir indicadores como los de identificación de necesidades y características lingüísticas (P1.1), el seguimiento a la implementación del modelo (RI3.3), la generación de espacios de participación de la comunidad educativa en las sesiones de aprendizaje (RI2.4), el desarrollo de evaluaciones formativas por parte del docente en las sesiones de aprendizaje (RI2.3), la asistencia regular de los estudiantes a los servicios educativos (RI1.2), la satisfacción de los miembros de la comunidad educativa (RM3.3, RM3.2, y RM3.1), la implementación de estrategias para atención de estudiantes en riesgo de interrumpir sus estudios (RM2.3), y los actores de los servicios educativos que brindan apoyo socioemocional a estudiantes (RM2.2).

Si bien el presupuesto necesario se podrá determinar en base a la muestra seleccionada y a la complejidad del cuestionario, este podría ser cubierto por lo asignado a la USE en el marco de su plan operativo anual. En cambio, una ampliación de muestra o cambios en el cuestionario que requieran más de una salida de recolección de información en territorio, necesitarán de recursos adicionales de presupuesto para hacerlos efectivos<sup>23</sup>. Por otro lado, en el 2022 se ejecutó un piloto para medir el desempeño efectivo de docentes de servicios educativos que implementan el MSE EIB

---

<sup>22</sup> El Plan Anual de Seguimiento y Evaluación (PASE), normado mediante la Resolución de Secretaría General N°282-2016-MINEDU, es una herramienta de gestión que busca identificar necesidades de generación de evidencia de intervenciones de política educativa para la toma de decisiones informadas. Además, el PASE no solo incluye necesidades diseñadas desde la Unidad de Seguimiento y Evaluación, sino que solicita a las unidades orgánicas sus requerimientos de acciones de seguimiento y evaluación para análisis y priorización, en base a la capacidad operativa y presupuestal.

<sup>23</sup> Es importante resaltar que, en las entrevistas realizadas a los especialistas en acciones de seguimiento y evaluación, se conoció el proceso que se requiere para implementar operativos de recojo de información en territorio. Estos no solo consideran la contratación de personal, sino también el pilotaje de los cuestionarios para hacerlos efectivos, además de ajustes metodológicos que permitan tener un instrumento adecuado para su aplicación. Estos pilotos, dependiendo de la complejidad del recojo, podrán ser uno o más, lo que incrementará los presupuestos requeridos debiendo ser considerados en las demandas adicionales que se soliciten.

(en la forma de atención de Fortalecimiento), a partir de una adaptación del Monitoreo de Prácticas Escolares (MPE)<sup>24</sup>, herramienta del MINEDU recogida por USE, para analizar el desempeño efectivo del docente en la práctica pedagógica. El piloto buscó validar la adaptación de los instrumentos para recoger los parámetros pedagógicos principales del modelo, en tres lenguas principales: awajún, quechua chanka y aimara<sup>25</sup>. Si bien los resultados del piloto indicaron que los ajustes técnicos y metodológicos no son considerables, requiere de una asignación presupuestal notable, adicional a lo que recibe la USE, tomando en cuenta la necesidad de incluir servicios educativos de la forma de atención de Revitalización, mismos que suelen ser los más lejanos o fronterizos. Adicionalmente, la asignación presupuestal debe contemplar una ampliación de las lenguas que deberán formar parte del operativo, lo que implica la contratación de personal especializado no solo en las lenguas incluidas sino también en la experiencia de este tipo de herramientas.

- El segundo aspecto a considerar es la articulación con las unidades orgánicas que realizan las pruebas estandarizadas para evaluar los logros de aprendizaje en estudiantes. En esta línea, la Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes (UMC) contempla la planificación y el diseño metodológico de la actual Evaluación Nacional de Logros de Aprendizajes (ex Evaluación Censal de Estudiantes)<sup>26</sup>, misma que concentra múltiples instrumentos, como la evaluación a estudiantes de cuarto grado de primaria y segundo grado de secundaria. En este sentido, el presupuesto requerido para incorporar nuevos instrumentos o la actualización de algunos ya implementados años anteriores, no necesariamente se contempla en los planes operativos de la UMC; por lo tanto, el requerimiento de estos recursos adicionales dependerá de las decisiones de gestión sobre el diseño metodológico de las evaluaciones. Estas podrán ser sobre la elección del carácter de la evaluación (censal o muestral), los grados o áreas a evaluar, las lenguas originarias a incluirse, entre otros relevantes. Además, la estimación técnica del costo incluirá investigación, diseño, validación y la aplicación de los instrumentos,

---

<sup>24</sup> El Monitoreo de Prácticas Escolares (MPE), según la definición del MINEDU, es una herramienta diseñada y desplegada por la USE desde el 2016, que busca recoger la evidencia de sobre los procesos de enseñanza-aprendizaje, de clima institucional, liderazgo y gestión escolar de una muestra de servicios educativos de inicial, primaria y secundaria a nivel nacional (MINEDU, 2025).

<sup>25</sup> El reporte de resultados del piloto MPE EIB, si bien no se encuentra disponible en el Repositorio Institucional del Minedu, se obtuvo a través de solicitud de acceso a la información pública.

<sup>26</sup> Considerar que la ejecución de la ENLA se realiza mediante convenio institucional con un operador logístico, el cual se encarga de la contratación, capacitación y despliegue en territorio. El actual operador logístico del MINEDU es el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI).

así como a los procesos logísticos necesarios para el despliegue en territorio: diseño de guías metodológicas, impresión de cartillas de evaluación, capacitación del recurso humano, supervisión del proceso, digitalización, procesamiento, entre otros.

#### **4. Recomendaciones técnicas**

En el marco de una posible implementación a corto o mediano plazo de los indicadores diseñados, es importante realizar una adecuación a las capacidades actuales de las unidades orgánicas del MINEDU. Por lo mismo, la matriz de plan de seguimiento y evaluación incluye recomendaciones técnicas que se plantean a partir de elementos claves para diseñar, recolectar, procesar y utilizar la información.

Una primera consideración es la utilización de herramientas de recolección que ya se implementen en el sector, como una manera de gestionar eficientemente el presupuesto asignado, además de explotar otros niveles de inferencia sobre información ya recolectada. Esto permitiría contar con evidencia importante sin la necesidad de aplicar nuevos instrumentos, siendo útil de manera general, pero sobre todo para los indicadores de resultado final relacionados con la evaluación de logros de aprendizaje tanto en lengua castellana como en lengua originaria. Además, se necesitaría la revisión de los instrumentos utilizados en la evaluación en lengua originaria del 2018, con el objetivo de verificar su vigencia y pertinencia sobre los estándares actuales del Currículo Nacional y las actualizaciones del MSE EIB. Sin embargo, no es posible olvidar la carencia de instrumentos adaptados para la medición no de algunas, sino de un grupo considerable de lenguas originarias<sup>27</sup>; por lo que para ellas deberá generarse un proceso paulatino de análisis, diseño, pilotaje, así como de coordinación constante entre las unidades orgánicas técnicas (UMC) y pedagógicas (DEIB), sin dejar de lado las decisiones de política pública que prioricen los esfuerzos y los articulen con la asignación presupuestal. Esto último deberá tomarse en cuenta para accionar diversas estrategias que permitan cumplir el fin de obtener la información, como priorizar las lenguas con mayor población estudiantil o evaluaciones muestrales sobre alguna población en particular.

El involucramiento y apoyo especializado de la USE permitiría organizar operativos de recolección de información por fases de implementación, iniciando con mediciones parciales o priorizando indicadores estratégicos que sienten las bases para un despliegue adecuado del

---

<sup>27</sup> Según el portal *web* de la Base de Datos de Pueblos Indígenas u Originarios del Ministerio de Cultura, a la fecha se cuentan con 48 lenguas, 4 habladas en los Andes y 44 habladas en la Amazonía.

MSE EIB, garantizando la toma de decisiones informadas. Asimismo, con base en los análisis previos de los resultados del Monitoreo de Prácticas Escolares EIB y considerando el enfoque actual de la herramienta en lengua castellana, se propone incorporar despliegues conjuntos para la observación de la práctica pedagógica, así como la evaluación de la pertinencia y confiabilidad de los nuevos instrumentos a diseñar.

Si bien se menciona de manera previa la importancia del uso de registros administrativos o sistemas sectoriales que ya se implementan, es necesario analizar el resultado de esta información para generar diferentes estrategias que garanticen la calidad de evidencia generada. En este escenario, plantear procesos de triangulación con diferentes actores sobre temáticas que se recojan de manera declarativa, aportará a una mayor rigurosidad y coadyuvará a la toma de decisiones.

## **5. Posibles evaluaciones estratégicas**

En el marco del despliegue del MSE EIB en territorio, y como parte del diseño de la propuesta de SSEA, se plantea un conjunto de evaluaciones que complementen la generación de evidencia sobre el avance y logros del modelo, y que deberán ser incorporadas de manera paulatina. Es importante mencionar que el MSE EIB cuenta con una evaluación de diseño realizada en el 2023 por la USE del MINEDU, que brinda recomendaciones para el diseño, normativa, planificación y componentes pedagógicos del modelo<sup>28</sup>. Sin embargo, es necesario el desarrollo de nuevas evaluaciones una vez se haya podido obtener información sobre los indicadores planteados y accionar estrategias para contrarrestar nudos críticos o problemas identificados.

Es así que, se plantea una evaluación de implementación, en el mediano plazo y posterior a la operativización de los indicadores diseñados para el SSEA, que permita determinar el grado de cumplimiento de las actividades de todos los componentes del modelo, la efectividad de la ejecución, la intervención de las instancias de gestión educativa descentralizada, y las recomendaciones sobre el seguimiento y evaluación. Por otro lado, es fundamental aprovechar y analizar los datos que provienen desde los sistemas administrativos con los que ya cuenta el MINEDU, con el fin de generar información sobre cobertura, retención estudiantil en los servicios del MSE EIB, formación docente, entre otros relevantes. Esta información debería ser publicada de manera continua en el portal de Estadística Educativa del MINEDU,

---

<sup>28</sup> La USE viene desarrollando una evaluación de implementación al MSE EIB, en el marco del Plan Anual de Seguimiento y Evaluación 2025, que brindará resultados a finales del 2025 o inicios del 2026.

contribuyendo así a la transparencia y rendición de cuentas. Asimismo, las evaluaciones de impacto deberían examinar no solo la relación directa del modelo con los logros de aprendizaje en los niveles inicial, primaria y secundaria, sino también la vinculación de variables críticas como la deserción escolar, la violencia o bienestar socioemocional, la transición a la educación superior y la inserción laboral, insumos indispensables para el diseño de nuevas intervenciones sectoriales y multisectoriales.

Con la implementación de las recomendaciones de las evaluaciones anteriores, se sugiere una nueva evaluación de diseño que permita corroborar que los cambios realizados en los componentes del modelo tienen coherencia con los objetivos planteados, así como fortalecer la documentación de planificación estratégica. Estas evaluaciones podrían ser coordinadas y asumidas, en el marco del Plan Anual de Seguimiento y Evaluación, por la USE del MINEDU.

## **6. Estrategias de aprendizaje y gestión descentralizada**

El último punto a considerar en el diseño del SSEA, está orientado al aprendizaje institucional para la mejora continua, en los diferentes niveles de gestión (nacional, regional, local y en servicio educativo). Este componente permite identificar la necesidad de conocimiento, reflexionar, analizar y aplicar la evidencia generada derivadas del seguimiento y evaluación para mejorar la calidad y el impacto de MSE EIB. Por lo mismo, estos procesos de aprendizaje deberían estar relacionados con:

- **Análisis de los resultados generados por el SSEA**, utilizando los mecanismos de retroalimentación seleccionados y mencionados con anterioridad, para identificar tendencias, brechas y desempeño en los distintos niveles de atención.
- **Interpretación conjunta** realizada por los equipos técnicos implementadores, gestores y tomadores de decisiones sobre el modelo. Además, de extender este proceso de interpretación y reflexión a nivel regional, local y de servicio educativo, mediante mesas de trabajo que deban tener una temática o conjunto de temáticas claves.
- **Identificación de cuellos de botella, lecciones aprendidas o buenas prácticas** en los diferentes niveles de gestión, que puedan ser abordados para la mejora continua del modelo. En este punto talleres nacionales y la difusión de las buenas prácticas o lecciones aprendidas son vitales para el aprendizaje de niveles locales o en el servicio educativo.

- **Uso de los hallazgos en el diseño del modelo**, de los parámetros pedagógicos o los instrumentos de recojo de información, que permitan seguir un ciclo de mejora continua constante con el objetivo de seguir brindado un servicio educativo de calidad.

Además, los procesos de aprendizaje también motivan la creación de canales de retroalimentación constante, en cada nivel de gestión, que sirvan para seguir analizando aspectos del modelo, difundiendo información, y coadyuvando a la toma de decisiones:

- **Nacional.** La instauración de reuniones periódicas entre las unidades orgánicas del Minedu que tengan como objetivo la incorporación de la evidencia en los documentos de planificación estratégica, lineamientos normativos y las acciones de acompañamiento territorial a las instancias de gestión educativa descentralizada. Además, la difusión de la evidencia a otros órganos del sector o relacionados con éste, con el final de alinear acciones para procesos complementarios al MSE EIB como la educación superior, el mercado laboral, la inclusión de estudiantes con necesidades, programas de alimentación escolar, entre otros.
- **Regional.** No solo a través de mesas de trabajo regionales o macroregionales con las Direcciones Regionales de Educación para compartir análisis, experiencias y barreras en la implementación del modelo, sino también para la toma de decisiones y adaptaciones necesarias contextualizadas a cada uno de los territorios. En este nivel es clave reconocer que lo que busca saber y aprender cada región varía según sus resultados, desafíos, asignaciones presupuestales y otras variables relevantes.
- **Local.** En este nivel más operativo, el aprendizaje de las Unidades de Gestión Educativa Local está relacionado con el acompañamiento que puedan generar para el equipo directivo de los servicios educativos que implementan el modelo. Para ello, es vital el análisis de la evidencia para elaborar orientaciones sobre la ejecución de acciones, el seguimiento de las actividades, el acompañamiento a docentes y otras que permitan asegurar la provisión de un adecuado servicio educativo en el marco del MSE EIB.
- **Servicio educativo.** Es uno de los niveles más importantes para la generación de acciones de aprendizaje, ya que tiene acción directa sobre la implementación del modelo y los beneficios sobre el estudiante. En este nivel es necesario que la evidencia pueda ayudar a la reflexión de la práctica pedagógica, sobre el desempeño de los estudiantes, y la gestión del servicio educativo, a través de mecanismos como los círculos de interaprendizaje en entre el directivo y los docentes. Además, espacios de diálogo con los miembros de la

comunidad educativa (estudiantes, padres de familia, sabios de la comunidad) permitan dialogar sobre los resultados, la percepción de avance y propuestas de mejora colectiva.

Este punto debe ser completado con la consideración de estrategias de difusión de la evidencia, contextualizada para los diversos actores intervinientes, de acuerdo a sus necesidades y niveles de decisión. En este marco, y considerando actores sectoriales o tomadores de decisiones, herramientas como las infografías, fichas temáticas o territoriales, tableros de información desarrolladas con plataformas como Tableau o Power BI, brindan visibilidad de resultados de los indicadores diseñados para el MSE EIB. Por otro lado, píldoras audiovisuales<sup>29</sup> pueden ser un buen mecanismo para informar a los equipos técnicos nacionales, regionales y población en general.

También se vuelven relevantes los espacios de difusión y participación con la academia nacional o internacional, representada por universidades, centros de investigación u organismos especializados en la EIB. Esta relación enriquece la toma de decisiones, pero también el diseño del modelo, tanto en sus componentes, en el despliegue territorial y la implementación del SSEA; además, coadyuva a la generación de evidencia que el sector no pueda lograr concretar, sirviéndose de alianzas estratégicas para su explotación.

---

<sup>29</sup> Las píldoras audiovisuales son recursos didácticos de corta duración que trasladan ideas claves sobre temáticas específicas. En los últimos años, este tipo de recursos viene siendo más utilizado en el sector público para informar avances o nuevos planteamientos, brindar alertas o cualquier tipo de comunicación requerida.

## CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 1. Conclusiones

De las entrevistas realizadas a los actores claves de la Dirección de Educación Intercultural Bilingüe se pudo corroborar la necesidad y diversos intentos por generar evidencia sobre el MSE EIB; sin embargo, estos esfuerzos aislados estuvieron enfocados únicamente en responder solicitudes de información de la Alta Dirección del MINEDU o requerimientos específicos para las asignaciones presupuestales, pero ninguna de estas acciones respondieron a una planificación estratégica previa del modelo que permita la rendición de cuentas de su avance. Por otro lado, la literatura revisada, generada por la Academia y el propio sector (mediante la USE del MINEDU), evidencian una falta de documentación estratégica orientadora que ayude al diseño de una teoría de cambio, marco lógico o cadena de valor; y, por ende, que permita el diseño de un sistema funcional de seguimiento, evaluación y aprendizaje que dé cuenta, de manera periódica la implementación y los logros obtenidos del modelo.

Es por eso que el presente trabajo de investigación ha buscado una propuesta que permita el diseño de un sistema de seguimiento, evaluación y aprendizaje (SSEA) que responda, de manera prioritaria, al compendio normativo y pedagógico actual que faculta la implementación del modelo, siendo esta la principal contribución a la política pública. Y, que, de manera posterior a una primera operativización del recojo de los indicadores, puede servir como evidencia y aprendizaje para el planteamiento de una hipótesis que genere una teoría de cambio para el MSE EIB que, a su vez, permita identificar vacíos conceptuales, inconsistencias operativas o desviaciones. Además, la propuesta ha puesto especial énfasis en considerar las actuales condiciones de información y operatividad del sector, así como los aspectos presupuestales, que permiten recomendar acciones escalonadas, mecanismos de coordinación y estimaciones de esfuerzo institucional que aseguren la ejecución de las actividades del SSEA. Por otro lado, la investigación propone estrategias de retroalimentación que sirvan como mecanismos del aprendizaje institucional y descentralizado, con el fin de que los datos recogidos se traduzcan en acciones de mejora en el marco del modelo. Estas acciones se plantean reconociendo las capacidades de análisis y decisión de cada nivel (nacional, regional, local y de servicio educativo), así como de un conjunto de productos comunicacionales que coadyuven el objetivo y brinden información a todo nivel.

Finalmente, se precisa la importancia de la articulación con la Academia, como aliado estratégico en la producción, análisis y difusión de la evidencia para el MSE EIB. Esta relación podrá fortalecer la validez e imparcialidad de los procesos evaluativos, el planteamiento de innovaciones metodológicas o pedagógicas, y el fomento de una comunidad de conocimiento que esté comprometida con la mejora de la política educativa intercultural bilingüe y con el modelo de servicio.

