



Evaluación Específica de Desempeño Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE)

Evaluación de desempeño 2016 -2017



Evaluación Específica de Desempeño Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE)¹ Evaluación de desempeño 2016-2017

¹ Cabe aclarar que el objetivo general de la evaluación según los términos de referencia, es “Evaluar el desempeño de las aportaciones en la entidad federativa para el ejercicio fiscal concluido 2017 con el objetivo de mejorar la gestión, los resultados y la rendición de cuentas”, sin embargo, a solicitud de la Unidad de Evaluación del Gobierno de Jalisco, se analizaron algunos datos disponibles del ejercicio 2018 aún sin concluir, tal es el caso de las Matrices de Indicadores para Resultados de los programas relacionados con el FONE.

Tipo de evaluación: Evaluación de desempeño

Ejercicio anual: 2016-2017

Fecha de publicación: 31 octubre 2018

Entidad evaluadora:

Arias Marroquín y Asociados, S. C



Investigadores:

Dra. Nancy García Vázquez (Coordinadora)

Mtro. Santos Joel Flores Ascencio (Evaluador)

Dr. Roberto Arias de la Mora (Revisión)

Subsecretaría de Planeación y Evaluación
Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas
Gobierno del Estado de Jalisco
Magisterio 1499, primer piso, colonia Miraflores C.P. 44270
Guadalajara, Jalisco, México.

Citación sugerida:

Evaluación Específica de Desempeño Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE). Evaluación de desempeño 2016-2017. México: 2018.

Disponible en: <http://seplan.app.jalisco.gob.mx/biblioteca>

Colección: Evaluaciones

DIRECTORIO

GOBIERNO DEL ESTADO DE JALISCO

Mtro. Jorge Aristóteles Sandoval Díaz
Gobernador constitucional del Estado de Jalisco

Mtro. Héctor Rafael Pérez Partida
Secretario de Planeación, Administración y Finanzas
Presidente del Consejo Técnico Evalúa Jalisco

Mtra. Carolina Toro Morales
Subsecretaria de Planeación y Evaluación
Secretario ejecutivo del Consejo Técnico Evalúa Jalisco

Dra. Mónica Teresita Ballescá Ramírez
Directora general de Monitoreo y Evaluación
Secretaria técnica del Consejo Técnico Evalúa Jalisco

Consejo Técnico Independiente para la Evaluación de las Políticas Públicas de Jalisco (Consejo Técnico Evalúa Jalisco)

Representantes de instancias nacionales

Dr. Gonzalo Hernández Licona
Secretario ejecutivo del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de
Desarrollo Social

Dra. Gabriela Pérez Yarahuán
Coordinadora general del Centro Regional de América Latina para el Aprendizaje
en Evaluación y Resultados

Lic. José Ángel Mejía Martínez del Campo
Titular de la Unidad de Evaluación de Desempeño de la Secretaría de Hacienda y
Crédito Público (invitado)

Norma Angélica Cabeza Esquivel
Unidad de Evaluación de la Gestión y el Desempeño Gubernamental de la
Secretaría de la Función Pública (invitado)

DIRECTORIO

Representantes de instancias académicas locales

Dr. Antonio Sánchez Bernal
Universidad de Guadalajara

Dr. Agustín Escobar Latapí
Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social

Mtro. Alberto Bayardo Pérez Arce
Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente

Dr. Freddy Mariñez Navarro
El Colegio de Jalisco

Dra. Nora Claudia Ampudia Márquez
Universidad Panamericana

Dr. Raúl Montalvo Corzo
Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey

Representantes de Gobierno de Jalisco e instancias públicas locales

Lic. Daviel Trujillo Cuevas
Secretario de Desarrollo e Integración Social

Dr. Hugo Michel Uribe
Subsecretario de Finanzas

Mtro. Radamanto Portilla Tinajero
Director General de Política Social

Mtro. Roberto Orozco Gálvez
Consejo Económico y Social del Estado de Jalisco

Equipo técnico

Dra. Mónica Ballescá Ramírez, directora general de Monitoreo y Evaluación
Mtra. Eva Susana Cárdenas Reynaga, directora de Evaluación de Resultados e Impacto
Mtra. Laura Mosqueda Castro, coordinadora de Proyectos para la Gestión Pública
Mtra. Adriana Valdez Calderón, analista de Evaluación de Proyectos

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	7
INTRODUCCIÓN.....	9
DESCRIPCIÓN DEL FONDO EVALUADO	10
Objetivos de la evaluación	16
METODOLOGÍA	17
Investigación documental	20
Entrevistas a profundidad	22
RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN	24
Apartado 1. Contribución y destino	24
Apartado 2. Gestión	30
Apartado 3. Generación de información y rendición de cuentas	35
Apartado 4. Orientación y medición de resultados	38
ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS Y SUS RECOMENDACIONES	44
CONCLUSIONES	52
BIBLIOGRAFÍA.....	54
GLOSARIO DE TÉRMINOS	56
DIRECTORIO DE PARTICIPANTES	58
ANEXOS	60
Anexo 1. Matriz de Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas	60
Anexo 2. Valoración Final del FONE.....	62
Anexo 3. Ficha técnica con los datos generales de la entidad evaluadora externa y el costo de la evaluación	63
Anexo 4. Destino de las aportaciones en la entidad federativa	64
Anexo 5. Concurrencia de recursos en la entidad	71
Anexo 6. Procesos en la gestión del fondo en la entidad	72
Anexo 7. Resultados de los indicadores estratégicos y de gestión del fondo	78
Anexo 8. Conclusiones del fondo	80
Anexo 9. Valoración de los indicadores de los programas presupuestarios que atiende el FONE.	82
Anexo 10. Guion de las entrevistas.....	83

RESUMEN EJECUTIVO

El presente documento contiene el informe de resultados de la Evaluación Específica de Desempeño realizada al *Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo* (FONE), mismo que se desprende del *Ramo 33* y que en términos de cantidad de recursos, es el más importante en el ámbito educativo tanto a nivel nacional como local.

De acuerdo a la normatividad vigente, el FONE deberá orientarse a prestar los servicios de educación inicial, básica incluyendo la indígena, especial, así como la normal y demás para la formación de maestros; en Jalisco, durante el ejercicio que se evalúa, 18 programas presupuestarios recibieron recursos del FONE, cada uno de los cuales cumplió con la normatividad aplicable para este Fondo, por lo que se puede afirmar que existió la consistencia debida al respecto.

Una vez concluida la evaluación y de acuerdo con la evidencia, es posible asegurar que durante el ejercicio 2017, el FONE en Jalisco tuvo un buen desempeño, lo que evidencia una correcta relación y colaboración entre las entidades que lo operan y administran, tanto federales como estatales; se detectó que el principal aspecto que favoreció el correcto desempeño del Fondo fue que sus recursos se recibieron en Jalisco en las fechas establecidas en los calendarios oficiales difundidos por la federación.

En este sentido, es destacable el alto grado de cumplimiento de las metas establecidas del FONE en el ejercicio 2017, sin embargo se detectaron algunas inconsistencias en los indicadores estatales que se relacionan con este Fondo; al respecto, el equipo evaluador realizó algunas recomendaciones puntuales, que se enumeran en las secciones correspondientes del presente documento.

Además, se encontró que los mecanismos administrativos y de seguimiento impulsados desde la federación y adoptados por el Gobierno del Estado de Jalisco contribuyen al buen desempeño del Fondo y abonan a aspectos como la transparencia y la rendición de cuentas; al respecto, el *Sistema de Evaluación de Desempeño* se erige como la base del monitoreo del Fondo, ya que este mecanismo utiliza información de indicadores, informes de metas de programas presupuestarios y estadísticas, entre otros datos, que permiten mejorar el ejercicio de priorización del gasto y promueve el desarrollo de la efectividad del FONE, al igual que la de otros fondos y programas.

No obstante lo anterior, también se detectaron algunas debilidades y amenazas en la operación del FONE en Jalisco. Entre estas, se encontró que no existen diagnósticos o documentos que permitan cuantificar las necesidades operativas que representan los recursos humanos y materiales en la impartición de la educación básica y normal.

En el mismo sentido, se destaca que no existe una *Matriz de Indicadores para Resultados* del FONE a nivel estatal y que los indicadores que se utilizaron para medir la impartición de la educación básica y normal en la entidad presentan algunas inconsistencias y errores.

Así pues, a pesar de que el diseño del FONE y la normatividad que lo rige limitan de manera importante el margen de influencia de las entidades federativas, la Secretaría de Educación Jalisco durante el ejercicio fiscal 2017 veló por el cumplimiento de los compromisos que se derivan del Fondo y buscó en todo momento llevar una adecuada interacción con la federación, con el fin de que la operación del mismo resultara satisfactoria para todas las partes involucradas.

INTRODUCCIÓN

La evaluación de desempeño del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo, conocido como FONE, busca aportar elementos para deducir si este Fondo durante el 2017 en Jalisco se ejerció de acuerdo a la normatividad vigente, así como para saber si el destino de los recursos del mismo fue el adecuado, considerando los pormenores de su gestión y operación.

Asimismo, se buscó profundizar en el conocimiento sobre la información que este Fondo generó, derivada de su ejecución durante el ejercicio evaluado y si ésta se sujetó a la rendición de cuentas contemplada en las normas vigentes. Se buscó por otra parte, determinar si los resultados del FONE fueron los esperados, a través de la realización de análisis de datos e indicadores, tanto nacionales como los correspondientes a la entidad federativa.

Para valorar el desempeño del Fondo, el equipo evaluador realizó trabajo de investigación con diversos métodos, como el análisis de gabinete y las entrevistas a profundidad, mismas que se realizaron a funcionarios con vasta experiencia en las áreas operativas y administrativas de la dependencia ejecutora; estas entrevistas enriquecieron de manera significativa el proceso de la investigación evaluativa.

El equipo evaluador siguió los términos de referencia de la evaluación emitidos por la Subsecretaría de Planeación y Evaluación del Estado de Jalisco. El resultado es un documento conformado por cuatro partes sustanciales; la primera de ellas se enfoca en describir las características y antecedentes del Fondo, así como la metodología de la evaluación.

La segunda sección aborda los resultados de la evaluación, a través de la respuesta a diez preguntas de investigación agrupadas en las cuatro dimensiones del desempeño definidas para este trabajo; este es el apartado medular de la investigación evaluativa, dado que en él se analizan de manera minuciosa los diferentes temas abordados y se les otorga una valoración de acuerdo al nivel alcanzado según las pautas que para tal efecto fueron precisadas en los términos de referencia.

La tercera parte del documento presenta una síntesis de las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del desempeño del Fondo, integradas en una matriz que a su vez da origen a una serie de recomendaciones del equipo evaluador.

Por último, en la cuarta parte del documento se abordan las conclusiones de la evaluación y se presentan los anexos que le dan sustento y detallan, clarifican o amplían la información y los datos de las respuestas.

Al final, el documento que se presenta incluye los rubros requeridos en los términos de referencia, y si bien en el mismo se valora el desempeño del Fondo, también se señalan los aspectos que a consideración de los evaluadores deben de corregirse con miras en la mejora continua y en el cumplimiento de sus objetivos.

DESCRIPCIÓN DEL FONDO EVALUADO

Las aportaciones federales para estados y municipios (Ramo 33) son el mecanismo presupuestario vigente a través del cual la federación transfiere recursos a los gobiernos locales con la finalidad de fortalecer su capacidad de respuesta y atender demandas de gobierno; estas aportaciones están normadas en la *Ley de Coordinación Fiscal* (LCF), en la que también se establecen los procedimientos y fórmulas de distribución entre las entidades federativas. El Ramo 33 se conforma por ocho fondos, de entre los cuales destaca el *Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo*¹ (FONE) como el que recibe un mayor presupuesto (ver tabla 4).

El FONE surge en el año 2013, pero no fue sino hasta el ejercicio fiscal 2015 cuando entró en vigor para sustituir al FAEB², mismo que fue cancelado debido a las anomalías en su manejo documentadas por la *Auditoría Superior de la Federación* (ASF). Entre los cambios sustantivos derivados de la migración del FAEB al FONE, se encuentra la re-centralización del Fondo, que pasa a administrarse directamente por las secretarías de *Hacienda y Crédito Público* (SHCP) y la de *Educación Pública* (SEP). Como parte de este proceso, se verificó un procedimiento de conciliación de plazas, en el que se transparentaron los pagos de aquellas que habían sido transferidas en 1992 a los estados (conocidas comúnmente como “plazas federalizadas”).

Así pues, el FONE se destina principalmente a cubrir el pago de los docentes de educación básica y normal en todas las entidades federativas de la República³; al respecto, el Artículo 26 de la LCF establece que la Federación “apoyará a los Estados con los recursos necesarios para cubrir el pago de servicios personales correspondiente al personal que ocupa las plazas transferidas a los Estados, en el marco del *Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica*”, vigente desde 1992; en este acuerdo, se define a la educación básica como aquella que “comprende los ciclos fundamentales en la instrucción y formación de los educandos, preparatorios para acceder a ciclos medios y superiores. En ellos se imparte el conjunto de conocimientos esenciales que todo ciudadano debe recibir”. El Fondo cubre también la educación normal, definida como aquella que “capacita y forma el personal docente de los ciclos de educación básica”.

En Jalisco, el Fondo también es de gran relevancia para las atribuciones constitucionales en materia de educación; tan solo para el 2017 el FONE representó 57.04% del total de recursos del

¹ En lo sucesivo en este documento y para facilitar su lectura se utilizarán los términos “FONE” o “el Fondo” para referirse al Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo.

² FAEB fue el Fondo de Aportaciones para Educación Básica en los Estados, creado en 1993 con el objetivo de cubrir las necesidades de educación pública y normal en cuanto al pago de salarios. El FAEB pasó a formar parte del Ramo 33 (Aportaciones federales para entidades federativas y municipios) en 1998 y desapareció en el 2014.

³ El FONE también contempla inversión en las modalidades de “Gastos de operación” y “Otros de gasto corriente”.

Ramo 33 en el estado⁴; los recursos del Fondo se deben destinar a “prestar los servicios de educación inicial, básica incluyendo la indígena, especial, así como la normal y demás para la formación de maestros; prestar los servicios de formación, actualización, capacitación y superación profesional para los maestros de educación básica; así como el resto de atribuciones establecidas en el Artículo 13 de la Ley General de Educación⁵”. De acuerdo con estadísticas oficiales, para el ciclo escolar 2016-2017, Jalisco contó con 1, 477,241 alumnos de educación pública básica y normal, de los cuales 49.3% son mujeres y 50.7% hombres. Los docentes encargados de estos niveles educativos en las 11,164 escuelas públicas sumaron 64,620 (ver tabla 1).

A pesar de que el equipo evaluador no identificó una *Matriz de Indicadores para Resultados* (MIR) estatal del Fondo para el 2017 y 2018, la *Secretaría de Educación Jalisco* (SEJ) sí cuenta con indicadores y estadísticas para medir el avance en los distintos rubros de la educación básica y normal, mismos que son consistentes con la LCF y los *Lineamientos vigentes para el gasto operativo del FONE* (LGO), ya que se refieren a la calidad de la educación en estos niveles.

Tabla 1. Estadísticas sobre educación básica y normal en Jalisco Ciclo 2016-2017, en escuelas públicas.

Nivel	Alumnos			Docentes	Escuelas
	Total	Mujeres	Hombres		
Preescolar	264,758	131,076	133,682	11,408	4,178
Primaria	823,649	402,829	420,820	29,615	5,184
Secundaria	384,846	191,705	193,141	22,975	1,777
Normal	3,988	3,187	801	622	25
Total	1,477,241	728,797	748,444	64,620	11,164

Fuente: Elaboración propia con datos del informe de "Estadística del Sistema Educativo Jalisco, Ciclo Escolar 2016-2017"⁶

Con relación a la procedencia de los recursos, según información proporcionada por la SEJ⁷, para el ciclo escolar 2017-2018, de las 11,360 escuelas de educación básica con financiamiento público en Jalisco, 77.4% tienen sostenimiento federal, y el restante 22.6% estatal. Asimismo, de

⁴ Cálculo obtenido a partir de la información consultada en el documento “Recursos Identificados para el Estado de Jalisco en el Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación 2017”, Centro de Estudios para las Finanzas Públicas, Cámara de Diputados.

⁵ Recursos Identificados para el Estado de Jalisco en el Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación 2017, Centro de Estudios para las Finanzas Públicas, Cámara de Diputados.

⁶ Consultado en:

https://snie.sep.gob.mx/descargas/estadistica_e_indicadores/estadistica_e_indicadores_educativos_14JAL.pdf

⁷ Cálculos realizados con base en el documento denominado “Estadística de Educación Básica por Nivel, Programa y Sostenimiento del Estado de Jalisco”, proporcionado a los evaluadores por la SEJ.

los 66,637 docentes que impartieron la educación básica en el ciclo mencionado, 64% recibieron su sueldo por parte de la federación (ver tabla 2).

Tabla 2. Escuelas y docentes de educación básica en Jalisco con financiamiento público al inicio del Ciclo Escolar 2017-2018.

	Total	Tipo de financiamiento			
		Estatal	Porcentaje	Federal	Porcentaje
Escuelas	11,360	2,570	22.6	8,790	77.4
Docentes	66,537	23,999	36.1	42,538	63.9

Fuente: Elaboración propia con datos del informe de "Estadística de Educación Básica por Nivel, Programa y Sostenimiento del Estado de Jalisco" de la SEJ⁸.

De acuerdo con la información publicada en el portal de la SEP⁹, durante el último trimestre del ejercicio evaluado, el número total de plazas con financiamiento del FONE en Jalisco fue de 117,026, de las cuales 72,418 corresponden al tipo denominado "por hora" y 44,608 al tipo "por plaza". Es importante destacar que del total de plazas 33,407 son de docentes y el resto se invirtió en los sueldos de personal administrativo y diversos mandos (ver tablas 3A y 3B).

Tabla 3A. Niveles de las plazas financiadas con el FONE en Jalisco (Administrativos y mandos).

Niveles válidos (Administrativos y Mandos)	Total
Administrativo homologado 3	4
Administrativo homologado 4	54
Administrativo homologado 5	7
Administrativo homologado 6	52
Administrativo homologado 7	74,016
Administrativo homologado 8	40
Administrativo homologado 9	8
Administrativo homologado 10	8
Administrativo homologado 11	14
Administrativo homologado 12	15
Administrativo homologado 13	1

⁸ En el tipo de financiamiento federal se agrupan las plazas tanto federales como las federalizadas. Asimismo, dado que la fuente de información no presenta información desagregada de Normales, se presenta el total de plazas de Educación Superior (que contempla Normales en conjunto con otras instituciones de Educación Superior, de las modalidades Escolarizada y No Escolarizada).

