

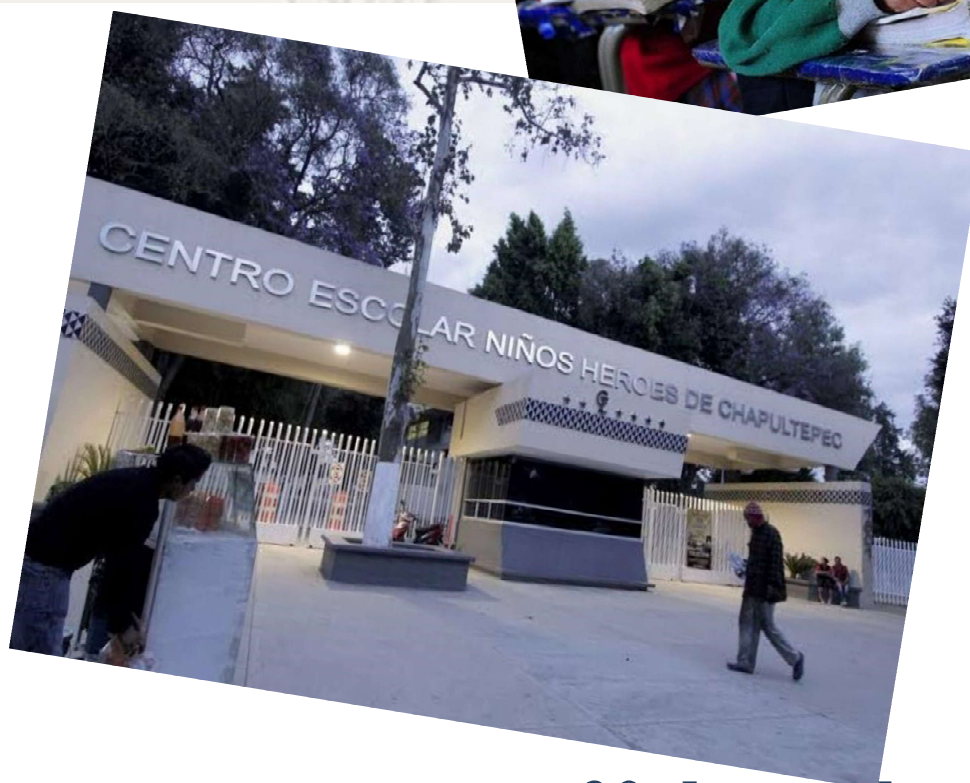
# Evaluación Al Desempeño Del Fondo

## De Aportaciones Para La Nómina

### Educativa Y Gasto Operativo (FONE)

**Puebla 2019**

Secretaría  
de Educación  
Gobierno de Puebla



**30 de octubre de 2020**

## **Evaluación del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE) Puebla 2019.**

### **Responsables:**

**Dr. Alfonso Mendoza Velázquez (Director CIIE-UPAEP)**

**Dr. Alfredo Cuecuecha Mendoza (Profesor-Investigador CIIE-UPAEP)**

**Mtra. Rocío del Carmen Lavalle Medina (Consultora independiente)**

### **Resumen Ejecutivo**

El objetivo de este documento es presentar los resultados de la Evaluación al Desempeño del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE) para el ejercicio 2019 en el Estado de Puebla.

El objetivo del fondo en comento es “ *financiar las acciones de las Entidades Federativas con recursos económicos complementarios para ejercer las atribuciones en materia de educación básica y normal...con el fin de dar cumplimiento a los objetivos plasmados en el Marco Nacional para la Modernización de la Educación Básica. El FONE también busca apoyar con recursos a las entidades federativas para cubrir gastos de operación.*” (Fuente: Vea Sección III.1)

El ejercicio de los recursos del FONE “*se rige por lo establecido en la LCF, en la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y en la Ley General de Contabilidad Gubernamental, así como los lineamientos de operación de los recursos del Ramo General 33,...bajo el enfoque de la Matriz de Marco Lógico y la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)... la MIR del Ejercicio Presupuestal es una herramienta de planeación estratégica que expresa en forma sencilla, ordenada y homogénea la lógica interna de los programas presupuestarios, a la vez que alinea su contribución a los ejes de política pública y objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, y coadyuva a establecer los indicadores*

*estratégicos y de gestión, que constituyen la base para la evaluación de los resultados alcanzados y de su impacto en la población”.* (Fuente: Vea Sección III.1)

Con base a lo anterior, presentamos ahora los resultados de la Evaluación, siguiendo la lógica del Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA). El análisis FODA identifica los elementos que contribuyen positivamente al logro de los fines de un proyecto o ente analizado, clasificándolos en internos (Fortalezas) y externos (Oportunidades). A los elementos que pueden frenar el logro de los fines del proyecto o ente analizado se les clasifica en internos (Debilidades) y externos (Amenazas) (Sarli, González y Ayres, 2015; Ebener y Smith, 2015).<sup>1</sup>

Los resultados resumidos de la evaluación los presentamos para cada uno de los cuatro componentes en los que se divide esta evaluación, así como para el Fondo en general.

