



---

## **SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL ESTADO DE CAMPECHE (SEDUC)**

Evaluación Específica de Desempeño del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE) del Ejercicio Fiscal 2023, PAE 2024.

### **RESUMEN EJECUTIVO**

El Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE) es coordinado a nivel federal por la Secretaría de Educación Pública (SEP) y fue creado con el propósito de brindar apoyo a las entidades federativas con recursos económicos complementarios para ejercer las atribuciones, en materia de educación básica y normal. La administración del Fondo en el ámbito estatal está a cargo de la Secretaría de Educación del Gobierno del Estado de Campeche (SEDUC), organismo encargado de gestionar la formulación, coordinación y evaluación de la política de desarrollo educativa.

La Evaluación Específica de Desempeño del Fondo correspondiente al ejercicio fiscal 2023 se realizó con base en los Términos de Referencia (TdR) emitidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) y atiende al Programa Anual de Evaluaciones (PAE) 2024 formulado por las Secretarías de Contraloría y de Administración y Finanzas del Estado de Campeche, mismo que fue publicado en el Periódico Oficial del Estado de fecha 25 de abril de 2024.

El Objetivo General de la evaluación es valorar el desempeño del FONE en el estado de Campeche durante el ejercicio fiscal 2023 con la finalidad de mejorar la gestión, la operación, los resultados y la rendición de cuentas. Los Objetivos Específicos de la evaluación son los siguientes:

1. Analizar la contribución, el destino y la concurrencia de las aportaciones en la prestación de los servicios de educación básica y normal en la entidad federativa.
2. Analizar los procesos en la gestión y operación de las aportaciones en la entidad federativa, a fin de identificar los problemas o limitantes que obstaculizan la gestión del FONE, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran su capacidad de gestión y operación en la entidad federativa.
3. Conocer 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.
4. Analizar la orientación a resultados, y el desempeño del FONE en la entidad federativa.



El alcance del trabajo desarrollado permite evaluar el desempeño del FONE a través del análisis de gabinete con la información documentada y complementada con entrevistas a los responsables del fondo en la entidad, con la finalidad de retroalimentar la contribución, la gestión, la operación y el desempeño local del fondo.

### **Hallazgos:**

En atención a los objetivos de la metodología para la evaluación de Procesos se puede establecer que:

La Secretaría de Educación del Gobierno del Estado de Campeche identifica adecuadamente los principales retos en materia educativa dentro de la geografía estatal, lo que le permite gestionar de manera estratégica los recursos del FONE para subsanar las necesidades existentes en servicios personales y gastos de operación. Las metas que se pretenden alcanzar con la contribución del Fondo y las acciones realizadas por la SEDUC se alinean a los Objetivos 2 y 3 de la Misión 3 "Inclusión, bienestar y justicia social" del Plan Estatal de Desarrollo (2021 - 2027) y el Objetivo "Derecho a la Educación" del Eje Rector 2 "Política Social" del Plan Nacional de Desarrollo (2019 - 2024).

Los procesos ejecutados por la SEDUC para su operación y la administración del FONE son congruentes para el logro de las metas en materia educativa establecidos para el ejercicio fiscal 2023. El uso de manuales institucionales y herramientas digitales por parte del organismo permiten la estandarización y sistematización de procedimientos e impulsa la transparencia en la información referente al uso de recursos. Dentro de los principales retos que enfrenta la Secretaría son la falta de recursos financieros para satisfacer las necesidades materiales y de servicios, y la captación de recurso humano debido a los criterios y requisitos establecidos para su selección.

La SEDUC compila información demográfica y estadística del panorama educativo en la entidad mediante sistemas electrónicos de datos que facilitan su análisis para la toma de decisiones y generación de estrategias. En atención al uso de los recursos de fondos federales transferidos, el organismo documenta y monitorea a través de reportes financieros que atienden la normativa federal de contabilidad gubernamental y armonización contable, y que son presentados en las plataformas electrónicas oficiales para la entrega de información financiera al Gobierno Federal. Adicionalmente la SEDUC se apega a los lineamientos en materia de transparencia que le son aplicables al difundir mediante su página web institucional información interna que permite al público en general realizar consultas sobre el uso de recursos federales en fines educativos.