⁹ Cálculo realizado con base en la información publicada en el portal https://www.sep.gob.mx/es/sep1/Analitico_de_Plazas_4t_2017_jal

Niveles válidos (Administrativos y Mandos)	Total
Administrativo homologado 14	17
Administrativo homologado 15	5
Administrativo homologado 16	5
Administrativo homologado 17	10
Administrativo Básico 21	7,669
Administrativo Básico 22	420
Administrativo Básico 23	106
Administrativo Básico 24	90
Administrativo Básico 25	257
Administrativo Básico 26	17
Administrativo Básico 27	611
Administrativo Básico 27 Z	68
Administrativo Básico 27 ZA	25
Mando 28	79
Mando 36	21
Total	83619

Fuente: Elaboración propia con datos de la SEP publicados en:
https://www.sep.gob.mx/es/sep1/Analitico_de_Plazas_4t_2017_jal

Tabla 3B. Niveles de las plazas financiadas con el FONE en Jalisco (Docentes).

Niveles válidos (Docentes)	Total
Docente básico 72	40
Docente básico 7A	19,920
Docente básico 7B	7,260
Docente básico 7BC	61
Docente básico 7C	3,218
Docente básico 7D	1,647
Docente básico 7E	1,261
Total	33,407

Fuente: Elaboración propia con datos de la SEP publicados en:
https://www.sep.gob.mx/es/sep1/Analitico_de_Plazas_4t_2017_jal¹⁰

¹⁰ El cálculo solamente incluye las plazas conocidas como “federalizadas”, que son las que se financian con el FONE.

Los recursos del FONE asignados a cada entidad federativa se calculan anualmente tomando en cuenta elementos tales como las plazas registradas y sus remuneraciones de acuerdo a la LCF, ampliaciones presupuestarias derivadas de incrementos salariales y la creación de nuevas plazas. La fórmula prevista para tal efecto en la LCF es la siguiente¹¹:

$$GO_i = GO_i, 2016 + ((GO_t - GO_{2016}) MP_i)$$

Donde:

$$MP_i = H_{ni} / HN$$

GO_t es el monto total del recurso destinado a gasto operativo del FONE.

GO_i es el monto del recurso destinado a gasto operativo del FONE para la entidad federativa i.
 $MP_i = H_{ni} / HN$

GO_{i, 2016} es el Gasto de Operación presupuestado para la entidad federativa i en el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) 2016.

GO₂₀₁₆ es el Gasto de Operación presupuestado en el PEF 2016.

MP_i es la participación de la entidad federativa i en la matrícula potencial nacional en el año anterior para el cual se efectúa el cálculo. Por matrícula potencial se entiende el número de niños en edad de cursar educación básica.

H_{ni} es el número de habitantes entre 5 y 14 años en la entidad federativa i.

HN es el número de habitantes entre 5 y 14 años del país.

Como resultado de lo anterior, Jalisco recibió \$18,006,601,653.00 para el FONE, monto que corresponde a 5.06% del total de recursos destinados al Fondo a nivel nacional durante el ejercicio fiscal 2017 (ver tabla 4), y fue dirigido a 18 programas presupuestarios¹².

Tabla 4. Montos del Ramo 33 y FONE 2017 (Nacional y Jalisco).

Concepto		Nacional (pesos)	Jalisco (pesos)	% Jalisco
FONE	Consolidado	355,903,717,985	18,006,601,653	5.06
	Servicios Personales	323,069,280,139	17,098,933,725	5.29
	Otros de gasto corriente	10,749,607,402	258,413,933	2.40
	Gastos de Operación	12,843,700,689	649,253,995	5.06
Ramo 33 (Total)		651,861,755,922	31,573,618,332	4.84

Fuente: Elaboración propia con base en el Presupuesto de Egresos de la Federación 2017 (DOF 21 de diciembre de 2016).

¹¹ Fórmula contenida en el Artículo 27 de la Ley de Coordinación Fiscal.

¹² El listado y montos de los 18 programas aludidos se presentan en la tabla 9 de este informe.

Como se observa en la tabla 4, se etiquetaron recursos del FONE en Jalisco para las modalidades de *Servicios Personales*, *Otros de gasto corriente* y *Gastos de Operación*, siendo el primero de ellos al que se le asignó una mayor cantidad de dinero (95% del total).

En Jalisco, el monto del Fondo ha evolucionado con un comportamiento ascendente en la última década, aunque el incremento ha sido menor en los últimos tres años, tal como se puede observar en la tabla 5.

Tabla 5. Evolución del presupuesto ejercido del FAEB-FONE en Jalisco (2008-2017)

Año	Presupuesto Ejercido (pesos)	% Variación
2008	10,462,807,358	NA
2009	11,613,754,000	11.0
2010	12,540,350,303	8.0
2011	13,664,552,460	9.0
2012	14,872,473,618	8.8
2013	16,042,786,042	7.9
2014	17,092,812,176	6.5
2015	17,347,928,574	1.5
2016	17,769,484,812	2.4
2017	18,124,301,468	2.0

Nota: Del 2008 al 2014 se presentan datos del FAEB, y del 2015 al 2017 del FONE.

Fuente: Elaboración propia con datos de Transparencia Jalisco (2008-2014), publicados en el portal https://transparencia.info.jalisco.gob.mx/sites/default/files/Formulario%20FAEB%202008-2014_0.pdf y de datos proporcionados por la SEJ (2015-2017).

Como se ha detallado, la importancia del FONE en Jalisco es innegable para atender las atribuciones que en materia de educación básica y normal se le asignan de manera exclusiva en el artículo 13 de la *Ley General de Educación*, y por lo tanto, es importante dar seguimiento y evaluación a este Fondo con miras en la mejora de su desempeño.

OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

Objetivo general

Evaluar el desempeño de las aportaciones en la entidad federativa para el ejercicio fiscal concluido 2017 con el objetivo de mejorar la gestión, los resultados y la rendición de cuentas.

Objetivos específicos

- Valorar la contribución, y el destino de las aportaciones en la prestación de los servicios de educación básica y normal en la entidad federativa.
- 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.
- 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.
- Valorar la orientación a resultados y el desempeño del fondo en la entidad federativa.

METODOLOGÍA

En esta sección se describen los supuestos y estrategia metodológica utilizados para la realización de la presente evaluación, tomando en consideración los objetivos definidos en los *Términos de Referencia* (TDR).

a) Supuestos

De manera general, el primer supuesto establece que una evaluación de desempeño es una valoración sintética del desempeño de los programas sociales durante un ejercicio fiscal (CONEVAL, 2018). En ese sentido, el propósito de las evaluaciones de desempeño es mostrar el avance en el cumplimiento de los objetivos y metas programadas mediante el análisis de indicadores de resultados, de servicios y de gestión, así como con base en una síntesis de la información entregada por las unidades responsables de los programas y que se encuentra contenida en el *Módulo de Información para la Evaluación Específica de Desempeño*¹³.

Asimismo, el CONEVAL señala que las evaluaciones específicas del desempeño se utilizan para generar información útil, rigurosa y homogénea para los servidores públicos de las dependencias, unidades de evaluación y gobierno que toman decisiones a nivel gerencial.

De manera particular, el segundo supuesto asume que el desempeño responde de manera diferente cuando se trata de una política pública centralizada o descentralizada. Al ser el FONE un fondo hasta cierto punto descentralizado desde la federación, se debe considerar el grado de autonomía con que las dependencias subnacionales y/o locales pueden distribuir estos recursos y determinar sus propios objetivos y acciones¹⁴; así pues, en esta evaluación, una de las áreas críticas a estudiar tiene que ver con la capacidad de la instancia ejecutora del Fondo en el estado de Jalisco, a saber la *Secretaría de Educación Jalisco*(SEJ). En ese sentido, será relevante observar de manera general el desempeño del Fondo a nivel subnacional, pero también se pondrá énfasis en observar de manera específica la gestión por parte de la SEJ.

El horizonte temporal de la evaluación corresponde al ejercicio fiscal 2017, tal como lo señalan los TDR, sin embargo, para efectos de contextualizar las principales tendencias del Fondo, la evaluación contempló el período 2008-2017, que corresponde a la gestión de la anterior y de la presente administración¹⁵.

Por otra parte, el diseño del cuestionario de evaluación contiene cinco dimensiones generales, (más los anexos), que establecen una lógica causal respecto al desempeño en la ejecución del Fondo, como se puede observar en la figura 1.

13 Véase http://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Paginas/evaluacion_especifica_desempeno.aspx

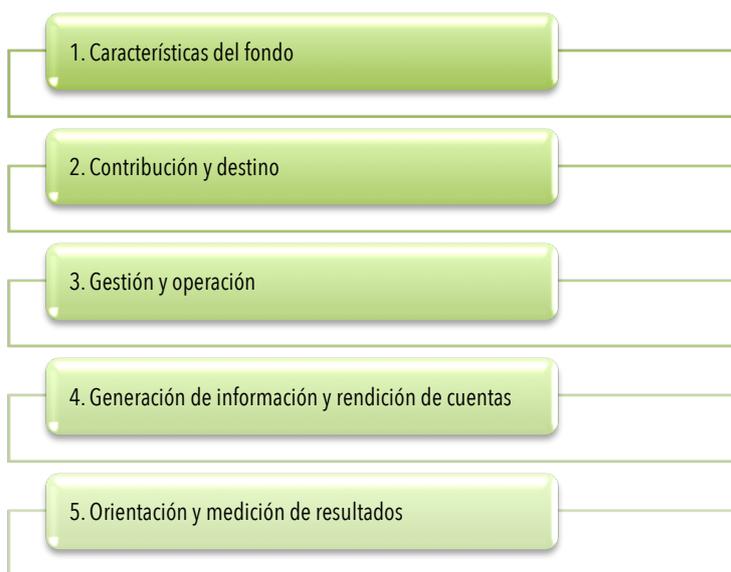
14 Walker, Richard M, Boyne, George A. y Brewer, Gene (2010), *Public Management and Performance*. Research Directions, New York: Cambridge University Press, p. 92.

15 De manera adicional y a solicitud de la dependencia enlace, se tomaron en cuenta para el análisis las MIR estatales del ejercicio 2018 relacionadas con el FONE.

Este cuestionario tiene diez preguntas¹⁶, de las cuales ocho son de respuesta binaria, con valoraciones cuantitativas, mientras que las dos restantes son valoraciones cualitativas. Para realizar las valoraciones cuantitativas de las preguntas de respuesta binaria, se consideró lo establecido en los TDR; a saber, si la respuesta fue afirmativa, se procedió a otorgar un nivel (de 1 a 4), de acuerdo a los criterios establecidos para cada pregunta. Por otro lado, cuando la respuesta fue negativa, no se otorgó nivel o calificación, dado que no se cumplieron los criterios determinados.

A fin de dar respuestas fundamentadas se consideró pertinente utilizar una metodología mixta.

Figura 1. Contenido del cuestionario de evaluación.



b) Enfoque de la evaluación.

La evaluación tiene un enfoque tanto cualitativo como cuantitativo, para poder describir los aspectos relevantes del desempeño del Fondo. Ello debido a que la naturaleza de las preguntas formuladas en el cuestionario es primordialmente descriptiva. Esto es, el cuestionario pretende dar cuenta de cómo han sido los procesos de gestión y control del FONE en su parte administrativa y en su capacidad para medir su eficiencia y eficacia. En ese sentido, la naturaleza del cuestionario no formula preguntas que lleven a un diseño experimental para explicar los resultados del Fondo más allá de su desempeño.

Así pues, la valoración del desempeño del FONE es tanto cualitativa como cuantitativa. En la dimensión cualitativa se contempló tanto el uso de información institucional- administrativa, como la percepción de los entrevistados respecto al propio desempeño del Fondo y acciones que se financian con el mismo. Por otra parte, para la dimensión cuantitativa se contempló un análisis

¹⁶ Se procuró dar respuesta a cada pregunta en las dos cuartillas permitidas por los TDR.

financiero con el uso de registros estadísticos respecto a diversos temas de evaluación, como son: los recursos humanos, la nómina, los estados financieros de la ejecución del gasto y otros indicadores.

c) Alcance de la evaluación

La evaluación tiene un alcance descriptivo respecto a la ejecución del Fondo, a los actores claves que lo operan, así como a los mecanismos de control y rendición de cuentas. En ese sentido, la investigación evaluativa mostrará las tendencias y percepciones en relación a los aspectos más relevantes del desempeño del FONE.

Técnicas de investigación

El diseño de la evaluación contempló tanto al análisis de gabinete como a las entrevistas a profundidad, como parte del trabajo de campo. El análisis de gabinete se refiere a la recopilación, sistematización y estudio de información cualitativa y cuantitativa que permita examinar la parte institucional-administrativa, así como dar cuenta de un análisis de sustento analítico y de la dimensión financiera del Fondo.

El trabajo de campo se complementó con la realización de entrevistas a profundidad con funcionarios públicos que tienen a su cargo la operación y control del FONE. Se realizaron dos entrevistas a profundidad, cuyos ejes temáticos se basaron en los establecidos en los TDR. A continuación, se exponen las distintas técnicas de investigación utilizadas en la evaluación:

1. **Investigación documental.** Compilación y estudio del material documental tanto de índole institucional-administrativa, como aquella información proveniente de la literatura que dé soporte analítico a la evaluación con el fin de identificar y estructurar las acciones y componentes más relevantes del objeto de estudio.

Más adelante en este documento, se expone la relación de fuentes documentales empleadas para el sustento analítico de la evaluación, así como la información institucional-administrativa específica del FONE utilizada para la investigación.

Además de la investigación institucional-administrativa, también se realizó un análisis financiero para dar respuesta a varias de las preguntas del cuestionario de evaluación. En términos generales, el análisis financiero es de tipo descriptivo. Se construyó un panel de datos del año 2008 al 2017, con indicadores del Fondo de montos ejercidos. El análisis comparativo dio cuenta de las principales tendencias en transferencias condicionadas, planeadas y ejercidas. Se calcularon los totales anuales y por periodo.

De manera particular se revisó el desempeño del Fondo a partir del gasto autorizado, el gasto modificado y el ejercido en los rubros de *Servicios Personales*, *Materiales* y *Suministros* y *Servicios Generales*, a partir de la información financiera compartida por la SEJ y la obtenida por el equipo evaluador.

2. **Entrevistas a profundidad.** Realización de entrevistas semiestructuradas con funcionarios públicos de nivel directivo, encargados de la planeación, gestión y control de los recursos del Fondo; ello permitió al equipo evaluador contar con mayores elementos para valorar su desempeño. El instrumento utilizado se presenta en el anexo 10 de este documento.

Instrumentos de recolección de información

En este apartado se exponen los instrumentos de recolección de información tanto documental como de las entrevistas semiestructuradas.

INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL

Como ya se refirió, la investigación es mayoritariamente documental y de gabinete. La información generada se clasificó de la siguiente manera:

- A. **Información institucional- administrativa.** Se refiere a los documentos de base del Fondo.
- B. **Información de sustento analítico.** Documentos provenientes de la literatura, con un enfoque hacia Fondos o programas públicos similares a los que reciben recursos del Fondo que se evalúa.
- C. **Información financiera.** Estados financieros del Fondo, totales anuales y desagregados por capítulo de gasto.

La investigación documental se realizó con fuentes bibliográficas de primera y segunda mano. Fundamentalmente se consideró como fuentes de primera mano, toda la información proporcionada por la instancia operadora del Fondo (institucional-administrativa). Los requerimientos de información de primera mano fueron los siguientes¹⁷:

- Documentos donde se especifiquen los criterios para la distribución de los recursos del FONE.
- Manual de procesos del fondo.
- Diagnóstico y estudios de la problemática que el FONE pretende atender.
- Diagnóstico o documentos donde se establezcan las necesidades de recursos (humanos y materiales) para la prestación de la educación básica y normal.
- Presupuesto del FONE del 2007 al 2017 (aprobado, modificado y ejercido).

¹⁷ Se marcan en negritas los requerimientos solicitados que no se proporcionaron a los evaluadores y que por ende, se deduce que no existen.

- Programas presupuestarios de la Secretaría de Educación Jalisco que recibieron recursos del FONE para el Ejercicio Fiscal 2017 y el presupuesto aprobado, modificado y ejercido de cada uno de ellos.
- Fuentes de financiamiento de cada uno de los programas que reciben recursos del FONE.
- Acuerdo de coordinación entre la Federación y el Gobierno del Estado de Jalisco sobre el FONE. Incluir también (en caso de existir), otros convenios relacionados con el FONE.
- MIR Estatal y Federal del FONE 2016, 2017 y 2018.
- MIR 2017 y 2018 de cada programa presupuestario que recibe financiamiento del FONE en el Estado de Jalisco.
- Avances de monitoreo de indicadores de las MIR del Fondo
- Indicadores estratégicos y de gestión empleados para medir el FONE, y sus metas y resultados en el 2017.
- Estadísticas del formato 911 (sistematización del año 2017)
- Informes trimestrales de educación
- Informes sobre la calidad de los servicios de educación básica y normal en Jalisco
- Información del FONE 2017 que se encuentre registrada en el Sistema Integral de Información Financiera (SIIF) y otros sistemas de información utilizados en la operación del Fondo
- Manuales operativos de gasto del FONE
- Reportes trimestrales y anuales del Fondo
- Base de datos de la distribución del fondo por municipio.
- Documentos de trabajo, institucionales e informes de avances del Fondo
- Documento en el que se manifiesten objetivos y metas para el 2017 relacionadas con el FONE.
- Información sobre fondos concurrentes del FONE en Jalisco

Las fuentes de información de segunda mano son aquellos materiales bibliográficos que aportaron en la construcción del sustento analítico utilizado para evaluar el desempeño del Fondo, desde una perspectiva económica, pero también histórica, y se enlistan en la tabla 6.

Tabla 6. Fuentes utilizadas para el sustento analítico del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE)

Documento	Descripción	Edita
Ramo 33. Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE) (2015).	Análisis de la Cuenta Pública 2015, que aportará elementos de análisis y evaluación para la gestión del FONE.	Auditoría Superior de la Federación
Evaluación piloto del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE) en el Estado de Jalisco (2015).	La evaluación piloto del FONE en el estado de Jalisco tuvo como objetivo analizar el desempeño de las aportaciones federales transferidas al estado a través del FONE con la finalidad de proveer evidencia que retroalimente su diseño, gestión y resultados.	CONEVAL
Hernández Mota, José L. (2009), "La composición del gasto público y el crecimiento económico", <i>Análisis Económico</i> , 24(55), 77-102. Recuperado de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41311453005	Estudio econométrico para las 32 entidades federativas sobre el peso relativo de los fondos.	Revista Análisis Económico.
Ruíz Porras, Antonio; Jéssica Aceves Dávalos, y Filadelfo León Cázarez (2016), "Fondos de aportaciones, desarrollo estatal y elasticidades de sustitución en México: Los impactos de financiar la educación, la infraestructura y la salud", en <i>Avances en Economía Financiera y Desarrollo Económico: Modelos Analíticos y Estudios Cuantitativos</i> [Por publicarse], México, coordinado por Ruíz Porras y Venegas Martínez.	Estudio econométrico para las 32 entidades federativas sobre el peso relativo de los fondos en los principales indicadores de desarrollo económico.	Universidad de Guadalajara
La nómina magisterial y los desafíos para erradicar prácticas irregulares: Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y el Gasto Operativo (2017). [Por publicarse], México, Marco Antonio Fernández Martínez.	Documento que contiene una descripción minuciosa del FONE así como otros datos del Fondo.	Senado de la República

ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD

El objetivo de las entrevistas fue conocer la opinión de actores clave con respecto a las características más generales de la operación y desempeño del Fondo en su dependencia, tomando como referencia no sólo el año de la evaluación (2017), sino cualquier información histórica que consideraran relevante para entender el desarrollo del Fondo en el estado de Jalisco.