#### **A. Contribución y destino**

Esta sección obtiene en su parte cuantitativa una calificación del 75%, al obtener 9 puntos de 12 posibles. En las preguntas cualitativas obtiene un 100% en las dos preguntas existentes. Al hacer una calificación ponderada por el número de incisos que se evaluaron, obtiene un promedio de 79%.

#### **FORTALEZAS**

(1) Las dependencias conocen los criterios para aplicar las aportaciones programadas y/o modificadas al interior del Estado.

(2) Para la asignación de recursos al interior del Estado, en el caso de nóminas se siguen las fómulas establecidas por las reglas de operación de FONE.

---

<sup>1</sup> Sarli, R., González, S. y Ayres, N., (2015). Análisis FODA: Una herramienta necesaria. *Revista de la Facultad de Odontología* 9 (1): 17-20. Ebener, D. & Smith, F. (2015). *Strategic Planning: An Interactive Process for Leaders*. New York: Paulist Press.

- (3) Los criterios para aplicar los recursos al interior del Estado están estandarizados
- (4) La entidad documenta el destino de las aportaciones por capítulo de gasto, niveles educativos, niveles válidos de personal, tipo de plaza y distribución geográfica.
- (5) Dada la estandarización en la aplicación de recursos hay evidencia de la consistencia entre la aplicación de los recursos y su uso en los rubros programados y/o modificados.
- (6) Dado el avance en el logro de metas reportado en la entidad, existe evidencia de la consistencia en el uso de los recursos y la atención a las necesidades del Sistema Educativo del Estado.

#### OPORTUNIDADES

- (1) Existen recursos provenientes de otros programas federales distintos del FONE que apoyan a los capítulos 1000, 2000 y 3000.
- (2) Existen recursos provenientes de otros programas federales distintos del FONE que apoyan en los capítulos 4000 y 5000.
- (3) Se consideran diferencias regionales en las necesidades de alumnos, recursos humanos y materiales.

#### DEBILIDADES

- (1) Los criterios para distribuir los recursos al interior del Estado existen, pero no están sistematizados en un documento único.
- (2) La no existencia de un documento que sistematice la consistencia entre el destino y las necesidades detectadas en el diagnóstico estatal, dificulta la comprobación de dicha consistencia.
- (3) Se cuantifican las necesidades de alumnos, recursos humanos y materiales, pero no en un documento único que identifique causas y efectos, así como incluya los resultados de las evaluaciones existentes a alumnos, docentes, directivos, gasto e infraestructura educativa y

los niveles de cumplimiento de las matrices MIR Federal y Estatal, contextualizando por la distribución regional de los recursos del fondo y las diferencias regionales existentes en el Estado.

(4) Se tiene calendarizado el uso del formato 911 para revisar la cuantificación de necesidades, pero no se sistematizan en un documento único.

(5) Dado el avance en el logro de metas reportado en la entidad, existe evidencia de la consistencia en el uso de los recursos provenientes de fuentes diferentes al FONE y la atención a las necesidades del Sistema Educativo del Estado. Sin embargo, esto no puede establecerse directamente al no existir un documento que lo demuestre explícitamente

#### AMENAZAS

(1) No existen plazos para revisar y actualizar los criterios para distribuir los recursos al interior del Estado.

(2) No se ha realizado un diagnóstico a profundidad sobre las necesidades materiales en los planteles educativos.

(3) No son claros los criterios de asignación de recursos para el interior del Estado, en el caso de los recursos diferentes de las nóminas.

(4) Las reglas de operación del Fondo son muy inflexibles y no responden a cambios no previstos en las necesidades del Sistema Educativo Estatal, por ejemplo las necesidades generadas a raíz del COVID 19.

#### RECOMENDACIONES

##### NIVEL LOCAL INTERNO

Dependencias involucradas: Secretaría de Educación del Estado

Áreas involucradas: Dirección General de Planeación y Servicio Profesional Docente,

Dirección General de Programación y Presupuesto, Dirección General de Administración

(1) Generar un documento diagnóstico que identifique causas y efectos de las necesidades, cuantifique las necesidades de alumnos, recursos humanos y materiales. Dicho documento debe vincular el destino de las aportaciones con el avance logrado en metas, con el fin de realizar recomendaciones en la asignación de los recursos para lograr abatir rezagos en el logro de metas o mantener el buen desempeño logrado en ellas. De igual manera debe vincular el destino de las aportaciones provenientes de fondos diferentes al FONE con las necesidades diagnosticadas en recursos humanos y materiales del Sistema Educativo Estatal.

(2) Establecer un calendario para actualizar el documento

#### NIVEL LOCAL EXTERNO

Dependencias involucradas:

Secretaría de Educación del Estado, Secretaría de Planeación y Finanzas del Estado, Comité Administrador Poblano para la Construcción de Espacios Educativos

(1) Generar un documento único que claramente identifique los criterios para asignar los recursos FONE al interior del Estado, tanto los recursos de nómina, como los recursos diferentes de nómina. El documento también debe incluir los criterios para aplicar las aportaciones programadas y/o modificadas al interior del Estado.

(2) Establecer plazos para revisar y actualizar los criterios para distribuir los recursos al interior del Estado.