El grado de avance en el cumplimiento de las metas establecidas es medido mediante los indicadores plasmados en las MIR federal y estatal del FONE. Para el ejercicio evaluado,





los resultados obtenidos en tasa de escolaridad, abandono y eficiencia terminal en educación básica y normal fueron positivos, lo cual denota una adecuada gestión de los recursos del FONE por parte de la SEDUC para el cumplimiento de objetivos en materia educativa. Los resultados obtenidos en años previos han sido evaluados por instancias externas, lo que ha derivado en la generación de hallazgos y áreas de mejora que están siendo atendidas por la administración de la SEDUC con el propósito de eficientar su operación.

### **Fortalezas:**

La Secretaría de Educación del Estado de Campeche cuenta con un diagnóstico documentado del panorama educativo en la entidad federativa a través del Programa Sectorial de Educación (2022 – 2027), en el cual se señalan los principales retos y objetivos en la materia. Adicionalmente identifica las necesidades de recursos humanos en los servicios de educación básica y normal mediante análisis anuales de las estructuras ocupacionales y la asignación de plazas en los centros educativos dentro de la geografía estatal.

Existe una congruencia significativa entre las necesidades y carencias que afectan la educación básica y normal en el estado, y el destino final de las aportaciones financieras recibidas.

La SEDUC cuenta con diferentes documentos institucionales oficiales, distribuidos entre los colaboradores del Programa que fungen como medios de consulta y marco normativo de los procedimientos requeridos en la operación de la SEDUC y la distribución de aportaciones provenientes de fondos federales. Lo anterior permite la estandarización de los procesos y su ejecución de forma efectiva.

Los procesos ejecutados por la SEDUC para la gestión del FONE están debidamente delimitados y denotan un enfoque coherente y sistemático que contribuye significativamente al logro de las metas establecidas en su MIR.

La Secretaría cuenta con procedimientos y criterios estandarizados y apegados a la normatividad para la creación, modificación y cancelación de plazas, pagos por servicios personales y verificación de recursos de aportaciones autorizados y disponibles para los gastos del FONE.

La Secretaría de Educación del Estado de Campeche recaba y gestiona a través de sistemas electrónicos, información demográfica de alumnos, docentes y estadísticas del panorama educativo en la entidad, lo que permite la generación de indicadores útiles para una adecuada planeación y toma de decisiones.



La información financiera referente a la aplicación de recursos federales del Ramo General 33 es monitoreada a través de reportes homogéneos que se apegan a los criterios federales establecidos para su adecuada integración y presentación ante la Secretaría de Finanzas del Estado de Campeche, el Sistema de Formato Único (SFU) y el Sistema de Reporte de Recursos Federales (SRFT).

La página web institucional de la SEDUC pone a disposición del público en general los elementos requeridos por la normatividad aplicable en materia de transparencia, así mismo, proporciona ligas de acceso a plataformas nacionales y estatales que facilitan realizar solicitudes de información.

La MIR federal y estatal que fungen como elementos de planeación estratégica del FONE, establecen metas por alcanzar alineadas a los objetivos establecidos en los planes nacional y estatal de desarrollo vigentes.

Los indicadores empleados por la SEDUC para medir el grado de avance en el logro de metas cumplen con los criterios establecidos para su adecuada construcción, lo que les permite ser claros, relevantes, económicos, monitoreables y alcanzables.

Los indicadores contenidos en la MIR federal y estatal proporcionan resultados positivos que señalan la importancia de las acciones realizadas por la SEDUC mediante el ejercicio de los recursos financieros del FONE. El personal de la SEDUC está enfocando esfuerzo para atender los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de evaluaciones externas de desempeño de ejercicios previos. Los resultados obtenidos en dichas evaluaciones, así como los documentos en los cuales se señala el grado de avance en la atención a estas recomendaciones son difundidos públicamente a través del sitio web del organismo.

Los instrumentos empleados por la Institución para evaluar la calidad de los servicios educativos brindados en el Estado son desarrollados e implementados por evaluadores certificados ante el Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación y/o analistas estadísticos adscritos a la INEGI y la SEP.

### **Oportunidades:**

En consenso con la información de las entrevistas, se recomienda proponer un apartado en el anteproyecto del presupuesto, que contemple y justifique las partidas del Capítulo 5000 ante el FONE, destinadas a la adquisición de bienes muebles e inmuebles necesarios para las actividades docentes y administrativas en todos los niveles educativos.





---

### **Debilidades:**

La SEDUC requiere formular un Manual de Procedimientos que facilite la verificación clara y eficiente de todos los procesos requeridos para la operación del organismo y la gestión del FONE.