Cabe señalar que para la realización de las entrevistas, no se diseñó una muestra estadísticamente representativa; en cambio, lo que se propuso fue la selección de una muestra intencional no probabilística, elaborada a partir de una estrategia de selección de expertos.

Para la selección de los entrevistados, se realizó una solicitud expresa a las dependencias encargadas del Fondo, tomando como referencia el perfil específico requerido para la evaluación (ver tabla 7).

Para la realización de las entrevistas, una vez que se identificó a los participantes, se les hizo llegar el cuestionario, a fin de que dispusieran de tiempo para reflexionar sus respuestas. Las entrevistas se planificaron para tener una duración de entre 45 y 90 minutos y se grabaron en audio.

Las entrevistas se llevaron a cabo en las instalaciones de la Secretaría de Educación Jalisco (Av. Central, Col. Residencial Poniente), que fue el lugar elegido por los funcionarios participantes. Durante las entrevistas siempre se cuidaron los aspectos de audio y confort.

Tabla 7. Información sobre los entrevistados

Entrevistado	Perfil
Lic. Víctor Gerardo Méndez López	Nivel jerárquico: Encargado Departamento de Planeación y Gestión Presupuestal Servidor público encargado de la gestión del gasto operativo del FONE en el Estado de Jalisco.
C.P. Blanca Margarita Rodríguez Martínez.	Nivel jerárquico: Encargada de la Dirección de Ingresos y Egresos Funcionaria encargada de la gestión financiera del FONE en el Estado de Jalisco.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

APARTADO 1. CONTRIBUCIÓN Y DESTINO

Pregunta 1	Respuesta	Nivel
La entidad federativa cuenta con documentación en la que se identifique un diagnóstico de las necesidades sobre los recursos humanos y materiales para la prestación de los servicios de educación básica y normal, y tiene las siguientes características: a) Se establecen las causas y efectos de las necesidades. b) Se cuantifican las necesidades. c) Se consideran las diferencias regionales en las necesidades. d) Se define un plazo para la revisión y actualización del diagnóstico. e) Se integra la información en un solo documento.	No	NA
	Criterio La entidad federativa cuenta con diversos diagnósticos en materia educativa, sin embargo estos no están orientados al conocimiento de las necesidades específicas de recursos humanos y materiales para la prestación de los servicios de educación básica y normal.	

Justificación y análisis:

El equipo evaluador indagó en los diagnósticos incluidos en el Plan Estatal de Desarrollo 2013-2033 (PED) y en el Plan Sectorial Educación, encontrando que si bien ambos documentos dan cuenta del estatus de la situación educativa del Estado, no contienen información que ayude a determinar de manera específica las necesidades de recursos humanos y materiales para la prestación de los servicios de educación básica y normal. Por otra parte, la SEJ no presentó documentación adicional que permita sustentar una respuesta afirmativa a esta pregunta, aunque se identificó la existencia de un sistema informático interno denominado "Formulación y Seguimiento de Programas Presupuestarios"¹⁸, en el que las distintas áreas de la SEJ capturan sus necesidades de operación; esta aplicación representa uno de los elementos para planear la asignación anual de recursos.

A continuación se muestra un análisis de los documentos que contienen diagnósticos educativos, mismos que fueron identificados por los evaluadores:

a) Plan Estatal de Desarrollo 2013-2033:

En la versión más actual del PED (2016), el tema de educación se revalora con relación a la anterior (2013), pasando a convertirse en uno de los cinco propósitos prioritarios del Plan, denominándose "Educación de Calidad"; el diagnóstico inicial también se actualizó al 2016, por lo que renovó su vigencia.

El Plan presenta en el tema denominado "Sistema educativo" un diagnóstico claro y específico sobre la educación en Jalisco, centrado en los rubros de acceso y cobertura, calidad de la

¹⁸ Información obtenida en la entrevista realizada al Lic. Víctor Gerardo Méndez López, Encargado Departamento de Planeación y Gestión Presupuestal.

educación, eficiencia terminal y rezago educativo. En este documento se afirma que la población en edad escolar para el nivel básico se ha incrementado¹⁹. Esto implica que las necesidades de personal docente también son mayores, sin embargo este aspecto no se menciona ni cuantifica. Asimismo, en el diagnóstico también se plantea que existen carencias materiales, pero tampoco se establecen numéricamente: "...en cuanto a la situación de la infraestructura educativa, existe una insuficiente cobertura de atención, originada principalmente por tres factores: la escasez de recursos financieros, el rápido crecimiento de la vivienda en el extrarradio del AMG, y la necesidad de sustituir espacios educativos inadecuados por su diseño o vida útil rebasada. Por otra parte hay una urgente necesidad de sustituir las aulas provisionales en las que se ofrecen algunos servicios educativos" (p. 269).

b) Programa Sectorial Educación:

En este documento se incluye un diagnóstico específico sobre la educación básica en Jalisco, en el que se presentan datos sobre el número de alumnos, escuelas y docentes, sin embargo no se detectan ni cuantifican las necesidades de personal ni las de recursos materiales.

Al igual que en el diagnóstico del PED, en el Programa Sectorial se afirma que existen recursos e infraestructura insuficientes para cubrir la demanda creciente de aulas e infraestructura educativa. En este documento se enumeran algunas necesidades materiales puntuales, tales como las derivadas de los reportes de atención, que suman 16,176 espacios educativos que requieren inversión, sin embargo no se cuantifica el presupuesto necesario para su atención, ni se especifica si son las únicas carencias de infraestructura educativa en educación básica.

Con respecto a lo anterior, los evaluadores sugieren utilizar las herramientas e información disponibles para diagnosticar y cuantificar las necesidades específicas de la educación básica y normal, así como problematizar sus causas y proponer soluciones puntuales. En el caso que nos atañe, es primordial la construcción de escenarios que incluyan datos demográficos, estudios de infraestructura y de gastos operativos que ayuden a prever las necesidades de recursos humanos y materiales en el corto, mediano y largo plazo.

¹⁹ En la página 265 se presenta la siguiente información: "Cabe destacar que la ampliación de la educación básica y el aumento de la población en edad escolar han incidido en el incremento de la cobertura, la cual alcanzó 96.47% en básica".

Pregunta 2	Respuesta	Nivel
<p>La entidad federativa cuenta con criterios documentados para distribuir las aportaciones al interior de la entidad y tiene las siguientes características:</p> <p>Son del conocimiento de las dependencias responsables (normativas y operativas) del fondo.</p> <p>Están estandarizados, es decir, son utilizados por las dependencias responsables (normativas y operativas) del fondo.</p> <p>Los criterios se encuentran integrados en un solo documento.</p> <p>Están definidos plazos para la revisión y actualización de los criterios.</p> <p>Se documenta el destino de las aportaciones desagregándose por capítulo de gasto, niveles educativos, niveles del personal (administrativo, docente, mando), tipo de plaza (hora o plaza), y distribución geográfica al interior de la entidad.</p> <p>Identifica las fuentes de financiamiento concurrentes en la entidad para el cumplimiento de sus atribuciones, mismas que pueden ser recursos federales provenientes de fondos o programas federales y convenios de descentralización, recursos estatales o bien otros recursos.</p>	Sí	3
	Criterio	
	La SEJ cuenta con criterios documentados para distribuir las aportaciones del FONE al interior de la entidad, mismos que cumplen con cinco características que se especifican en la pregunta.	

Justificación y análisis:

Se encontró que existen diversos documentos en los que se establecen los criterios de distribución de los recursos del FONE en las modalidades de *Servicios personales* y *Gasto de operación*;²⁰ en las entrevistas realizadas con funcionarios de la SEJ se constató que los mismos son utilizados como guía para la operación del Fondo en las dependencias involucradas (normativas y operativas); no obstante, es evidente que dichos documentos no se encuentran compilados en uno solo, lo que complica su consulta, situación que se solventaría con la integración de un manual operativo o de procesos sobre el manejo del Fondo, mismo que se encuentra en proceso de elaboración por parte de la Dirección General de Asuntos Jurídicos de la SEJ²¹.

Los criterios y pormenores sobre la distribución del FONE se actualizan cada año y la SEJ lleva un registro desagregado sobre el destino de estas aportaciones (por fuente de financiamiento o modalidad, capítulo de gasto, partida presupuestal, niveles educativos, niveles del personal, tipo de plaza y monto por municipios), mismo que los evaluadores tuvieron oportunidad de revisar y aparecen en diversas secciones del presente informe. Al respecto, es importante mencionar que, dada la inexistencia de análisis específicos explicada en la respuesta a la pregunta 1, los criterios documentados y los plazos de revisión y actualización carecen de fundamento en diagnósticos, por lo que solo se toma en cuenta la información disponible en los documentos normativos que se enlistan a continuación:

- a) **Presupuesto de Egresos de la Federación:** En el Anexo 22 se da a conocer el monto total del FONE y sus respectivas modalidades.

²⁰ El equipo evaluador no encontró lineamientos o criterios de distribución de la modalidad "Otros de gasto corriente".

²¹ Según lo refirió en entrevista la C.P. Blanca Margarita Rodríguez Martínez, encargada de la Dirección de Ingresos y Egresos de la SEJ.

- b) **Presupuesto de Egresos del Estado de Jalisco:** En el Vol. II se muestran los montos totales del FONE en el Estado, desglosados por modalidad.
- c) **Acuerdo por el que se da a conocer a los Gobiernos de las Entidades Federativas la Distribución y Calendarización para la Ministración durante el Ejercicio Fiscal 2017, de los Recursos Correspondientes a los Ramos Generales 28 Participaciones a Entidades Federativas y Municipios, y 33 Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios, publicado en el DOF con fecha 21-12-2016:** En los anexos 17, 18, 19, 20 y 21 se establecieron los montos del FONE a entregar mensualmente a cada entidad. En la tabla 8 se resume la información del acuerdo.

Tabla 8. Montos mensuales aprobados (pesos) y fechas de pago del FONE en Jalisco.

MES	Monto Total FONE	Monto Servicios personales (SP)	Fechas de pago SP	Monto Otros de gasto corriente (GC)	Monto Gasto de operación (GO)	Fechas de pago GC y GO
Enero	1,361,879,778	1,273,419,440	12 y 26	34,247,629	54,212,709	9
Febrero	1,250,460,416	1,177,697,033	13 y 27	18,680,525	54,082,858	10
Marzo	1,456,089,748	1,383,326,365	13 y 28	18,680,525	54,082,858	10
Abril	1,097,023,418	1,024,260,035	11 y 27	18,680,525	54,082,858	11
Mayo	1,768,357,129	1,695,593,746	12 y 26	18,680,525	54,082,858	9
Junio	1,376,948,881	1,304,185,498	13 y 28	18,680,525	54,082,858	9
Julio	2,125,827,129	2,043,723,483	13 y 28	28,020,788	54,082,858	10
Agosto	957,728,427	894,305,306	11 y 29	9,340,263	54,082,858	10
Septiembre	1,638,400,708	1,565,637,325	13 y 28	18,680,525	54,082,858	8
Octubre	1,422,375,644	1,349,612,261	12 y 27	18,680,525	54,082,858	10
Noviembre	2,318,674,401	2,245,911,018	13 y 28	18,680,525	54,082,858	10
Diciembre	1,232,835,974	1,141,262,215	13 y 14	37,361,053	54,212,706	7
Total 2017	18,006,601,653	17,098,933,725		258,413,933	649,253,995	

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del Acuerdo por el que se da a conocer a los Gobiernos de las Entidades Federativas la Distribución y Calendarización para la Ministración durante el Ejercicio Fiscal 2017, de los Recursos Correspondientes a los Ramos 28 y 33.

- a) **Lineamientos del Gasto de Operación del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo:** Se especifica el destino que se le debe dar a los recursos y se presentan los criterios de distribución²² de esta modalidad del FONE.
- b) **Ley de Coordinación Fiscal:** Define y norma el Fondo, presenta sus características, especifica su destino y su fórmula de distribución entre las diferentes entidades de la República.

Con relación a la modalidad de *Gasto de Operación*, no se encontraron documentos en los que se establezcan los criterios de distribución de las aportaciones al interior de la entidad, sin embargo, como se mencionó en la respuesta a la pregunta 1, en las entrevistas se detectó que la información que arroja el sistema “Formulación y Seguimiento de Programas Presupuestarios” se utiliza como base para su distribución, aunque al final la decisión recae en los funcionarios de la SEJ. En el mismo sentido, el equipo evaluador no detectó la existencia de documentación diagnóstica que soporte la distribución regional de las aportaciones de manera local²³, pues solo se encontró la información sobre la distribución por Entidades Federativas, publicada en el *Acuerdo por el que se da a conocer a los Gobiernos de las Entidades Federativas la Distribución y Calendarización para la Ministración durante el Ejercicio Fiscal 2017, de los Recursos Correspondientes a los Ramos Generales 28 Participaciones a Entidades Federativas y Municipios, y 33 Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios, publicado en el DOF con fecha 21-12-2016.*

Por otra parte, se detectó que la SEJ tiene plenamente identificadas las fuentes de financiamiento concurrentes del FONE en la entidad²⁴, mismas que se enlistan a continuación:

Fondo de Aportación para el Fortalecimiento de Entidades Federativas (FAFEF): Dado que los lineamientos de este fondo contemplan apoyos a la educación pública, se asignaron un total de \$708,663,377.00 mismos que se destinaron al capítulo 1000.

Fondo de Aportación para Infraestructura Educativa Básica, Media Superior y Superior (FAM): Este fondo es complementario con la modalidad de “Gasto operativo” del FONE. En el ejercicio evaluado, se invirtieron en Jalisco un total de \$178, 341,625.00 provenientes del FAM.

²² Los criterios de distribución del Fondo en esta modalidad toman en cuenta la matrícula y densidad poblacional para niños de 5 a 14 años que estén en edad de cursar la educación básica.

²³ Es importante puntualizar que la SEJ lleva un registro de las aportaciones del FONE por Municipio, pero esta información se publica una vez concluido el año fiscal, por lo que no puede considerarse que es un criterio de distribución regional.

²⁴ Para efectos de concurrencias del FONE, solamente se contemplaron por parte del equipo evaluador, los datos de las partidas 1000, 2000 y 3000.

Pregunta 3	Respuesta	Nivel
¿Existe consistencia entre el diagnóstico de las necesidades sobre los recursos humanos y materiales para la prestación de los servicios y el destino de las aportaciones en la entidad federativa?	No procede valoración cuantitativa	
	Criterio	
	No se identificó la existencia de algún documento que contenga un diagnóstico de las necesidades de recursos humanos y materiales para la prestación de los servicios de educación básica y normal, por lo que no es posible responder afirmativamente.	

Justificación y análisis:

Dado que el grupo de evaluadores no encontró un diagnóstico que integrara información específica sobre las necesidades de recursos humanos y materiales para la prestación de los servicios de educación básica y normal, no es posible responder afirmativamente a esta pregunta.

No obstante, en los diagnósticos incluidos en el PED y el *Programa Sectorial Educación* sí se identifica la problemática de cobertura y recursos insuficientes para la operación de la educación básica, además de presentarse un panorama general de los principales indicadores educativos de este nivel formativo.

El FONE se debe destinar a la prestación de los servicios de educación básica y normal, así como al resto de atribuciones de las entidades federativas, establecidas en el Artículo 13 de la *Ley General de Educación*, por lo que tampoco es posible encontrar alguna inconsistencia entre el objetivo del Fondo y su aplicación en Jalisco, dado que durante el 2017 fue destinado a 18 programas presupuestarios que son coincidentes con estas especificaciones y cumplen estrictamente con la normatividad vigente del FONE. (Ver tabla 9).

Tabla 9: Programas presupuestarios estatales con recursos del FONE y montos ejercidos (2017)

Programa presupuestario	Presupuesto ejercido (pesos)
Impartición de la Educación Preescolar	2,834,334,207.58
Impartición de la Educación Primaria	6,100,423,276.40
Impartición de la Educación Secundaria	6,344,927,221.64
Acciones de Apoyo a la Currícula de Educación Básica	19,443,113.78
Programa Escuelas de Tiempo Completo	1,966,233.12
Tecnologías para Potenciar el Proceso de Enseñanza Aprendizaje en la Educación Básica	43,711,571.66
Fortalecimiento de la Vinculación entre los Niveles de Educación Básica y las Actividades de Apoyo Escolar	195,921,056.78
Programa Becas Económicas	1,773,119.03
Actualización y Capacitación Continua a Docentes de Educación Básica en Servicio	138,234,492.25
Fomento de la Participación Social en la Educación Básica	2,163,011.38

Programa presupuestario	Presupuesto ejercido (pesos)
Conducción de la Política Educativa	68,369,608.93
Administración Educativa Regional	252,909,583.57
Programa Nacional de Convivencia Escolar	4,640.00
Administración del Sistema Educativo Estatal	227,924,489.70
Planeación y Evaluación del Sistema Educativo Estatal	42,435,249.64
Apoyos educativos para grupos vulnerables y la formación integral	1,586,717,234.97
Formación inicial y de posgrado para los docentes de educación básica	259,296,122.93
Fomento de la salud de los alumnos de Educación Básica	3,747,234.37
TOTAL	18,124,301,467.73

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la Secretaría de Educación Jalisco.

APARTADO 2. GESTIÓN

Pregunta 4	Respuesta	Nivel
La entidad federativa cuenta con mecanismos documentados para la validación de las nóminas y tienen las siguientes características:	Sí	4
Permiten verificar que las plazas corresponden a las transferidas a los estados registradas en la SEP previa autorización de la SHCP.	Criterio	La SEJ ha implementado en tiempo y forma los sistemas de nóminas establecidos por la SEP, lo que permite realizar una adecuada validación de la nómina, proceso que cuenta con las cinco características enumeradas en la pregunta.
Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las áreas responsables.		
Están sistematizados, es decir, la información se encuentra en bases de datos y disponible en un sistema informático.		
Son conocidos por las áreas responsables.		
Describe el o los procesos claves en la gestión del fondo, así como las dependencias responsables involucradas en cada proceso.		