#### NIVEL EXTERNO

Dependencias involucradas:

Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Secretaría de Educación Pública (Federal), Secretaría de Educación del Estado, Secretaría de Planeación y Finanzas del Estado

(1) Flexibilizar las reglas de operación del FONE para dar atención a necesidades

urgentes no previstas, tales como las creadas por el COVID 19

FUENTE: Anexo 5.

## **B. Gestión**

Esta sección obtiene en la parte cuantitativa y cualitativa un 100%. Se identificaron en total cuatro elementos internos que coadyuvan al logro de las metas del FONE (Fortalezas). No se identificaron oportunidades. También se identificaron cuatro elementos internos que pueden ser mejorados para lograr las metas del FONE (Debilidades). Finalmente, se identificaron dos elementos externos que pueden frenar el logro de las metas del fondo analizado (Amenazas).

### **FORTALEZAS**

- (1) Los procesos de seguimiento al ejercicio de las aportaciones se encuentran estandarizados, plenamente identificados los actores involucrados, los objetivos, así como su fundamento jurídico.
- (2) Los procesos de validación de nóminas permiten verificar que las plazas corresponden a las transferidas a los estados registradas en la SEP previa autorización de SHCP.
- (3) Los procesos de validación de nóminas están estandarizados, sistematizados y son conocidos por las áreas responsables.
- (4) La entidad cuenta con mecanismos documentados que permiten verificar que los pagos por servicios personales y gastos de operación se realizan de acuerdo a la normatividad, están estandarizados, sistematizados en los sistemas SPARH y NSARCII y son conocidos por las áreas responsables.

### **DEBILIDADES**

- (1) Los procesos de autorización, recepción y ministración del FONE así como del macroproceso DGSANEF se encuentran estandarizados y plenamente identificados los



actores involucrados. No se entregó evidencia que se identifiquen claramente los objetivos, los pasos a seguir, así como los fundamentos jurídicos.

(2) El proceso de validación y autorización del pago de la nómina federal se encuentra estandarizado, plenamente identificados los actores involucrados, así como los pasos a seguir. No se entregó evidencia que identifique claramente los objetivos, así como los fundamentos jurídicos.

(3) Se identifican necesidades de recursos humanos y materiales por nivel educativo, si bien no están integradas en un documento único.

(4) La gestión y los procedimientos están estandarizados, si bien subsisten algunos retos para mejorar la estandarización y no se identificó que haya una estrategia para atender este asunto.

#### AMENAZAS

(1) El estado evalúa el avance en el logro de metas por nivel educativo, de acuerdo a los reportes de la Secretaría de la Función Pública del Estado, si bien no hay evidencia de que dicho reporte ayude a generar estrategias de mitigación de rezagos.

(2) La secretaría cumple con la mayoría de los estándares verificados por el ITAIPUE. Sin embargo, hay evidencia de que incumple con algunos de ellos. Sí hay evidencia de que existe una estrategia para corregir dichos incumplimientos.

#### RECOMENDACIONES

##### NIVEL LOCAL INTERNO

Dependencias responsables: Secretaría de Educación del Estado de Puebla

Áreas responsables: Dirección General de Administración, Dirección General de Programación y Presupuesto

(1) Definir en el proceso de validación y autorización del pago de nómina federal los objetivos y fundamentos jurídicos.



(2) Definir en los procesos de autorización, recepción y ministración del FONE así como en el macroprocesos DGSANEF los objetivos, los pasos a seguir y los fundamentos jurídicos.

(3) Generar un documento que identifique claramente las necesidades de recursos materiales y humanos por nivel educativo, con una periodicidad anual.

#### NIVEL LOCAL EXTERNO

Dependencias responsables: Secretaría de Educación del Estado de Puebla, ITAIPUE, Secretaría de Función Pública

(1) Generar un documento que permita evaluar el avance en el logro de metas y generar estrategias de mitigación de los rezagos detectados.

(2) Establecer en un documento las estrategias a implementar para lograr que todos los procesos de la gestión alcancen el mismo nivel de estandarización.

(3) Dar atención y solventar las observaciones del ITAIPUE al portal de transparencia de la Secretaría de Educación del Estado. Establecer en un documento las estrategias a implementar para atender dichas observaciones.

FUENTE: Anexo 5.

### **C. Generación de Información y Rendición de Cuentas**

En esta sección no hay valoración cualitativa. En la valoración cuantitativa, esta sección obtiene 11 de 12 puntos posibles, por lo que obtiene una calificación de 92%.

#### FORTALEZAS

(1) Se cuenta con información estadística sobre alumnos, docentes y directivos.

(3) Se cuenta con información estadística sobre cobertura, deserción y eficiencia terminal.

(4) La información reportada por la entidad es homogénea, desagregada, completa, congruente y está actualizada.

(9) La información para monitorear el desempeño está actualizada y es pública.

## OPORTUNIDADES

- (1) Los documentos normativos del fondo están actualizados y son públicos.
- (2) Cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a solicitudes de acceso a la información

## DEBILIDADES

- (1) La información esta resguardada en bases de datos, pero no existe un sistema informático que permita hacer consultas rápidas y permita la generación de estadísticas por nivel educativo, municipio, sexo, pertenencia a grupos indígenas, entre otras características importantes para la toma de desiciones.