## **2. Recomendaciones para la gestión pública**

- **Institucionalización.** Para la implementación del SSEA no solo bastará con su diseño y ejecución, sino también un proceso de institucionalización dentro del sector que otorgue un marco normativo y garantice la continuidad de la inversión en acciones de seguimiento y evaluación. Este proceso requiere incorporar parámetros operativos en los planes estratégicos, los presupuestos multianuales, y en las estructuras funcionales a nivel nacional y descentralizado, a fin de viabilizar su ejecución. Por tanto, resulta imprescindible asegurar la adecuada asignación de recursos humanos y financieros que permitan, en el corto plazo, disponer de información accesible y sistemática (mediante tableros, boletines, infografías, entre otros), y en el mediano plazo, escalar hacia procesos más complejos como las evaluaciones de impacto. En este escenario, la decisión pública de priorizar estas acciones y de respaldarlas con recursos asegura la consolidación de las capacidades institucionales y la sostenibilidad del SSEA a medio y largo plazo.
- **Articulación con otras políticas, programas o intervenciones del sector.** Es importante también, adicional a los indicadores que puedan haber sido diseñados en el marco de la investigación, activar líneas de trabajo complementarias para el modelo, incluso de interrelación con otras intervenciones pedagógicas de la Educación Básica o de la Educación Superior. A nivel regional y local, es de vital importancia mejorar los canales de comunicación actuales con los especialistas de las instancias de gestión educativa descentralizada, con el objetivo de asegurarles competencias que les permitan acompañar, monitorear y gestionar la implementación del MSE EIB. Así también, brindar las herramientas necesarias para activar procesos de generación de evidencia, pero sobre todo de uso y retroalimentación permanente ajustada a cada una de sus necesidades.

- **Cultura institucional para el aprendizaje y la innovación.** La promoción de una cultura institucional de aprendizaje requiere la habilitación de espacios permanentes de diálogo, retroalimentación y coordinación entre los actores de los diferentes niveles de gestión, donde el uso de la evidencia trascienda el cumplimiento administrativo y se convierta en insumo principal para la toma de decisiones estratégicas, pedagógicas, operativas, normativas y comunitarias. En este marco, el SSEA no solo fortalece la transparencia y la gestión basada en resultados, también impulsa la innovación de procesos, evaluando de manera crítica la ejecución del MSE EIB y planteando formas más pertinentes de acercamiento a las comunidades, diseñando nuevas acciones orientadas a la mejora de los aprendizajes, y a la elaboración de instrumentos de recolección de información y de nuevas estrategias de seguimiento y evaluación. Lo anterior, asegura que el sistema no solo reproduzca las prácticas previas, sino que evolucione en función a la evidencia generada.

### 3. Recomendaciones para futuras investigaciones

Algunas líneas de trabajo a futuro podrían apuntar a:

- **Analizar el enfoque de responsabilidad (*accountability*) del MSE EIB a partir de la implementación del SSEA,** y de cómo éste permite generar mecanismos de compromiso institucional frente a la ciudadanía, pero sobre todo frente a los pueblos originarios. Profundizar en variables como la transparencia de la información, la accesibilidad a ésta y las condiciones para que la ciudadanía pueda demandar mejoras en la calidad del servicio que brinda el MSE EIB en base a la evidencia.
- **Analizar las acciones de seguimiento y evaluación que se realizan en los servicios educativos que implementan el MSE EIB,** profundizando en variables como la lengua, las complejidades del territorio y el involucramiento de la comunidad en la ejecución del modelo.
- **Analizar el uso de metodologías mixtas y participativas para siguientes evaluaciones del MSE EIB,** que puedan integrar componentes esenciales del modelo como los saberes locales, cosmovisiones interculturales, uso de lenguas, entre otros.
- **Analizar los procesos de retroalimentación y las adaptaciones** que puedan generarse en ámbitos específicos o para determinados actores nacionales, regionales o locales.

Profundizar sobre los roles de producción e interpretación de evidencia versus uno que solo sea receptor de información.

En síntesis, estas futuras investigaciones deben trascender la tarea de llenar vacíos metodológicos o técnicos para potenciar el valor estratégico del SSEA como herramienta de transformación de la gestión pública. Explorar nuevas metodologías, integrar cosmovisiones interculturales y fortalecer la articulación con las comunidades permitirán que la evidencia generada no solo se limite a describir el estado del modelo, sino que impulse transformaciones a nivel pedagógico, normativo y de gestión. En consecuencia, el SSEA no solo contribuirá al fortalecimiento del MSE EIB, sino que podrá consolidarse como un referente metodológico para la construcción de políticas públicas más transparentes, inclusivas y sostenibles, en beneficio de los pueblos originarios, y en última instancia, del sistema educativo peruano en su conjunto.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar Idáñez, M. (2013). *Metodología de la intervención social. Descripción, análisis y propuesta*. Narcea Ediciones.
- Argyris, C. (1977). Double loop learning in organizations. *Harvard Business Review*, 55(5), 115–125. <https://www.avannistelrooij.nl/wp/wp-content/uploads/2017/11/Argyris-1977-Double-Loop-Learning-in-Organisations-HBR.pdf>
- Argyris, C., & Schön, S. (1978). *Organizational learning: A theory in action perspective*. Addison-Wesley.
- Balarín, M., & Escudero, A. (2018). *Evaluación de diseño e implementación de la intervención de Soporte Pedagógico Intercultural del Ministerio de Educación del Perú*. Proyecto FORGE – Grupo de Análisis para el Desarrollo. <https://repositorio.grade.org.pe/handle/20.500.12820/522>
- Bamberger, M., Rugh, J., & Mabry, L. (2006). *RealWorld evaluation: Working under budget, time, data and political constraints*. Sage Publications.
- Bertranou, J. (2019). El seguimiento y la evaluación de políticas públicas: Modelos disponibles para producir conocimiento y mejorar el desempeño de las intervenciones públicas. *Millcayac - Revista Digital de Ciencias Sociales*. 6(10), 151–188. <https://revistas.uncu.edu.ar/ojs3/index.php/millca-digital/article/view/1730>
- Bickman, L., & Rog, D. (2009). *The SAGE handbook of applied social research methods*. (2<sup>nd</sup> ed.). SAGE Publications.
- Bovens, M. (2007). Analysing and assessing accountability: A conceptual framework. *European Law Journal*. 13(4), 447–468. DOI: 10.1111/j.1468-0386.2007.00378.x
- Bryson, J. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement*. (5th ed.). Wiley.
- Bryson, J. & George, B. (2024). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement*. (6<sup>th</sup> ed.). Wiley.
- Burga, E., Hiraoka, L., Maneiro, I., & Moromizato, R. (2024). *Amazonía, educación y desarrollo sostenible*. UNESCO; Porticus. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000391136>

- Centro de Información y Educación para la Prevención del Abuso de Drogas - CEDRO & United States Agency of International Development (USAID). (2018). *Plan de monitoreo, evaluación y aprendizaje de la Alianza para Servicios Digitales y Financieros*.
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN). (2024a). *Guía para el seguimiento y evaluación de políticas nacionales y planes del SINAPLAN (actualizada 2024)*. <https://www.gob.pe/institucion/ceplan/informes-publicaciones/5678657-guia-para-el-seguimiento-y-evaluacion-de-politicas-nacionales-y-planes-del-sinaplan-actualizada-2024>
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN). (2024b). *Guía para el planeamiento institucional (actualizada 2024)*. <https://www.gob.pe/institucion/ceplan/informes-publicaciones/5661161-guia-para-el-planeamiento-institucional-actualizada-2024>
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN). (2024c). *Guía de políticas nacionales (actualizada 2024)*. <https://www.gob.pe/institucion/ceplan/informes-publicaciones/6088033-guia-de-politicas-nacionales-actualizada-2024>
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN). (2024d). *Guía para la elaboración de indicadores de políticas nacionales y planes estratégicos (actualizada 2024)*. <https://www.gob.pe/institucion/ceplan/informes-publicaciones/5614517-guia-para-la-elaboracion-de-indicadores-de-politicas-nacionales-y-planes-estrategicos-actualizada-2024>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2005). *Indicadores de desempeño en el sector público*. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/5611-indicadores-desempeno-sector-publico>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2016). *La matriz de la desigualdad social en América Latina*. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/40668-la-matriz-la-desigualdad-social-america-latina>
- Connell, J., & Kubisch, A. (1998). Applying a theory of change approach to the evaluation of comprehensive community initiatives: progress, prospects, and problems. In Fulbright-Anderson. *New approaches to evaluating community initiatives: Theories, methods, and contexts* (Vol. 2, pp. 15–44). The Aspen Institute.

- Corbetta, S., Bonetti, C., Bustamante, F., & Vergara, A. (2018). *Educación intercultural bilingüe y enfoque de interculturalidad en los sistemas educativos latinoamericanos: Avances y desafíos*. Proyecto CEPAL-UNICEF.
- Darling, M.; Parry, C., & Moore, J. (2005). Learning in the thick of it. *Harvard Business Review*. 83(7), 84–92. <https://hbr.org/2005/07/learning-in-the-thick-of-it>
- Decreto Ley N° 19326, Ley de Reforma Educativa (21 de marzo de 1972). *Diario Oficial El Peruano*. <https://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/19326.pdf>
- Decreto Supremo N°006-2016-MINEDU, Política Sectorial de Educación Intercultural y Educación Intercultural Bilingüe. (08 de julio de 2016). *Diario Oficial El Peruano*. <https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/118328-006-2016-minedu>
- Defensoría del Pueblo. (2011). *Aportes para una Política Nacional de Educación Intercultural Bilingüe a favor de los pueblos indígenas del Perú*. Serie Informe Defensoriales. Informe Defensorial N°152. <https://www.defensoria.gob.pe/wp-content/uploads/2018/05/Informe-Defensorial-152.pdf>
- Defensoría del Pueblo. (2016). Educación Intercultural Bilingüe hacia el 2021: Una política de Estado imprescindible para el desarrollo de los pueblos indígenas. Series Informes Defensoriales: Informe N°174. <https://www.defensoria.gob.pe/informes/informe-defensorial-no-174/>
- Defensoría del Pueblo. (21 de febrero de 2022). Defensoría del Pueblo solicita al Ministerio de Educación respetar y fortalecer la educación intercultural bilingüe. [Nota de prensa]. <https://www.defensoria.gob.pe/defensoria-del-pueblo-solicita-al-ministerio-de-educacion-respetar-y-fortalecer-la-educacion-intercultural-bilingue/>
- Doran, G. (1981). There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives. *Management Review*, 70(11), 35–36.
- European Commission: Directorate - General for Development and Relations with African, Caribbean and Pacific States. (2005). *Aid delivery methods: Project cycle management guidelines*. Publications Office. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/46681c3f-81f8-4cd6-a90b-c0235489a56e>
- Ferrer, G. (2006). *Sistemas de evaluación de aprendizajes en América Latina: Balance y desafíos*. PREAL. [https://thedialogue.org/wp-content/uploads/2024/12/Spanish.pdf?utm\\_source](https://thedialogue.org/wp-content/uploads/2024/12/Spanish.pdf?utm_source)

- Flick, U. (2014). *An Introduction to Qualitative Research*. (5<sup>th</sup> ed.). Sage Publications. [https://dl1.cuni.cz/pluginfile.php/1832172/mod\\_resource/content/1/Uwe%20Flick%20-%20An%20Introduction%20to%20Qualitative%20Research%202014.pdf](https://dl1.cuni.cz/pluginfile.php/1832172/mod_resource/content/1/Uwe%20Flick%20-%20An%20Introduction%20to%20Qualitative%20Research%202014.pdf)
- Flyvbjerg, B. (2001). *Making social science matter: Why social inquiry fails and how it can succeed again*. (S. Sampson, Trans.). Cambridge University Press.
- Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). (2021). Monitoring, evaluation and learning framework for the benefit-sharing fund. <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/835a935c-21ba-4c85-a50b-2de82836dc05/content>
- García Moreno, M., & García López, R. (2013). *Managing for Development Results: Progress and Challenges in Latin America and the Caribbean*. <https://doi.org/10.18235/0012543>
- Gertler, P., Martinez, S., Premand, P., Rawlings, L., & Vermeersch, C. (2016). *Impact evaluation in practice*. (2<sup>nd</sup> ed.). World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-0779-4>
- Gibbons, S., & Silva, O. (2011). School quality, child wellbeing and parents' satisfaction. *Economics of Education Review*, 30(2), 312–331. <https://doi.org/10.1016/j.econedurev.2010.11.001>
- Gil-Cubas, M., & Rodríguez-Castro, J. (2019). Implementation of the Bilingual Intercultural Education Program in a Lima-Peru School. *Sciences and Humanities International Research Conference (SHIRCON)*, 1-4. doi:10.1109/SHIRCON48091.2019.9024881
- Gough, D., Oliver, S., & Thomas, J. (2017). *An introduction to systematic reviews*. (2<sup>nd</sup> ed.). SAGE Publications. <https://www.perlego.com/book/3271699/an-introduction-to-systematic-reviews-pdf>
- Guadalupe, C. (2015). *Contar para que cuente: Una introducción general a los sistemas de información educativa*. Universidad del Pacífico. <https://doi.org/10.21678/978-9972-57-344-6>
- Hatry, H. (2020). *Evaluation guide for public service program managers*. Urban Institute. <https://www.urban.org/sites/default/files/publication/103385/evaluation-guide-for-public-service-program-managers.pdf>
- Head, B. (2016). Toward more “evidence-informed” policy making? *Public Administration Review*. 76(3), 472–484. <https://doi.org/10.1111/puar.12475>

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6<sup>th</sup> ed.). McGraw-Hill.
- International Institute for Educational Planning (IIEP). (2015). *Monitoring and evaluation. How will we know what we have done?* UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000234805>
- International Institute for Educational Planning (IIEP). (2022). *Estrategia de monitoreo, evaluación y aprendizaje 2022-2025*. UNESCO. [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000380868\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000380868_spa)
- International Rescue Committee. (2021). *Manual de monitoreo, evaluación, rendición de cuentas y aprendizaje (MEAL). Estándares, Prácticas y Guías*. Octubre de 2021. [https://www.rescue.org/sites/default/files/2022-10/ES\\_Monitoring%20Evaluation%20Accountability%20Learning%20%28MEAL%29%20Handbook\\_2021\\_EXTERNAL\\_0.pdf](https://www.rescue.org/sites/default/files/2022-10/ES_Monitoring%20Evaluation%20Accountability%20Learning%20%28MEAL%29%20Handbook_2021_EXTERNAL_0.pdf)
- Kusek, J., & Rist, R. (2004). *Ten steps to a results-based monitoring and evaluation system: A handbook for development practitioners*. The World Bank. <https://doi.org/10.1596/0-8213-5823-5>
- Ladwig, J., & Luke, A. (2014). Does improving school-level attendance lead to improved school-level achievement? An empirical study of Indigenous educational policy in Australia. *The Australian Educational Researcher*, 41(2), 171–194. <https://doi.org/10.1007/s13384-013-0131-y>
- León, J., & Tapia, J. (2021). La situación educativa de las niñas, niños y adolescentes afroperuanos: Una mirada al acceso, resultados y entornos educativos. Aportes para el diálogo y la acción. Enero 2021, N°16. Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE). <https://www.grade.org.pe/crear/archivos/Articulo-16-Juan-León-y-Juan-Tapia.pdf>
- Ley N°27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado. (19 de enero de 2002). *Diario Oficial El Peruano*. <https://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/27658.pdf>
- Ley N°28044, Ley General de Educación. (28 de julio de 2003). *Diario Oficial El Peruano*. [https://www.minedu.gob.pe/p/ley\\_general\\_de\\_educacion\\_28044.pdf](https://www.minedu.gob.pe/p/ley_general_de_educacion_28044.pdf)

- Lopez-Acevedo, G., Krause, P., & Mackay, K. (Eds.). (2012). *Building better policies: The nuts and bolts of monitoring and evaluation systems*. World Bank <http://documents.worldbank.org/curated/en/680771468183894133>
- Mayne, J. (2007). *Best practices in results-based management: A review of experience*. (Vol. 1, Main report) [Report for the United Nations Secretariat]. United Nations Secretariat.
- Mayne, J. (2008). *Building an evaluative culture for effective evaluation and results management*. ILAC Working Paper 8. Institutional Learning and Change Initiative.
- Mayne, J. (2015). Useful theory of change models. *Canadian Journal of Program Evaluation*. 30(2), 119–142. <https://doi.org/10.3138/cjpe.230>
- Mayne, J. (2017). Theory of change analysis: Building robust theories of change. *Canadian Journal of Program Evaluation*. 32. 10.3138/cjpe.31122.
- Ministerio de Educación del Perú (MINEDU). (2019). *Reporte técnico de las Evaluaciones Censales y Muestrales de Estudiantes 2018*. Serie Reportes Técnicos. Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes. <http://umc.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2019/08/RT-Evaluaciones-2018.pdf>
- Ministerio de Educación (MINEDU). (2024a). *Informe de resultados de la evaluación al diseño del Modelo de Servicio Educativo Intercultural Bilingüe*. Coordinación de Evaluación de Políticas Educativas, Unidad de Seguimiento y Evaluación.
- Ministerio de Educación del Perú (MINEDU). (2024b). *Reporte técnico de la Evaluación Nacional de Logros de Aprendizaje de Estudiantes 2023*. Serie Reportes Técnicos. Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes. <http://umc.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2024/08/Reporte-t%C3%A9cnico-ENLA-2023.pdf>
- Ministerio de Educación (MINEDU), Oficina de Prensa. (16 de marzo de 2025). *Más de seis millones de estudiantes de colegios públicos vuelven a clases este lunes*. [Nota de prensa]. <https://www.gob.pe/institucion/minedu/noticias/1127153-mas-de-seis-millones-de-estudiantes-de-colegios-publicos-vuelven-a-clases-este-lunes>
- Nguyen, T., Pham, H., Cao, Q., Nguyen, X., & Do, M. (2021). Investigating the impacts of core educational quality on the satisfaction and loyalty of parents of secondary school students: The mediating role of transformative quality. *Cogent Education*. 8(1). <https://doi.org/10.1080/2331186X.2021.1911283>