Justificación y análisis:

La *Dirección General de Personal* de la SEJ es la encargada de llevar a cabo la mayor parte del proceso de validación de nóminas, misma que para el caso del FONE se realiza en el SIAPSEP (Sistema de Administración de Personal de la SEP).

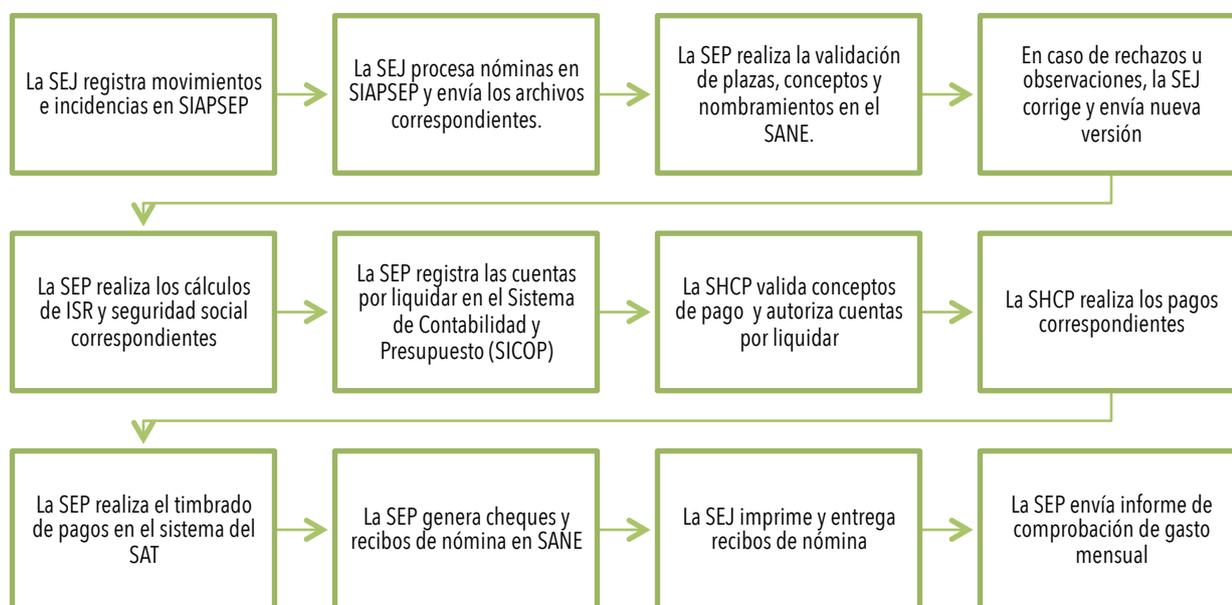
El SIAPSEP es un sistema para la administración del personal habilitado por la SEP, que está preparado para generar las bases de datos de nómina en el formato estandarizado aceptado por esta instancia (Sistema de Administración de la Nómina Educativa, conocido como SANE), mismo que se debe utilizar en los procesos de validación de nóminas en los términos del Artículo 26-A de la *Ley de Coordinación Fiscal*²⁵. Al respecto, en diciembre de 2014 la SHCP en conjunto con la

²⁵ El Artículo 26-A en su fracción I señala que "La Secretaría de Educación Pública establecerá un sistema de administración de nómina, a través del cual se realizarán los pagos de servicios personales a que se refiere el artículo anterior. Para tal efecto, las secretarías de Hacienda y Crédito Público y de Educación Pública, emitirán las

SEP emitió el oficio No. 801.1.-.042 y el No. OM/0937/2014, en el que se establecen las *Disposiciones específicas que deberán observar las entidades federativas para registrar cada nómina*, mismas que son cumplimentadas por las distintas áreas que participan en el proceso de nóminas de la SEJ²⁶.

Los módulos del sistema aseguran la verificación de la correspondencia entre las plazas registradas en la SEP con aquellas transferidas al Gobierno del Estado de Jalisco. Asimismo, las áreas que administran la nómina en la SEJ lo conocen y utilizan en la parte que corresponde a la entidad federativa. Para facilitar su uso, la SEP cuenta con una página de internet dedicada al SIAPSEP en la que aloja información general, accesos, manuales, tutoriales y su marco normativo, entre otros aspectos útiles para los servidores públicos que participan en el proceso de nóminas²⁷.

El proceso general de nómina del FONE en Jalisco se muestra a continuación:



Fuente: Elaboración propia con base en información obtenida en las entrevistas con funcionarios de la SEJ y en el documento “Esquema General de Operación del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE)” emitido por la ASF.

disposiciones que deberán observar las entidades federativas para registrar cada nómina. El sistema de administración de nómina deberá identificar al menos el nivel, tipo y modalidad educativa y la clave del centro de trabajo a la que corresponda la plaza”.

²⁶ Según información recabada en las entrevistas, las áreas internas de la SEJ con participación en el proceso de nómina son la Dirección General de Personal, la Dirección General de Contabilidad y Recursos Financieros y la Dirección General de Tecnologías de la Información.

²⁷ Consultado en <https://siapsepweb.sep.gob.mx/#> el 22 de agosto de 2018.

Pregunta 5	Respuesta	Nivel
La entidad federativa cuenta con mecanismos documentados para verificar que las transferencias de las aportaciones se hacen de acuerdo con lo programado y tienen las siguientes características:	Sí	4
Permiten verificar que las ministraciones se realizan de acuerdo con el calendario.	Criterio	La SEJ verifica el estatus de las transferencias de las aportaciones a través de comunicados turnados por la Dirección de Ingresos de la SEPAF, en los que se remite información sobre el monto ministrado y fecha del depósito. Estos comunicados observan las cuatro características establecidas en la pregunta.
Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las áreas responsables.		
Están sistematizados, es decir, la información se encuentra en bases de datos y disponible en un sistema informático.		
Son conocidos por las áreas responsables.		

Justificación y análisis:

Las transferencias de las aportaciones se realizan de acuerdo a lo programado en el calendario publicado en el “Acuerdo por el que se da a conocer a los Gobiernos de las Entidades Federativas la Distribución y Calendarización para la Ministración durante el Ejercicio Fiscal 2017, de los Recursos Correspondientes a los Ramos Generales 28 Participaciones a Entidades Federativas y Municipios, y 33 Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios”.

De acuerdo a las entrevistas realizadas a los funcionarios, el procedimiento para notificar a la SEJ sobre las transferencias es a través de un correo electrónico que la Dirección de Ingresos de la SEPAF turna a la SEJ; toda vez recibida la información, ésta se distribuye entre las direcciones generales involucradas con el Fondo.

Es preciso mencionar que el comunicado expedido por la SEPAF contiene datos sobre el monto entregado y la fecha de depósito, misma que es coincidente siempre con el acuerdo de ministraciones antes referido.

Otra manera de documentar que el recurso se turna a la SEJ es a través de los “Informes sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública”, que la SEPAF da a conocer trimestralmente a través del Sistema de Formato Único (SFU). El análisis de los datos correspondientes al 2017 da cuenta de que el recurso fue correctamente ejercido y pagado²⁸. Por otra parte, durante el ejercicio evaluado la SEJ alimentó mensualmente el Sistema Integral de Información Financiera (SIIF), en el que se dio seguimiento puntual al FONE y otros recursos, con datos desagregados por partida presupuestal.

Como se ha mencionado con anterioridad en el presente documento, en el caso de los pagos de nómina (FONE Servicios Personales), los recursos se administran directamente desde la federación a través de la SEP y la SHCP, por lo que las comprobaciones las realiza la SEP, sin pasar por alto que la SEJ se encarga de la actualización periódica de los registros de nómina, no

²⁸ Información consultada en el sitio <https://sepaf.jalisco.gob.mx/gasto/informes-recursos-federales> el 12 de agosto de 2018.

así el FONE Gasto Operativo, que se transfiere a las entidades federativas y que por ende corresponde su administración directamente a la SEJ.

Pregunta 6	Respuesta	Nivel
La entidad federativa cuenta con mecanismos documentados para dar seguimiento al ejercicio de las aportaciones y tienen las siguientes características: Permiten identificar si los pagos por servicios personales y gastos de operación se realizan de acuerdo con lo establecido en la normatividad. Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las áreas responsables. Están sistematizados, es decir, la información se encuentra en bases de datos y disponible en un sistema informático. Son conocidos por las áreas responsables.	Sí	4
	Criterio	
	El Gobierno de Jalisco a través de la SEJ, ha desarrollado e impulsado la utilización de mecanismos para administrar y dar seguimiento a los recursos públicos, incluido el FONE. Estos mecanismos están plenamente documentados, estandarizados, sistematizados y difundidos entre las distintas áreas que intervienen en el proceso del Fondo.	

Justificación y análisis:

El Gobierno del Estado cuenta con diversos mecanismos para brindar seguimiento al ejercicio de los recursos públicos, incluyendo las aportaciones del FONE. A continuación se describen y valoran:

PbR (Presupuesto basado en Resultados): Técnica presupuestaria vigente en el *Gobierno de Jalisco* durante el ejercicio que se evalúa. Consiste en un conjunto de actividades y herramientas que permite la integración de los resultados obtenidos y esperados en la aplicación de los recursos públicos, lo que impulsa el logro de objetivos.

A través del PbR se realiza una alineación del proceso presupuestario hacia los resultados; en el mismo se aplica la MIR y se mide su desempeño con un enfoque en los *outputs*. Asimismo, el PbR constituye la base del *Sistema de Evaluación del Desempeño (SED)* y utiliza información de indicadores, informes de metas de programas presupuestarios, estadísticas, etc. que permiten mejorar el ejercicio de priorización del gasto y promueve el desarrollo de la efectividad de los procesos.

Para el caso del FONE, la SEJ presentó los informes de metas definidas para evaluar el seguimiento de los programas presupuestarios correspondientes al *Eje 4: Educación de Calidad*, ligado al PED. También se presentó un documento que incluye indicadores sobre la eficiencia educativa del nivel básico, dado que es el que se financia directamente con el FONE. Por otra parte, el equipo evaluador identificó la MIR de 4 programas presupuestarios contemplados en el *Presupuesto de Egresos 2017* que se atendieron con el Fondo:

- 111 Impartición de la Educación Preescolar
- 810 Formación inicial y de posgrado para los docentes de educación básica
- 112 Impartición de la Educación Primaria
- 113 Impartición de la Educación Secundaria

En todos los casos, las MIR contienen los elementos contemplados en los *Lineamientos generales para el monitoreo y evaluación de los programas públicos del Gobierno de Jalisco* emitidos por la SEPAF. Por su parte, los avances de los indicadores de las MIR durante 2017 se publicaron en internet con una periodicidad trimestral²⁹.

Resultados de evaluaciones: El FONE en Jalisco fue objeto de una evaluación piloto al periodo 2014-2015 y una evaluación de desempeño en el 2016. En ambos casos los evaluadores identificaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del Fondo y registraron una serie de recomendaciones.

Como resultado de las evaluaciones, se conformaron agendas de mejora para cada caso³⁰. En la primera (2014-2015) se estableció una agenda con 9 compromisos, mismos que fueron cubiertos en su totalidad. Para la evaluación de desempeño realizada al ejercicio 2016 también se atendió el 100% de los 3 compromisos adoptados.

Informes sobre recursos federales: Se encuentran publicados en la página de internet de la SEPAF³¹ los *Informes sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública* correspondientes a los cuatro trimestres del 2017, en los que se detalla información financiera que incluye la referente al FONE, desglosada por partida y avance financiero, lo que facilita el seguimiento de las ministraciones.

Sistema Integral de Información Financiera (SIIF): El equipo evaluador tuvo acceso a la base de datos del SIIF 2017 de la SEJ, que contiene datos financieros del FONE y otros recursos, desagregados por partida presupuestal. Esta información permitió realizar cálculos detallados del avance en la ejecución del Fondo durante el ejercicio que se evalúa.

²⁹Información consultada en <https://sepaf.jalisco.gob.mx/transparencia/seguimiento-programas-presupuestarios/avance-de-los-indicadores-de-los-programas-presupuestarios-por-unidad-presupuestal/avance-de-los-indicadores-de-los-programas-presupuestarios-por-unidad-presupuestal-en-2017/SEJ-2017> el 17 de agosto de 2018.

³⁰ Información consultada en <https://seplan.app.jalisco.gob.mx/agendaMejora/panel/tablero> el 23 de agosto de 2018.

³¹ Información consultada en <https://sepaf.jalisco.gob.mx/gasto/informes-recursos-federales> el 15 de agosto de 2018.

APARTADO 3. GENERACIÓN DE INFORMACIÓN Y RENDICIÓN DE CUENTAS

Pregunta 7	Respuesta	Nivel
La entidad federativa recolecta información para la planeación, asignación y seguimiento de los recursos humanos y materiales para la prestación de los servicios de educación básica y normal, sobre los siguientes rubros: Información estadística de alumnos. Información estadística de docentes. Información estadística sobre infraestructura educativa. Indicadores educativos, como cobertura, deserción, eficiencia terminal, entre otros.	Sí	4
	Criterio La SEJ sí recolecta información que se utiliza como insumo para la planeación y asignación de recursos. Asimismo, los evaluadores constataron que hay evidencia para asegurar la existencia de datos en los cuatro rubros indicados en la pregunta.	

Justificación y análisis:

Se encontró que la SEJ sí genera información, datos y estadísticas sobre alumnos, docentes, infraestructura educativa e indicadores educativos. Por lo general los datos se recaban a través del formato 911, aunque las fuentes de información son diversas, al igual que las metodologías utilizadas para el cálculo³². Los datos generalmente se actualizan cada año, por ciclo escolar (cierta información se recaba al inicio y al término de cada ciclo).

Para el ejercicio 2017, de acuerdo a la información recabada por el equipo de evaluadores, se observó que los datos correspondientes a los alumnos sí se encuentran desagregados por sexo, no así los de docentes (ver tabla 10); a este respecto, las bases de datos de *Sistema de Información y Gestión Educativa (SIGED)*³³ de la SEP presentan estadísticas de cada escuela a nivel nacional, y en este caso sí se desagrega el sexo de alumnos y docentes (excepto para el caso de la educación Normal).

El equipo evaluador obtuvo la base de datos nacional del SIGED y realizó los cálculos para Jalisco, en los que se muestra que dos de cada tres docentes de educación básica en esta entidad son mujeres (ver tabla 11); sin embargo este sistema no indica la fecha de actualización de la información, y dadas las discrepancias con los datos oficiales del ciclo 2016-2017 se deduce que no corresponden al ejercicio evaluado, sin embargo se presentan en este informe como dato ilustrativo de las diferencias entre sexos en cada nivel, en el que destaca el caso de preescolar, donde los hombres representan apenas al 2% del total de docentes.

³² Se cuenta por ejemplo, con plataformas estadísticas federales como SIGED y SNIE, y estatales como la publicada en la página de Estadística Educativa.

³³ Disponible en <https://www.siged.sep.gob.mx/SIGED/escuelas.html>.

Tabla 10. Estadísticas sobre educación básica y normal en Jalisco Ciclo 2016-2017, en escuelas públicas.

Nivel	Alumnos					Docentes		Escuelas	
	Total	Mujeres	%	Hombres	%	Total	%	Total	%
Preescolar	264,758	131,076	49.51	133,682	50.49	11,408	17.65	4,178	37.42
Primaria	823,649	402,829	48.91	420,820	51.09	29,615	45.83	5,184	46.43
Secundaria	384,846	191,705	49.81	193,141	50.19	22,975	35.55	1,777	15.92
Normal	3,988	3,187	79.91	801	20.09	622	0.96	25	0.22
Total	1,477,241	728,797	49.34	748,444	50.66	64,620	100	11,164	100

Fuente: Elaboración propia con datos del informe de "Estadística del Sistema Educativo Jalisco, Ciclo Escolar 2016-2017³⁴."

Tabla 11. Sexo de los docentes de educación básica en Jalisco (escuelas públicas)

Nivel	Docentes				
	Total	Mujeres	%	Hombres	%
Preescolar	9,795	9,599	98.00	196	2.00
Primaria	26,982	17,412	64.53	9,570	35.47
Secundaria	18,334	9,383	51.18	8,951	48.82
Total	55,111	36,394	66.04	18,717	33.96

Fuente: Elaboración propia con datos de la base de datos descargada de la página del SIGED³⁵."

Por otra parte, se constató que la información estadística generada se utiliza para diversos fines, entre los que destaca el sustento a los diagnósticos del PED y del *Programa Sectorial Educación*, la elaboración de los informes de gobierno y el establecimiento de metas del PBR.

Los datos e información generada se encuentran publicados en internet, en los portales de la SEP³⁶ y de la SEJ³⁷.

³⁴ Consultado en:

https://snie.sep.gob.mx/descargas/estadistica_e_indicadores/estadistica_e_indicadores_educativos_14JAL.pdf

³⁵ Base de datos de excel descargada de: <https://www.siged.sep.gob.mx/SIGED/escuelas.html>

³⁶ https://www.snie.sep.gob.mx/descargas/estadistica_e_indicadores/estadistica_e_indicadores_educativos_14JAL.pdf

³⁷ <http://indicadores.sej.gob.mx/publicaciones/Ini2016-2017/index.htm>

Pregunta 8	Respuesta	Nivel
Las dependencias responsables del fondo cuentan con mecanismos documentados de transparencia y rendición de cuentas, y tienen las siguientes características:	Sí	3
Los documentos normativos del fondo están actualizados y son públicos, es decir, disponibles en la página electrónica.	Criterio	Existen en la SEJ mecanismos de transparencia y rendición de cuentas bien definidos y que cumplen con la normatividad vigente, misma que está disponible para su consulta y descarga en formato electrónico. Asimismo, existen diversos canales a través de los cuales se presentan datos periódicos sobre el desempeño del Fondo. Por su parte, los procesos para dar seguimiento a las solicitudes de información se encuentran clarificados.
La información para monitorear el desempeño del fondo está actualizada y es pública, es decir, disponible en la página electrónica.		
Se cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información acorde a lo establecido en la normatividad aplicable.		
Se cuenta con mecanismos de participación ciudadana en el seguimiento del ejercicio de las aportaciones en los términos que señala la normatividad aplicable.		

Justificación y análisis:

La Unidad de Transparencia de la SEJ es la instancia encargada de orientar a la ciudadanía y en todo caso, recibir y atender sus solicitudes en materia de transparencia y acceso a la información pública. En su portal³⁸ se brinda acceso a información vasta y suficiente para dar cumplimiento a las disposiciones legales en la materia, contempladas en la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública y en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Jalisco y sus Municipios³⁹. Con relación al FONE se publica información sobre la nómina federal⁴⁰ (que incluye datos de 1998 a la fecha); la búsqueda en la plataforma es por nombre del docente, y también se presentan datos sobre las plazas federales con licencia de manera trimestral, así como la plantilla del personal.