## AMENAZAS

- (1) Cuenta con mecanismos de participación ciudadana, sin embargo, existen observaciones del ITAIPUE que deben ser solventadas.
- (2) Se lleva información estadística de infraestructura, pero no se ha realizado un censo a profundidad sobre las necesidades de infraestructura educativa en los últimos 5 años.

## RECOMENDACIONES

### NIVEL LOCAL INTERNO

Dependencias responsables: Secretaría de Educación de Puebla

Áreas responsables: Dirección General de Planeación y Servicio Profesional Docente, Dirección General de Administración, Dirección General de Programación y Presupuesto.

- (1) Implementar un sistema informático que permita el análisis y generación de estadísticas para la toma de decisiones, con base en las bases de datos que hoy en día se tienen sobre alumnos, docentes e infraestructura educativa.

### NIVEL LOCAL EXTERNO

Dependencias responsables: Secretaría de Educación de Puebla, Secretaria de Planeación y

Finanzas, ITAIPUE, Secretaría de Infraestructura (CAPCEE).

(1) Realizar un censo a profundidad de las necesidades de infraestructura educativa en el Estado de Puebla

(2) Solventar las observaciones del ITAIPUE

FUENTE: Anexo 5.

#### **D. Orientación y Medición de Resultados**

La valoración cuantitativa y cualitativa para esta sección es del 100%. Se identifican dos elementos que coadyuvan al logro de metas del FONE. También se identifican dos elementos externos que contribuyen al logro de los objetivos del fondo evaluado. Se identifican cinco elementos internos que pueden frenar el logro de los objetivos del FONE. Finalmente, se identifica un elemento externo que puede detener el logro de las metas del FONE.

#### **FORTALEZAS**

(1) Existen evaluaciones internas al Gasto que son rigurosas, representativas y realizadas regularmente.

(2) Hay un levantamiento de las necesidades de infraestructura mediante el formato 911, que es representativo y se lleva a cabo regularmente.

#### **OPORTUNIDADES**

(1) Hay evaluaciones externas e internas al Gasto. Las evaluaciones son rigurosas, representativas y aplicadas regularmente.

(2) Hay evaluaciones externas a alumnos, docentes y directivos. Las evaluaciones son rigurosas, representativas y aplicadas regularmente.

#### **DEBILIDADES**

(1) Hay problemas en los procesos de reporte de resultados de la evaluación Planea dentro del sistema de indicadores MIR Federal. El estado lleva a cabo las pruebas, envía la

información a la Federación y recibe de ésta los resultados de las evaluaciones Planea del Estado de Puebla. Sin embargo, el proceso de reporte de dichos resultados en el sistema de indicadores MIR Federales no esta estandarizado y esto genera problemas en su reporte oportuno.

(2) La calidad de los servicios solo se mide en función del logro de metas, pero no mediante encuestas de satisfacción a docentes, alumnos y personal administrativo. Tampoco hay evidencias de que el logro de metas se traduzca en acciones para mejorar la calidad de los servicios educativos.

(3) Hay evidencia de avance de metas de la MIR Federal arriba del 90%. Sin embargo, no hay evidencia de que estas evaluaciones se utilicen en planeación, programación, entre otros usos.

(4) Los indicadores estatales reportados son los de fin, propósito, componentes y actividades, hay evidencia de un avance en el logro de metas estatales por encima del 80%. Sin embargo, no hay evidencia de que el seguimiento sea utilizado para la planeación, la programación, la toma de decisiones, ni para las mejoras en la gestión.

(5) No hay documentos que prueben que se lleve un seguimiento a las evaluaciones externas e internas del FONDO, en particular que las evaluaciones sean utilizadas para la planeación, la programación, la toma de decisiones, ni para las mejoras en la gestión.

#### AMENAZAS

(1) No se ha realizado un censo exhaustivo de las necesidades de infraestructura educativa

#### RECOMENDACIONES

#### NIVEL LOCAL INTERNO

Dependencias responsables: Secretaria de Educacion del Estado de Puebla

Áreas responsables: Dirección General de Programación y Presupuesto, Dirección General

de Planeación y Servicio Profesional Docente, Dirección General de Administración

- (1) Mejorar el proceso de reporte de los resultados de la prueba PLANEA dentro de los indicadores de fin de la MIR federal.
- (2) Realizar encuestas de satisfacción a docentes, alumnos y personal administrativo que puedan ser utilizadas en la planeación, programación, la toma de decisiones y en las medidas a implementar para mejorar la gestión.
- (3) Incorporar los resultados de la evaluación del logro de metas a documentos de planeación, la programación del presupuesto, entre otros usos.
- (4) Deben generarse documentos que de manera explícita evidencien el seguimiento que se da a las observaciones de evaluaciones externas.