- Ñopo, H., & Robles, M. (2002). *Evaluación de programas sociales: importancia y metodologías*. Consorcio de Investigación Económica y Social (CIES).
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2010). *Quality standards for development evaluation: DAC guidelines and reference series*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264083905-en>
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2023a). *Glossary of Key Terms in Evaluation and Results-Based Management for Sustainable Development* (2<sup>nd</sup> ed.). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/632da462-en-fr-es>
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2023b). *Development co-operation tips tools insights Practices*. In practice. USAID: Collaborating, learning and adapting. [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2021/03/development-co-operation-tips-tools-insights-practices\\_d307b396/usaids-collaborating-learning-and-adapting\\_d5fb345a/bb879930-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2021/03/development-co-operation-tips-tools-insights-practices_d307b396/usaids-collaborating-learning-and-adapting_d5fb345a/bb879930-en.pdf)
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (2021). *Políticas de educación intercultural bilingüe: Estudios sobre políticas educativas en América Latina*. Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación. [Documento de programa o de reunión]. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000379490>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (2025). Languages matter. Global guidance on multilingual education. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000392477>
- Oszlak, O. (2005). *Estado y sociedad: nuevas relaciones en tiempos de reforma del Estado*. FLACSO.
- Pasquetti, C., & Salas, C. (Eds.). (2016). *Los sistemas de monitoreo y evaluación: Hacia la mejora continua de la planificación estratégica y la gestión pública. Memorias de la IX Conferencia Internacional de la Red Latinoamericana y del Caribe de Monitoreo y Evaluación y del I Seminario Internacional de Seguimiento y Evaluación*. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://publications.iadb.org/es/los-sistemas-de-monitoreo-y-evaluacion-hacia-la-mejora-continua-de-la-planificacion-estrategica-y>

- Patton, M. (2008). *Utilization-Focused Evaluation*. (4<sup>th</sup> ed.). Sage Publications. <https://www.worldcat.org/title/244814976>.
- Patton, M. (2017). *Evaluation flash cards: Embedding evaluative thinking in organizational culture*. Otto Bremer Trust. [https://ottobremer.org/wp-content/uploads/2017/12/OBT\\_flashcards\\_201712.pdf](https://ottobremer.org/wp-content/uploads/2017/12/OBT_flashcards_201712.pdf)
- Patton, M. (2021). *Essentials of utilization-focused evaluation*. SAGE Publications.
- Preskill, H., & Boyle, S. (2008). A multidisciplinary model of evaluation capacity building. *American Journal of Evaluation*, 29(4), 443–459. <https://doi.org/10.1177/1098214008324182>
- Preskill, H., & Torres, R. (1999). *Evaluative inquiry for learning in organizations*. SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781452231488>
- Prout Quicke, S., & Biddle, N. (2016). School (non-)attendance and ‘mobile cultures’: theoretical and empirical insights from Indigenous Australia. *Race Ethnicity and Education*, 20(1), 57–71. <https://doi.org/10.1080/13613324.2016.1150831>
- Resolución de Secretaría General N°345-2017-MINEDU. (21 de noviembre de 2017). Disposiciones para la elaboración de modelos de servicio educativo en Educación Básica. *Diario Oficial El Peruano*. [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/111227/\\_345-2017-MINEDU\\_-\\_22-11-2017\\_05\\_24\\_02\\_-RSG\\_N\\_345-2017-MINEDU.pdf?v=1586968835](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/111227/_345-2017-MINEDU_-_22-11-2017_05_24_02_-RSG_N_345-2017-MINEDU.pdf?v=1586968835)
- Resolución Ministerial N°389-2024-MINEDU. (01 de agosto de 2024). Modificar los numerales 6, 7, 9.1, 9.1.1.2, 9.1.1.4, 9.1.2.1, el literal a del numeral 9.1.2.2, los numerales 9.1.3.1, 9.1.3.2, 9.1.3.3, el literal b del numeral 9.2.1, los literales b y c del numeral 0.3 y el numeral 11.5 del "Modelo de Servicio Educativo Educación Intercultural Bilingüe" creado por la Resolución Ministerial N° 519-2018-MINEDU. *Diario Oficial El Peruano*. <https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/5839518-389-2024-minedu>
- Resolución Ministerial N°519-2018-MINEDU. (20 de setiembre de 2018). Crear el Modelo de Servicio Educativo Educación Intercultural Bilingüe. *Diario Oficial El Peruano*. <https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/196935-519-2018-minedu>
- Resolución Ministerial N°629-2016-MINEDU. (14 de diciembre de 2016). Plan Nacional de Educación Intercultural Bilingüe. *Diario Oficial El Peruano*.

<https://consultaprevia.cultura.gob.pe/sites/default/files/procesos/archivos/Resoluci%C3%B3n%20Ministerial%20N%C2%B0%20629-2016-MINEDU.pdf>

Rossi, P., Lipsey, M., & Freeman, H. (2004). *Evaluation: A systematic approach*. (7<sup>th</sup> ed.). Sage Publications.

Rossi, P., Lipsey, M., & Henry, G. (2019). *Evaluation: A Systematic Approach*. (8<sup>th</sup> ed.). Sage Publications. Chapter 4.

Schmelkes, S., & Ballesteros, A. (2020). *Formación de docentes indígenas en algunos países de América Latina*. UNESCO.

Scriven, M. (2015). *Key Evaluation Checklist (KEC)*. Western Michigan University. <https://files.wmich.edu/s3fs-public/attachments/u1105/2023/kec-scriven.pdf>

Senge, P. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. Doubleday.

Sotelo Maciel, A. (2012). La cadena de valor público: Un principio ordenador que previene la colisión metodológica. *Revista Internacional de Presupuesto Público* (80), noviembre-diciembre de 2012. ASIP.

Székely, M. (2016). Gestión de la evidencia en el marco del sector social. En Pasquetti, C., & Salas, C. (Eds.). *Los sistemas de monitoreo y evaluación: hacia la mejora continua de la planificación estratégica y la gestión pública*. Banco Interamericano de Desarrollo. (pp. 80-83). Banco Interamericano de Desarrollo.

United States Agency for International Development (USAID). (2018). *Collaborating, learning, and adapting framework*. USAID Learning Lab. <https://usaidlearninglab.org/resources/collaborating-learning-and-adapting-cla-framework-and-key-competencies>

Vásquez Huamán, E., Chumpitaz, A., & Jara, C. (2009). *Niñez indígena y educación intercultural bilingüe en el Perú*. Care Perú, Educa, Save the Children, Tarea & Unicef. <https://resourcecentre.savethechildren.net/pdf/6148.pdf>

Weiss, C. (1998). *Evaluation: Methods for Studying Programs and Policies*. (2<sup>nd</sup> ed.). Prentice Hall.

Wholey, J., Hatry, H., & Newcomer, K. (2010). *Handbook of practical program evaluation*. Jossey-Bass.

Wiesner Durán, E. (2002). La evaluación de resultados en la modernización del Estado en América Latina. *Revista de Economía Institucional*. Vol. 4, núm. 6, primer semestre, 2002, pp. 132-152. <https://www.redalyc.org/pdf/419/41900606.pdf>

World Bank Group. (2013). Design & Implementation: Monitoring and Evaluation (Community-Driven Development brief). <https://www.worldbank.org/en/topic/communitydrivendevelopment/brief/cdd-monitoring-evaluation>

World Bank Group. (2018). *World Development Report 2018 (WDR 2018): Learning to realize education's promise*. World Bank Group. <https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2018>

## **ANEXOS**

## Anexo 1. Transcripciones de las entrevistas realizadas

En el marco de la investigación se llevaron a cabo entrevistas semi estructuradas con diversos actores vinculados al diseño, implementación y gestión del MSE EIB, así como a actores involucrados con temáticas sobre descentralización o de diseño de acciones de seguimiento y evaluación. Los instrumentos pueden accederse a través del siguiente enlace: [https://drive.google.com/drive/folders/144abG44e\\_IJlg2VSwCqFRtD9NMAxWpES?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/144abG44e_IJlg2VSwCqFRtD9NMAxWpES?usp=sharing)

Con el objetivo de garantizar la transparencia y trazabilidad de la información recopilada, las entrevistas fueron transcritas íntegramente en formato Word; sin embargo, por su extensión no han podido ser colocadas en los anexos, por lo que pueden ser consultadas a través de los siguientes enlaces. Cabe resaltar que se realizaron las transcripciones a través de la aplicación TurboScribe, y se realizaron revisiones para ajustar la comprensión de éstas:

1. Entrevista a docente EIB – Juana Zumaeta López (05/12/2024).  
[https://docs.google.com/document/d/1-dzB\\_5WQ2Qa3J95lTkEwAvnBGVUMi2mx/edit?usp=drive\\_link&oid=115660237943246249895&rtpof=true&sd=true](https://docs.google.com/document/d/1-dzB_5WQ2Qa3J95lTkEwAvnBGVUMi2mx/edit?usp=drive_link&oid=115660237943246249895&rtpof=true&sd=true)
2. Entrevista a docente EIB – Juan Manuel Shimbucat Taish (06/12/2024).  
[https://docs.google.com/document/d/1-illLwVwcZY\\_Ad-IKKIo\\_-XyhGsDZkE\\_/edit?usp=drive\\_link&oid=115660237943246249895&rtpof=true&sd=true](https://docs.google.com/document/d/1-illLwVwcZY_Ad-IKKIo_-XyhGsDZkE_/edit?usp=drive_link&oid=115660237943246249895&rtpof=true&sd=true)
3. Entrevista a funcionario Minedu – Marcelino Galindo, Director DEIB (12/05/2025).  
[https://docs.google.com/document/d/1bfk2ElGT6ZD7bEBGggRdCKPVMjLxMA1B/edit?usp=drive\\_link&oid=115660237943246249895&rtpof=true&sd=true](https://docs.google.com/document/d/1bfk2ElGT6ZD7bEBGggRdCKPVMjLxMA1B/edit?usp=drive_link&oid=115660237943246249895&rtpof=true&sd=true)
4. Entrevista a especialistas MINEDU – Equipo de Planificación DEIB: Samara Espinoza y Alan Hernández (14/05/2025). [https://docs.google.com/document/d/14Ebm4Cjea4o-uT43G7ykSWN1ZZ0cg941/edit?usp=drive\\_link&oid=115660237943246249895&rtpof=true&sd=true](https://docs.google.com/document/d/14Ebm4Cjea4o-uT43G7ykSWN1ZZ0cg941/edit?usp=drive_link&oid=115660237943246249895&rtpof=true&sd=true)
5. Entrevista a especialista Minedu – Hugo Tarqui, Equipo de Gestión DEIB (15/05/2025).  
[https://docs.google.com/document/d/13nY0CPS5sRVGmQ1ZMdvUbz-MRx5ER53l/edit?usp=drive\\_link&oid=115660237943246249895&rtpof=true&sd=true](https://docs.google.com/document/d/13nY0CPS5sRVGmQ1ZMdvUbz-MRx5ER53l/edit?usp=drive_link&oid=115660237943246249895&rtpof=true&sd=true)
6. Entrevista a especialista Minedu – María Isabel Ponce, Equipo Pedagógico y Políticas EIB (19/05/2025).

[https://docs.google.com/document/d/1FWdV6rZI0tnc8PQW\\_uNW6SDNGBVPrY8o/edit?usp=drive\\_link&oid=115660237943246249895&rtpof=true&sd=true](https://docs.google.com/document/d/1FWdV6rZI0tnc8PQW_uNW6SDNGBVPrY8o/edit?usp=drive_link&oid=115660237943246249895&rtpof=true&sd=true)

7. Entrevista a experto en descentralización – Jose Carlos Vera (16/05/2025).  
[https://docs.google.com/document/d/1GEEXylNrBi42XR1LwGSjT6vnR6v1vUTG/edit?usp=drive\\_link&oid=115660237943246249895&rtpof=true&sd=true](https://docs.google.com/document/d/1GEEXylNrBi42XR1LwGSjT6vnR6v1vUTG/edit?usp=drive_link&oid=115660237943246249895&rtpof=true&sd=true)
8. Entrevista a experto en operativos de recojo de información – Vladimir Castro, Ejecutivo de la Unidad de Seguimiento y Evaluación del MINEDU (08/05/2025).  
[https://docs.google.com/document/d/1dnDkGc3hCG8CPJgapso3ynE1ukOw-aGN/edit?usp=drive\\_link&oid=115660237943246249895&rtpof=true&sd=true](https://docs.google.com/document/d/1dnDkGc3hCG8CPJgapso3ynE1ukOw-aGN/edit?usp=drive_link&oid=115660237943246249895&rtpof=true&sd=true)
9. Entrevista a experto en Monitoreo de Prácticas Escolares – Jimena Ferrándiz, ex Coordinadora de Estudios de Política Educativa de la Unidad de Seguimiento y Evaluación del MINEDU (09/05/2025).  
[https://docs.google.com/document/d/1Z0dC5S43wb94H6Ml\\_TgMiKpsHnuTsoGY/edit?usp=drive\\_link&oid=115660237943246249895&rtpof=true&sd=true](https://docs.google.com/document/d/1Z0dC5S43wb94H6Ml_TgMiKpsHnuTsoGY/edit?usp=drive_link&oid=115660237943246249895&rtpof=true&sd=true)

**Anexo 2. Matriz de sistematización de entrevistas – Actores que diseñan e implementan el MSE EIB**

Categoría	Entrevistado 1: Juana Zumaeta	Entrevistado 2: Juan Manuel Shimbucat Taish	Entrevistado 3: Marcelino Galindo	Entrevistado 4: Samara Espinoza (entrevista en simultáneo)	Entrevistado 5: Alan Hernández (entrevista en simultáneo)	Entrevistado 6: Hugo Tarqui	Entrevistado 7: María Isabel Ponce	Entrevistado 8: José Carlos Vera	Aportes comunes	Tensiones / Divergencias
<b>Principales</b>										
Condiciones de calidad para implementación del modelo	Incorporar realmenta la cultura de las poblaciones de las escuelas en las sesiones de aprendizaje y asegurar la asistencia de los docentes.	Implementación del modelo debe ser 50% en lengua originaria y 50% en lengua castellana. Falta de docentes EIB	No se cuentan con docentes preparados para atender la EIB, incluso personas con secundaria completa atienden aulas	No se cuenta con presupuesto para realizar asistencias técnicas presenciales, por lo que optan por las virtuales	No brindó respuesta adicional	Acciones de implementación del modelo deben estar consideradas en el POI de las UGEL para garantizar presupuesto	Se requiere formación para los docentes, no solo inicial sino particularmente EIB en el proceso de servicio	Requiere no solo capacidad técnica o administrativa, sino también voluntad política	Varios entrevistados destacan la prioridad del docente y su formación como condición de calidad del modelo	Algunos entrevistados consideran el presupuesto como condición de calidad
Necesidades de seguimiento y evaluación del modelo	Se requiere capacitación a docente para desarrollar herramientas para recoger información en aula	Sobre la permanencia docente y su evaluación	Recoger información sobre el docente y sobre la participación de las familias en la educación de sus hijos	No se cuenta con matriz con información más específica sobre los materiales educativos en lengua originaria	Presenta una falta de categorización en los sistemas administrativos de las variables importantes para el EIB	La falta de un modelo con indicadores estratégicos no permita la toma de decisiones ni rendir cuentas	Se requiere mucha articulación para poder estandarizar necesidades de medición, métodos de cálculo y otras variables necesarias	La información es importante para la gestión, pero debe ser una información nominalizada, territorializada y con atributos característicos de cada región para hacer correcto seguimiento a trayectoria educativa	Predomina la percepción de una falta de estandarización y priorización de temas estratégicos ser medidos	Las respuestas evidencian enfoques distintos sobre las necesidades de seguimiento y evaluación, considerando diversos aspectos a medir, falta de matriz de indicadores estratégicos, las necesidades de articular necesidades y la falta de información nominalizada
Diseño de planificación estratégica del modelo	No se abordó esta temática en la entrevista	No se abordó esta temática en la entrevista	No se cuenta con un marco lógico y no se tienen indicadores que orienten las prioridades	Se analiza qué se requiere para el siguiente año, con anticipación, para ver indicadores en herramientas del sector, recojo de información y otros.	Alan corrobora lo mencionado por Samara y agrega: Se hace una planificación de prioridades del equipo sobre acciones que se plantean realizar. Pero no se cuenta con una matriz de seguimiento para analizar cómo va evolucionando la implementación del modelo	Diseño de modelo sin indicadores, por lo que no hay forma de tener claridad de cómo se viene avanzando, por lo que no se puede realizar mejora continua	Se generan acciones para implementar el modelo pero no se piensa en cómo se generará la medición. No hay una planificación en la información que se requiere de manera anticipada, por lo que no se pueden tomar correctas decisiones en el momento necesario	Es importante que se considere la opción del diseño estratégico del modelo desde la región, considerando sus condiciones, necesidades y prioridades	Existe consenso en que no se cuentan con una orientación estratégica que haya sido diseñada con el modelo, por lo que no cuenta con marco lógico, indicadores, entre otros.	Se observan algunas posturas diferenciadas que consideran que sí se realiza una planificación de acciones para cada año.
Identificación de indicadores prioritarios del modelo	No se abordó esta temática en la entrevista	No se abordó esta temática en la entrevista	Se necesitan indicadores prioritarios como los de formación y efectividad docente, así como de mejora de aprendizajes	Se elaboraron en la medida que se requirió el instrumento elaborado en el SIMON, la prioridad se dio en esa línea. Se hizo una lista de indicadores. Sin embargo, se requieren más indicadores, pero nacen de la necesidad de información	Alan corrobora lo mencionado por Samara y agrega: que se necesitarían otros indicadores sobre el uso de materiales educativos EIB	Se han construido indicadores para que el Director de SSEE observe la implementación del modelo, pero no se tienen indicadores del modelo	La falta de indicadores claros o de estandarización en la medición dificulta la coordinación y obtención de la información. La falta de fuente de información específica dificulta el diseño de indicadores. La prioridad son los indicadores de docentes	Se debería permitir a las UGEL que construya sus propios indicadores. Sin embargo la información actual es insuficiente o parcial	Todos los entrevistados coinciden en que se requieren más indicadores	Se observó una postura sobre quién debería construir indicadores priorizados

Nota: Elaboración propia, 2025.