La SEDUC no contempla en el diagnóstico del Programa Sectorial las necesidades existentes vinculadas a los conceptos de gasto operativo del capítulo 2000 (materiales y suministros) y 3000 (servicios generales).

La consulta ciudadana a través de la Plataforma Nacional de Transparencia y el Registro de Solicitudes de Información Pública y Datos Personales puede resultar confusa para los nuevos usuarios, debido a que no se proporcionan guías o manuales que faciliten la navegación en dichos portales.

### **Amenazas:**

En recursos materiales, el FONE no incluye el capítulo 5000, que es la partida destinada a la adquisición de los bienes muebles e inmuebles y los cuales son necesarios para la realización de las actividades académicas; esto impide a la SEDUC dotar de mobiliario y equipo a las escuelas públicas de Educación Básica y Normal, así como a las oficinas administrativas, lo que interfiere con el desempeño del personal docente y de apoyo a la educación.

### **Conclusiones:**

#### **a) Contribución y destino**

La Secretaría de Educación del Estado de Campeche ha determinado a través de análisis exhaustivos los principales retos y metas por alcanzar en materia educativa en la entidad, los cuales se encuentra documentados en el diagnóstico del Programa Sectorial de Educación (2022 – 2027), sin embargo, dicho documento no contempla plazos para su revisión y/o actualización, las necesidades detectadas en relación con los conceptos de gasto operativo de los capítulos 2000 (materiales y suministros) y 3000 (servicios generales), por lo cual la SEDUC está trabajando en la elaboración de un documento diagnóstico actualizado que solvante dichas carencias.

El organismo cuenta con documentos administrativos estatales y federales que son del conocimiento de los colaboradores de la SEDUC y que permiten la estandarización de procedimientos y criterios para la adecuada gestión del FONE, seguimiento de metas y emisión de información.



Con base en la evidencia proporcionada, se puede establecer que la Secretaría cuenta con información suficiente y actualizada para solicitar y destinar de manera estratégica los recursos de fondos federales transferidos a los servicios personales y los gastos de operación existentes.

**b) Gestión y operación**

Los procesos actualmente desarrollados por la Secretaría de Educación del Estado de Campeche son congruentes con los elementos de la Metodología de Indicadores de Resultados y por lo tanto están alienados al logro de los objetivos estratégicos y operativos establecidos por el organismo.

La SEDUC cuenta con criterios documentados de carácter federal que son conocidos por sus colaboradores y que permiten la estandarización de los procesos vinculados a la administración de plazas existentes, pago de nómina, aplicación de recursos y seguimiento de metas. Adicionalmente, emplea diferentes sistemas electrónicos que fomentan la transparencia en los procesos y que facilitan la disposición de información precisa y actualizada por parte de las áreas que lo requieran.

En atención a los principales desafíos en la gestión de los recursos humanos y materiales para la prestación de los servicios de educación básica y normal en la entidad federativa, se puede señalar la falta de recursos para la adquisición de mobiliario y equipo para las escuelas públicas, la captación de docentes debido a los requisitos y las condiciones que las convocatorias establecen, y los cuellos de botella en la gestión de los recursos FONE debido a la existencia de programas que no establecen correctamente sus requerimientos en tiempo y forma para solicitar insumos y servicios.

**c) Generación de información y rendición de cuentas**

La Secretaría cuenta con diferentes sistemas electrónicos para la gestión de datos estadísticos referentes a la demografía de estudiantes y maestros, cobertura estudiantil, abandono escolar y eficiencia terminal. La recopilación de dicha información permite la construcción de indicadores que facilitan el análisis del panorama educativo en la entidad y favorece la toma de decisiones y la planeación estratégica necesaria para atender los retos existentes. Adicionalmente la SEDUC identifica por nivel educativo, dependencia ejecutora y fuente de financiamiento el total de fondos invertidos en acciones referentes a construcción, rehabilitación de espacios y adquisición de equipo.

El avance físico y financiero para el logro de metas derivadas de proyectos de inversión sustentados con recursos federales transferidos, son documentados mediante reportes financieros homogéneos que atienden los lineamientos emitidos por el Consejo Nacional de Armonización Contable y la Ley General de Contabilidad Gubernamental; dichos





reportes son presentados de manera trimestral ante la Secretaría de Finanzas del Estado de Campeche con el propósito de mantener la información actualizada y apegarse a los criterios federales establecidos para informar el uso de recursos federales del Ramo General 33 y su respectiva presentación en el Sistema de Formato Único (SFU).