#### NIVEL LOCAL EXTERNO

Dependencias responsables: Secretaria de Educacion del Estado de Puebla, Servicio Profesional Docente, Secretaria de Planeación y Finanzas del Estado de Puebla

- (1) Generar un documento que utilice los resultados en la evaluación de indicadores para la planeación, la programación, la toma de decisiones o para medidas que mejoren la gestión.
- (2) Incorporar los resultados de evaluaciones externas al proceso de programación, presupuestación, u otros procesos.
- (3) Las evaluaciones a la infraestructura física deberían integrarse en un documento único y ser suficientemente exhaustivas para detectar todas las necesidades de infraestructura, al menos con una periodicidad bianual.

FUENTE: Anexo 5.

## E. Fondo

En el caso del Fondo en su conjunto, obtiene una valoración cuantitativa del 91%, al obtener 40 puntos de 44 posibles. En la valoración cualitativa, obtiene un 100%. Por lo que, el FONDO obtiene de manera integral una calificación del 92%, ponderando las preguntas por el número de incisos evaluados.

En total, identificamos dos elementos internos que coadyuvan a los logros del FONE (Fortalezas):

- (1) Cuenta con un proceso de Gestión que aplica procesos estandarizados que permiten la validación, ministración y seguimiento de los recursos del Fondo de acuerdo a los estándares establecidos por la SHCP y el cual recibió una calificación de 100%, si bien existen recomendaciones que deberían seguirse para mantener la alta eficacia.
- (2) Cuenta con un proceso de orientación y medición de resultados que permite analizar el logro de las metas del FONDO y que obtuvo una calificación de 100%. Sin embargo, existen algunas áreas de mejora en los procesos que es necesario atender para mantener el nivel de eficacia.

También identificamos, dos elementos externos que coadyuvan al logro de los objetivos del fondo (Oportunidades):

- (1) Existen fondos diferentes al FONE que apoyan a los logros de las metas del FONDO pues apoyan con recursos a capítulos atendidos por el fondo y a capítulos que no cubre el FONE pero son necesarios para el funcionamiento del Sistema Educativo Estatal.
- (2) Existen evaluaciones externas a alumnos, docentes y directivos así como al Gasto en Educación que pueden ser utilizados como insumo para medir la eficacia del FONDO y generan información estratégica para la toma de decisiones.

También identificamos dos elementos internos que pueden detener el logro de las metas del

FONE (Debilidades):

(1) Los procesos de Generación de Información y Rendición de cuentas obtuvieron una buena calificación pero no lograron el 100%. Esto puede, de mantenerse, convertirse en un obstáculo para el logro de los fines y metas del Fondo.

(2) El proceso de contribución y destino enfrenta retos importantes, algunos de los cuales, pueden resolverse desde el ámbito local.

Finalmente, identificamos dos elementos externos que representan factores de riesgo para el fondo (Amenazas):

(1) El proceso de contribución y destino enfrenta retos importantes, algunos de los cuales, necesitan acciones a nivel externo local, para mejorar la generación de diagnósticos dinámicos que ayuden al seguimiento de metas, al diseño de estrategias para resolver rezagos y al diseño presupuestal para poder resolver efectivamente los rezagos observados.

(2) El proceso de medición de resultados enfrenta amenazas, pues el proceso de evaluación de infraestructura requiere de distintos actores que permitan que dichas evaluaciones se lleven a cabo, para lograr diseñar estrategias que permitan reducir los rezagos observados en el Sistema Educativo Estatal.

La recomendación realizada al nivel local interno (Secretaría de Educación del Estado de Puebla) es atender las recomendaciones hechas a los procesos de Contribución y Destino, Gestión, Generación de Información y Rendición de Cuentas, así como de Medición de Resultados, que sean relevantes a su ámbito de competencia para mejorar la eficacia del FONDO.

La recomendación realizada al nivel local externo (Secretaría de Educación del Estado de Puebla, Secretaría de Planeación y Finanzas del Estado de Puebla, ITAIPUE, Secretaría de la Función Pública, Secretaría de Infraestructura) es atender las recomendaciones hechas a



los procesos de Contribución y Destino, Gestión, Generación de Información y Rendición de Cuentas, así como de Medición de Resultados, que sean relevantes a su ámbito de competencia para mejorar la eficacia del FONDO.

FUENTE: Anexo 5.