Categoría	Entrevistado 1: Juana Zumaeta	Entrevistado 2: Juan Manuel Shimbucat Taish	Entrevistado 3: Marcelino Galindo	Entrevistado 4: Samara Espinoza (entrevista en simultáneo)	Entrevistado 5: Alan Hernández (entrevista en simultáneo)	Entrevistado 6: Hugo Tarqui	Entrevistado 7: María Isabel Ponce	Entrevistado 8: José Carlos Vera	Aportes comunes	Tensiones / Divergencias
Principales										
Herramientas de recojo de información para el modelo y complejidad	Instrumentos que brinda MINEDU no cubren sus necesidades (culturales, pedagógicas), los usan de pauta y diseñan otros más ad hoc.	No se abordó esta temática en la entrevista	No se abordó esta temática en la entrevista	Se ha elaborado herramientas de monitoreo sobre planificación curricular o caracterización psicolingüística, para uso de DRE/UGEL, a través de la plataformas SIMON (DIGEGED) como recojo de información	Alan corrobora lo mencionado por Samara y agrega: Que se ha adicionado en algún momento en la plataforma SIMON instrumentos sobre uso de materiales educativos en lengua originaria	No se abordó esta temática en la entrevista	Para crear los instrumentos se identificaron qué aspectos era necesario analizar en los docentes y otros actores.	No se abordó esta temática en la entrevista	Los entrevistados mencionan que se han desarrollado instrumentos de recojo de información para diversas temáticas	Se observó una postura que menciona que los instrumentos que otorga Minedu no cubren las necesidades de las escuelas.
Aprendizajes sobre la información recabada	Se necesita un producto a final del año para saber en qué se falla, cuáles son las debilidades y necesidades	Directores no pueden usar los resultados de la evaluación de aprendizaje porque al siguiente año ya que docentes rotan.	Actuar bajo evidencia es la mejor alternativa para mejorar el modelo, ayuda a perfilar la ruta correcta  Análisis de información por equipos y luego por coordinaciones para asumir prioridades	Se comparten resultados de los operativos con la Jefatura, equipos pedagógicos y asistencias técnicas con [territorio]	Alan corrobora lo mencionado por Samara	Se organiza un evento virtual al final del año para compartir los resultados, impactos positivos, avances y nudos críticos con los especialistas de UGEL y DRE	A partir de las visitas que se hicieron en su momento, se puede indicar que no se encuentra docentes efectivo en LO y LC utilizando conceptos de interculturalidad porque la formación inicial no cubre ese concepto. Se tabajó un análisis interno en la DEIB	No se abordó esta temática en la entrevista	Se identificó como elemento compartido el uso de la evidencia que se puede recoger para aprender sobre la implementación del modelo.	Algunas posturas mencionan la necesidad de conservar al docente para realizar correcto aprendizaje sobre la evidencia recabada
Obstáculos o riesgos identificados para el modelo y las acciones de seguimiento/evaluación	El modelo y su medición pierde fortaleza en secundaria por falta de docentes EIB adecuados	Falta de capacitación docente afecta al logro de objetivos e impacta en las mediciones de aprendizajes	Se requiere el involucramiento de otras direcciones del MINEDU para fortalecer otros aspectos vinculados al modelo (formación inicial docente)  Diseño de herramientas y mediciones bajo una sola lógica, se requieren diferentes miradas para el EIB	El recojo de información virtual es declarativo, que es limitante para saber exactamente si se implementa el modelo. Además, no se recogen evidencias en las escuelas, por lo que no se puede asegurar la correcta ejecución del modelo	Alan corrobora lo mencionado por Samara y agrega: que adicionalmente la cobertura es un desafío también. En zonas donde no hay conectividad no se puede recoger información, por lo que no se pueden completar niveles de inferencia regional	No se puede realizar visitas presenciales de seguimiento debido a que no se cuenta con presupuesto, por lo que no se puede comprobar la implementación	El <i>know how</i> de algunos cálculos se ha perdido a partir de la salida de los estadísticos que tenía la DEIB. No se cuentan con cruces de información que brinden más claridad de lo que necesita el modelo	La desconexión y prioridad de las acciones de seguimiento y evaluación desde el MINEDU y regiones afecta a un recojo unificado y que se obtenga información completa	Varios entrevistados estuvieron de acuerdo en que los recojos de información virtuales no permite asegurar la correcta implementación del modelo.	Algunos entrevistados consideran que se ha perdido el conocimiento para realizar algunos cálculos, mientras otros consideran que se requiere mayor capacitación y articulación
Secundarias										
Programación de presupuesto para el modelo	Incrementar el presupuesto para más especialistas de UGEL bilingües preparados en la EIB	No se abordó esta temática en la entrevista	Reducción paulatina del presupuesto para la implementación de acciones del modelo	No se cuenta con presupuesto para realizar acciones de seguimiento y evaluación del modelo	No brindó respuesta adicional	El modelo se ha diseñado e implementado sin presupuesto	El presupuesto es importante pero es más importante cómo gestionar los recursos	El presupuesto es necesario pero también la transferencia de funciones	La mayoría de los entrevistados están de acuerdo con que el presupuesto, y su incremento, es trascendental para la implementación del modelo	Se observaron algunas posturas relacionadas con la forma en la que se gestiona el presupuesto y la transferencia de funciones a las regiones
Liderazgo de las DRE/UGEL en la implementación del modelo	DRE/UGEL deberían pedir material pedagógico en las lenguas originarias a los docentes EIB, no diseñarlos desde MINEDU	No se abordó esta temática en la entrevista	No se abordó esta temática en la entrevista	En el marco de la caracterización de los SSEE que serán EIB	El desarrollo de instrumentos, monitoreo e informes de avances sobre el proceso de caracterización de los SSEE EIB.	Se involucran pero la sobrecarga de tareas no les permite cumplir todo	La importancia de reenfocar recursos, mirar creativamente para gestionar y potenciar capacidades para que logren implementar el modelo	Es necesario que también la propuesta de gestión nazca en la región para aceptar y generar la implementación más adecuada	No se han podido identificar coincidencias en las opiniones de los entrevistados	Algunos entrevistados consideran necesaria la presencia de DRE/UGEL en el proceso de caracterización de los SSEE, otros en la importancia de la gestión de los recursos o de la propuesta del modelo, y además sobre el desarrollo de materiales y sobrecarga de tareas.

Nota: Elaboración propia, 2025.

Categoría	Entrevistado 1: Juana Zumaeta	Entrevistado 2: Juan Manuel Shimbucat Taish	Entrevistado 3: Marcelino Galindo	Entrevistado 4: Samara Espinoza (entrevista en simultáneo)	Entrevistado 5: Alan Hernández (entrevista en simultáneo)	Entrevistado 6: Hugo Tarqui	Entrevistado 7: María Isabel Ponce	Entrevistado 8: José Carlos Vera	Aportes comunes	Tensiones / Divergencias
Secundarias										
Vinculación de las DRE/UGEL en el diseño de seguimiento y evaluación del modelo	No se abordó esta temática en la entrevista	No se abordó esta temática en la entrevista	No se abordó esta temática en la entrevista	Para el desarrollo de instrumentos que permitan identificar forma de atención y escenario sociolingüístico	Alan corrobora lo mencionado por Samara. Además agrega: Realizan seguimiento a procesos de recojo de información que se gatillan desde la DEIB	La rotación y la falta de especialistas EIB suficientes convierte en un reto diario el trabajo para varios puntos	DRE/UGEL preparar sus propios instrumentos y recogen su información, pero es importante el alineamiento	Generar las condiciones para que sean las regiones quienes dirijan, construyan y recojan la información	Existen consenso en que las DRE/UGEL diseñan instrumentos para el seguimiento	Se observan posturas orientadas a la falta de especialistas con perfil EIB, además de la necesidad de generarles condiciones para que recojan su información.
Fortalecimiento de capacidades de equipos de DRE/UGEL	No se observan especialistas preparados para atender a docentes en lengua originaria	No se abordó esta temática en la entrevista	No se abordó esta temática en la entrevista	Se brinda asistencia para la caracterización del SSEE en la forma de atención y escenario sociolingüístico	Alan corrobora lo mencionado por Samara	Se les brinda información y se fortalece en las acciones de implementación del modelo de manera permanente. Se dejó de lado sostenibilidad en el fortalecimiento	Es importante fortalecer las capacidades de los actores DRE/UGEL para realizar seguimiento en territorio	No se abordó esta temática en la entrevista	Existen consenso en que se les brinda a las DRE/UGEL capacitación en diversos aspectos del modelo	Se observó postura relacionada a que no existen especialistas EIB preparados para atender a los docentes
Calidad educativa en contexto EIB	Se necesita fortalecer el aprendizaje en lengua originaria tanto como en la castellana. Es necesaria la inclusión de la cosmovisión de la comunidad en las sesiones de aprendizaje	Materiales y evaluaciones ya se consideran en lengua originaria y no solo en castellano	Acompañamiento pedagógico mostraba efectividad y movió la aguja de aprendizajes. Gestión participativa, donde exista el involucramiento de sabios de la comunidad en el desarrollo de las prácticas culturales	No se abordó esta temática en la entrevista	No se abordó esta temática en la entrevista	Si se quiere calidad se debe cuidar los procesos. La gestión del propio modelo debe cambiar a una que respete la interculturalidad y heterogeneidad	El docentes es pieza fundamental y sobre el que se debería priorizar, en primera fase, acciones para gatillar efectividad	MINEDU tiene que generar condiciones para que regiones puedan diseñar mejores modelos de servicio	Las respuestas presentan enfoques diferentes	Se observan posturas diferentes orientadas a la necesidad de mejorar procesos, generar condiciones para diseñar modelos en regiones, sobre la importancia del docente, sobre la gestión participativa y la cosmovisión incluida en sesiones de aprendizaje

Nota: Elaboración propia, 2025.

### Anexo 3. Matriz de sistematización de entrevistas – Actores expertos en seguimiento y evaluación

Categoría	Entrevistado 1: Vladimir Castro	Entrevistado 2: Jimena Ferrándiz	Aportes comunes	Tensiones / Divergencias
<b>Planificación de acciones de seguimiento y evaluación</b>	Solicitudes se organizan en un plan anual, y según las variables se determinan recojos presenciales o virtuales (telefónicos)	Se organiza anualmente bajo los mismos parámetros de instrumentos y variables	Los entrevistados están de acuerdo en que existe una planificación anual de los procesos	No se presentan divergencias
<b>Perfiles para el recojo de información</b>	Perfiles especializados que conozcan el territorio y hayan recibido capacitación. Pero puede ser reemplazado con cierta facilidad	Perfil especializado que recibe un mes de capacitación y requiere un año de experiencia previa en aplicación de rúbrica de observación. Complicado su reemplazo en el proceso de recojo de información.	Predomina la percepción de que se requiere perfiles especializados para los recojos de información	No se presentan divergencias
<b>Procesos relevantes en el recojo de información</b>	La construcción de los instrumentos necesarios, el proceso de muestreo y ruteo, la capacitación, el piloteo, las acciones de supervisión y de revisión de la información recabada	Selección de personal, capacitación, recojo de información a través de rúbricas de observación, supervisión y revisión de la información recabada	Existe consenso en que se requieren varios procesos para determinar los recojos de información.	No se presentan divergencias
<b>Variables elegidas para el recojo de información</b>	Se desarrollan matrices de indicadores en donde se identifican las variables a medir, son diversas dependiendo del operativo	Recojo de información que tiene dimensiones de enseñanza-aprendizaje y clima organizacional	Se identifica como elemento compartido la definición de variables que luego pasarán a ser medidas	No se presentan divergencias
<b>Presupuesto requerido para la implementación de acciones de seguimiento/evaluación</b>	Debe incluir el recurso humano, los viáticos necesarios y se ajusta si es presencial o virtual. Aproximadamente entre S/ 400 y S/ 1,500 por día, dependiendo de la lejanía de la escuela	Aproximadamente entre 6 millones de soles para una inferencia regional, sin contar con el desplazamiento a escuelas alejadas	Los entrevistados están de acuerdo en que el presupuesto requerido para los recojos es determinante para este	No se presentan divergencias
<b>Obstáculos o riesgos identificados para el modelo y las acciones de seguimiento/evaluación</b>	Para recojos de EIB, el ingreso a la zona y el manejo de lenguas pueden ser obstáculos determinantes en el proceso de recojo	Encontrar perfiles especializados que puedan manejar tanto lengua originaria como castellana, el proceso de ingreso a las comunidades es un reto también.	Los entrevistados están de acuerdo en que los perfiles con manejo de lengua originaria son uno de los retos más grande en este tipo de operativos	No se presentan divergencias

Nota: Elaboración propia, 2025.

## Anexo 4. Citas importantes

Entrevistados	Citas sobre EIB	Citas sobre S y E
<b>Juana Zumaeta</b>	<p>El ser profesor es la carrera más difícil de todas las carreras, porque vas a formar a futuras generaciones, líderes, antropólogos, astrólogos y otros.</p> <p>Sí, eso en lo que muchos nos confundimos, digo así, nos confundimos porque no me capacitaron para eso. Les cuento, para eso no estudié, no tengo doctorado, lo que tengo es bien claro, que mis niños tienen que saber leer y escribir en castellano y en su lengua materna, 50%, tenemos que hablar lo suficiente castellano, pero también en la lengua materna.</p> <p>Es que el Ministerio dice las cosas según su realidad, ahí nomás quedan, según su realidad, ya. Sea fichas, ya sea texto, ya sea evaluación, siempre van a ser según su realidad, según su cultura, según el lugar que corresponde.</p>	
<b>Juan Manuel Shimbuca Taish</b>	<p>El 80% de los maestros contratados tienen ya, cada año se me cambian. No hay una política de que se trabaje, bueno siempre nosotros hemos exigido de que haya permanencia de docente no, por lo menos estén seis años o cinco años como mínimo para ver el resultado.</p>	
<b>Marcelino Galindo</b>	<p>Creo que acá ponemos una carga emocional, que lo llamamos de cariño, que forma parte también de nuestra forma de interrelacionarnos en los pueblos originarios. Entonces, esa carga de emoción, esa carga de cariño nos sobra, pero no es suficiente.</p> <p>Para mí el motor de cambio es el maestro.</p> <p>Mira, una de las complicaciones que siempre hemos tenido son los currículos prescriptivos, los currículos que más o menos intentan alinear a un solo tipo de hombre en el país. Y siendo nuestro país tan diverso, eso no es posible. Entonces como tenemos por ejemplo en el currículo los estándares, los grandes desempeños que se aspira que todo ciudadano peruano tenga, entonces se diseñan herramientas, se hacen mediciones en función a esa sola lógica.</p> <p>Mira, yo creo que es importante, o en todo caso agradecerles a ustedes que, no sé cuál ha sido la razón por la cual han mirado a la EIB, pero creo que no se han equivocado. Porque lo que hace la EIB es que garantiza el desarrollo y la perpetuidad del sello de peruanidad que tenemos. Y el sello de peruanidad que tenemos es la diversidad.</p>	<p>Creo que actuar en base a evidencias es la mejor alternativa que hemos optado, porque siempre hemos estado haciendo [cosas] por entusiasmo, por el cariño que nosotros decimos poner en lo que hacemos</p> <p>Es de vital importancia tener en cuenta esas evidencias para nuestras decisiones.</p> <p>Entonces yo creo que son determinantes, creo, desde una perspectiva técnica, que va más allá de la emoción, tener esas evidencias.</p> <p>Mira, justamente una de las sugerencias del estudio del diseño del modelo fue de que no contamos con un marco lógico. Y no tenemos indicadores que orienten nuestras prioridades. Y en efecto, vuelvo a repetir, hemos estado digamos movidos por la emoción, por el deseo de querer hacer bien las cosas.</p>
<b>Samara Espinoza</b>		<p>Como todo instrumento de recojo de información y sobre todo que es de manera virtual, es declarativo y eso nos limita a ver si de verdad se está implementando el modelo o no.</p> <p>Creo que todavía nos falta trabajar mucho sobre eso, mejorar las bases de datos que tenemos dentro de la DEIB.</p>
<b>Alan Hernández</b>		<p>Ese el tema, de que ahorita básicamente estamos en piloto automático, tratando de llevar las cosas que ya tenemos, sin tener la posibilidad de gestionar algo adicional que permita hacer mejoras dentro de la medición de la implementación.</p>
<b>Hugo Tarqui</b>		<p>No es que pedimos, ahí está la información y nos la guardamos. Sino que la información debe servir para tomar decisiones. Se ha devuelto la información para ver cómo estamos y a partir de ahí plantear qué es lo que tendríamos que implementar o qué mejoras tendríamos que hacer viéndonos cómo estamos.</p> <p>Sí, tú verás que tienes conocimiento y siempre lo habíamos conocido también. Uno, que tenemos un plan, un modelo de servicio sin indicadores. Si no tienes indicadores no hay forma de reunir de manera técnica el proceso de implementación.</p> <p>Lo otro que considero y veo interesante también es el hecho de contar con indicadores del modelo que nos van a ayudar a direccionar de mejor manera los procesos o la gestión de los procesos de implementación del modelo, porque voy a tener claridad hacia dónde estoy yendo o qué es lo que quiero lograr.</p> <p>Mientras los decisores de las regiones entiendan, y estamos en ese proceso, creo que la implementación del modelo va a seguir tomando más cuerpo. Y vamos a seguir mejorando, logrando alcanzar el propósito que tenemos en relación a la implementación del modelo.</p> <p>Y lo otro es que sí se tiene que ir actualizando el modelo. Una vez que se termine la política, obviamente entramos a un proceso de actualización del modelo y servicio también.</p>
<b>María Isabel Ponce</b>	<p>Porque el proceso de implementar una política o de implementar un servicio como el que tiene la Educación Intercultural Bilingüe, sí que es complejo. La realidad que tiene la dirección, que tiene la DEIB, es una realidad altamente compleja.</p> <p>Yo he estado en contextos de, en los últimos años he trabajado más en la Amazonía, hasta ahorita, y de verdad que el acceso, temas de acceso geográfico, de las instancias en términos de conexión, la conectividad, es todo un tema con la Amazonía.</p> <p>Puedes tener, de repente podemos hacer, y entre mí decían, sí, hacemos un aplicativo y no sé qué para que las instituciones... Pero no, simple y sencillamente los docentes y los directores no pueden acceder porque no hay conectividad. Entonces la Amazonía representa un desafío, creo que hay que pensarla como que con su propio matiz, con su propia lógica.</p> <p>El ámbito amazónico en el país es altamente complejo y no nos podemos dar ese lujo ahí. Entonces hay esa necesidad que a veces no la vemos. Creo que muchas autoridades, incluso directores mismos que conocen de EIB, que han pasado, no tienen esa claridad.</p> <p>Y entonces ahí creo que sí los recursos y el presupuesto es importante, pero también creo que es cómo se gestionan esos recursos, cómo se derivan y sobre todo cómo establecemos articulación con otros sectores.</p>	<p>La experiencia de la actualización de la política, la verdad que estamos gateando todavía, creo, en términos de identificación de fuentes, contar con fuentes, contar con indicadores que sean medibles, eso justo ha sido un poco el trabajo que se ha prolongado con el ejercicio, con el diseño de la política.</p> <p>Estamos como que muy acostumbrados, o el ejercicio es mucho de hacer, hacer, y no tenemos ejercicio de pensar que lo que hacemos, se necesita medir.</p> <p>No hay forma de darle seguimiento, pero tampoco tienes la evidencia. La evidencia es muy débil, ¿no? Necesitas tener más recursos, más evidencia para poder tener como un bagaje suficientemente sólido y para poder decir, mira, esta es la evidencia, esto es lo que se ha hecho, esto es lo que tenemos y luego esto es lo que necesitamos ir mirando bien y bien.</p> <p>Sí hay una carencia de evidencia, que la dirección y que en todo el tema de interculturalidad no se ha hecho casi nada, es muy poco lo que tenemos</p> <p>Creo que sí se necesita como ordenar un poco la casa, ordenar en términos de qué es lo que quiero. O sea, qué es lo que quiero en el inmediato plazo, en el corto plazo y en el largo plazo. Eso creo que a veces como que lo perdemos de vista y pensamos, y creo que eso nos pasa a todas las direcciones del Minedu, en donde es más fácil ver como el plazo inmediato, a veces, porque te gana el día a día en lo que una, dos, tres cosas, ya me han pedido tal cosa.</p>
<b>Jose Carlos Vera</b>	<p>Cuando hay voluntad política, cuando hay equipos sólidos y cuando hay claridad administrativa y técnica, y una estrategia de hacia dónde quieres ir, puede haber una implementación territorial interesante.</p>	<p>Ese problema que hay que abrir la mirada desde el MIINEDUy mirar al territorio en las propias DRE y UGEL con mucho más fuerza.</p> <p>Pero si eres consciente de eso y empiezas a ver hacia los costados, hacia el propio territorio, hacia tu gobierno regional, pueden haber posibilidades de trabajar mejor eso. Ahí es donde empiezas a ver cómo determinados sistemas de información se pueden conectar.</p>

Nota: Elaboración propia, 2025.