La SEDUC atiende los lineamientos y obligaciones en materia de transparencia que le son aplicables ya que difunde a través de su página institucional información propia del organismo como estructura orgánica, marco normativo, instituciones que integran el sector educativo estatal, evaluaciones externas de desempeño de ejercicios anteriores, el nivel de atención a los aspectos susceptibles de mejora provenientes de dichas evaluaciones y los indicadores empleados para medir el grado de avance en las metas establecidas.

Con la finalidad de fomentar la transparencia en su gestión, la Secretaría señala en su página web ligas de acceso para la Plataforma Nacional de Transparencia (PNT), Sistema de Registro de Solicitudes de Información Pública y Datos Personales, y a la Comisión de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Campeche (COTAIPEC), donde el público en general puede realizar solicitudes de información referentes al panorama educativo en el Estado, solicitar asesoría en estos trámites o presentar denuncias de las entidades que incumplieran sus obligaciones en materia de transparencia. De igual manera la SEDUC promueve la participación ciudadana al contar con Consejos Escolares de Participación Social, Asociaciones de Padres de Familia y Comités de Contraloría Social como elementos de colaboración y vigilancia de la correcta aplicación de recursos federales.

#### d) Orientación y medición de resultados

La SEDUC utiliza los indicadores señalados en la MIR federal y estatal como instrumentos para el monitoreo de los resultados obtenidos a través de la aplicación de los recursos recibidos del FONE. En la Matriz en ambos niveles se señalan las metas programadas para el ejercicio 2023, las cuales son congruentes con la razón de ser del Fondo y están alineadas a los objetivos en materia educativa señalados en el Plan Estatal y Nacional de Desarrollo vigentes al momento de la evaluación.

La gestión del FONE y los resultados obtenidos en ejercicios previos han sido sujetos a evaluaciones específicas de desempeño realizadas por agentes externos y de las cuales han emanado hallazgos y aspectos susceptibles de mejora que han sido atendidos en diferente medida por las áreas que integran la SEDUC en aras de la mejora continua en sus procesos. Cabe mencionar que esta información puede ser consultada por el público en general en la página web institucional de la Secretaría.

Los indicadores utilizados por la SEDUC cumplen con los criterios establecidos por el CONEVAL para su adecuada construcción. En atención a las metas señaladas a nivel Fin



y Propósito de la MIR federal y estatal, los resultados señalan una reducción en los índices de abandono escolar y un incremento en el número de jóvenes que acceden y concluyen grados en la educación básica y normal, lo cual denota la importancia de las acciones realizadas por la SEDUC en el Estado mediante el ejercicio de los recursos financieros del FONE para promover servicios de educación de calidad que beneficien el desarrollo personal y profesional de los jóvenes.

**Recomendaciones:**

Actualizar el diagnóstico de las necesidades educativas con estrategias que contemplen los conceptos de gasto operativo relacionado con materiales, suministros y servicios generales de los capítulos 2000 y 3000, para fortalecer el desarrollo de las actividades docentes y administrativas en los centros escolares.

Establecer y documentar los plazos para la revisión y actualización de los documentos institucionales que rigen la operación de la Secretaría y los procesos relativos al FONE.

Fomentar la transparencia en el uso de los recursos públicos al señalar los tipos de plaza a los cuales se destinan los recursos del FONE dentro de los reportes trimestrales de recursos federales transferidos y permitir la consulta ciudadana al presupuesto aprobado y ejercido en la página electrónica de la SEDUC.

Concentrar y documentar en un Manual de Procedimientos todos los procesos realizados por las diferentes áreas que integran la SEDUC con el propósito de contar con una herramienta de consulta para los colaboradores que fortalezca la gestión administrativa y eficiencia operativa.

Incluir un apartado en el anteproyecto del presupuesto del FONE, que contemple y justifique la adquisición de bienes muebles e inmuebles necesarios para las actividades docentes y administrativas en todos los niveles educativos.

Difundir en el apartado de Transparencia de la página electrónica de la SEDUC una guía o manual básico que facilite la navegación del portal y oriente en el proceso de solicitud de acceso a la información de temas relacionados con la educación pública.

Dr. Román Alberto Quijano García  
Coordinador de Evaluación.