Anexo 1

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN																																	
1.1 Nombre de la evaluación: <b>Evaluación del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE) Puebla 2019</b>																																	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): <b>04/09/2020</b>																																	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): <b>30/10/2020</b>																																	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:																																	
Nombre: <b>María Cecilia Sánchez Bringas</b>	Unidad administrativa: <b>Titular de la Unidad de Administración y Finanzas</b>																																
1.5 Objetivo general de la evaluación: <b>Evaluar el desempeño de las aportaciones en la entidad federativa para el ejercicio fiscal concluido en 2019 con el objetivo de mejorar la gestión, los resultados y la rendición de cuentas.</b>																																	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación: <ul style="list-style-type: none"> <li>a. <b>Valorar la contribución y el destino de las aportaciones en la prestación de los servicios de educación básica y normal en la entidad federativa.</b></li> <li>b. <b>Valorar los principales procesos en la gestión y operación de las aportaciones en la entidad federativa, con el objetivo de identificar los problemas o limitantes que obstaculizan la gestión del fondo, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión del mismo en la entidad federativa.</b></li> <li>c. <b>Valorar el grado de sistematización de la información referente al ejercicio y resultados de la implementación de las aportaciones en la entidad federativa, así como los mecanismos de rendición de cuentas.</b></li> <li>d. <b>Valorar la orientación a resultados, y el desempeño del fondo en la entidad federativa.</b></li> </ul>																																	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación: <b>La evaluación se divide en seis apartados y 17 preguntas de acuerdo con el siguiente cuadro:</b>																																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th>No</th> <th>Apartado</th> <th>Preguntas</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Características del Fondo</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Contribución y Destino</td> <td>1 a 5</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Gestión y Operación</td> <td>6 a 10</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Generación de Información y Rendición de Cuentas</td> <td>11 a 13</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>Orientación y medición de resultados</td> <td>14 a 17</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>Conclusiones</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td colspan="2"><b>Total</b></td> <td><b>17</b></td> <td><b>17</b></td> </tr> </tbody> </table>		No	Apartado	Preguntas	Total	1	Características del Fondo	-	-	2	Contribución y Destino	1 a 5	5	3	Gestión y Operación	6 a 10	5	4	Generación de Información y Rendición de Cuentas	11 a 13	3	5	Orientación y medición de resultados	14 a 17	4	6	Conclusiones	-	-	<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>17</b>
No	Apartado	Preguntas	Total																														
1	Características del Fondo	-	-																														
2	Contribución y Destino	1 a 5	5																														
3	Gestión y Operación	6 a 10	5																														
4	Generación de Información y Rendición de Cuentas	11 a 13	3																														
5	Orientación y medición de resultados	14 a 17	4																														
6	Conclusiones	-	-																														
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>17</b>																														
Cada una de las preguntas debe responderse en un máximo de dos cuartillas e incluir los siguientes conceptos: <ul style="list-style-type: none"> <li>a. la pregunta;</li> <li>b. la respuesta binaria ("Sí o No");</li> </ul>																																	

<ul style="list-style-type: none"> <li>c. para las respuestas binarias, en los casos en que la respuesta sea “Sí”, el nivel de respuesta (que incluya el nivel y el criterio);</li> <li>d. el análisis que justifique la respuesta;</li> <li>e. las fuentes de información utilizadas, en caso de ser públicas la dirección de su ubicación.</li> </ul>
Instrumentos de recolección de la información:
Cuestionarios <input checked="" type="checkbox"/> Entrevistas <input checked="" type="checkbox"/> Formatos <input type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/> Especifique:
Descripción de las técnicas y modelos utilizados: <b>La evaluación se realiza mediante un análisis de gabinete con base en información proporcionada por las dependencias responsables de la gestión del fondo en la entidad a través de la unidad coordinadora de la evaluación. El análisis de gabinete se refiere al conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización y la valoración de información concentrada en registros administrativos, documentos normativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas, entre otras. De acuerdo con las necesidades de información y tomando en cuenta la forma de gestionar el fondo en la entidad, se llevarán a cabo entrevistas a profundidad con servidores públicos de las dependencias responsables de los procesos del fondo en la entidad federativa.</b>

<b>2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN</b>
2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:
2.2 Señalar cuales son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.
2.2.1 Fortalezas: <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) Cuenta con un proceso de Gestión que aplica procesos estandarizados que permiten la validación, ministración y seguimiento de los recursos del Fondo de acuerdo a los estándares establecidos por la SHCP y el cual recibió una calificación de 100%, si bien existen recomendaciones que deberían seguirse para mantener la alta eficacia.</li> <li>(2) Cuenta con un proceso de orientación y medición de resultados que permite analizar el logro de las metas del FONDO y que obtuvo una calificación de 100%. Sin embargo, existen algunas áreas de mejora en los procesos que es necesario atender para mantener el nivel de eficacia.</li> </ul>
2.2.2 Oportunidades: <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) Existen fondos diferentes al FONE que apoyan a los logros de las metas del FONDO pues apoyan con recursos a capítulos atendidos por FONE y a capítulos que no cubre el FONE pero son necesarios para el funcionamiento del Fondo.</li> <li>(2) Existen evaluaciones externas a alumnos, docentes y directivos, así como al Gasto en Educación que pueden ser utilizados como insumo para medir la eficacia del FONDO y generan información estratégica para la toma de decisiones.</li> </ul>
2.2.3 Debilidades: <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) Los procesos de Generación de Información y Rendición de cuentas obtuvieron una buena calificación, pero no lograron el 100%. Esto puede, de mantenerse, convertirse en un obstáculo para el logro de los fines y metas del Fondo.</li> <li>(2) El proceso de contribución y destino enfrenta retos importantes, algunos de los cuales, pueden resolverse desde el ámbito local.</li> </ul>
2.2.4 Amenazas: <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) El proceso de contribución y destino enfrenta retos importantes, algunos de los cuales, necesitan acciones a nivel externo local, para mejorar la generación de diagnósticos dinámicos que ayuden al seguimiento de metas, al diseño de estrategias para resolver rezagos y al diseño presupuestal para poder resolver efectivamente los rezagos observados.</li> <li>(2) El proceso de medición de resultados enfrenta amenazas, pues el proceso de evaluación de infraestructura requiere de distintos actores que permitan que dichas evaluaciones se lleven a cabo,</li> </ul>

para lograr diseñar estrategias que permitan reducir los rezagos observados en el Sistema Educativo Estatal