## Anexo 5. Matriz de indicadores

Nombre del indicador	Definición	Método de cálculo	Unidad de medida	Fuente de verificación	Frecuencia de medición
<b>RESULTADO FINAL</b>					
<b>RF1: Estudiantes de SSEE que implementan el MSE EIB que logran aprendizajes satisfactorios en lengua originaria y en lengua castellana</b>					
RF1.1 Porcentaje de estudiantes de SSEE MSE EIB de 4to primaria con nivel satisfactorio en comunicación en lengua castellana (LC)	Deberá medir la cantidad de estudiantes que logran nivel satisfactorio en comunicación en lengua castellana, en relación con el universo evaluado en dicha prueba. Se mide en 4to de primaria debido a que hay un desarrollo de habilidades cognitivas de los estudiantes y una mayor solidez en la transferencia lingüística, y se permite una mejora en los siguientes grados.	<b>Numerador:</b> Número de estudiantes de 4to de primaria de SSEE MSE EIB que alcanzan nivel de logro satisfactorio en comunicación en LC <b>Denominador:</b> Número de estudiantes de 4to de primaria de SSEE MSE EIB evaluados	Estudiante	1. Evaluación Nacional de Logros de Aprendizaje (que incluya evaluación EIB) 2. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
RF1.2 Porcentaje de estudiantes de SSEE MSE EIB de 4to primaria con nivel satisfactorio en comunicación en lengua originaria (LO)	Deberá medir la cantidad de estudiantes que logran nivel satisfactorio en comunicación en lengua originaria, en relación con el universo evaluado en dicha prueba. Se mide en 4to de primaria debido a que hay un desarrollo de habilidades cognitivas de los estudiantes y una mayor solidez en la transferencia lingüística, y se permite una mejora en los siguientes grados. Además, se hace la diferenciación con la evaluación en lengua castellana, respaldada en las evidencias que coinciden con la importancia de la contextualización.	<b>Numerador:</b> Número de estudiantes de 4to de primaria de SSEE MSE EIB que alcanzan nivel de logro satisfactorio en comunicación en LO <b>Denominador:</b> Número de estudiantes de 4to de primaria de SSEE MSE EIB evaluados	Estudiante	1. Evaluación Nacional de Logros de Aprendizaje (que incluya evaluación EIB) 2. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
RF1.3 Porcentaje de estudiantes de SSEE MSE EIB de 4to primaria con nivel satisfactorio en matemática en lengua castellana (LC)	Deberá medir la cantidad de estudiantes que logran nivel satisfactorio en matemática en lengua castellana, en relación con el universo evaluado en dicha prueba. Se mide en 4to de primaria debido a que hay un desarrollo de habilidades cognitivas de los estudiantes y una mayor solidez en la transferencia lingüística, y se permite una mejora en los siguientes grados.	<b>Numerador:</b> Número de estudiantes de 4to de primaria de SSEE MSE EIB que alcanzan nivel de logro satisfactorio en matemática en LC <b>Denominador:</b> Número de estudiantes de 4to de primaria de SSEE MSE EIB evaluados	Estudiante	1. Evaluación Nacional de Logros de Aprendizaje (que incluya evaluación EIB) 2. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
RF1.4 Porcentaje de estudiantes de SSEE MSE EIB de 4to primaria con nivel satisfactorio en matemática en lengua originaria (LO)	Deberá medir la cantidad de estudiantes que logran nivel satisfactorio en matemática en lengua originaria, en relación con el universo evaluado en dicha prueba. Se mide en 4to de primaria debido a que hay un desarrollo de habilidades cognitivas de los estudiantes y una mayor solidez en la transferencia lingüística, y se permite una mejora en los siguientes grados. Además, se hace la diferenciación con la evaluación en lengua castellana, respaldada en las evidencias que coinciden con la importancia de la contextualización.	<b>Numerador:</b> Número de estudiantes de 4to de primaria de SSEE MSE EIB que alcanzan nivel de logro satisfactorio en matemática en LO <b>Denominador:</b> Número de estudiantes de 4to de primaria de SSEE MSE EIB evaluados	Estudiante	1. Evaluación Nacional de Logros de Aprendizaje (que incluya evaluación EIB) 2. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
RF1.5 Porcentaje de estudiantes de SSEE MSE EIB de 2do secundaria con nivel satisfactorio en comunicación en lengua castellana (LC)	Deberá medir la cantidad de estudiantes que logran nivel satisfactorio en comunicación en lengua castellana, en relación con el universo evaluado en dicha prueba. Se mide en 2do de secundaria, ya que se manifiesta con mayor claridad las brechas existentes, pero también la capacidad de los estudiantes de reflexionar sobre sus avances.	<b>Numerador:</b> Número de estudiantes de 2do secundaria de SSEE MSE EIB que alcanzan nivel de logro satisfactorio en comunicación en LC <b>Denominador:</b> Número de estudiantes de 2do secundaria de SSEE MSE EIB evaluados	Estudiante	1. Evaluación Nacional de Logros de Aprendizaje (que incluya evaluación EIB) 2. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
RF1.6 Porcentaje de estudiantes de SSEE MSE EIB de 2do secundaria con nivel satisfactorio en comunicación en lengua originaria (LO)	Deberá medir la cantidad de estudiantes que logran nivel satisfactorio en comunicación en lengua originaria, en relación con el universo evaluado en dicha prueba. Se mide en 2do de secundaria, ya que se manifiesta con mayor claridad las brechas existentes, pero también la capacidad de los estudiantes de reflexionar sobre sus avances. Además, se hace la diferenciación con la evaluación en lengua castellana, respaldada en las evidencias que coinciden con la importancia de la contextualización.	<b>Numerador:</b> Número de estudiantes de 2do secundaria de SSEE MSE EIB que alcanzan nivel de logro satisfactorio en comunicación en LO <b>Denominador:</b> Número de estudiantes de 2do secundaria de SSEE MSE EIB evaluados	Estudiante	1. Evaluación Nacional de Logros de Aprendizaje (que incluya evaluación EIB) 2. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
RF1.7 Porcentaje de estudiantes de SSEE MSE EIB de 2do secundaria con nivel satisfactorio en matemática en lengua castellana (LC)	Deberá medir la cantidad de estudiantes que logran nivel satisfactorio en matemática en lengua castellana, en relación con el universo evaluado en dicha prueba. Se mide en 2do de secundaria, ya que se manifiesta con mayor claridad las brechas existentes, pero también la capacidad de los estudiantes de reflexionar sobre sus avances.	<b>Numerador:</b> Número de estudiantes de 2do secundaria de SSEE MSE EIB que alcanzan nivel de logro satisfactorio en matemática en LC <b>Denominador:</b> Número de estudiantes de 2do secundaria de SSEE MSE EIB evaluados	Estudiante	1. Evaluación Nacional de Logros de Aprendizaje (que incluya evaluación EIB) 2. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
RF1.8 Porcentaje de estudiantes de SSEE MSE EIB de 2do secundaria con nivel satisfactorio en matemática en lengua originaria (LO)	Deberá medir la cantidad de estudiantes que logran nivel satisfactorio en matemática en lengua originaria, en relación con el universo evaluado en dicha prueba. Se mide en 2do de secundaria, ya que se manifiesta con mayor claridad las brechas existentes, pero también la capacidad de los estudiantes de reflexionar sobre sus avances. Además, se hace la diferenciación con la evaluación en lengua castellana, respaldada en las evidencias que coinciden con la importancia de la contextualización.	<b>Numerador:</b> Número de estudiantes de 2do secundaria de SSEE MSE EIB que alcanzan nivel de logro satisfactorio en matemática en LO <b>Denominador:</b> Número de estudiantes de 2do secundaria de SSEE MSE EIB evaluados	Estudiante	1. Evaluación Nacional de Logros de Aprendizaje (que incluya evaluación EIB) 2. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
<b>RF2: Estudiantes de SSEE que implementan el MSE EIB que continúan su trayectoria educativa</b>					
RF2.1 Tasa de conclusión en primaria de estudiantes de SSEE MSE EIB	Deberá medir la conclusión de estudios de los estudiantes de primaria de SSEE MSE EIB, respecto al total de estudiantes matriculados en el nivel primario de SSEE MSE EIB.	<b>Numerador:</b> Número de estudiantes de SSEE MSE EIB con primaria completa <b>Denominador:</b> Número de estudiantes de SSEE MSE EIB matriculados en nivel primaria	Estudiante	1. Sistema SIAGIE 2. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
RF2.2 Tasa de transición a secundaria de estudiantes de SSEE MSE EIB	Deberá medir la cantidad de estudiantes de SSEE MSE EIB que permanecen en el sistema educativo inmediatamente después de haber concluido la educación primaria.	<b>Numerador:</b> Número de estudiantes de SSEE MSE EIB matriculados en primero de secundaria que aprobaron primaria en el año anterior <b>Denominador:</b> Número de estudiantes de SSEE MSE EIB que aprobaron nivel primaria	Estudiante	1. Sistema SIAGIE 2. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
RF2.3 Tasa de conclusión en secundaria de estudiantes de SSEE MSE EIB	Deberá medir la conclusión de estudios de los estudiantes de secundaria de SSEE MSE EIB, respecto al total de estudiantes matriculados en el nivel secundaria de SSEE MSE EIB	<b>Numerador:</b> Número de estudiantes de SSEE MSE EIB con secundaria completa <b>Denominador:</b> Número de estudiantes de SSEE MSE EIB matriculados en nivel secundaria	Estudiante	1. Sistema SIAGIE 2. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
RF2.4 Porcentaje de estudiantes de MSE EIB que transitan a la educación superior	Deberá medir la cantidad de estudiantes con secundaria completa, de los SSEE MSE EIB, que permanecen en el sistema educativo al transitar al nivel superior universitario (universidad pública o privada) o no universitario (instituto superior o escuela pedagógica).	<b>Numerador:</b> Número de estudiantes de SSEE MSE EIB que ingresaron a la SNU o SU <b>Denominador:</b> Número de estudiantes de SSEE MSE EIB con secundaria completa	Estudiante	1. Sistema SIAGIE 2. ENAHO 3. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
<b>RESULTADOS INTERMEDIOS</b>					
<b>RM1: Docentes de SSEE que implementan el MSE EIB con desempeño efectivo en proceso de enseñanza-aprendizaje en lengua originaria y lengua castellana</b>					
RM1.1 Porcentaje de docentes de SSEE MSE EIB con desempeño efectivos en proceso de enseñanza-aprendizaje en lengua castellana	Deberá medir la efectividad del docente en un conjunto de variables que incluyen la estructura del aprendizaje, la maximización del tiempo, el pensamiento crítico y razonamiento, el involucramiento de los estudiantes en la sesión, el monitoreo y la retroalimentación verbal y escrita, las relaciones durante la sesión y el manejo del comportamiento. Este proceso deberá medirse a través de rúbricas de observación que identifiquen en qué nivel se encuentran los docentes. Esta evaluación se realiza en lengua castellana.	<b>Numerador:</b> Número de docentes de SSEE MSE EIB efectivos en lengua castellana <b>Denominador:</b> Número total de docentes de SSEE MSE EIB	Docente	1. Monitoreo de Prácticas Escolares EIB 2. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
RM1.2 Porcentaje de docentes de SSEE MSE EIB con desempeño efectivos en proceso de enseñanza-aprendizaje en lengua originaria	Deberá medir la efectividad del docente en un conjunto de variables que incluyen el uso de diálogo de saberes en la sesión de aprendizaje, el uso pedagógico de la lengua (de acuerdo con la caracterización inicial), y la disponibilidad y uso de materiales educativos adaptados al contexto. Este proceso deberá medirse a través de rúbricas de observación que identifiquen en qué nivel se encuentran los docentes. Esta evaluación se realiza en lengua originaria.	<b>Numerador:</b> Número de docentes de SSEE MSE EIB efectivos en lengua originaria <b>Denominador:</b> Número total de docentes de SSEE MSE EIB	Docente	1. Monitoreo de Prácticas Escolares EIB 2. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
<b>RM2: SSEE que implementan el MSE EIB seguros, inclusivos y que desarrollan competencias socioemocionales para el logro de aprendizajes</b>					
RM2.1 Porcentaje de casos de violencia escolar presentados en los SSEE MSE EIB	Deberá medir la cantidad de casos de violencia escolar presentados en SSEE MSE EIB y registrados en el Siseve, según la normativa vigente. Este aspecto es muy importante considerando que los estudiantes EIB en su mayoría corresponden a poblaciones vulnerables.	<b>Numerador:</b> Número de casos de violencia escolar de los SSEE MSE EIB registrados en el Siseve <b>Denominador:</b> Número total de SSEE MSE EIB	Casos	1. Sistema Siseve 2. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
RM2.2 Porcentaje de actores educativos de los SSEE MSE EIB que brindan apoyo socioemocional a los estudiantes	Deberá medir la cantidad de actores educativos (psicólogos, docentes y directores) que declaran haber brindado apoyo socioemocional mediante diversas estrategias a los estudiantes de los SSEE MSE EIB, de acuerdo a los lineamientos y normativas vigentes.	<b>Numerador:</b> Número actores educativos (psicólogos, docentes y/o directores) que declaran haber brindado apoyo socioemocional a estudiantes de SSEE MSE EIB <b>Denominador:</b> Número total de actores educativos (psicólogos, docentes y/o directores) de SSEE MSE EIB	Actor Educativo	1. Registro administrativo de la Dirección de Educación Intercultural Bilingüe/Dirección General de la Calidad Educativa 2. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
RM2.3 Porcentaje de docentes que implementan estrategias para la atención de estudiantes en riesgo de interrumpir sus estudios	Deberá medir la cantidad de docentes de SSEE MSE EIB que identifican, a través de Alerta Escuela, la posibilidad de que sus estudiantes estén en riesgo de interrumpir sus estudios. Y, a la vez, implementan estrategias para mantener a sus estudiantes en el servicio educativo.	<b>Numerador:</b> Número de docentes que implementan estrategias para la atención de estudiantes SSEE MSE EIB en riesgo de interrumpir sus estudios <b>Denominador:</b> Número total de docentes de SSEE MSE EIB que reportan estudiantes en riesgo de interrumpir estudios	Docente	1. Sistema Alerta Escuela 2. Registro administrativo de la Dirección de Educación Intercultural Bilingüe 3. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual

Nota: Elaboración propia, 2025.