También relativo al FONE, se ponen a disposición del público las partidas del Presupuesto de Egresos de la Federación y conceptos del clasificador por objeto del gasto, así como el Presupuesto de Egresos del Estado, los pormenores de las evaluaciones realizadas al Fondo y los reglamentos, decretos y acuerdos aplicables⁴¹. Con referencia al desempeño del FONE, el portal presenta ligas al SED⁴², a las evaluaciones externas⁴³ y a los reportes financieros⁴⁴.

³⁸ La dirección del portal de transparencia de la SEJ es <http://edu.jalisco.gob.mx/unidad-transparencia/>

³⁹ Las ligas a la información se presentan agrupadas de acuerdo a los requerimientos de los Artículos 8 y 10 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Jalisco y sus Municipios.

⁴⁰ Información consultada en <https://transparencia.info.jalisco.gob.mx/transparencia/informacion-fundamental/349>

⁴¹ <http://edu.jalisco.gob.mx/unidad-transparencia/informacion-fundamental>

⁴² <https://transparencia.info.jalisco.gob.mx/transparencia/informacion-fundamental/4657>

⁴³ <https://sepaf.jalisco.gob.mx/gestion-estrategica/evaluacion/evaluaciones-programas>

⁴⁴ <https://sepaf.jalisco.gob.mx/gasto/informes-recursos-federales>

En cuanto a las solicitudes de información, existe un proceso claramente definido, mismo que se publica en forma de una guía de seis pasos⁴⁵, que incluye la versión descargable de los formatos necesarios para este trámite, los requisitos para presentar la solicitud y los plazos de entrega.

Por otra parte, en la página de la *Unidad de Transparencia* de la SEJ, se hace constar que en la Secretaría no se contemplan mecanismos de participación ciudadana⁴⁶, sin embargo los evaluadores detectaron la existencia de organismos de participación social en la educación, tales como los *Consejos Escolares de Participación Social*, que forman parte de una estructura nacional (CONAPASE) y estatal (CEPSE)⁴⁷ que tiene como fin el fomento de la participación de la ciudadanía y diversos sectores de la sociedad en los temas educativos.

En este sentido, de acuerdo al listado de programas presupuestarios con financiamiento del FONE en el ejercicio 2017, la SEJ destinó recursos del mismo al programa denominado *Fomento de la Participación Social en la Educación Básica* (ver tabla 9).

APARTADO 4. ORIENTACIÓN Y MEDICIÓN DE RESULTADOS

Pregunta 9	Respuesta	Nivel
¿Cómo documenta la entidad federativa los resultados del fondo a nivel de fin o propósito?	No procede valoración cuantitativa	
Indicadores de la MIR estatal	Criterio	
Indicadores de la MIR federal	La SEJ utiliza diversas herramientas y sistemas para reportar los resultados de la MIR federal y las MIR de los programas presupuestarios del Fondo a nivel estatal. Además, se cuenta con evaluaciones externas del FONE e informes anuales de la dependencia.	
Evaluaciones		
Informes sobre la calidad de los servicios de educación básica y normal en la entidad		

Justificación y análisis:

Se encontró que la SEJ documenta los resultados del FONE a través de los siguientes medios: indicadores de la MIR federal, indicadores de las MIR estatales de los programas presupuestarios relacionados con el Fondo, evaluaciones externas e informes sobre la calidad de los servicios educativos. A continuación se analiza cada uno de ellos.

⁴⁵ <https://www.jalisco.gob.mx/transparencia/realiza-solicitud>

⁴⁶ <https://transparencia.info.jalisco.gob.mx/transparencia/informacion-fundamental/3080>

⁴⁷ El Consejo Estatal de Participación Social en la Educación se conforma por 30 consejeros, entre los que se encuentran padres de familia, académicos y representantes de organismos de la sociedad civil, entre otros (http://edu.jalisco.gob.mx/cepse/sites/edu.jalisco.gob.mx.cepse/files/proyecto_plan_cepse_16-18_0.pdf)

Indicadores de la MIR federal

La MIR federal del FONE contiene 8 indicadores, mismos que son actualizados anualmente por la SEJ. La MIR no cuenta con el nivel "Fin", en tanto que en el nivel "Propósito" se ubican dos indicadores relacionados con la eficiencia terminal en primaria y secundaria. La información generada por estos indicadores se utiliza básicamente para reportes e informes⁴⁸.

Indicadores de las MIR estatales de los programas presupuestarios relacionados con el Fondo

Los evaluadores no encontraron evidencia de la existencia de MIR estatal del FONE para el ejercicio 2017, sin embargo la investigación evaluativa arrojó que se encuentran publicadas cuatro matrices de indicadores de los programas presupuestarios relacionados con el Fondo en el portal de la SEPAF; en el mismo sitio se dan a conocer los avances de los indicadores correspondientes a cada nivel de manera trimestral. Esta información forma parte del SED, que como se mencionó, es una herramienta del PbR que permite la orientación de los esfuerzos y recursos de las dependencias al logro de objetivos determinados y se utiliza para fines de planeación, seguimiento y rendición de cuentas⁴⁹.

Evaluaciones externas

El desempeño del Fondo se encuentra documentado en los informes de las evaluaciones externas realizadas a los ejercicios 2014/2015 y 2016. Como producto de estas evaluaciones se conformó una agenda de mejora, a la cual se le dio seguimiento y se cumplieron los 11 compromisos aceptados por la dependencia ejecutora⁵⁰.

Informes sobre la calidad de los servicios educativos

Es importante destacar que la SEJ actualiza cada ciclo escolar las estadísticas sobre la calidad de los servicios de educación básica y normal, cuyos datos forman parte de los informes anuales de gobierno. En el informe preliminar facilitado por la SEJ al equipo evaluador⁵¹(mismo que forma parte del quinto informe del gobernador), se incluyen diversos indicadores que ilustran el estatus al 2017 de la calidad de la educación básica.

⁴⁸ Se presentaron al equipo evaluador por parte de la SEJ las secciones del informe de gobierno que tratan el tema de educación, y en estos se incluye la información relacionada a la eficiencia terminal.

⁴⁹ En la respuesta a la pregunta 6 se presenta una descripción detallada del PbR.

⁵⁰ Los documentos relacionados con los compromisos de la dependencia ejecutora establecidos en las agendas de mejora son públicos y se pueden encontrar en la siguiente liga:
<https://seplan.app.jalisco.gob.mx/agendaMejora/panel/tablero>

⁵¹ Tomo I, Educación de Calidad, Quinto Informe de Gobierno, Mtro. Jorge Aristóteles Sandoval Díaz.

Pregunta10		Respuesta	Nivel
De acuerdo con los indicadores estatales, tanto estratégicos como de gestión, ¿cuáles han sido los resultados del fondo en la entidad federativa?		Sí ⁵²	4
Tabla de criterios:		Criterio	
Nivel	Criterios	Los indicadores de los niveles de Fin y Propósito de las MIR 2017 relacionadas con el FONE cuentan con actualizaciones oportunas, que muestran que las metas fueron cubiertas prácticamente al 100%.	
1	No hay un avance significativo en los indicadores estatales del fondo (mayor de 80% respecto de la meta) a nivel de Fin o de Propósito.		
2	Hay un avance significativo en el indicador estatal del fondo (mayor de 80% respecto de la meta) a nivel de Fin o de Propósito.		
3	Hay un avance significativo en los indicadores federales del fondo (mayor de 80% respecto de la meta) a nivel de Fin y de Propósito.		
4	Hay un avance significativo en los indicadores estatales del fondo (mayor del 80% respecto de la meta) a nivel de Fin y Propósito, que dan cuenta de los resultados del fondo en la entidad.		

Justificación y análisis:

A la luz de los resultados de los indicadores, es posible calificar al FONE en Jalisco como exitoso, ya que el cumplimiento de metas es del 100% en casi todos los casos. A continuación se muestra un análisis del comportamiento de los indicadores de las MIR estatales de los programas presupuestarios relacionados con el Fondo, así como de la MIR federal del mismo:

Indicadores de las MIR estatales relacionadas con el FONE

Como se menciona en la respuesta a la pregunta 9, se encuentra publicada información del seguimiento a los indicadores educativos en la página de la SEPAF como parte del SED del PbR; al respecto, se puede asegurar que el Fondo ha cumplido las metas en los niveles Fin y Propósito de los cuatro programas presupuestarios analizados, a excepción del indicador de nivel propósito de "Impartición de la educación secundaria", que alcanzó el 96% (ver tabla 12). Estos indicadores no se relacionan con los de la MIR federal, los cuales se centran en la eficiencia terminal.

Con respecto a las metas de estos indicadores, el análisis aporta información para señalar que las mismas son realistas y se fijaron de acuerdo con la información disponible, sin embargo resulta curioso observar que en algunos indicadores la meta y el resultado coincidieron de manera exacta; por ejemplo, en el indicador denominado "Número de niños inscritos en educación primaria general", la meta es de 933,684 niños, y el resultado alcanzado fue de 933,684 niños, lo que hace pensar en dos escenarios: la meta se ajustó de acuerdo al resultado obtenido, o bien, se dejaron de reportar avances toda vez alcanzada la meta. Al respecto, conviene a los técnicos encargados de establecer las metas, un ejercicio de análisis retrospectivo de datos, a fin de

⁵² De acuerdo con los términos de referencia de la evaluación se debe dar una respuesta binaria (sí o no) a esta pregunta.

establecer metas factibles de alcanzar y mantenerlas durante el periodo que se evalúa, para tener la posibilidad de medir de manera eficiente el comportamiento de todos los indicadores analizados.

Por otro lado, el equipo evaluador realizó una valoración técnica de estos indicadores basándose en la *Guía para el diseño de la matriz de indicadores para resultados* publicada por la SHCP, en la que se encontraron inconsistencias recurrentes, como la de los errores de concordancia en la redacción del nombre del indicador y la fórmula. Al respecto, se construyó una tabla que se presenta en el anexo 9⁵³, en la que se realiza un análisis de cada indicador y se emite una valoración sobre su pertinencia.

También se detectó que algunos de estos indicadores no son propicios para evaluar el FONE, pues están orientados a actividades o estrategias alejadas de los objetivos del mismo; dichos indicadores se enumeran a continuación:

Programa presupuestario de Impartición de la educación preescolar:

Número de alumnos con avance en los aprendizajes esperados de pensamiento matemático y lenguaje y comunicación: Este indicador no depende del pago de nómina o del gasto operativo, sino de estrategias docentes específicas y cambios en el plan de estudios que permitan evolucionar en las ramas del pensamiento citadas.

Programa presupuestario de Impartición de la educación primaria:

Número de niños inscritos en educación primaria general: El número de inscripciones es una variable que no depende directamente de las acciones financiadas con el FONE.

Programa presupuestario de Formación inicial y de posgrado para docentes de educación básica:

Número de instituciones para la formación y profesionalización de docentes en operación: El indicador no es pertinente para evaluar el FONE, al enfocarse en instituciones operando, en lugar de considerar a los alumnos y docentes.

⁵³ A fin de fortalecer las recomendaciones derivadas de estos hallazgos, se analizaron las MIR correspondientes al 2018 encontrándose algunos cambios positivos, pero solamente en el nivel Fin, por lo que las recomendaciones realizadas con base en la MIR 2017 siguen vigentes en el 2018.

Tabla 12: Resultados de las MIR estatales relacionadas con el FONE a nivel de fin y propósito (al cuarto trimestre de 2017)

Programa presupuestario	Nivel	Resumen narrativo	Nombre del indicador	Resultado 2017
Impartición de la educación preescolar	Fin	Contribuir a incrementar el acceso, la equidad y la calidad de la educación mediante la prestación de servicios de preescolar general a la población infantil del Estado	Número de escuelas de preescolar general en funcionamiento	100%
	Propósito	La población infantil del Estado dispone de más opciones para el acceso a una educación de calidad que le aporta las competencias necesarias para el trayecto escolar	Número de alumnos con avance en los aprendizajes esperados de pensamiento matemático y lenguaje y comunicación	100%
Impartición de la educación primaria	Fin	Contribuir a incrementar el acceso, la equidad y la calidad de la educación, mediante una educación de calidad con un sistema inclusivo y equitativo para todos en la Escuela Primaria	Número de escuelas primarias generales en operación	100%
	Propósito	Los niños en edad normativa desarrollan competencias que favorecen su continuidad educativa con ampliación de la oferta, la calidad y el acceso para realizar estudios de posgrado y de educación continua.	Número de niños inscritos en educación primaria general	100%
Impartición de la educación secundaria	Fin	Contribuir a incrementar el acceso, la equidad y la calidad de la educación mediante la prestación de servicios del nivel secundaria.	Número de escuelas secundarias en operación	100%
	Propósito	La población de 12 a 14 años de edad cuenta con servicios de educación secundaria para dar continuidad a su trayecto escolar.	Número de alumnos atendidos en educación secundaria	96%
Formación inicial y de posgrado para docentes de educación básica	Fin	Contribuir a incrementar el acceso, la equidad y la calidad de la educación mediante la formación y desarrollo de docentes altamente profesionales con las competencias necesarias para el adecuado desempeño de sus funciones	Número de instituciones para la formación y profesionalización de docentes en operación	100%
	Propósito	El personal incorporado al Servicio Profesional Docente cuenta con capacitación, actualización, asesoría, acompañamiento y asistencia técnica pedagógica para la mejora de sus funciones.	Número de profesores incorporados al servicio profesional docente capacitados	100%

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de las MIR y sus avances, publicadas en la página <https://sepaf.jalisco.gob.mx/transparencia/seguimiento-programas-presupuestarios/avance-de-los-indicadores-de-los-programas-presupuestarios-por-unidad-presupuestal/avance-de-los-indicadores-de-los-programas-presupuestarios-por-unidad-presupuestal-en-2017/SEJ-2017>

Indicadores de la MIR federal del FONE

De acuerdo con la MIR federal del FONE⁵⁴, existen ocho indicadores que miden el Fondo, de los cuales dos corresponden al nivel de Propósito (mismos que se catalogan como de tipo estratégico), tres al de componente, tres al de actividad, y ninguno al de fin. Los dos indicadores de nivel propósito son los siguientes:

- A. **Eficiencia terminal en educación primaria:** Indicador estratégico cuya meta programada para el ejercicio evaluado es de 95.6%, misma que fue cubierta en su totalidad.
- B. **Eficiencia terminal en educación secundaria:** Indicador estratégico cuya meta programada es de 84.8%, misma que se alcanzó en el ejercicio evaluado.

El análisis de los indicadores lleva a determinar que las metas establecidas son realistas y se construyeron con datos históricos⁵⁵; no obstante, al igual que los indicadores estatales, se verificó que existe una coincidencia estricta entre las metas y los resultados.

Asimismo, al respecto de estos indicadores, se considera que si bien el FONE es parte sustancial de la educación primaria y secundaria, y que por ende incide directamente en la cobertura del servicio, el mismo no es un factor determinante para incentivar mejoras en la eficiencia terminal, dado que está orientado a cubrir la obligación administrativa de pagar los sueldos del personal docente y contribuir al gasto operativo de las escuelas de nivel básico y normal en las entidades federativas, mas no promueve directamente que los alumnos que inician un nivel educativo lo terminen.

⁵⁴ La SEJ actualiza periódicamente la información de los indicadores de la MIR federal del FONE.

⁵⁵ De acuerdo a los informes de gobierno.

ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS Y SUS RECOMENDACIONES

Tabla 13. Matriz FODA del apartado 1, Contribución y destino:

		Dimensión interna	
		Fortalezas	Debilidades
Apartado 1. Contribución y destino		<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se observó consistencia entre el objetivo del Fondo y su aplicación en Jalisco, dado que durante el 2017 fue destinado a 18 programas presupuestarios que cumplen estrictamente con la normatividad vigente del FONE. • Existen diversos documentos en los que se establecen los criterios de distribución de los recursos del FONE; los mismos están correctamente difundidos en las dependencias involucradas. • Se identificó la existencia de un sistema informático interno denominado "Formulación y Seguimiento de Programas Presupuestarios" en el que las distintas áreas de la SEJ capturan sus necesidades de operación. 	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los diagnósticos relacionados con el FONE no contienen información que ayude a determinar de manera específica las necesidades de recursos humanos y materiales para la prestación de los servicios de educación básica y normal. • Los documentos normativos que establecen los criterios de distribución de los recursos del FONE no se encuentran compilados en uno solo. • No se ha difundido a manera de documentos oficiales o diagnósticos la información y datos arrojados por el sistema de "Formulación y Seguimiento de Programas Presupuestarios" en el que las distintas áreas de la SEJ capturan sus necesidades de operación.
Dimensión externa	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existen bases de datos nacionales que cuentan con información y datos útiles para el proceso de planeación educativa, incluyendo la construcción de diagnósticos. 	<p>Recomendaciones</p> <p>No aplican recomendaciones</p>	<p>Recomendaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los evaluadores sugieren construir un diagnóstico sobre las necesidades específicas de la educación básica y normal, así como problematizar sus causas y proponer soluciones puntuales. Es primordial la construcción de escenarios que incluyan datos demográficos, estudios de infraestructura y de gastos operativos que ayuden a prever las necesidades de recursos humanos y materiales en el corto, mediano y largo plazo. • Se propone la oficialización del sistema "Formulación y Seguimiento de Programas Presupuestarios" para la elaboración de diagnósticos anuales, así como la adición en el mismo de un módulo que permita establecer las necesidades de recursos humanos. • Se sugiere la integración de un manual operativo o de procesos sobre el manejo del Fondo.
	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los diagnósticos existentes solamente identifican la problemática general de cobertura y recursos insuficientes para la operación de la educación básica, por lo que los problemas y necesidades específicas no se establecen de manera clara. 	<p>Recomendaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • El equipo evaluador sugiere que se documenten y sustenten las necesidades de recursos para contribuir (a través de su detección), a solventar la problemática de insuficiencia de recursos para la operación de la educación básica. 	<p>Recomendaciones</p> <p>No se consideran recomendaciones adicionales</p>

Tabla 14. Recomendaciones apartado 1, Contribución y destino

Análisis				
Consecutivo (por prioridad)	Recomendación	Objetivo	Actividades por recomendación	Implicaciones por actividad (operativas, jurídico-administrativas, financieras)
1	Los evaluadores sugieren construir un diagnóstico sobre las necesidades específicas de la educación básica y normal, así como problematizar sus causas y proponer soluciones puntuales. Es primordial la construcción de escenarios que incluyan datos demográficos, estudios de infraestructura y de gastos operativos que ayuden a prever las necesidades de recursos humanos y materiales en el corto, mediano y largo plazo.	El diagnóstico aportará evidencia y datos que clarifiquen las necesidades de recursos, tanto humanos como materiales, para la óptima prestación de los servicios de educación pública en los niveles básico y normal, para así contar con mayores elementos para dirigir y administrar los recursos del FONE.	<ul style="list-style-type: none"> • Localizar fuentes de datos e información en los sistemas internos y externos. • Analizar la información recopilada • Identificar los datos útiles para la elaboración del diagnóstico. • Construir y publicar el diagnóstico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las implicaciones son en principio operativas, dada la labor de investigación que se debe realizar por parte del personal de la SEJ o de una agencia externa. • Las implicaciones jurídico-administrativas inician al momento de la institucionalización del diagnóstico, que pasará a ser documento oficial. • Las implicaciones financieras son mínimas, pues se puede atender la recomendación sin necesidad de una asignación adicional de recursos.
2	Se propone la oficialización del sistema "Formulación y Seguimiento de Programas Presupuestarios" para la elaboración de diagnósticos anuales, así como la adición en el mismo de un módulo que permita establecer las necesidades de recursos humanos.	Con la ampliación y oficialización, el sistema se fortalecerá y por ende la SEJ contará con mayores elementos para mejorar el proceso de toma de decisiones.	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar el módulo de necesidades de recursos humanos. • Recopilar los datos necesarios para alimentar el sistema. • Obtener datos e información diagnóstica. • Emitir reporte o informe oficial con los resultados anuales que arroje el sistema. • Difundir el reporte anual. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las implicaciones son en principio operativas, dada la labor de programación y alimentación del sistema que se debe realizar por parte del personal de la SEJ. • Las implicaciones jurídico-administrativas inician al momento de la publicación del reporte anual, que pasará a ser documento oficial. • Las implicaciones financieras son mínimas, pues se puede atender la recomendación sin necesidad de una asignación adicional de recursos.
3	Se sugiere la integración de un manual operativo o de procesos sobre el manejo del Fondo.	Se contará con un documento guía que facilitará el trabajo del personal operativo, ayudará a unificar criterios, delimitará responsabilidades y compilará la normatividad aplicable al FONE.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar el levantamiento de procesos del FONE. • Identificar la normatividad aplicable. • Elaborar el manual piloto. • Socializar manual piloto con las áreas involucradas. • En su caso, realizar correcciones pertinentes. • Publicar el manual en el Periódico Oficial 	<p>Las implicaciones son en principio operativas, dada la labor de levantamiento de procesos que se debe realizar por parte del personal de la SEJ o de una agencia externa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las implicaciones jurídico-administrativas inician al momento de la publicación del manual en el Periódico Oficial. • Las implicaciones financieras son mínimas, pues se puede atender la recomendación sin necesidad de una asignación adicional de recursos.