### 3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación: **En total en la valoración cuantitativa el FONDO obtiene 40 puntos de 44 posibles, para una calificación de 91%. Hay 6 preguntas cualitativas, las cuales tienen valoración positiva todas ellas. Por lo que, el FONDO obtiene un total de 46 puntos de 50 posibles, para una calificación del 92%. Se realizan 5 recomendaciones a la sección de Contribución y Destino, 6 recomendaciones a la sección de Gestión, 3 recomendaciones a la sección de Generación de Información y Rendición de Cuentas y 7 recomendaciones a la sección de Orientación y Medición de Resultados.**

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

1. La recomendación realizada al nivel local interno (Secretaría de Educación del Estado de Puebla) es atender las recomendaciones hechas a los procesos de Contribución y Destino, Gestión, Generación de Información y Rendición de Cuentas, así como de Medición de Resultados, que sean relevantes a su ámbito de competencia para mejorar la eficacia del FONDO.

2. La recomendación realizada al nivel local externo (Secretaría de Educación del Estado de Puebla, Secretaría de Planeación y Finanzas del Estado de Puebla, ITAIPUE, Secretaría de la Función Pública, Secretaría de Infraestructura) es atender las recomendaciones hechas a los procesos de Contribución y Destino, Gestión, Generación de Información y Rendición de Cuentas, así como de Medición de Resultados, que sean relevantes a su ámbito de competencia para mejorar la eficacia del FONDO.

3. Recomendaciones a sección contribución y destino

#### NIVEL LOCAL INTERNO

Dependencias involucradas: Secretaría de Educación del Estado

Áreas involucradas: Dirección General de Planeación y Servicio Profesional Docente, Dirección General de Programación y Presupuesto, Dirección General de Administración

(1) Generar un documento diagnóstico que identifique causas y efectos de las necesidades, cuantifique las necesidades de alumnos, recursos humanos y materiales. Dicho documento debe vincular el destino de las aportaciones con el avance logrado en metas, con el fin de realizar recomendaciones en la asignación de los recursos para lograr abatir rezagos en el logro de metas o mantener el buen desempeño logrado en ellas. De igual manera debe vincular el destino de las aportaciones provenientes de fondos diferentes al FONE con las necesidades diagnosticadas en recursos humanos y materiales del Sistema Educativo Estatal.

(2) Establecer un calendario para actualizar el documento

#### NIVEL LOCAL EXTERNO

Dependencias involucradas:

Secretaría de Educación del Estado, Secretaría de Planeación y Finanzas del Estado, Comité Administrador Poblano para la Construcción de Espacios Educativos

(1) Generar un documento único que claramente identifique los criterios para asignar los recursos FONE al interior del Estado, tanto los recursos de nómina, como los recursos diferentes de nómina. El documento también debe incluir los criterios para aplicar las aportaciones programadas y/o modificadas al interior del Estado.

(2) Establecer plazos para revisar y actualizar los criterios para distribuir los recursos al interior del Estado.

#### NIVEL EXTERNO

Dependencias involucradas:

<p>Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Secretaría de Educación Pública (Federal), Secretaría de Educación del Estado, Secretaría de Planeación y Finanzas del Estado</p> <p>(1) Flexibilizar las reglas de operación del FONE para dar atención a necesidades urgentes no previstas, tales como las creadas por el COVID 19</p>
<p>4. Recomendaciones a sección Gestión</p> <p>NIVEL LOCAL INTERNO</p> <p>Dependencias responsables: Secretaría de Educación del Estado de Puebla</p> <p>Áreas responsables: Dirección General de Administración, Dirección General de Programación y Presupuesto</p> <p>(1) Definir en el proceso de validación y autorización del pago de nómina federal los objetivos y fundamentos jurídicos.</p> <p>(2) Definir en los procesos de autorización, recepción y ministración del FONE así como en el macroprocesos DGSANEF los objetivos, los pasos a seguir y los fundamentos jurídicos.</p> <p>(3) Generar un documento que identifique claramente las necesidades de recursos materiales y humanos por nivel educativo, con una periodicidad anual.</p> <p>NIVEL LOCAL EXTERNO</p> <p>Dependencias responsables: Secretaría de Educación del Estado de Puebla, ITAIPUE, Secretaría de Función Pública</p> <p>(1) Generar un documento que permita evaluar el avance en el logro de metas y generar estrategias de mitigación de los rezagos detectados.</p> <p>(2) Establecer en un documento las estrategias a implementar para lograr que todos los procesos de la gestión alcancen el mismo nivel de estandarización.</p> <p>(3) Dar atención y solventar las observaciones del ITAIPUE al portal de transparencia de la Secretaría de Educación del Estado. Establecer en un documento las estrategias a implementar para atender dichas observaciones.</p>
<p>5. Recomendaciones a la sección de generación de información y rendición de cuentas</p> <p>NIVEL LOCAL INTERNO</p> <p>Dependencias responsables: Secretaría de Educación de Puebla</p> <p>Áreas responsables: Dirección General de Planeación y Servicio Profesional Docente, Dirección General de Administración, Dirección General de Programación y Presupuesto.</p> <p>(1) Implementar un sistema informático que permita el análisis y generación de estadísticas para la toma de decisiones, con base en las bases de datos que hoy en día se tienen sobre alumnos, docentes e infraestructura educativa.</p> <p>NIVEL LOCAL EXTERNO</p> <p>Dependencias responsables: Secretaría de Educación de Puebla, Secretaria de Planeación y Finanzas, ITAIPUE, Secretaría de Infraestructura (CAPCEE).</p> <p>(1) Realizar un censo a profundidad de las necesidades de infraestructura educativa en el Estado de Puebla</p> <p>(2) Solventar las observaciones del ITAIPUE</p>
<p>6. Recomendaciones a sección de orientación y medición de resultados</p> <p>NIVEL LOCAL INTERNO</p> <p>Dependencias responsables: Secretaria de Educación del Estado de Puebla</p> <p>Áreas responsables: Dirección General de Programación y Presupuesto, Dirección General de Planeación y Servicio Profesional Docente, Dirección General de Administración</p> <p>(1) Mejorar el proceso de reporte de los resultados de la prueba PLANEA dentro de los indicadores de fin de la MIR federal.</p> <p>(2) Realizar encuestas de satisfacción a docentes, alumnos y personal administrativo que puedan ser utilizadas en la planeación, programación, la toma de decisiones y en las medidas a</p>