Nombre del indicador	Definición	Método de cálculo	Unidad de medida	Fuente de verificación	Frecuencia de medición
<b>RESULTADO FINAL</b>					
<b>RM3: Comunidad educativa de los SSEE que implementan el MSE EIB satisfechos</b>					
RM3.1 Porcentaje de padres de familia satisfechos con la implementación de acciones del MSE EIB	Deberá medir la satisfacción del padre de familia de estudiantes de primaria y secundaria de SSEE MSE EIB, con respecto a la implementación, avance y logros del modelo.	<b>Numerador:</b> Número de familias satisfechas con la implementación del MSE EIB <b>Denominador:</b> Número total de familias de estudiantes de SSEE MSE EIB	Padre de familia	1. Registro Administrativo de la Dirección de Educación Intercultural Bilingüe 2. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
RM3.2 Porcentaje de estudiantes de secundaria satisfechos con la implementación de acciones del MSE EIB	Deberá medir la satisfacción del estudiantes de SSEE MSE EIB, de los grados de secundaria (primero a quinto de secundaria), con respecto a la implementación, condiciones, avance y logros del modelo.	<b>Numerador:</b> Número de estudiante de secundaria satisfechos con la implementación del MSE EIB <b>Denominador:</b> Número total de estudiantes de secundaria de SSEE MSE EIB	Estudiante	1. Registro Administrativo de la Dirección de Educación Intercultural Bilingüe 2. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
RM 3.3 Porcentaje de sabios y líderes de la comunidad satisfechos con su involucramiento en la implementación de acciones del MSE EIB	Deberá medir la satisfacción de los sabios o líderes de la comunidad sobre su involucramiento en la implementación del MSE EIB en los SSEE de sus poblaciones.	<b>Numerador:</b> Número de sabios y líderes de comunidad, de las poblaciones donde existen SSEE MSE EIB, satisfechos con su involucramiento en el modelo <b>Denominador:</b> Número total de sabios y líderes identificados de las poblaciones donde existen SSEE MSE EIB	Sabio o líder de comunidad	1. Registro Administrativo de la Dirección de Educación Intercultural Bilingüe 2. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
<b>RESULTADOS INICIALES</b>					
<b>RI1: Estudiantes que acceden a los SSEE que implementan el MSE EIB</b>					
RI1.1: Porcentaje de estudiantes matriculados en los SSEE que implementan el MSE EIB	Deberá medir la cantidad de estudiantes que se encuentran matriculados a los SSEE MSE EIB, en relación con la población objetivo del MSE EIB del rango etario correspondiente a los niveles de inicial, primaria y secundaria.	<b>Numerador:</b> Número de estudiantes matriculados en SSEE MSE EIB <b>Denominador:</b> Número total de niños, niñas y adolescentes de la población objetivo del MSE EIB	Estudiante	1. Sistema SIAGIE 2. ENAHO 3. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
RI1.2: Porcentaje de estudiantes que asisten de manera regular a los SSEE que implementan el MSE EIB	Deberá medir la cantidad de estudiantes matriculados que asisten de manera regular (cinco días a la semana) a los SSEE MSE EIB.	<b>Numerador:</b> Número de estudiantes que asisten regularmente a los SSEE MSE EIB <b>Denominador:</b> Número total de estudiantes matriculados en los SSEE MSE EIB	Estudiante	1. Registro Administrativo de la Dirección de Educación Intercultural Bilingüe 2. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
<b>RI2: Docentes de SSEE que implementan el MSE EIB que desarrollan sesiones de aprendizaje que respondan a las necesidades y características lingüísticas de sus estudiantes</b>					
RI2.1: Porcentaje de docentes de SSEE MSE EIB que desarrollan el diálogo de saberes en sus sesiones de aprendizaje	Deberá medir la manera en que el docente contextualiza las sesiones de aprendizaje a través de la utilización del diálogo de saberes. Este proceso se analizará a través de una rúbrica que dé cuenta sobre cómo el docente promueve la profundización de saberes locales, la comparación con otros saberes y el planteamiento de alternativas ante retos/problemas.	<b>Numerador:</b> Número de docentes de SSEE MSE EIB que desarrollan diálogo de saberes <b>Denominador:</b> Número total de docentes de SSEE MSE EIB	Docente	1. Monitoreo de Prácticas Escolares EIB 2. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
RI2.2 Porcentaje de docentes de SSEE MSE EIB que realizan un adecuado uso pedagógico de las lenguas	Deberá medir la manera en que el docente utiliza tanto la lengua originaria como la castellana en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Este proceso se analizará a través de una rúbrica que dé cuenta del uso y dominio en lengua originaria y castellana que demuestra el docente, el uso estratégico de la lengua originaria o castellana para adaptar/contextualizar conceptos o instrucciones claves, y la forma en cómo valore y promueve el uso de ambas lenguas en sus estudiantes durante la sesión de aprendizaje.	<b>Numerador:</b> Número de docentes de SSEE MSE EIB que realizan adecuado uso pedagógico de las lenguas <b>Denominador:</b> Número total de docentes de SSEE MSE EIB	Docente	1. Monitoreo de Prácticas Escolares EIB 2. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
RI2.3 Porcentaje de docentes de SSEE MSE EIB que realizan evaluaciones formativas durante las sesiones de aprendizaje	Deberá medir la cantidad de docentes que realizan evaluaciones formativas en las sesiones de aprendizaje, considerando la lengua originaria y la lengua castellana. Estas evaluaciones son sistemáticas y buscan valorar el desempeño del estudiante, identificar el nivel que ha alcanzado y crear oportunidades donde el estudiante demuestre lo aprendido.	<b>Numerador:</b> Número de docentes de SSEE MSE EIB que realizan evaluaciones formativas <b>Denominador:</b> Número total de docentes de SSEE MSE EIB	Docente	1. Registro administrativo de la Dirección Intercultural Bilingüe 2. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
RI2.4 Porcentaje de docentes de SSEE MSE EIB que generan espacios de participación de familias, sabios o líderes de la comunidad en las sesiones de aprendizaje	Deberá medir la cantidad de docentes que generan espacios de participación de familias, sabios o líderes de la comunidad para complementar las actividades de las sesiones de aprendizaje. La importancia del conocimiento de estos actores enriquece el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes de los SSEE MSE EIB.	<b>Numerador:</b> Número de docentes de SSEE MSE EIB que generan espacios de participación de familias, sabios o líderes de comunidad <b>Denominador:</b> Número total de docentes de SSEE MSE EIB	Docente	1. Registro administrativo de la Dirección Intercultural Bilingüe 2. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
<b>RI3: Directores que gestionan correctamente el MSE EIB en los SSEE</b>					
RI3.1 Porcentaje de directores de SSEE MSE EIB que realizan seguimiento a la práctica pedagógica a sus docentes	Deberá medir la cantidad de directores de SSEE MSE EIB que realizan acompañamiento a la práctica pedagógica de sus docentes, a través de grupos de interaprendizaje, comunidades u otros medios. Estos acompañamientos tienen por objetivo brindar orientaciones a los docentes no solo en la caracterización de sus estudiantes, sino en la planificación de las sesiones de aprendizaje, en el marco de lo que establece el MSE EIB. Identifica las fortalezas y debilidades de la práctica pedagógica de los docentes.	<b>Numerador:</b> Número de directores de SSEE MSE EIB que realizan seguimiento a la práctica pedagógica de sus docentes <b>Denominador:</b> Número total de directores de SSEE MSE EIB	Director	1. Monitoreo de Prácticas Escolares EIB 2. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
RI3.2 Porcentaje de directores de SSEE MSE EIB que realizan trabajo colaborativo con sus docentes	Deberá medir la cantidad de directores de SSEE MSE EIB que, a través de espacios institucionales y el trabajo colaborativo, fortalecen el desempeño docente. Estos espacios evalúan avances y logros de aprendizaje, en comparación con la planificación establecida. Esto se recogerá a través del indicador de Trabajo Colaborativo, de la dimensión de Liderazgo y Gestión Escolar del piloto MPE EIB.	<b>Numerador:</b> Número de directores de SSEE MSE EIB que realizan trabajo colaborativo con docentes <b>Denominador:</b> Número total de directores de SSEE MSE EIB	Director	1. Monitoreo de Prácticas Escolares EIB 2. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
RI3.3 Porcentaje de directores de SSEE MSE EIB que realizan seguimiento a la implementación del modelo en su escuela. Este seguimiento está orientado al cumplimiento de actividades de los documentos de gestión, la cantidad de material y su uso pedagógico, el desempeño del personal, los compromisos pedagógicos, entre otros. Los parámetros del seguimiento se establecen en la normativa vigente.	Deberá medir la cantidad de directores de SSEE MSE EIB que realizan seguimiento a la implementación del modelo en su escuela. Este seguimiento está orientado al cumplimiento de actividades de los documentos de gestión, la cantidad de material y su uso pedagógico, el desempeño del personal, los compromisos pedagógicos, entre otros. Los parámetros del seguimiento se establecen en la normativa vigente.	<b>Numerador:</b> Número de directores de SSEE MSE EIB que realizan seguimiento a la implementación <b>Denominador:</b> Número total de directores de SSEE MSE EIB	Director	1. Registro administrativo de la Dirección Intercultural Bilingüe o Dirección General de Calidad Educativa 2. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
RI3.4 Porcentaje de directores de SSEE MSE EIB que promueven espacios informativos con la comunidad educativa	Deberá medir la cantidad de directores de SSEE MSE EIB que incentivan la generación de espacios informativos a los padres de familia, sabios o líderes de la comunidad sobre el modelo de servicio, planificación, sus avances y logros. Se mide sobre las variables de manejo de normas de convivencia escolar (participación en el establecimiento, actualización y socialización de normas y resolución de situaciones que afectan la convivencia), y participación de los procesos de planificación institucional. Esto se recoge a través del indicador de "Participación de familias, sabios y autoridades" del piloto del Monitoreo de Prácticas Escolares (MPE) EIB, a través de entrevistas a directivos y revisión de evidencia.	<b>Numerador:</b> Número de directores de SSEE MSE EIB que promueven espacios informativos con comunidad <b>Denominador:</b> Número total de directores de SSEE MSE EIB	Director	1. Monitoreo de Prácticas Escolares EIB 2. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
<b>RI4: DRE/UGEL con capacidades técnicas para la supervisión y acompañamiento de la adecuada implementación del MSE EIB.</b>					
RI4.1 Porcentaje de UGEL cuyos especialistas han realizado supervisión a la implementación en los SSEE MSE EIB	Deberá medir la cantidad de UGEL cuyos especialistas han realizado supervisión en los SSEE sobre la implementación del MSE EIB. Esta supervisión está orientada al cumplimiento de los parámetros de calidad que se establezcan en la norma técnica vigente o sean de interés de la UGEL, mismos que pueden estar relacionados con la distribución de material, el cumplimiento de las horas de clase, entre otros puntos. Se triangula la información con recojo al director del SSEE EIB	<b>Numerador:</b> Número de UGEL cuyos especialistas realizan supervisión en los SSEE sobre la implementación del MSE EIB <b>Denominador:</b> Número total de UGEL que tienen SSEE donde se implementa el MSE EIB	UGEL	1. Censo Educativo 2. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
RI4.2 Porcentaje de UGEL cuyos especialistas han realizado acompañamiento a los directores de los SSEE MSE EIB	Deberá medir la cantidad de UGEL cuyos especialistas han realizado acompañamiento a los directores de los SSEE EIB, de su jurisdicción, en la implementación del modelo educativo. El acompañamiento tiene por objetivo orientar a los directores y apoyarlos en generar acciones para resolver situaciones adversas que se puedan presentar en el marco del MSE EIB. Se triangula la información con recojo al director del SSEE EIB.	<b>Numerador:</b> Número de UGEL cuyos especialistas realizan acompañamiento a los directores de SSEE MSE EIB <b>Denominador:</b> Número total de UGEL que tienen SSEE donde se implementa el MSE EIB	UGEL	1. Registro administrativo de la Dirección Intercultural Bilingüe 2. Censo Educativo 3. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
<b>PRODUCTOS</b>					
<b>P1: Docentes de SSEE que implementan el MSE EIB que conocen las necesidades y características lingüísticas de sus estudiantes</b>					
P1.1 Porcentaje de docentes de SSEE MSE EIB que identifican las necesidades y características lingüísticas de sus estudiantes	Deberá medir la cantidad de docentes de SSEE MSE EIB que han realizado la identificación de las necesidades y características lingüísticas de sus estudiantes, con el objetivo de adaptar las sesiones de enseñanza. Este proceso es clave y se realiza mediante la aplicación de diferentes guías y orientaciones que son brindadas al docente.	<b>Numerador:</b> Número de docentes de SSEE MSE EIB que han realizado la identificación de necesidades y características lingüísticas de sus estudiantes <b>Denominador:</b> Número total de docentes de SSEE MSE EIB	Docente	1. Registro administrativo de la Dirección Intercultural Bilingüe 2. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
<b>P2: SSEE que implementan el MSE EIB con materiales recibido de manera oportuna y en cantidades suficientes</b>					
P2.1 Porcentaje de SSEE MSE EIB que han recibido material de manera oportuna y en cantidad suficiente	Deberá medir la cantidad de SSEE MSE EIB que han recibido material suficiente para la matrícula, además de en el tiempo pertinente. Este tiempo se deberá establecer de acuerdo a la normativa vigente; sin embargo, se considera que deberá estar en el SSEE antes del Buen Inicio del Año Escolar (fecha a determinar por MINEDU)	<b>Numerador:</b> Número de SSEE MSE EIB que han recibido material suficiente y de manera oportuna <b>Denominador:</b> Número total de SSEE MSE EIB	Servicio Educativo	1. Sistema SIGEMA 2. Sistema SIGA 3. Sistema SIAGIE 4. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
<b>P3: SSEE que implementan el MSE con equipo educativo contratado, completo y pertinente</b>					
P3.1 Porcentaje de SSEE MSE EIB con docentes adecuados	Deberá medir la cantidad de SSEE MSE EIB que cuentan con docentes contratados, o nombrados, de acuerdo con los perfiles para cada forma de atención determinada. Los perfiles se establecen en la normativa vigente	<b>Numerador:</b> Número de SSEE MSE EIB que cuentan con docentes contratados/nombrados de acuerdo con perfiles por cada forma de atención <b>Denominador:</b> Número total de SSEE MSE EIB	Servicio Educativo	1. Sistema Nexus 2. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
P3.2 Porcentaje de SSEE el MSE EIB con director designado	Deberá medir la cantidad de SSEE MSE EIB que cuentan con director designado con el perfil establecido en la normativa vigente	<b>Numerador:</b> Número de SSEE MSE EIB que cuentan con director designado <b>Denominador:</b> Número total de SSEE MSE EIB	Servicio Educativo	1. Sistema Nexus 2. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
P3.3 Porcentaje de SSEE MSE EIB que cuentan con psicólogo	Deberá medir la cantidad de SSEE MSE EIB que cuentan con la contratación del actor psicólogo de acuerdo con el perfil establecido en la normativa vigente	<b>Numerador:</b> Número de SSEE MSE EIB que cuentan con psicólogo contratado <b>Denominador:</b> Número total de SSEE MSE EIB	Servicio Educativo	1. Sistema Nexus 2. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual

Nota: Elaboración propia, 2025.

Nombre del indicador	Definición	Método de cálculo	Unidad de medida	Fuente de verificación	Frecuencia de medición
<b>PRODUCTOS</b>					
<b>P4: SSEE que implementan el MSE EIB con infraestructura y mobiliario adecuado</b>					
P4.1 Porcentaje de SSEE MSE EIB con infraestructura adecuada	Deberá medir la cantidad de SSEE MSE EIB en los que se ha identificado que la infraestructura es adecuada y cumple con las condiciones mínimas para la atención del servicio (incluye servicios básicos de agua, desagüe y luz). Este análisis deberá ser realizado por tres actores: director, especialista DRE/UGEL y Minedu. Las características mínimas y adecuadas de infraestructura deberán ser coordinadas por las unidades orgánicas responsables según las normas vigentes.	<b>Numerador:</b> Número de SSEE MSE EIB que cuentan con infraestructura adecuada <b>Denominador:</b> Número total de SSEE MSE EIB	Servicio Educativo	1. Censo Educativo 2. Registro administrativo de Programa Nacional de Infraestructura Educativa 3. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
P4.2 Porcentaje de SSEE MSE EIB que cuentan con mobiliario pertinente y en cantidad suficiente	Deberá medir la cantidad de SSEE MSE EIB que cuentan con mobiliario (sillas, mesas, carpetas, escritorios, armarios) en la cantidad suficiente para la matrícula establecida y para brindar el servicio. El mobiliario que deberá tener cada SSEE MSE EIB se establecerá según la normativa vigente.	<b>Numerador:</b> Número de SSEE MSE EIB que cuentan con mobiliario pertinente y en cantidad suficiente <b>Denominador:</b> Número total de SSEE MSE EIB	Servicio Educativo	1. Sistema SIAGIE 2. Censo Educativo 3. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
P4.3 Porcentaje de LLEE que implementan el MSE EIB que han realizado acciones de mantenimiento	Deberá medir la cantidad de LLEE que implementan el MSE EIB que han ingresado su Ficha de Acciones de Mantenimiento (FAM) y registrado la ejecución de acciones en el sistema Mi Mantenimiento del Programa Nacional de Infraestructura Educativa (PRONIED). Los parámetros para la implementación de acciones y procesos se generarán según lo que establece la norma vigente.	<b>Numerador:</b> Número de LLEE que implementan MSE EIB que han registrado y ejecutado su FAM <b>Denominador:</b> Número de LLEE que implementan MSE EIB focalizados para recibir presupuesto de mantenimiento	Local Educativo	1. Sistema Mi Mantenimiento 2. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
<b>P5: Docentes, directivos y especialistas UGEL con conocimiento actualizado para la implementación del MSE EIB</b>					
P5.1 Porcentaje de docentes de SSEE MSE EIB que concluyen satisfactoriamente las acciones formativas	Deberá medir la cantidad de docentes EIB que han culminado satisfactoriamente el programa de formación establecido por el Minedu. Se entiende por satisfactorio que el docente asistió a todas las sesiones y aprobó la evaluación final con una nota mayor a 11. Este programa deberá contener las orientaciones necesarias para la implementación del modelo, y se coordinarán con la DIFODS.	<b>Numerador:</b> Número de docentes de SSEE MSE EIB que han concluido satisfactoriamente el programa de formación <b>Denominador:</b> Número total de docentes de SSEE MSE EIB contratados/nombrados	Docente	1. Sistema PerúEduca o Sistema Integrado de Formación Docente en Servicio (SIFODS) 2. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
P5.2 Porcentaje de docentes de SSEE MSE EIB que reciben acompañamiento pedagógico	Deberá a medir la cantidad de docentes EIB que han sido acompañados mediante un protocolo (cantidad de visitas, grupos de interaprendizaje y talleres al año) implementado por Minedu. Este acompañamiento debería considerar los parámetros del Soporte Pedagógico Intercultural diseñado por la DEIB y DIFODS.	<b>Numerador:</b> Número de docentes de SSEE MSE EIB que recibieron el protocolo de acompañamiento pedagógico <b>Denominador:</b> Número total de docentes de SSEE MSE EIB contratados/nombrados	Docente	1. Registro administrativo de la Dirección de Formación Docente en Servicio y de la Dirección de Educación Intercultural Bilingüe 2. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
P5.3 Porcentaje de directores de SSEE MSE EIB que concluyen satisfactoriamente las acciones formativas	Deberá medir la cantidad de directores EIB que han culminado satisfactoriamente el programa de formación establecido por el Minedu. Se entiende por satisfactorio que el director asistió a todas las sesiones y aprobó la evaluación final con nota mayor a 11. Este programa deberá contener las orientaciones necesarias para la implementación del modelo, y se coordinarán con la Dirección de Formación Docente en Servicio (DIFODS).	<b>Numerador:</b> Número de directores de SSEE MSE EIB que han concluido satisfactoriamente el programa de formación <b>Denominador:</b> Número total de directores de SSEE MSE EIB contratados/nombrados	Director	1. Sistema PerúEduca o Sistema Integrado de Formación Docente en Servicio (SIFODS) 2. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual
P5.4 Porcentaje de especialistas DRE/UGEL donde se implementa el MSE EIB que han recibido orientaciones	Deberá medir la cantidad de especialistas de DRE/UGEL donde se implementa el MSE EIB que han asistido y recibido orientaciones a través de talleres por parte del Minedu. Además, de las acciones necesarias para supervisión y acompañamiento a los directivos de los SSEE EIB.	<b>Numerador:</b> Número de especialistas DRE/UGEL de regiones donde se implementa el MSE EIB que han asistido a los talleres y recibido orientaciones <b>Denominador:</b> Número total de especialistas DRE/UGEL de regiones donde se implementa el MSE EIB	Especialista DRE/UGEL	Registro administrativo de la Dirección de Educación Intercultural Bilingüe	Anual

Nota: Elaboración propia, 2025.