Tabla 15. Matriz FODA del apartado 2, Gestión:

		Dimensión interna	
		Fortalezas	Debilidades
Apartado 2. Gestión		<ul style="list-style-type: none"> • El Gobierno de Jalisco a través de la SEJ ha desarrollado e impulsado la utilización de mecanismos para administrar y dar seguimiento a los recursos públicos (incluido el FONE), tales como el PbR, Evaluaciones externas, Informes periódicos, etc. • El análisis de los datos correspondientes al 2017 da cuenta de que el recurso del FONE fue correctamente ejercido y pagado. • La SEJ ha implementado en tiempo y forma los sistemas de nóminas establecidos por la SEP. 	<ul style="list-style-type: none"> • Al no existir una MIR estatal del FONE, se complica el seguimiento a este Fondo. • Las MIR de algunos programas presupuestarios cambian anualmente su diseño, por lo que se complica el análisis del desempeño en el mediano plazo.
Dimensión externa	Oportunidades	Recomendaciones	Recomendaciones
	<ul style="list-style-type: none"> • La SEP cuenta con una página de internet dedicada al SIAPSEP en la que aloja información general, accesos, manuales, tutoriales y su marco normativo, entre otros aspectos útiles para los servidores públicos que participan en el proceso de nóminas • Las transferencias de las aportaciones se realizan de acuerdo a lo programado en el calendario publicado en el acuerdo correspondiente. 	No aplican recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Se sugiere construir la MIR del FONE a nivel estatal, a partir de la utilización de la metodología del marco lógico. • El equipo evaluador sugiere realizar una revisión de los resúmenes narrativos de las MIR estatales de educación básica y normal, que lleve a una redacción acertada, en la que se evidencie la relación necesaria entre el Propósito y el Fin, haciendo que estos correspondan con los objetivos del Fondo. Asimismo, se recomienda que toda vez que se hayan realizado las adecuaciones al Fin y al Propósito y que se haya dado validez a la lógica vertical de cada MIR, se construyan indicadores que midan el cumplimiento de los objetivos planteados.
	Amenazas	Recomendaciones	Recomendaciones
	No se consideran recomendaciones adicionales	No se consideran recomendaciones adicionales	No se consideran recomendaciones adicionales

Tabla 16. Recomendaciones apartado 2, Gestión

Análisis				
Consecutivo (por prioridad)	Recomendación	Objetivo	Actividades por recomendación	Implicaciones por actividad (operativas, jurídico-administrativas, financieras)
1	Se sugiere construir la MIR del FONE a nivel estatal, a partir de la utilización de la metodología del marco lógico.	La MIR facilitará el proceso de conceptualización, diseño, ejecución, monitoreo y evaluación del FONE a nivel local.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar taller comunitario de marco lógico con los involucrados en el FONE. • Diseñar MIR. • Turnar la MIR a su revisión y aprobación a las instancias correspondientes. • Publicar la MIR en el Periódico Oficial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las implicaciones son en principio operativas, dada la labor comunitaria de diseño de la MIR que se debe realizar por parte del personal de la SEJ o de una agencia externa. • Las implicaciones jurídico-administrativas inician al momento de la publicación de la MIR en el Periódico Oficial. • Las implicaciones financieras son mínimas, pues se puede atender la recomendación sin necesidad de una asignación adicional de recursos.
2	El equipo evaluador sugiere realizar una revisión de los resúmenes narrativos de las MIR estatales de educación básica y normal, que lleve a una redacción acertada, en la que se evidencie la relación necesaria entre el Propósito y el Fin, haciendo que estos correspondan con los objetivos del Fondo. Asimismo, se recomienda que toda vez que se hayan realizado las adecuaciones al Fin y al Propósito y que se haya dado validez a la lógica vertical de cada MIR, se construyan indicadores que midan el cumplimiento de los objetivos planteados.	Las MIR tendrán una mayor utilidad y vigencia al estar correctamente diseñadas y validadas.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar taller comunitario de marco lógico con los involucrados en el FONE. • Revisar y validar las lógicas de las MIR de los programas presupuestarios financiados con el FONE. • Si es pertinente, rediseñar las MIR y someterlas a revisión y aprobación en las instancias correspondientes. • Oficializar las MIR. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las implicaciones son en principio operativas, dada la labor comunitaria de revisión y validación de las MIR que se debe realizar por parte del personal de la SEJ o de una agencia externa. • Las implicaciones jurídico-administrativas inician al momento de la oficialización de los cambios en las MIR. • Las implicaciones financieras son mínimas, pues se puede atender la recomendación sin necesidad de una asignación adicional de recursos.

Tabla 17. Matriz FODA del apartado 3, Generación de información y rendición de cuentas:

		Dimensión interna	
		Fortalezas	Debilidades
Apartado 3. Generación de información y rendición de cuentas		<ul style="list-style-type: none"> • La información estadística generada en la SEJ se utiliza para diversos fines, entre los que destaca el sustento a los diagnósticos del PED y del Programa Sectorial Educación, la elaboración de los informes de gobierno y el establecimiento de metas del PbR. • Existen en la SEJ mecanismos de transparencia y rendición de cuentas bien definidos y que cumplen con la normatividad vigente • Los procesos para dar seguimiento a las solicitudes de información están clarificados. 	<ul style="list-style-type: none"> • No se localizó información oficial desagregada y vigente sobre el sexo de los docentes en los distintos niveles educativos. • No se localizó información oficial desagregada sobre los recursos aplicados del FONE por nivel educativo en cada municipio de Jalisco. • De acuerdo a la página de la Unidad de Transparencia de la SEJ, se hace constar que en la Secretaría no se contemplan mecanismos de participación ciudadana.
Dimensión externa	Oportunidades	Recomendaciones	Recomendaciones
	<ul style="list-style-type: none"> • Las bases de datos de Sistema de Información y Gestión Educativa (SIGED) de la SEP presentan estadísticas de cada escuela a nivel nacional, y en este caso sí se desagrega el sexo de alumnos y docentes. • Se identificaron canales que permiten la participación de los ciudadanos en el seguimiento de la labor de educación básica. 	No aplican recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Se recomienda que la SEJ diagnostique el estatus de los organismos de participación ciudadana en la educación que existen en los distintos niveles (nacional, estatal, municipal y por escuela) a fin de construir un registro actualizado de las mismas que permita facilitar la relación gobierno-sociedad en materia educativa. • Se recomienda la realización de un análisis estadístico sobre la aplicación del FONE por municipio, con información desagregada por nivel educativo y promedio por alumno. • Se recomienda la realización de un análisis estadístico sobre el número de docentes por nivel educativo desagregados por sexo y edad.
	Amenazas	Recomendaciones	Recomendaciones
	<ul style="list-style-type: none"> • El SIGED de la SEP no indica la fecha de actualización de la información, por lo que se desconoce su vigencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • El equipo evaluador recomienda que el SIGED incluya un módulo en el que se señale la fecha de actualización de la información de cada uno de los campos que contiene. 	No se consideran recomendaciones adicionales

Tabla 18. Recomendaciones apartado 3, Generación de información y rendición de cuentas

Análisis				
Consecutivo (por prioridad)	Recomendación	Objetivo	Actividades por recomendación	Implicaciones por actividad (operativas, jurídico-administrativas, financieras)
1	Se recomienda que la SEJ diagnostique el estatus de los organismos de participación ciudadana en la educación que existen en los distintos niveles (nacional, estatal, municipal y por escuela) a fin de construir un registro actualizado de las mismas que permita facilitar la relación gobierno-sociedad en materia educativa.	Fomentar la participación ciudadana en la educación en Jalisco.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un registro de los organismos de participación social que operan en el territorio. • Establecer y/o fortalecer mecanismos de comunicación con los organismos registrados. • Fomentar la gobernanza en la educación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las implicaciones son en principio operativas, dada la labor de investigación y contacto que se debe realizar por parte del personal de la SEJ y los directores de las escuelas. • Las implicaciones jurídicas se definirán cuando se cristalicen acuerdos o se oficialicen mecanismos o herramientas de participación en la educación. • Las implicaciones financieras no son considerables y dependerán de la logística empleada en la elaboración del diagnóstico.
2	Se aconseja la realización de un análisis estadístico sobre la aplicación del FONE que se centre en dos temas: a) aplicación de recursos por municipio y b) número de docentes. En ambos casos, se recomienda desagregar la información por nivel educativo, por sexo de docentes y su edad. Asimismo, se sugiere que se realicen cálculos del promedio de inversión por alumno.	Se contará con mayores elementos para la toma de decisiones en la planeación educativa con una visión tanto general como particular del territorio jalisciense. También se tendrán mayores elementos para planear considerando las condiciones de género, la igualdad y la construcción de escenarios del envejecimiento de la planta docente del estado.	<ul style="list-style-type: none"> • Recopilar bases de datos con las fuentes de información necesarias. • Realizar el análisis estadístico. • Dar a conocer los resultados de los análisis estadísticos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las implicaciones son en principio operativas, dada la labor de investigación y análisis que se debe realizar por parte del personal de la SEJ o de una agencia externa. • Las implicaciones jurídico-administrativas inician al momento de la difusión de la información. • Las implicaciones financieras son mínimas, pues se puede atender la recomendación sin necesidad de una asignación adicional de recursos.
3	Se recomienda hacer las gestiones necesarias con la SEP a fin de que el SIGED incluya un módulo en el que se señale la fecha de actualización de la información de cada uno de los campos que contiene.	Al contar con la fecha de actualización, se tendrá la certeza de que los datos son confiables para la toma de decisiones.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar petición de que el SIGED incluya la fecha de actualización ante la SEP. • Dar seguimiento al estatus de la petición. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las implicaciones son principalmente jurídico-administrativas, dado que derivan de una solicitud formal ante la SEP. • Las implicaciones financieras son mínimas, pues se puede atender la recomendación sin necesidad de una asignación adicional de recursos.

Tabla 19. Matriz FODA del apartado 4, Orientación y medición de resultados:

		Dimensión interna	
		Fortalezas	Debilidades
Apartado 4. Orientación y medición de resultados		<ul style="list-style-type: none"> • El Estado cumplió las metas en los niveles fin y propósito de los cuatro programas presupuestarios relacionados con el FONE. • La SEJ actualiza cada ciclo escolar las estadísticas sobre la calidad de los servicios de educación básica y normal, cuyos datos forman parte de los informes anuales de gobierno. • El desempeño del Fondo se encuentra documentado en los informes de las evaluaciones externas realizadas a los ejercicios 2014/2015 y 2016. 	<ul style="list-style-type: none"> • Al no existir una MIR estatal del FONE, se complica el seguimiento a este Fondo. • Algunos de los indicadores con los que se le da seguimiento al FONE no son propicios para monitorearlo, pues están orientados a actividades o estrategias alejadas de los objetivos del mismo. • Se detectaron inconsistencias en la redacción de los indicadores de las MIR.
Dimensión externa	Oportunidades	Recomendaciones	Recomendaciones
	<ul style="list-style-type: none"> • La SEP cuenta con herramientas diseñadas para actualizar periódicamente las estadísticas sobre la calidad de los servicios de educación básica y normal. 	No aplican recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Se sugiere realizar un ejercicio de actualización de los indicadores para medir el Fondo. • Se recomienda cambiar indicadores que según el anexo 9 no son pertinentes para medir el FONE por otros de mayor utilidad e impacto, por ejemplo, medir la tasa de variación del número de alumnos por docente en cada nivel educativo. • Se recomienda revisar la redacción de los nombres de los indicadores, pues en la mayoría de los casos no son consistentes con el resultado de la fórmula.
	Amenazas	Recomendaciones	Recomendaciones
	No se consideran recomendaciones adicionales	No se consideran recomendaciones adicionales	No se consideran recomendaciones adicionales

Tabla 20. Recomendaciones apartado 4, Orientación y medición de resultados

Análisis				
Consecutivo (por prioridad)	Recomendación	Objetivo	Actividades por recomendación	Implicaciones por actividad (operativas, jurídico-administrativas, financieras)
1	Se sugiere realizar un ejercicio de actualización de los indicadores para medir el Fondo y cambiar aquellos que según el anexo 9 no son pertinentes para medir el FONE por otros de mayor utilidad e impacto, por ejemplo, medir la tasa de variación del número de alumnos por docente en cada nivel educativo.	Se llevará un adecuado monitoreo del desempeño del Fondo, mismo que generará información útil para su seguimiento.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un taller de marco lógico con las áreas involucradas. • Evaluar la pertinencia de cambiar o conservar los indicadores vigentes. • Diseñar, en su caso, los nuevos indicadores. • Oficializar y difundir los nuevos indicadores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las implicaciones son en principio operativas, dada la labor de revisión de indicadores que se debe realizar por parte del personal de la SEJ o de una agencia externa. • Las implicaciones jurídico-administrativas inician al momento de la oficialización y difusión de la información. • Las implicaciones financieras son mínimas, pues se puede atender la recomendación sin necesidad de una asignación adicional de recursos.
2	Se recomienda revisar la redacción de los nombres de los indicadores, pues en la mayoría de los casos no son consistentes con el resultado de la fórmula.	Los indicadores cumplirán con los requerimientos técnicos y por consecuencia se llevará un adecuado monitoreo del desempeño del Fondo, mismo que generará información útil para su seguimiento.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un taller de marco lógico con las áreas involucradas. • Evaluar la pertinencia de cambiar o conservar los indicadores vigentes. • Diseñar, en su caso, los nuevos indicadores. • Oficializar y difundir los nuevos indicadores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las implicaciones son en principio operativas, dada la labor de revisión de indicadores que se debe realizar por parte del personal de la SEJ o de una agencia externa. • Las implicaciones jurídico-administrativas inician al momento de la oficialización y difusión de la información. • Las implicaciones financieras son mínimas, pues se puede atender la recomendación sin necesidad de una asignación adicional de recursos.

CONCLUSIONES

Durante el 2017, el Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo en Jalisco tuvo un desempeño que, a la luz de los resultados, se puede catalogar como exitoso, dado que se lograron las metas previstas y los procesos inherentes al mismo se llevaron a cabo sin mayores sobresaltos; sin embargo, se verificó que al ser un Fondo destinado a los estados, pero cuyos recursos se administran esencialmente desde la federación, es poco el margen de acción y de influencia de las entidades que permite su diseño.

La evaluación consideró cuatro apartados temáticos, mismos que se evaluaron por separado en una escala de 1 a 4, alcanzando un promedio general de 3.25; las conclusiones de cada dimensión del desempeño aplicadas se detallan a continuación:

- a) Con relación a la contribución y destino de las aportaciones en la prestación de los servicios de educación básica y normal en Jalisco, se encontró que el gobierno local elaboró diagnósticos específicos en materia educativa, mismos que se utilizaron en los procesos de planeación oficial, sin embargo, se carece de documentos o de información que permita diagnosticar las necesidades específicas de recursos humanos y materiales a atenderse con el FONE; al respecto, se verificó la existencia de un sistema informático de factura interna que permite recabar las necesidades operativas de cada una de las áreas de la SEJ. Por otra parte, se constató que las aportaciones fueron destinadas a programas presupuestarios consistentes con los lineamientos del Fondo.

(Nivel del apartado: 1.5)

- b) En lo que respecta a la gestión y operación de los procesos del FONE, se encontró que existe una adecuada interacción y colaboración entre la Federación y el Gobierno del Estado, lo que permitió que el fondo se ejerciera en tiempo y forma, observando siempre los lineamientos y la normatividad que lo regulan. La SEJ tiene bien definidas y delimitadas sus responsabilidades con respecto al Fondo, y las cumple a cabalidad, para lo que se vale de las herramientas y sistemas que la SEP ofrece voluntariamente en unos casos y obligatoriamente en otros.

(Nivel del apartado: 4)

- c) Por otro lado, se observó un alto nivel de sistematización de los datos e información que genera el Fondo, misma que está estandarizada y difundida entre los actores clave del proceso. El FONE, al igual que los otros Fondos y programas públicos con participación del estado, se encuentra integrado al mecanismo de PbR, que se fomenta desde la federación y que cuenta con herramientas fundamentales para la administración pública,

como el SED. Asimismo, se constató que existen mecanismos de transparencia y rendición de cuentas que cumplen con la normatividad respectiva y que se encuentran debidamente actualizados con información del Fondo.

(Nivel del apartado: 3.5)

- d) A pesar de que se carece de MIR del FONE a nivel estatal, existen indicadores que miden la impartición de la educación básica y normal, mismos que presentan algunas inconsistencias y errores. Con los datos existentes, es posible asegurar que en el 2017 el Fondo se ejerció de manera correcta y se cubrieron prácticamente al 100% las metas establecidas en los programas presupuestarios que operan con recursos de este Fondo.