implementar para mejorar la gestión.

(3) Incorporar los resultados de la evaluación del logro de metas a documentos de planeación, la programación del presupuesto, entre otros usos.

(4) Deben generarse documentos que de manera explícita evidencien el seguimiento que se da a las observaciones de evaluaciones externas.

**NIVEL LOCAL EXTERNO**

Dependencias responsables: Secretaria de Educación del Estado de Puebla, Servicio Profesional Docente, Secretaria de Planeación y Finanzas del Estado de Puebla

(1) Generar un documento que utilice los resultados en la evaluación de indicadores para la planeación, la programación, la toma de decisiones o para medidas que mejoren la gestión.

(2) Incorporar los resultados de evaluaciones externas al proceso de programación, presupuestación, u otros procesos.

(3) Las evaluaciones a la infraestructura física deberían integrarse en un documento único y ser suficientemente exhaustivas para detectar todas las necesidades de infraestructura, al menos con una periodicidad bianual.

<b>4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA</b>	
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:	<b>Dr. Alfredo Cuecuecha Mendoza</b>
4.2 Cargo:	<b>Profesor Investigador</b>
4.3 Institución a la que pertenece:	<b>Centro de Investigación e Inteligencia Económicas (CIIE) de la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla (UPAEP)</b>
4.4 Principales colaboradores:	<b>Dr. Alfonso Mendoza Velázquez (Director CIIE-UPAEP), Dr. Alfredo Cuecuecha Mendoza (Profesor Investigador CIIE-UPAEP) y Rocío del Carmen Lavalle Medina (Consultora Independiente).</b>
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:	<b>alfredo.cuecuecha@upaep.mx</b>
4.6 Teléfono (con clave lada):	<b>(222) 229 9400</b>

<b>5. IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA:</b>	
5.1 Nombre del programa evaluado:	<b>Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo</b>
5.2 Siglas:	<b>FONE</b>
5.3 Ente público coordinador del programa:	<b>Secretaría de Educación del Estado de Puebla</b>
5.4 Poder público al que pertenece el programa:	Poder Ejecutivo <input checked="" type="checkbox"/> Poder Legislativo <input type="checkbox"/> Poder Judicial <input type="checkbox"/> Ente Autónomo <input type="checkbox"/>
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece el programa:	Federal <input checked="" type="checkbox"/> Estatal <input type="checkbox"/> Local <input type="checkbox"/>
5.6 Nombre de la unidad administrativa y del titular a cargo del programa:	
5.6.1 Nombre de la unidad administrativa a cargo del programa:	Unidad de Administración y Finanzas
5.6.2 Titular a cargo del Fondo:	María Cecilia Sánchez Bringas

<b>6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN</b>	
6.1 Tipo de contratación:	
6.1.1 Adjudicación directa	<input checked="" type="checkbox"/> 6.1.2 Invitación a tres <input type="checkbox"/> 6.1.3 Licitación pública nacional <input type="checkbox"/>

6.1.4 Licitación pública internacional _____ 6.1.5 Otro: (señalar) _____
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Unidad de Administración y Finanzas
6.3 Costo total de la evaluación: \$622,920.00
6.4 Fuente de financiamiento: Recurso Estatal

<b>7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN</b>
7.1 Difusión en internet de la evaluación: Secretaría de Educación del Gobierno del Estado de Puebla
7.2 Difusión en internet del formato: <a href="http://sep.puebla.gob.mx/index.php/quienes-somos/publicaciones-oficiales">http://sep.puebla.gob.mx/index.php/quienes-somos/publicaciones-oficiales</a>