## Anexo 6. Plan de seguimiento y evaluación

Marco Lógico			Verificación y Medición			Operatividad			Factibilidad e Implementación			
Nivel de la cadena de valor	Indicador	Desagregación de datos	Fuente de Verificación	Herramientas de Recolección	Frecuencia de Medición	Responsables de: 1. Fuente de verificación o herramienta de recolección 2. Cálculo del dato	Disponibilidad de las Fuentes de Verificación y/o Herramientas de Recolección	Mecanismos de Retroalimentación	Tiempo de Implementación del Indicador	Probabilidad de Implementación del Indicador	Recomendaciones Técnicas	Semáforo
Resultado	RF1.1 Porcentaje de estudiantes de SSEE MSE EIB de 4to primaria con nivel satisfactorio en comunicación en lengua castellana (LC)	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo, sexo, lengua originaria	1. Evaluación Nacional de Logros de Aprendizaje (que incluya evaluación EIB) 2. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Cuadernillos de evaluación 2. Base de datos de RNIIEE EIB	Anual	1. Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes (UMC) 2. UMC	Disponible siempre y cuando se considere el recojo censal para el grado elegido en cada año	1. Análisis de resultados en mesas técnicas 2. Talleres de socialización 3. Círculos de Interaprendizaje 4. Reportes estratégicos desagregados	Corto	Alta	Considerar que actualmente, para los resultados de la ENLA 2024, se establece recojo censal en 4to de primaria (559,135 estudiantes). Por lo mismo, se requeriría analizar la data recogida y filtrar por los estudiantes de 4to de primaria de SSEE MSE EIB.	Verde
Resultado	RF1.2 Porcentaje de estudiantes de SSEE MSE EIB de 4to primaria con nivel satisfactorio en comunicación en lengua originaria (LO)	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo, sexo, lengua originaria	1. Evaluación Nacional de Logros de Aprendizaje (que incluya evaluación EIB) 2. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Cuadernillos de evaluación 2. Base de datos de RNIIEE EIB	Anual	1. Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes (UMC) 2. UMC	Disponible siempre y cuando se asigne el presupuesto correspondiente para una evaluación muestral o censal en los SSEE EIB. Adicionalmente se deberán analizar los instrumentos a la LO.	1. Análisis de resultados en mesas técnicas 2. Talleres de socialización 3. Círculos de Interaprendizaje 4. Reportes estratégicos desagregados	Medio	Media	Tomar en cuenta que en el 2018 ya se ha realizado una evaluación censal de estudiantes (18,701 estudiantes), por lo que ya se cuentan con los instrumentos; que, sin embargo, deben ser revisados y actualizados. Además, al considerar que en el 2024 se ha realizado una evaluación censal en 4to de primaria, una primera ruta de acción podría estar alineada a la decisión de gestión de también evaluar LO en el mismo marco muestral.	Amarillo
Resultado	RF1.3 Porcentaje de estudiantes de SSEE MSE EIB de 4to primaria con nivel satisfactorio en matemática en lengua castellana (LC)	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo, sexo, lengua originaria	1. Evaluación Nacional de Logros de Aprendizaje (que incluya evaluación EIB) 2. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Cuadernillos de evaluación 2. Base de datos de RNIIEE EIB	Anual	1. Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes (UMC) 2. UMC	Disponible siempre y cuando se asigne el presupuesto correspondiente para una evaluación muestral o censal en los SSEE EIB	1. Análisis de resultados en mesas técnicas 2. Talleres de socialización 3. Círculos de Interaprendizaje 4. Reportes estratégicos desagregados	Corto	Alta	Considerar que actualmente, para los resultados de la ENLA 2024, se establece recojo censal en 4to de primaria (559,135 estudiantes). Por lo mismo, se requeriría analizar la data recogida y filtrar por los estudiantes de 4to de primaria de SSEE MSE EIB.	Verde
Resultado	RF1.4 Porcentaje de estudiantes de SSEE MSE EIB de 4to primaria con nivel satisfactorio en comunicación en lengua originaria (LO)	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo, sexo, lengua originaria	1. Evaluación Nacional de Logros de Aprendizaje (que incluya evaluación EIB) 2. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Cuadernillos de evaluación 2. Base de datos de RNIIEE EIB	Anual	1. Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes (UMC) 2. UMC	Disponible siempre y cuando se asigne el presupuesto correspondiente para una evaluación muestral o censal en los SSEE EIB. Adicionalmente se deberán diseñar y analizar los instrumentos a la LO.	1. Análisis de resultados en mesas técnicas 2. Talleres de socialización 3. Círculos de Interaprendizaje 4. Reportes estratégicos desagregados	Largo	Baja	Requiere análisis, diseño y testeo de los instrumentos orientados a recoger la competencia en lengua originaria, ya que no existen antecedentes de este tipo de medición en el Minedu, y donde radica la complejidad de la acción. En el caso que se genera la prioridad, podría implementarse de manera simultánea a la evaluación censal en el grado que ya se viene desarrollando.	Rojo
Resultado	RF1.5 Porcentaje de estudiantes de SSEE MSE EIB de 2do secundaria con nivel satisfactorio en comunicación en lengua castellana (LC)	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo, sexo, lengua originaria	1. Evaluación Nacional de Logros de Aprendizaje (que incluya evaluación EIB) 2. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Cuadernillos de evaluación 2. Base de datos de RNIIEE EIB	Anual	1. Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes (UMC) 2. UMC	Disponible siempre y cuando se asigne el presupuesto correspondiente para una evaluación muestral o censal en los SSEE EIB	1. Análisis de resultados en mesas técnicas 2. Talleres de socialización 3. Círculos de Interaprendizaje 4. Reportes estratégicos desagregados	Medio	Media	Si bien en el 2024 no se ha realizado evaluación en el grado respectivo, en el 2023 se realizó la medición muestral el grado mencionado en el indicador. Además, se cuentan con instrumentos piloteados.	Amarillo
Resultado	RF1.6 Porcentaje de estudiantes de SSEE MSE EIB de 2do secundaria con nivel satisfactorio en comunicación en lengua originaria (LO)	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo, sexo, lengua originaria	1. Evaluación Nacional de Logros de Aprendizaje (que incluya evaluación EIB) 2. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Cuadernillos de evaluación 2. Base de datos de RNIIEE EIB	Anual	1. Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes (UMC) 2. UMC	Disponible siempre y cuando se asigne el presupuesto correspondiente para una evaluación muestral o censal en los SSEE EIB. Adicionalmente se deberán analizar los instrumentos a la LO.	1. Análisis de resultados en mesas técnicas 2. Talleres de socialización 3. Círculos de Interaprendizaje 4. Reportes estratégicos desagregados	Largo	Baja	Requiere análisis, diseño y testeo de los instrumentos orientados a recoger la competencia en lengua originaria, ya que no existen antecedentes de este tipo de medición en el Minedu, y donde radica la complejidad de la acción. Una primera aproximación podría estar alineada a un piloto de recojo de información, como los que ha realizado la UMC para bienestar socioemocional en el mismo grado en el 2024.	Rojo
Resultado	RF1.7 Porcentaje de estudiantes de SSEE MSE EIB de 2do secundaria con nivel satisfactorio en matemática en lengua castellana (LC)	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo, sexo, lengua originaria	1. Evaluación Nacional de Logros de Aprendizaje (que incluya evaluación EIB) 2. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Cuadernillos de evaluación 2. Base de datos de RNIIEE EIB	Anual	1. Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes (UMC) 2. UMC	Disponible siempre y cuando se asigne el presupuesto correspondiente para una evaluación muestral o censal en los SSEE EIB	1. Análisis de resultados en mesas técnicas 2. Talleres de socialización 3. Círculos de Interaprendizaje 4. Reportes estratégicos desagregados	Medio	Media	Si bien en el 2024 no se ha realizado evaluación en el grado respectivo, en años anteriores se pudo realizar la medición correspondiente, a pesar de no incluir en el marco muestral a los SSEE MSE EIB. Sin embargo, se podrían aplicar los mismos instrumentos y se requeriría la asignación presupuestal para priorizar el grado del indicador.	Amarillo
Resultado	RF1.8 Porcentaje de estudiantes de SSEE MSE EIB de 2do secundaria con nivel satisfactorio en comunicación en lengua originaria (LO)	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo, sexo, lengua originaria	1. Evaluación Nacional de Logros de Aprendizaje (que incluya evaluación EIB) 2. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Cuadernillos de evaluación 2. Base de datos de RNIIEE EIB	Anual	1. Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes (UMC) 2. UMC	Disponible siempre y cuando se asigne el presupuesto correspondiente para una evaluación muestral o censal en los SSEE EIB. Adicionalmente se deberán analizar los instrumentos a la LO.	1. Análisis de resultados en mesas técnicas 2. Talleres de socialización 3. Círculos de Interaprendizaje 4. Reportes estratégicos desagregados	Largo	Baja	Requiere análisis, diseño y testeo de los instrumentos orientados a recoger la competencia en lengua originaria, ya que no existen antecedentes de este tipo de medición en el Minedu, y donde radica la complejidad de la acción. Una primera aproximación podría estar alineada a un piloto de recojo de información, como los que ha realizado la UMC para bienestar socioemocional en el mismo grado en el 2024.	Rojo
Resultado	RF2.1 Tasa de conclusión en primaria de estudiantes de SSEE MSE EIB	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo, sexo, lengua originaria	1. Sistema SIAGIE 2. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Reporte del sistema SIAGIE 2. Base de datos de RNIIEE EIB	Anual	1. UE 2. UE	Disponible y con data actualizada	1. Revisiones periódicas de avance 2. Análisis de los resultados desagregados	Corto	Alta	Se requiere la coordinación con la UE para el cálculo para el público objetivo establecido. La información ya se recoge a través de los sistemas indicados en las fuentes	Verde
Resultado	RF2.2 Tasa de transición a secundaria de estudiantes de SSEE MSE EIB	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo, sexo, lengua originaria	1. Sistema SIAGIE 2. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Reporte del sistema SIAGIE 2. Base de datos de RNIIEE EIB	Anual	1. UE 2. UE	Disponible y con data actualizada	1. Revisiones periódicas de avance 2. Análisis de los resultados desagregados	Corto	Alta	Se requiere la coordinación con la UE para el cálculo para el público objetivo establecido. La información ya se recoge a través de los sistemas indicados en las fuentes	Verde
Resultado	RF2.3 Tasa de conclusión en secundaria de estudiantes de SSEE MSE EIB	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo, sexo, lengua originaria	1. Sistema SIAGIE 2. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Reporte del sistema SIAGIE 2. Base de datos de RNIIEE EIB	Anual	1. UE 2. UE	Disponible y con data actualizada	1. Revisiones periódicas de avance 2. Análisis de los resultados desagregados	Corto	Alta	Se requiere la coordinación con la UE para el cálculo para el público objetivo establecido. La información ya se recoge a través de los sistemas indicados en las fuentes	Verde
Resultado	RF2.4 Porcentaje de estudiantes de MSE EIB que transitan a la educación superior	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo, sexo, lengua originaria	1. Sistema SIAGIE 2. ENAHO 3. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Reporte de los sistemas SIAGIE y ENAHO 2. Base de datos de RNIIEE EIB	Anual	1. UE 2. UE	Disponible y con data actualizada	1. Revisiones periódicas de avance 2. Análisis de los resultados desagregados	Corto	Alta	Se requiere la coordinación con la UE para el cálculo para el público objetivo establecido. La información ya se recoge a través de los sistemas indicados en las fuentes	Verde
Resultado	RM1.1 Porcentaje de docentes de SSEE MSE EIB con desempeño efectivos en proceso de enseñanza-aprendizaje en lengua castellana	Nacional, DRE, UGEL nivel educativo	1. Monitoreo de Prácticas Escolares EIB 2. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Rúbrica de observación de aula 2. Base de datos de RNIIEE EIB	Anual	1. USE 2. USE	Disponible siempre y cuando se asigne el presupuesto correspondiente y se elaboren instrumentos	1. Análisis de resultados en mesas técnicas 2. Talleres de socialización 3. Círculos de Interaprendizaje 4. Reportes estratégicos desagregados	Largo	Baja	Con respecto a este indicador, se requiere del recojo de un conjunto de variables que podría complejizar el operativo y la asignación presupuestal. En una primera etapa podría generarse una muestra no representativa que dé orientaciones de acciones de medición dentro del MPE regular considerando la inclusión de SSEE EIB. Además, requiere un re análisis sobre los resultados del MPE EIB, para el ajuste de los instrumentos y métodos de recojo a los parámetros necesarios del MSE EIB.	Rojo
Resultado	RM1.2 Porcentaje de docentes de SSEE MSE EIB con desempeño efectivos en proceso de enseñanza-aprendizaje en lengua originaria	Nacional, DRE, UGEL nivel educativo	1. Monitoreo de Prácticas Escolares EIB 2. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Rúbrica de observación de aula 2. Base de datos de RNIIEE EIB	Anual	1. USE 2. USE	Disponible siempre y cuando se asigne el presupuesto correspondiente y se elaboren instrumentos	1. Análisis de resultados en mesas técnicas 2. Talleres de socialización 3. Círculos de Interaprendizaje 4. Reportes estratégicos desagregados	Largo	Baja	Con respecto a este indicador, se requiere del recojo de un conjunto de variables que podría complejizar el operativo y la asignación presupuestal. En una primera etapa podría generarse una muestra no representativa que dé orientaciones de acciones de medición dentro del MPE regular (en lengua castellana) considerando la inclusión de SSEE EIB. Además, requiere un re análisis sobre los resultados del MPE EIB, para el ajuste de los instrumentos y métodos de recojo a los parámetros necesarios del MSE EIB.	Rojo
Resultado	RM2.1 Porcentaje de casos de violencia escolar presentados en los SSEE MSE EIB	Nacional, DRE, UGEL nivel educativo	1. Sistema Síseve 2. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Reporte de sistema Síseve 2. Base de datos de RNIIEE EIB	Anual	1. DEIB y DIGC 2. DEIB	Disponible y con data actualizada	1. Revisiones periódicas de avance 2. Análisis de los resultados desagregados	Corto	Alta	Se recomienda que, en una segunda etapa, pueda ser parte de un recojo de información para analizar el seguimiento de los directores a estos casos.	Verde

Nota: Elaboración propia, 2025.