(Nivel del apartado: 4)

Por definición, el FONE se debe destinar a prestar los servicios de educación inicial, básica incluyendo la indígena, especial, así como la normal y demás para la formación de maestros; así pues, los 18 programas presupuestarios del *Gobierno de Jalisco* operados con el Fondo están dentro de estos supuestos, y en la ejecución de los mismos, se da atención a las normas y sistemas establecidos desde la federación para tal efecto.

En suma, es posible afirmar que el desempeño del FONE en Jalisco durante el ejercicio fiscal 2017 fue adecuado, y si bien existen algunas debilidades y amenazas que prevalecen en la operación del mismo, son más los aspectos positivos y las fortalezas del Fondo en Jalisco.

BIBLIOGRAFÍA

- Auditoría Superior de la Federación. Ramo 33. Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE) (2015), México, D.F.
- Centro de Estudios para las Finanzas Públicas (2017), Recursos Identificados para el Estado de Jalisco en el Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación 2017, Cámara de Diputados.
- CONEVAL. (n.d.). Evaluación de la política social. Evaluación específica de desempeño. Consultado el día 15 de julio de 2018 del sitio:
https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Paginas/evaluacion_especifica_desempeno.aspx
- Gobierno de Jalisco (2017), Evalúa Jalisco. Evaluación de Desempeño de los Programas Presupuestarios con recursos del Ramo 33 en el ejercicio fiscal 2016. Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE).
- Gobierno de Jalisco (2016). Plan Estatal de Desarrollo Jalisco 2013-2033. Guadalajara. Consultado el 5 de agosto de 2018 en:
<https://seplan.app.jalisco.gob.mx/biblioteca/archivo/verDocumento/1049>
- Gobierno de Jalisco (2018), Quinto Informe de Gobierno Mtro. Jorge Aristóteles Sandoval. Tomo I., Educación de Calidad, (2018).
- INSAD (2015), Evaluación piloto del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE) en el Estado de Jalisco.
- Ley de Coordinación Fiscal. Diario Oficial de la Federación (Texto vigente, última reforma publicada el 30 de enero de 2018).
- Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Jalisco y sus Municipios. Periódico Oficial El Estado de Jalisco (8 de agosto de 2013).
- Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública. Diario Oficial de la Federación (Texto vigente, última reforma publicada el 27 de enero de 2017).
- Ley General de Educación. Diario Oficial de la Federación (Texto vigente, última reforma publicada el 19 de enero de 2018).
- Lineamientos generales para el monitoreo y evaluación de los programas públicos del Gobierno de Jalisco. Periódico Oficial El Estado de Jalisco (18 de abril de 2015).
- Méndez López, V. (2018, agosto 20). Entrevistado por SJ Flores. Entrevista al Lic. Víctor Gerardo Méndez López sobre su experiencia con el FONE. Zapopan, Jal.

Presupuesto de Egresos de la Federación 2017, Diario Oficial de la Federación (21 de diciembre de 2016)

Presupuesto de Egresos del Estado de Jalisco 2017, Periódico Oficial El Estado de Jalisco (31 de diciembre de 2016)

Rodríguez Martínez, M. (2018, agosto 20). Entrevistada por SJ Flores. Entrevista a la LCP. Blanca Margarita Rodríguez Martínez, sobre su experiencia con el FONE. Zapopan, Jal.

Ruíz Porras, A., Aceves, J., y León, F. (2010), Fondos de aportaciones, desarrollo estatal y elasticidades de sustitución en México: Los impactos de financiar la educación, la infraestructura y la salud, México. Por publicarse.

SHCP. (n.d.). *Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados*, México, D.F. Consultado el 20 de agosto en:

https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154437/Guia_MIR.pdf

Walker, R., Boyne, M., George A. y Brewer, G. (2010), *Public management and performance* Nueva York. Cambridge University Press.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

AMG: Área Metropolitana de Guadalajara

ASF: Auditoría Superior de la Federación

CEPSE: Consejo Estatal de Participación Social en la Educación

CFDI: Comprobante fiscal digital por internet

CLC: Cuenta por liquidar certificada

CONAPASE: Consejo Nacional de Participación Social en la Educación

CONEVAL: Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social

DOF: Diario Oficial de la Federación

FAEB: Fondo de Aportaciones para Educación Básica en los Estados

FAETA: Fondo de Aportación para Educación Tecnológica

FAFEF: Fondo de Aportación para el Fortalecimiento de Entidades Federativas

FAM: Fondo de Aportación para Infraestructura Educativa Básica, Media Superior y Superior

FODA: Análisis de Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

FONE: Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo

ISR: Impuesto sobre la Renta

LCF: Ley de Coordinación Fiscal

LGO: Lineamientos para el Gasto Operativo del FONE

MIR: Matriz de Indicadores para Resultados

PbR: Presupuesto Basado en Resultados

PED: Plan Estatal de Desarrollo Jalisco 2013-2033

SANE: Sistema de Administración de Nómina Educativa

SAT: Servicio de Administración Tributaria

SED: Sistema de Evaluación del Desempeño

SEJ: Secretaría de Educación Jalisco

SEP: Secretaría de Hacienda y Crédito Público

SEPAF: Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas

SFU: Sistema de Formato Único

SHCP: Secretaría de Hacienda y Crédito Público

SIAPSEP: Sistema de Administración de Personal de la SEP

SICOP: Sistema de Contabilidad y Presupuesto

SIGED: Sistema de Información y Gestión Educativa

SIIF: Sistema Integral de Información Financiera

TDR: Términos de Referencia 1. Evaluación de Desempeño del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE), 2. Evaluación de Desempeño del Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA), 3. Evaluación del Desempeño del Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos (FAETA)

DIRECTORIO DE PARTICIPANTES

Nancy García Vázquez (Coordinadora)

Profesora-investigadora del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas. Coordinó la Maestría en Políticas Públicas de El Colegio de Jalisco. Es doctora en Ciencia Política por la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, FLACSO-Sede México. Es miembro del Sistema Nacional de Investigadores nivel I. Actualmente imparte clases en El Colegio de Jalisco y la Universidad de Guadalajara.

Sus líneas de investigación se vinculan a las relaciones entre poder ejecutivo y legislativo, fiscalización superior y política pública. Ha publicado libros y artículos acerca del presupuesto público, presupuesto participativo, transparencia y fiscalización en 2011 (Congreso del Estado de Jalisco; UNAM; UMSNH/Facultad de Economía. En 2010 se publicaron los libros *Legislar para todas. Mujeres en la Cámara de Diputados (1997-2003)*, y *Del discurso a la práctica. Cuatro estudios acerca de la administración pública en Jalisco*, editados por el Colegio de Jalisco.

Ha sido consultora para el Instituto Mexicano de la Competitividad y Global Integrity (2011); Proyecto México Estatal CIDE-PNUD (2009-2010); Centro de Estudios Estratégicos, ITESM (2009-2010), entre otros. Ha trabajado en la Fiscalía Especial para el Caso Colosio (1999-2000); y la Comisión Nacional de Derechos Humanos (1996-1999).

En el año 2007, obtuvo el Premio Nacional de Administración Pública y el Premio en el Concurso de Ensayo de Rendición de Cuentas y Fiscalización Superior, convocado por la Auditoría Superior de la Federación y la Cámara de Diputados.

Mtro. Santos Joel Flores Ascencio (Evaluador)

Maestro en Políticas Públicas por El Colegio de Jalisco, grado obtenido con la tesis "Propuesta de un sistema de evaluación para los programas Mujeres jefas de familia y en condición vulnerable y Por ti adulto mayor del gobierno municipal de Zapopan, Jalisco vigentes en el período 2012-2015", publicado como artículo por la revista *Intersticios Sociales*, indexada al padrón del CONACYT.

Coautor del artículo "Valoraciones de política pública al Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social en San Pedro Tlaquepaque, Jalisco", aprobado para publicarse en el volumen 31 de la revista *Región y Sociedad*, del Colegio de Sonora.

23 años de experiencia en administración pública municipal, ocupando entre otros, los cargos de Jefe del departamento de Información Estadística (Zapopan), Jefe del Centro de Información Municipal (Zapopan) y Coordinador de Medición y Evaluación (Tlajomulco de Zúñiga); responsable de la elaboración del 2do y 3er informe de gobierno de Tlajomulco de Zúñiga en la Administración 2004-2006.

Como consultor externo ha realizado diversas evaluaciones a programas federales, estatales y municipales (De Diseño, Procesos, Desempeño y Complementarias).

Roberto Arias de la Mora (Revisión)

Es Secretario General de El Colegio de Jalisco y coordinador académico de la Cátedra en Administración Pública "Luis F. Aguilar Villanueva" con sede en El Colegio de Jalisco. Doctor en Ciencias Económico Administrativas con orientación en Políticas Públicas por el Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas (CUCEA) de la Universidad de Guadalajara.

En 2013 obtuvo el primer lugar del Premio del Instituto Nacional de Administración Pública por su investigación doctoral "Democracia y Gestión Pública Municipal". Entre sus publicaciones se encuentran: "Alternancia Política y Gestión Pública en Jalisco. Política de regionalización 1995-2000" (2008). Publicó la obra colectiva "Del discurso a la práctica. Cuatro estudios acerca de la administración pública de Jalisco" (2010). En coautoría "Relaciones intergubernamentales y política social. El programa de núcleos comunitarios" (2011). Y coordinó el libro colectivo "Coordinación Metropolitana y Gestión Pública Municipal" (2013). Además, cuenta con diversas publicaciones en revistas especializadas. Es colaborador del periódico Milenio Jalisco desde el 2006.

Cuenta con más de 20 años de experiencia profesional en el sector público, desempeñándose en diversos cargos de la administración pública en los tres órdenes de gobierno municipal, estatal y federal.

ANEXOS

ANEXO 1. MATRIZ DE ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS

		Dimensión interna	
FONE		<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se observó consistencia entre el objetivo del Fondo y su aplicación en Jalisco, dado que durante el 2017 fue destinado a 18 programas presupuestarios que cumplen estrictamente con la normatividad vigente del FONE. • Se identificó la existencia de un sistema informático interno denominado "Formulación y Seguimiento de Programas Presupuestarios" en el que las distintas áreas de la SEJ capturan sus necesidades de operación. • El Gobierno de Jalisco a través de la SEJ ha desarrollado e impulsado la utilización de mecanismos para administrar y dar seguimiento a los recursos públicos (incluido el FONE), tales como el PbR, Evaluaciones externas, Informes periódicos, etc. • La información estadística generada en la SEJ se utiliza para diversos fines, entre los que destaca el sustento a los diagnósticos del PED y del Programa Sectorial Educación, la elaboración de los informes de gobierno y el establecimiento de metas del PbR. • El Estado cumplió las metas en los niveles fin y propósito de los cuatro programas presupuestarios relacionados con el FONE. 	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los diagnósticos relacionados con el FONE no contienen información que ayude a determinar de manera específica las necesidades de recursos humanos y materiales para la prestación de los servicios de educación básica y normal. • Algunos de los indicadores con los que se le da seguimiento al FONE no son propicios para monitorearlo, pues están orientados a actividades o estrategias alejadas de los objetivos del mismo. • Al no existir una MIR estatal del FONE, se complica el seguimiento a este Fondo. • De acuerdo a la página de la Unidad de Transparencia de la SEJ, se hace constar que en la Secretaría no se contemplan mecanismos de participación ciudadana. • No se ha difundido a manera de documentos oficiales o diagnósticos la información y datos arrojados por el sistema de "Formulación y Seguimiento de Programas Presupuestarios" en el que las distintas áreas de la SEJ capturan sus necesidades de operación.
Dimensión externa	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las transferencias de las aportaciones se realizan de acuerdo a lo programado en el calendario publicado en el acuerdo correspondiente. • Existen bases de datos nacionales que cuentan con información y datos útiles para el proceso de planeación educativa, incluyendo la construcción de diagnósticos. • Las bases de datos de Sistema de Información y Gestión Educativa (SIGED) de la SEP presentan estadísticas de cada escuela a nivel nacional. • Se identificaron canales que permiten la participación de los ciudadanos en el seguimiento de la labor de educación básica. • La SEP cuenta con herramientas diseñadas para actualizar periódicamente las estadísticas sobre 	<p>Recomendaciones</p> <p>No aplican recomendaciones</p>	<p>Recomendaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los evaluadores sugieren construir un diagnóstico sobre las necesidades específicas de la educación básica y normal, así como problematizar sus causas y proponer soluciones puntuales. Es primordial la construcción de escenarios que incluyan datos demográficos, estudios de infraestructura y de gastos operativos que ayuden a prever las necesidades de recursos humanos y materiales en el corto, mediano y largo plazo. • Se propone la oficialización del sistema "Formulación y Seguimiento de Programas Presupuestarios" para la elaboración de diagnósticos anuales, así como la adición en el mismo de un módulo que permita establecer las necesidades de recursos humanos. • Se sugiere la integración de un manual operativo o de procesos sobre el manejo del Fondo. • Se sugiere construir la MIR del FONE a nivel estatal, a partir de la utilización de la metodología del marco lógico. • El equipo evaluador sugiere realizar una revisión de los resúmenes narrativos de las MIR estatales de educación básica y normal, que lleve a una redacción acertada, en la que se evidencie la relación necesaria entre el Propósito y el Fin, haciendo que estos correspondan con los objetivos del

<p>la calidad de los servicios de educación básica y normal.</p>		<p>Fondo. Asimismo, se recomienda que toda vez que se hayan realizado las adecuaciones al Fin y al Propósito y que se haya dado validez a la lógica vertical de cada MIR, se construyan indicadores que midan el cumplimiento de los objetivos planteados.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se recomienda que la SEJ diagnostique el estatus de los organismos de participación ciudadana en la educación que existen en los distintos niveles (nacional, estatal, municipal y por escuela) a fin de construir un registro actualizado de las mismas que permita facilitar la relación gobierno-sociedad en materia educativa.
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los diagnósticos existentes solamente identifican la problemática general de cobertura y recursos insuficientes para la operación de la educación básica, por lo que los problemas y necesidades específicas no se establecen de manera clara. • El SIGED de la SEP no indica la fecha de actualización de la información, por lo que se desconoce su vigencia. 	<p>Recomendaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • El equipo evaluador sugiere que se documenten y sustenten las necesidades de recursos para contribuir (a través de su detección), a solventar la problemática de insuficiencia de recursos para la operación de la educación básica. • El equipo evaluador recomienda que el SIGED incluya un módulo en el que se señale la fecha de actualización de la información de cada uno de los campos que contiene. 	<p>Recomendaciones</p> <p>No se consideran recomendaciones adicionales</p>

ANEXO 2. VALORACIÓN FINAL DEL FONE

Nombre del Fondo:	Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo	
Modalidad:	Servicios personales, Otros de gasto corriente y Gasto de operación.	
Dependencia/Entidad	Secretaría de Educación Jalisco	
Unidad Responsable:	Dirección de Planeación, Programación y Presupuesto, Dirección General de Personal, Dirección General de Recursos Financieros, Dirección General de Recursos Materiales y Servicios Generales y Dirección de Tecnologías de la Información.	
Tipo de Evaluación:	Evaluación de desempeño	
Año de la Evaluación:	2017	
Objetivo	Nivel (Nivel promedio por objetivo)	Justificación (Breve descripción de las causas que motivaron el nivel por objetivo o el nivel total-Máximo 100 caracteres por objetivo)
Valorar la contribución y el destino de las aportaciones en la prestación de los servicios de educación básica y normal en la entidad federativa.	1.5	La SEJ carece de documentos o información que permita diagnosticar las necesidades de recursos humanos y materiales a atenderse con el Fondo.
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.	4	Se detectó una adecuada colaboración interinstitucional que permite que el proceso del FONE se desarrolle correctamente.
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.	3.5	La información que genera el FONE es utilizada para la planeación y se encuentra publicada para su consulta.
Valorar la orientación a resultados, y el desempeño del fondo en la entidad federativa	4	Las metas de los indicadores establecidos para medir el desempeño del FONE 2017 fueron cubiertas al 100%.
Valoración final	Promedio global	3.25

ANEXO 3. FICHA TÉCNICA CON LOS DATOS GENERALES DE LA ENTIDAD EVALUADORA EXTERNA Y EL COSTO DE LA EVALUACIÓN

Nombre de la entidad externa	Arias Marroquín y Asociados, S.C.
Nombre del evaluador externo principal	Dra. Nancy García Vázquez
Nombre de los principales colaboradores	Mtro. Santos Joel Flores Ascencio Dr. Roberto Arias de la Mora
Nombre de la Unidad de Evaluación responsable de dar seguimiento a la evaluación	Dirección General de Monitoreo y Seguimiento de la Subsecretaría de Planeación y Evaluación
Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Dra. Mónica Teresita Ballescá Ramírez
Forma de contratación de la instancia evaluadora	Licitación Pública Nacional Presencial.
Costo total de la evaluación	\$126, 666.67 (ciento veintiséis mil seiscientos sesenta y seis pesos 67/100 m.n.) La presente evaluación forma parte del contrato 168/18 en el cual se incluyen las evaluaciones a los fondos FASSA y FAETA cuyo costo total contratado fue por \$380,000.00 IVA incluido
Fuente de financiamiento	Recursos Estatales del Fideicomiso Fondo Evalúa Jalisco