Marco Lógico			Verificación y Medición			Operatividad			Factibilidad e Implementación			
Nivel de la cadena de valor	Indicador	Desagregación de datos	Fuente de Verificación	Herramientas de Recolección	Frecuencia de Medición	Responsables de: 1. Fuente de verificación o herramienta de recolección 2. Cálculo del dato	Disponibilidad de las Fuentes de Verificación y/o Herramientas de Recolección	Mecanismos de Retroalimentación	Tiempo de Implementación del Indicador	Probabilidad de Implementación del Indicador	Recomendaciones Técnicas	Semáforo
Resultado	RM2.2 Porcentaje de actores educativos de los SSEE MSE EIB que brindan apoyo socioemocional a los estudiantes	Nacional, DRE, UGEL nivel educativo	1. Registro administrativo de la Dirección de Educación Intercultural Bilingüe/Dirección General de la Calidad Educativa 2. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Encuesta a actores educativos sobre apoyo emocional a estudiantes 2. Base de datos de RNIIEE EIB	Anual	1. Dirección de Educación Intercultural Bilingüe (DEIB)/Dirección General de la Calidad Educativa (DIGC) 2. DEIB	Disponible siempre y cuando se asigne presupuesto y se elaboren los instrumentos	1. Revisiones periódicas de avance 2. Análisis de los resultados desagregados	Medio	Alta	Se recomienda que este indicador, junto a otros, pueda ser recogido mediante un operativo de la USE; sin embargo, requiere una construcción adecuada de las preguntas de recojo de información.	Amarillo
Resultado	RM2.3 Porcentaje de docentes que implementan estrategias para la atención de estudiantes en riesgo de interrumpir sus estudios	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo, lengua originaria	1. Sistema Alerta Escuela 2. Registro administrativo de la Dirección de Educación Intercultural Bilingüe 3. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Reporte de sistema Alerta Escuela 2. Encuesta a docentes sobre estrategias de retención 3. Base de datos de RNIIEE EIB	Anual	1. UE / DEIB 2. DEIB	1. Información del sistema y de la base de datos, disponible y actualizada. 2. Encuesta disponible, siempre y cuando, se brinde presupuesto y se construya instrumento.	1. Revisiones periódicas de avance 2. Análisis de los resultados desagregados 3. Análisis de resultados en mesas técnicas	Medio	Alta	Si bien requiere el análisis de la información del sistema Alerta Escuela sobre los SSEE MSE EIB, adicionalmente necesita un recojo de información que permite la triangulación en la información. Este segundo punto podría, en una primera etapa de trabajo, ser coordinado con la Unidad de Seguimiento y Evaluación (USE). Este último requiere coordinación y priorización, así como una definición de muestra que permita utilizar el presupuesto operativo de la USE para hacerlo viable.	Amarillo
Resultado	RM3.1 Porcentaje de padres de familia satisfechos con la implementación de acciones del MSE EIB	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo, lengua originaria	1. Registro Administrativo de la Dirección de Educación Intercultural Bilingüe 2. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Encuesta a padres de familia 2. Base de datos de RNIIEE EIB	Anual	1. DEIB 2. DEIB	Disponible siempre y cuando se asigne presupuesto y se elaboren los instrumentos	1. Revisiones periódicas de avance 2. Análisis de los resultados desagregados 3. Análisis de resultados en mesas técnicas	Medio	Alta	Se recomienda que este indicador, junto a otros, pueda ser recogido mediante un operativo de la USE; sin embargo, requiere una construcción adecuada de las preguntas de recojo de información. Recordar que para este grupo se requiere analizar el tipo de encuesta y el consentimiento informado de los padres de familia/cuidadores.	Amarillo
Resultado	RM3.2 Porcentaje de estudiantes de secundaria satisfechos con la implementación de acciones del MSE EIB	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo, sexo, lengua originaria	1. Registro Administrativo de la Dirección de Educación Intercultural Bilingüe 2. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Encuesta a estudiantes 2. Base de datos de RNIIEE EIB	Anual	1. DEIB 2. DEIB	Disponible siempre y cuando se asigne presupuesto y se elaboren los instrumentos	1. Revisiones periódicas de avance 2. Análisis de los resultados desagregados 3. Análisis de resultados en mesas técnicas	Medio	Alta	Se recomienda que este indicador, junto a otros, pueda ser recogido mediante un operativo de la USE; sin embargo, requiere una construcción adecuada de las preguntas de recojo de información. Recordar que para este grupo se requiere analizar el tipo de encuesta y el consentimiento informado de los padres de familia/cuidadores.	Amarillo
Resultado	RM 3.3 Porcentaje de sabios y líderes de la comunidad satisfechos con su involucramiento en la implementación de acciones del MSE EIB	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo, lengua originaria	1. Registro Administrativo de la Dirección de Educación Intercultural Bilingüe 2. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Encuesta a sabios de comunidad 2. Base de datos de RNIIEE EIB	Anual	1. DEIB 2. DEIB	Disponible siempre y cuando se asigne presupuesto y se elaboren los instrumentos	1. Revisiones periódicas de avance 2. Análisis de los resultados desagregados 3. Análisis de resultados en mesas técnicas	Medio	Alta	Se recomienda que este indicador, junto a otros, pueda ser recogido mediante un operativo de la USE; sin embargo, requiere una construcción adecuada de las preguntas de recojo de información. Además, se requiere que la EIB pueda brindar una base de datos de los sabios y líderes de comunidades indígenas donde existen SSEE que implementan el modelo.	Amarillo
Resultado	RI1.1: Porcentaje de estudiantes matriculados en los SSEE que implementan el MSE EIB	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo, sexo, lengua originaria	1. Sistema SIAGIE 2. ENAHO 3. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Reporte de los sistemas SIAGIE y ENAHO 2. Base de datos de RNIIEE EIB	Anual	1. UE 2. UE	Disponible y con data actualizada	1. Revisiones periódicas de avance 2. Análisis de los resultados desagregados	Corto	Alta	Se requiere la coordinación con la UE para el cálculo para el público objetivo establecido. La información ya se recoge a través de los sistemas indicados en las fuentes	Verde
Resultado	RI1.2: Porcentaje de estudiantes que asisten de manera regular a los SSEE que implementan el MSE EIB	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo, sexo, lengua originaria	1. Registro Administrativo de la Dirección de Educación Intercultural Bilingüe 2. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Encuesta a docentes sobre asistencia estudiantes 2. Base de datos de RNIIEE EIB	Anual	1. DEIB 2. DEIB	Disponible siempre y cuando se asigne presupuesto y se elaboren los instrumentos	1. Revisiones periódicas de avance 2. Análisis de los resultados desagregados	Medio	Alta	Se recomienda que este indicador, junto a otros, pueda ser recogido mediante un operativo de la USE; sin embargo, requiere una construcción adecuada de las preguntas de recojo de información.	Amarillo
Resultado	RI2.1: Porcentaje de docentes de SSEE MSE EIB que desarrollan el diálogo de saberes en sus sesiones de aprendizaje	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo	1. Monitoreo de Prácticas Escolares EIB 2. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Rúbrica de observación de aula 2. Base de datos de RNIIEE EIB	Anual	1. USE 2. USE	Disponible siempre y cuando se asigne el presupuesto correspondiente	1. Análisis de resultados en mesas técnicas 2. Talleres de socialización 3. Círculos de Interaprendizaje	Largo	Media	Los resultados del piloto del MPE EIB, aplicado en el 2022, indican que los instrumentos son pertinentes por lo que podrían aplicarse en una siguiente implementación. Sin embargo, la complejidad viene en la decisión de implementar y la asignación presupuestal, que en una primera fase puede incorporarse al MPE regular considerando algunos SSEE de Fortalecimiento en la muestra.	Amarillo
Resultado	RI2.2 Porcentaje de docentes de SSEE MSE EIB que realizan un adecuado uso pedagógico de las lenguas	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo	1. Monitoreo de Prácticas Escolares EIB 2. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Rúbrica de observación de aula 2. Base de datos de RNIIEE EIB	Anual	1. USE 2. USE	Disponible siempre y cuando se asigne el presupuesto correspondiente	1. Análisis de resultados en mesas técnicas 2. Talleres de socialización 3. Círculos de Interaprendizaje	Largo	Media	Los resultados del piloto del MPE EIB, aplicado en el 2022, indican que los instrumentos son pertinentes por lo que podrían aplicarse en una siguiente implementación. Sin embargo, la complejidad viene en la decisión de implementar y la asignación presupuestal, que en una primera fase puede incorporarse al MPE regular considerando algunos SSEE de Fortalecimiento en la muestra.	Amarillo
Resultado	RI2.3 Porcentaje de docentes de SSEE MSE EIB que realizan evaluaciones formativas durante las sesiones de aprendizaje	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo	1. Registro administrativo de la Dirección Intercultural Bilingüe 2. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Encuesta a docentes sobre evaluaciones formativas 2. Base de datos de RNIIEE EIB	Anual	1. DEIB 2. DEIB	Disponible siempre y cuando se asigne presupuesto y se elaboren los instrumentos	1. Análisis de resultados en mesas técnicas 2. Talleres de socialización	Medio	Alta	Se recomienda que este indicador, junto a otros, pueda ser recogido mediante un operativo de la USE; sin embargo, requiere una construcción adecuada de las preguntas de recojo de información.	Amarillo
Resultado	RI2.4 Porcentaje de docentes de SSEE MSE EIB que generan espacios de participación de familias, sabios o líderes de la comunidad en las sesiones de aprendizaje	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo	1. Registro administrativo de la Dirección Intercultural Bilingüe 2. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Encuesta a docentes sobre espacios de participación 2. Base de datos de RNIIEE EIB	Anual	1. DEIB 2. DEIB	Disponible siempre y cuando se asigne presupuesto y se elaboren los instrumentos	1. Análisis de resultados en mesas técnicas 2. Talleres de socialización 3. Círculos de Interaprendizaje	Medio	Alta	Se recomienda que este indicador, junto a otros, pueda ser recogido mediante un operativo de la USE; sin embargo, requiere una construcción adecuada de las preguntas de recojo de información.	Amarillo
Resultado	RI3.1 Porcentaje de directores de SSEE MSE EIB que realizan seguimiento a la práctica pedagógica a sus docentes	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo	1. Monitoreo de Prácticas Escolares EIB 2. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Entrevista a directores 2. Revisión de documentación de la IE 3. Aplicación de cuestionarios a docentes 4. Base de datos de RNIIEE EIB	Anual	1. USE 2. USE	Disponible siempre y cuando se asigne presupuesto y se elaboren los instrumentos	1. Análisis de resultados en mesas técnicas 2. Talleres de socialización 3. Círculos de Interaprendizaje	Largo	Media	Los resultados del piloto del MPE EIB, aplicado en el 2022, indican que los instrumentos son pertinentes por lo que podrían aplicarse en una siguiente implementación. Sin embargo, la complejidad viene en la decisión de implementar y la asignación presupuestal, que en una primera fase puede incorporarse al MPE regular considerando algunos SSEE de Fortalecimiento en la muestra.	Amarillo
Resultado	RI3.2 Porcentaje de directores de SSEE MSE EIB que realizan trabajo colaborativo con sus docentes	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo	1. Monitoreo de Prácticas Escolares EIB 2. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Entrevista a directores 2. Revisión de documentación de la IE 3. Aplicación de cuestionarios a docentes 4. Base de datos de RNIIEE EIB	Anual	1. USE 2. USE	Disponible siempre y cuando se asigne presupuesto y se elaboren los instrumentos	1. Análisis de resultados en mesas técnicas 2. Talleres de socialización 3. Círculos de Interaprendizaje	Largo	Media	Los resultados del piloto del MPE EIB, aplicado en el 2022, indican que los instrumentos son pertinentes por lo que podrían aplicarse en una siguiente implementación. Sin embargo, la complejidad viene en la decisión de implementar y la asignación presupuestal, que en una primera fase puede incorporarse al MPE regular considerando algunos SSEE de Fortalecimiento en la muestra.	Amarillo
Resultado	RI3.3 Porcentaje de directores de SSEE MSE EIB que realizan seguimiento a la implementación del MSE EIB	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo	1. Registro administrativo de la Dirección Intercultural Bilingüe o Dirección General de Calidad Educativa 2. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Encuesta a directores sobre seguimiento a implementación 2. Check list sobre acciones de seguimiento	Anual	1. DEIB / DIGC 2. DEIB	Disponible siempre y cuando se asigne presupuesto y se elaboren los instrumentos	1. Análisis de resultados en mesas técnicas 2. Talleres de socialización 3. Círculos de Interaprendizaje	Medio	Alta	Se recomienda que este indicador, junto a otros, pueda ser recogido mediante un operativo de la USE; sin embargo, requiere una construcción adecuada de las preguntas de recojo de información.	Amarillo
Resultado	RI3.4 Porcentaje de directores de SSEE MSE EIB que promueven espacios informativos con la comunidad educativa	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo	1. Monitoreo de Prácticas Escolares EIB 2. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Rúbricas de observación y entrevistas 2. Base de datos de RNIIEE EIB	Anual	1. Unidad de Seguimiento y Evaluación (USE) 2. USE	Disponible siempre y cuando se asigne el presupuesto correspondiente.	1. Análisis de resultados en mesas técnicas 2. Talleres de socialización 3. Círculos de Interaprendizaje	Largo	Media	Los resultados del piloto del MPE EIB, aplicado en el 2022, indican que los instrumentos son pertinentes por lo que podrían aplicarse en una siguiente implementación. Sin embargo, la complejidad viene en la decisión de implementar y la asignación presupuestal, que en una primera fase puede incorporarse al MPE regular considerando algunos SSEE de Fortalecimiento en la muestra.	Amarillo
Resultado	RI4.1 Porcentaje de UGEL cuyos especialistas han realizado supervisión a la implementación en los SSEE MSE EIB	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo	1. Registro administrativo de la Dirección Intercultural Bilingüe 2. Censo Educativo 3. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Reporte del Censo Educativo 2. Registro Nacional de IIEE EIB	Anual	1. DEIB y UE 2. DEIB	Disponible y con data actualizada	1. Revisiones periódicas de avance 2. Análisis de los resultados desagregados	Corto	Alta	Si bien la información es declarativa, en el Censo Educativo, por parte del director, es una buena primera aproximación para cubrir el indicador. Esta línea de trabajo requiere coordinar con la UE para asegurar las preguntas en los formularios del Censo Educativo. Por otro lado, y en una segunda etapa, se podría triangular la información Especialista UGEL/Director de SSEE, siendo esta parte de un operativo de recojo de información asumido por la USE.	Verde

Nota: Elaboración propia, 2025.

Marco Lógico			Verificación y Medición			Operatividad			Factibilidad e Implementación			
Nivel de la cadena de valor	Indicador	Desagregación de datos	Fuente de verificación	Herramientas de recolección	Frecuencia de medición	Responsables de: 1. Fuente de verificación o herramienta de recolección 2. Cálculo del dato	Disponibilidad de las fuentes de verificación y/o herramientas de recolección	Mecanismos de retroalimentación	Tiempo de implementación del indicador	Probabilidad de implementación del indicador	Recomendaciones técnicas	Semáforo
Resultado	RI4.2 Porcentaje de UGEL cuyos especialistas han realizado acompañamiento a los directores de los SSEE MSE EIB	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo	1. Registro administrativo de la Dirección Intercultural Bilingüe 2. Censo Educativo 3. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Reporte del Censo Educativo 2. Base de datos de RNIIEE EIB	Anual	1. DEIB y UE 2. DEIB	Disponible y con data actualizada	1. Revisión periódica de avance 2. Análisis de los resultados desagregados 3. Círculos de Interaprendizaje	Corto	Alta	Si bien la información es declarativa en el Censo Educativo por parte del director, es una buena primera aproximación para cubrir el indicador. Esta línea de trabajo requiere coordinar con la UE para asegurar las preguntas en los formularios del Censo Educativo. Por otro lado, y en una segunda etapa, se podría triangular la información Especialista UGEL/Director de SSEE, incluyendo preguntas en un operativo de recojo de información asumido por la USE.	Verde
Producto	P1.1 Porcentaje de docentes de SSEE MSE EIB que identifican las necesidades y características lingüísticas de sus estudiantes	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo, lengua originaria	1. Registro administrativo de la Dirección Intercultural Bilingüe 2. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Check list de la planificación de sesión de aprendizaje del docente. 2. Encuesta a docentes sobre proceso de identificación y caracterización lingüística	Anual	1. DEIB 2. DEIB	Disponible siempre y cuando se asigne presupuesto y se elaboren los instrumentos	1. Análisis de resultados en mesas técnicas 2. Talleres de socialización 3. Círculos de Interaprendizaje	Medio	Alta	Se recomienda que este indicador, junto a otros, pueda ser recogido mediante un operativo de la USE; sin embargo, requiere una construcción adecuada de las preguntas de recojo de información.	Amarillo
Producto	P2.1 Porcentaje de SSEE MSE EIB que han recibido material de manera oportuna y en cantidad suficiente	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo, forma de atención	1. Sistema SIGEMA 2. Sistema SIGA 3. Sistema SIAGIE 4. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Reporte de los sistemas SIGEMA, SIGA y SIAGIE 2. Base de datos del RNIIEE EIB	Anual	1. Dirección General de Recursos Educativos (DIGERE) y DEIB 2. DIGERE	Disponible y con data actualizada	1. Revisión periódica de avance 2. Análisis de los resultados desagregados	Corto	Alta	Considerar que, en una segunda etapa, se podría triangular esta información mediante un recojo de información. Este indicador podría ser parte de un operativo realizado por la USE.	Verde
Producto	P3.1 Porcentaje de SSEE MSE EIB con docentes adecuados	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo, forma de atención	1. Sistema Nexus 2. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Reporte de sistema NEXUS 2. Base de datos del RNIIEE EIB	Anual	1. Dirección Técnico-Normativa de Docentes (DITEN) y DEIB 2. DEIB	Disponible y con data actualizada	1. Revisión periódica de avance 2. Análisis de los resultados desagregados	Corto	Alta	Considerar que, en una segunda etapa, se podría triangular esta información mediante un recojo de información. Este indicador podría ser parte de un operativo realizado por la USE.	Verde
Producto	P3.2 Porcentaje de SSEE MSE EIB con director designado	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo, forma de atención	1. Sistema Nexus 2. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Reporte de sistema NEXUS 2. Base de datos del RNIIEE EIB	Anual	1. Dirección Técnico-Normativa de Docentes (DITEN) y DEIB 2. DEIB	Disponible y con data actualizada	1. Revisión periódica de avance 2. Análisis de los resultados desagregados	Corto	Alta	Considerar que, en una segunda etapa, se podría triangular esta información mediante un recojo de información. Este indicador podría ser parte de un operativo realizado por la USE.	Verde
Producto	P3.3 Porcentaje de SSEE MSE EIB que cuentan con psicólogo	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo, forma de atención	1. Sistema Nexus 2. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Reporte de sistema NEXUS 2. Base de datos del RNIIEE EIB	Anual	1. Dirección Técnico-Normativa de Docentes (DITEN) y DEIB 2. DEIB	Disponible y con data actualizada	1. Revisión periódica de avance 2. Análisis de los resultados desagregados	Corto	Alta	Considerar que, en una segunda etapa, se podría triangular esta información mediante un recojo de información. Este indicador podría ser parte de un operativo realizado por la USE.	Verde
Producto	P4.1 Porcentaje de SSEE MSE EIB con infraestructura adecuada	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo	1. Censo Educativo 2. Registro administrativo de Programa Nacional de Infraestructura Educativa 3. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Reporte del Censo Educativo 2. Encuesta sobre infraestructura de PRONIED 3. Base de datos del RNIIEE EIB	Anual	1. UE, PRONIED y DEIB 2. DEIB	1. Data disponible del Censo Educativo. 2. Encuesta disponible, siempre y cuando, se brinde asignación de presupuesto y elaboración de instrumentos	1. Revisión periódica de avance 2. Análisis de los resultados desagregados	Corto	Alta	Considerar que la información del registro administrativo de PRONIED está alineada a una asignación presupuestal. Sin embargo, y como esta encuesta sirve para la triangulación de información, en una primera etapa puede ser cubierta únicamente con la data resultado del Censo Educativo.	Verde
Producto	P4.2 Porcentaje de SSEE MSE EIB que cuentan con mobiliario pertinente y en cantidad suficiente	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo	1. Sistema SIAGIE 2. Censo Educativo 3. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Reporte de sistema SIAGIE 2. Reporte del Censo Educativo 3. Base de datos del RNIIEE EIB	Anual	1. UE y DEIB 2. UE y DEIB	Disponible y con data actualizada	1. Revisión periódica de avance 2. Análisis de los resultados desagregados	Corto	Alta	Es importante considerar que debe ser revisada la pregunta que se encuentra actualmente en Censo Educativo, para que pueda ser vinculada al alcance de medición del indicador.	Verde
Producto	P4.3 Porcentaje de LLEE que implementan el MSE EIB que han realizado acciones de mantenimiento	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo	1. Sistema Mi Mantenimiento 2. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Reporte del sistema sobre LLEE con ficha de acciones de mantenimiento cerrada 2. Base de datos del RNIIEE EIB	Anual	1. PRONIED y DEIB 2. PRONIED y DEIB	Disponible y con data actualizada	1. Revisión periódica de avance 2. Análisis de los resultados desagregados	Corto	Alta	Las acciones de mantenimiento se incluyen en la normativa emitida por el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, todos los años.	Verde
Producto	P5.1 Porcentaje de docentes de SSEE MSE EIB que concluyen satisfactoriamente las acciones formativas	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo, lengua originaria	1. Sistema PerúEduca o Sistema Integrado de Formación Docente en Servicio (SIFODS) 2. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Reporte del sistema sobre cumplimiento de acciones formativas o del SIFODS 2. Base de datos del RNIIEE EIB	Anual	1. Dirección de Formación Docente en Servicio (DIFODS) y DEIB 2. DIFODS y DEIB	Disponible y con data actualizada	1. Revisión periódica de avance 2. Análisis de los resultados desagregados	Corto	Alta	Las acciones formativas se coordinan con la Dirección de Fortalecimiento de Docente en Servicio, y se emiten bajo norma técnica todos los años.	Verde
Producto	P5.2 Porcentaje de docentes de SSEE MSE EIB que reciben acompañamiento pedagógico	Nacional, DRE, UGEL, nivel educativo, lengua originaria	1. Registro administrativo de la Dirección de Formación Docente en Servicio o de la Dirección de Educación Intercultural Bilingüe 2. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Encuesta a docentes sobre acompañamiento pedagógico 2. Base de datos del RNIIEE EIB	Anual	1. DIFODS / DEIB 2. DEIB	1. Disponible siempre y cuando se asigne presupuesto y se elaboren los instrumentos. 2. Base de datos disponible y actualizada	1. Revisión periódica de avance 2. Análisis de los resultados desagregados 3. Círculos de Interaprendizaje	Largo	Baja	Considerar que para que este indicador pueda medirse se requiere que se vuelva a considerar un programa de fortalecimiento a través de los acompañantes de soporte pedagógico intercultural, intervención que fue suspendida en el 2020. De concretarse lo anterior, este recojo de información puede ser parte de un operativo realizado por la USE. En una segunda fase de implementación, podría considerarse una plataforma de recolección de la data del protocolo de atención y otra información relevante.	Rojo
Producto	P5.3 Porcentaje de directores de SSEE MSE EIB que concluyen satisfactoriamente las acciones formativas	Nacional, DRE, UGEL	1. Sistema PerúEduca o Sistema Integrado de Formación Docente en Servicio (SIFODS) 2. Registro Nacional de IIEE EIB	1. Reporte del sistema sobre cumplimiento de acciones formativas o del SIFODS 2. Base de datos del RNIIEE EIB	Anual	1. Dirección de Formación Docente en Servicio (DIFODS) y DEIB 2. DIFODS y DEIB	Disponible y con data actualizada	1. Revisión periódica de avance 2. Análisis de los resultados desagregados	Corto	Alta	Las acciones formativas se coordinan con la Dirección de Fortalecimiento de Docente en Servicio, y se emiten bajo norma técnica todos los años.	Verde
Producto	P5.4 Porcentaje de especialistas DRE/UGEL donde se implementa el MSE EIB que han recibido orientaciones	Nacional, DRE, UGEL	Registro administrativo de la Dirección de Educación Intercultural Bilingüe	Formulario Virtual/Físico	Anual	1. DEIB 2. DEIB	Disponible una vez se elabore instrumento	1. Revisión periódica de avance 2. Análisis de los resultados desagregados	Corto	Alta	Se recomienda que se opte por el recojo de información mediante formato virtual, así puede ser soportado por las herramientas TI con las que ya cuenta el Minedu. Además, puede ser parte de las preguntas de un operativo de recojo de información más completo a cargo de la Unidad de Seguimiento y Evaluación.	Verde

Nota: Elaboración propia, 2025.