ANEXO 4. DESTINO DE LAS APORTACIONES EN LA ENTIDAD FEDERATIVA

Tabla 1. Presupuesto del fondo en el 2017 por Capítulo de Gasto

Capítulos de gasto	Concepto		Aprobado	Modificado	Ejercido	Ejercido /Modificado
1000: Servicios personales	1100	REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARÁCTER PERMANENTE	8,667,097,831.43	8,784,797,646.16	8,784,797,646.16	Sin diferencia
	1200	REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARÁCTER TRANSITORIO	0.00	0.00	0.00	Sin diferencia
	1300	REMUNERACIONES ADICIONALES Y ESPECIALES	3,842,156,398.90	3,842,156,398.90	3,842,156,398.90	Sin diferencia
	1400	SEGURIDAD SOCIAL	1,558,587,031.67	1,558,587,031.67	1,558,587,031.67	Sin diferencia
	1500	OTRAS PRESTACIONES SOCIALES Y ECONÓMICAS	2,917,575,684.65	2,917,575,684.65	2,917,575,684.65	Sin diferencia
	1600	PREVISIONES	0.00	0.00	0.00	Sin diferencia
	1700	PAGO DE ESTÍMULOS A SERVIDORES PÚBLICOS	386,685,027.01	386,685,027.01	386,685,027.01	Sin diferencia
	Subtotal de Capítulo 1000			17,372,101,973.66	17,489,801,788.39	17,489,801,788.39
2000: Materiales y suministros	2100	MATERIALES DE ADMINISTRACIÓN, EMISIÓN DE DOCUMENTOS Y ARTÍCULOS OFICIALES	30,274,496.74	30,274,496.74	30,274,496.74	Sin diferencia
	2200	ALIMENTOS Y UTENSILIOS	25,656,673.59	25,656,673.59	25,656,673.59	Sin diferencia
	2300	MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN	1,999,460.76	1,999,460.76	1,999,460.76	Sin diferencia
	2400	MATERIALES Y ARTÍCULOS DE CONSTRUCCIÓN Y DE REPARACIÓN	29,296,725.39	29,296,725.39	29,296,725.39	Sin diferencia
	2500	PRODUCTOS QUÍMICOS, FARMACÉUTICOS Y DE LABORATORIO	802,359.55	802,359.55	802,359.55	Sin diferencia
	2600	COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y ADITIVOS	5,550,544.43	5,550,544.43	5,550,544.43	Sin diferencia
	2700	VESTUARIO, BLANCOS, PRENDAS DE PROTECCIÓN Y ARTÍCULOS DEPORTIVOS	3,424,945.03	3,424,945.03	3,424,945.03	Sin diferencia
	2800	MATERIALES Y SUMINISTROS PARA SEGURIDAD	0.00	0.00	0.00	Sin diferencia
	2900	HERRAMIENTAS, REFACCIONES Y ACCESORIOS MENORES	4,105,374.07	4,105,374.07	4,105,374.07	Sin diferencia
	Subtotal de Capítulo 2000			101,110,579.56	101,110,579.56	101,110,579.56
3000: Servicios generales	3100	SERVICIOS BÁSICOS	287,841,044.11	287,841,044.11	287,841,044.11	Sin diferencia
	3200	SERVICIOS DE ARRENDAMIENTO	34,803,693.01	34,803,693.01	34,803,693.01	Sin diferencia
	3300	SERVICIOS PROFESIONALES, CIENTÍFICOS, TÉCNICOS Y OTROS SERVICIOS	122,165,542.74	122,165,542.74	122,165,542.74	Sin diferencia

Capítulos de gasto	Concepto	Aprobado	Modificado	Ejercido	Ejercido /Modificado
3400	SERVICIOS FINANCIEROS, BANCARIOS Y COMERCIALES	3,612,025.55	3,612,025.55	3,612,025.55	Sin diferencia
3500	SERVICIOS DE INSTALACIÓN, REPARACIÓN, MANTENIMIENTO Y CONSERVACIÓN	35,359,207.74	35,359,207.74	35,359,207.74	Sin diferencia
3600	SERVICIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y PUBLICIDAD	2,401,462.35	2,401,462.35	2,401,462.35	Sin diferencia
3700	SERVICIOS DE TRASLADO Y VIÁTICOS	11,362,149.47	11,362,149.47	11,362,149.47	Sin diferencia
3800	SERVICIOS OFICIALES	30,812,315.65	30,812,315.65	30,812,315.65	Sin diferencia
3900	OTROS SERVICIOS GENERALES	5,031,659.16	5,031,659.16	5,031,659.16	Sin diferencia
Subtotal de Capítulo 3000		533,389,099.78	533,389,099.78	533,389,099.78	Sin diferencia
TOTAL		18,006,601,653.00	18,124,301,467.73	18,124,301,467.73	Sin diferencia

Nota: De acuerdo a datos proporcionados por la SEJ, se destinaron \$14, 754,315 del FONE a la partida 7992 (Provisiones para erogaciones complementarias para programas federales).

Tabla 2. Presupuesto ejercido del fondo en el 2017 por nivel educativo.

Nivel educativo	Tipo de servicio o modelo educativo	Presupuesto (pesos)
Preescolar	General	3,035,933,633
	Indígena	18,017,800
	Subtotal Preescolar (a)	3,053,951,433
Primaria	General	7,552,610,700
	Indígena	81,368,800
	Subtotal Primaria (b)	7,633,979,500
Secundaria	General	3,478,618,100
	Técnica	2,097,666,500
	Telesecundaria	638,251,900
	Subtotal Secundaria (c)	6,214,536,500
Normal	Subtotal Normal (d)	230,134,800
Total (a+b+c+d)		17,132,602,233

Nota: En la desagregación de la información proporcionada por la SEJ no se incluyen los siguientes tipos de servicio o modelo educativo: preescolar CENDI, preescolar comunitaria, primaria comunitaria, secundaria comunitaria y secundaria para trabajadores. Asimismo, los datos de la SEJ incluyen tres niveles que por no estar contemplados en la tabla según los TDR (Educación inicial, Educación especial y UPN), no fueron incluidos.

Tabla 3. Presupuesto ejercido del fondo en 2017 por distribución geográfica

Municipio	Total
ACATIC	61,387,113.47
ACATLAN DE JUAREZ	72,771,007.46
AHUALULCO DE MERCADO	127,404,669.92
AMACUECA	20,260,725.02
AMATITAN	73,928,295.95
AMECA	234,188,255.04
SAN JUANITO DE ESCOBEDO	32,776,686.04
ARANDAS	181,079,175.31
ARENAL, EL	49,385,723.41
ATEMAJAC DE BRIZUELA	20,893,425.41
ATENGO	18,721,728.31
ATENGUILLO	24,342,744.70
ATOTONILCO EL ALTO	193,047,270.46
ATOYAC	25,126,677.84
AUTLAN DE NAVARRO	252,399,747.91
AYOTLAN	126,708,213.92
AYUTLA	47,832,759.12
BARCA, LA	218,156,669.64
BOLAÑOS	106,747,793.14
CABO CORRIENTES	43,136,633.03
CASIMIRO CASTILLO	62,699,156.28
CIHUATLAN	122,131,912.81
ZAPOTLAN EL GRANDE	425,972,346.76
COCULA	83,139,846.72
COLOTLAN	217,694,342.70
CONCEPCION DE BUENOS AIRES	31,190,257.46
CUAUTITLAN DE GARCIA BARRAGAN	101,742,174.29
CUAUTLA	7,502,855.45
CUQUIO	75,847,909.26
CHAPALA	78,282,144.03
CHIMALTITAN	46,406,353.58
CHIQUILISTLAN	33,016,886.30

Municipio	Total
DEGOLLADO	91,373,437.45
EJUTLA	11,662,143.03
ENCARNACION DE DIAZ	158,710,433.83
ETZATLAN	67,129,320.52
GRULLO, EL	83,701,288.76
GUACHINANGO	32,448,827.41
GUADALAJARA	1,803,717,774.70
HOSTOTIPAQUILLO	30,087,860.92
HUEJUCAR	46,233,524.42
HUEJUQUILLA EL ALTO	57,111,662.93
HUERTA, LA	114,431,354.02
IXTLAHUACAN DE LOS MEMBRILLOS	183,578,218.73
IXTLAHUACAN DEL RIO	69,330,198.13
JALOSTOTITLAN	93,124,742.17
JAMAY	70,391,618.12
JESUS MARIA	63,903,425.60
JILOTLAN DE LOS DOLORES	23,731,102.94
JOCOTEPEC	116,244,601.59
JUANACATLAN	174,535,428.05
JUCHITLAN	36,429,711.94
LAGOS DE MORENO	516,896,717.81
LIMON, EL	20,115,365.76
MAGDALENA	73,087,254.34
SANTA MARIA DEL ORO	5,655,885.41
MANZANILLA DE LA PAZ, LA	15,789,400.21
MASCOTA	58,921,423.98
MAZAMITLA	63,640,965.80
MEXTICACAN	35,845,748.94
MEZQUITIC	112,812,142.09
MIXTLAN	20,306,506.70
OCOTLAN	257,513,173.16
OJUELOS DE JALISCO	93,047,495.88
PIHUAMO	47,782,645.24

Municipio	Total
PONCITLAN	157,674,703.27
PUERTO VALLARTA	638,400,964.67
VILLA PURIFICACION	54,079,739.24
QUITUPAN	44,523,056.07
SALTO, EL	301,717,705.96
SAN CRISTOBAL DE LA BARRANCA	17,600,715.62
SAN DIEGO DE ALEJANDRIA	32,851,962.60
SAN JUAN DE LOS LAGOS	191,109,110.26
SAN JULIAN	45,127,435.33
SAN MARCOS	5,821,938.57
SAN MARTIN DE BOLAÑOS	10,788,345.96
SAN MARTIN HIDALGO	95,699,435.66
SAN MIGUEL EL ALTO	81,529,863.42
GOMEZ FARIAS	56,660,870.95
SAN SEBASTIAN DEL OESTE	34,233,306.20
SANTA MARIA DE LOS ANGELES	28,892,055.86
SAYULA	88,075,380.17
TALA	213,761,215.66
TALPA DE ALLENDE	50,003,110.87
TAMAZULA DE GORDIANO	145,054,278.61
TAPALPA	73,591,924.11
TECALITLAN	48,635,074.03
TECOLOTLAN	70,270,330.26
TECHALUTA DE MONTENEGRO	24,896,552.79
TENAMAXTLAN	34,867,936.50
TEOCALTICHE	140,577,267.77
TEOCUITATLAN DE CORONA	51,869,659.13
TEPATITLAN DE MORELOS	295,261,752.93
TEQUILA	102,489,846.23
TEUCHITLAN	30,413,538.72
TIZAPAN EL ALTO	90,347,557.02
TLAJOMULCO DE ZUÑIGA	763,355,703.62
SAN PEDRO TLAQUEPAQUE	1,040,282,930.94

Municipio	Total
TOLIMAN	50,783,299.83
TOMATLAN	170,335,321.47
TONALA	853,109,395.34
TONAYA	14,857,989.52
TONILA	40,906,362.25
TOTATICHE	19,216,739.43
TOTOTLAN	91,958,110.90
TUXCACUESCO	26,129,563.88
TUXCUECA	27,185,951.13
TUXPAN	116,024,656.80
UNION DE SAN ANTONIO	49,845,507.34
UNION DE TULA	43,569,581.89
VALLE DE GUADALUPE	25,361,991.32
VALLE DE JUAREZ	24,862,966.20
SAN GABRIEL	53,226,421.27
VILLA CORONA	46,755,010.49
VILLA GUERRERO	25,348,536.59
VILLA HIDALGO	60,600,611.09
CAÑADAS DE OBREGON	11,750,148.72
YAHUALICA DE GONZALEZ GALLO	121,052,961.85
ZACOALCO DE TORRES	86,916,176.09
ZAPOPAN	2,059,601,456.20
ZAPOTILIC	95,971,366.06
ZAPOTITLAN DE VADILLO	33,000,637.08
ZAPOTLAN DEL REY	87,258,857.64
ZAPOTLANEJO	260,858,908.94
SAN IGNACIO CERRO GORDO	67,635,088.75
TOTAL CAPÍTULO 1000	17,489,801,788.39

Nota: La información proporcionada por la SEJ solo contempla el capítulo 1000 (Servicios Personales), no así el gasto de operación y tampoco se presentó la información por municipio desagregada por nivel educativo, como se contempla en los TDR.

Tabla 4. Presupuesto ejercido del fondo en 2017 por niveles válidos de personal y tipo de plaza.

Niveles válidos del personal	Tipos de plaza		Total
	Plaza	Horas	
Administrativo homologado 3		4	4
Administrativo homologado 4		54	54
Administrativo homologado 5		7	7
Administrativo homologado 6		52	52
Administrativo homologado 7	52549	21467	74016
Administrativo homologado 8		40	40
Administrativo homologado 9		8	8
Administrativo homologado 10		8	8
Administrativo homologado 11		14	14
Administrativo homologado 12		15	15
Administrativo homologado 13		1	1
Administrativo homologado 14		17	17
Administrativo homologado 15		5	5
Administrativo homologado 16		5	5
Administrativo homologado 17		10	10
Administrativo Básico 21		7669	7669
Administrativo Básico 22		420	420
Administrativo Básico 23		106	106
Administrativo Básico 24		90	90
Administrativo Básico 25		257	257
Administrativo Básico 26		17	17
Administrativo Básico 27		611	611
Administrativo Básico 27 Z		68	68
Administrativo Básico 27 ZA		25	25
Mando 28		79	79
Mando 36		21	21
Docente básico 72		40	40
Docente básico 7A	13044	6876	19920
Docente básico 7B	4468	2792	7260
Docente básico 7BC		61	61

Niveles válidos del personal	Tipos de plaza		Total
	Plaza	Horas	
Docente básico 7C	1480	1738	3218
Docente básico 7D	573	1074	1647
Docente básico 7E	304	957	1261
TOTAL	72418	44608	117026

ANEXO 5. CONCURRENCIA DE RECURSOS EN LA ENTIDAD

Orden de gobierno	Fuente de Financiamiento (i)	Presupuesto ejercido en 2017 de la fuente de financiamiento por capítulo de gasto (ii)			Total (1000+2000+3000) (ii)	Justificación de la fuente de financiamiento seleccionada (iii)
		1000	2000	3000		
Federal	FONE	17,489,801,788	101,110,580	533,389,100	18,124,301,468	
	Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de Entidades Federativas (FAFEF)	708,663,377	0	0	708,663,377	Aporta a gastos personales.
	Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Educativa Básica (FAM-FAIEB)	0	0	178,341,625	17,8341,625	Aporta a infraestructura educativa
	Subtotal Federal (a)	18,198,465,165	101,110,580	711,730,725	19,011,306,470	
Estatad	No aplica					
	Subtotal Estatal (b)	0	0	0	0	
Otros recursos	No aplica					
	Subtotal Otros recursos (c)	0	0	0	0	
Total (a+b+c)		18,198,465,165	101,110,580	711,730,725	19,011,306,470	

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la SEJ.

ANEXO 6. PROCESOS EN LA GESTIÓN DEL FONDO EN LA ENTIDAD

Diagrama 1. Proceso general en la gestión del FONE

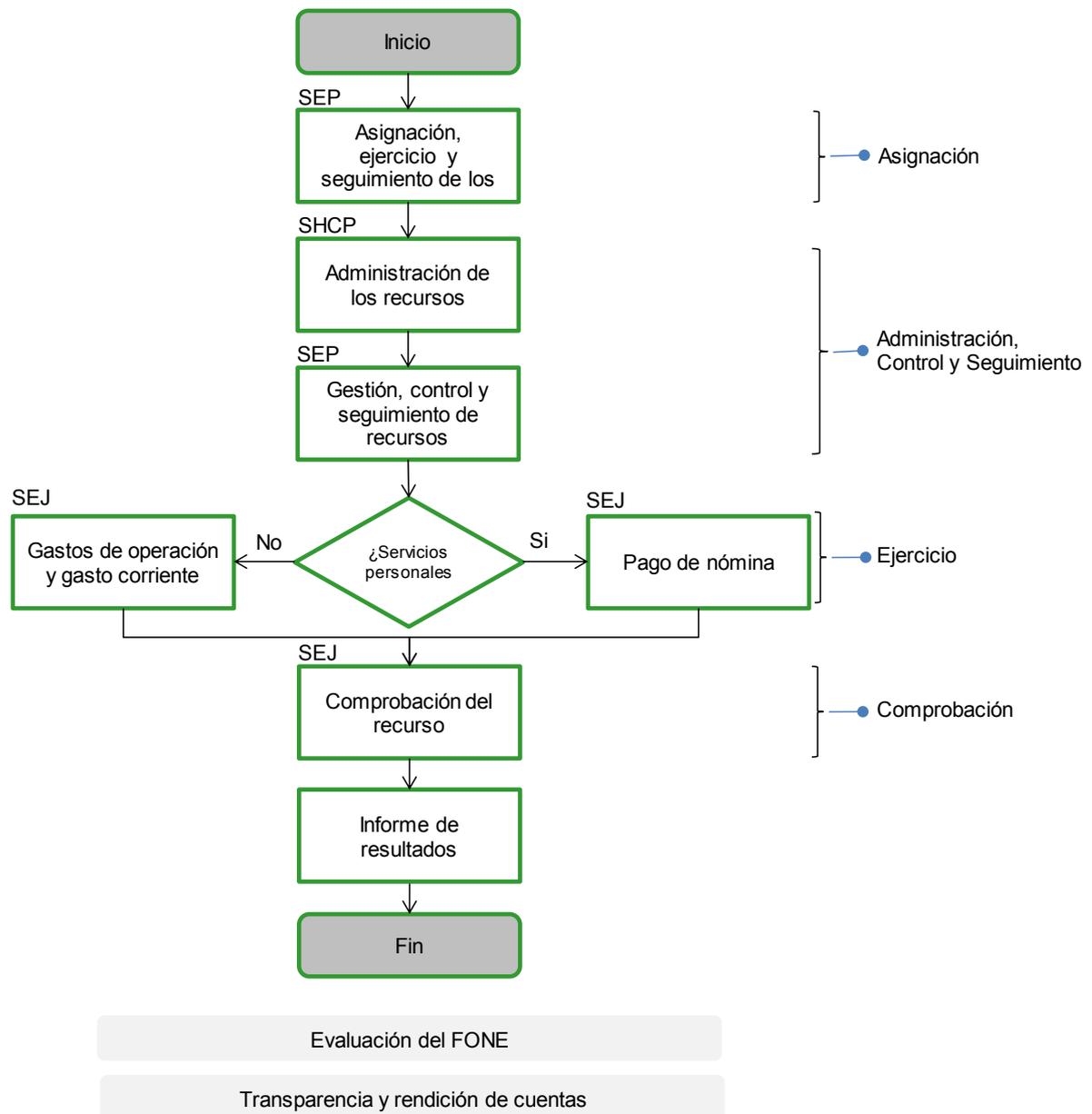


Tabla 1. Proceso general en la gestión del FONE

Número del proceso	Nombre del proceso	Actividades	Área responsable	Valoración general
A	Asignación, ejercicio y seguimiento del recurso	Informa los lineamientos que habrán de seguir las instancias estatales y da seguimiento en la asignación de los recursos	SEP	En general, el proceso se realizó de manera fluida y sin contratiempos, lo que aporta elementos para valorar como suficientes los insumos disponibles en su ejecución.
	Administración de los recursos	Revisa la información y asigna el recurso a las instancias Estatales	SHCP	
	Gestión, control y seguimiento de recursos	Se realizan las gestiones necesarias con las instancias Estatales a fin de controlar el recurso, tanto de Gastos de operación y gasto corriente, como del Pago de nómina.	SEP	
	Pago de nómina	Registra los movimientos de incidencias, con base en el registro de las plazas previamente enviado a la SEP y procede al pago de la nómina	SEJ	
	Gastos de operación	Revisa los trámites de pago pendientes y procede a efectuar los pagos correspondientes	SEJ	
	Comprobación del recurso	Se realizan las gestiones para el envío y comprobación del gasto mensual	SEJ	
	Informe de resultados	Envía informe de comprobación	SEJ	

Diagrama 2. Proceso del ejercicio del fondo para pagos de Servicios Personales

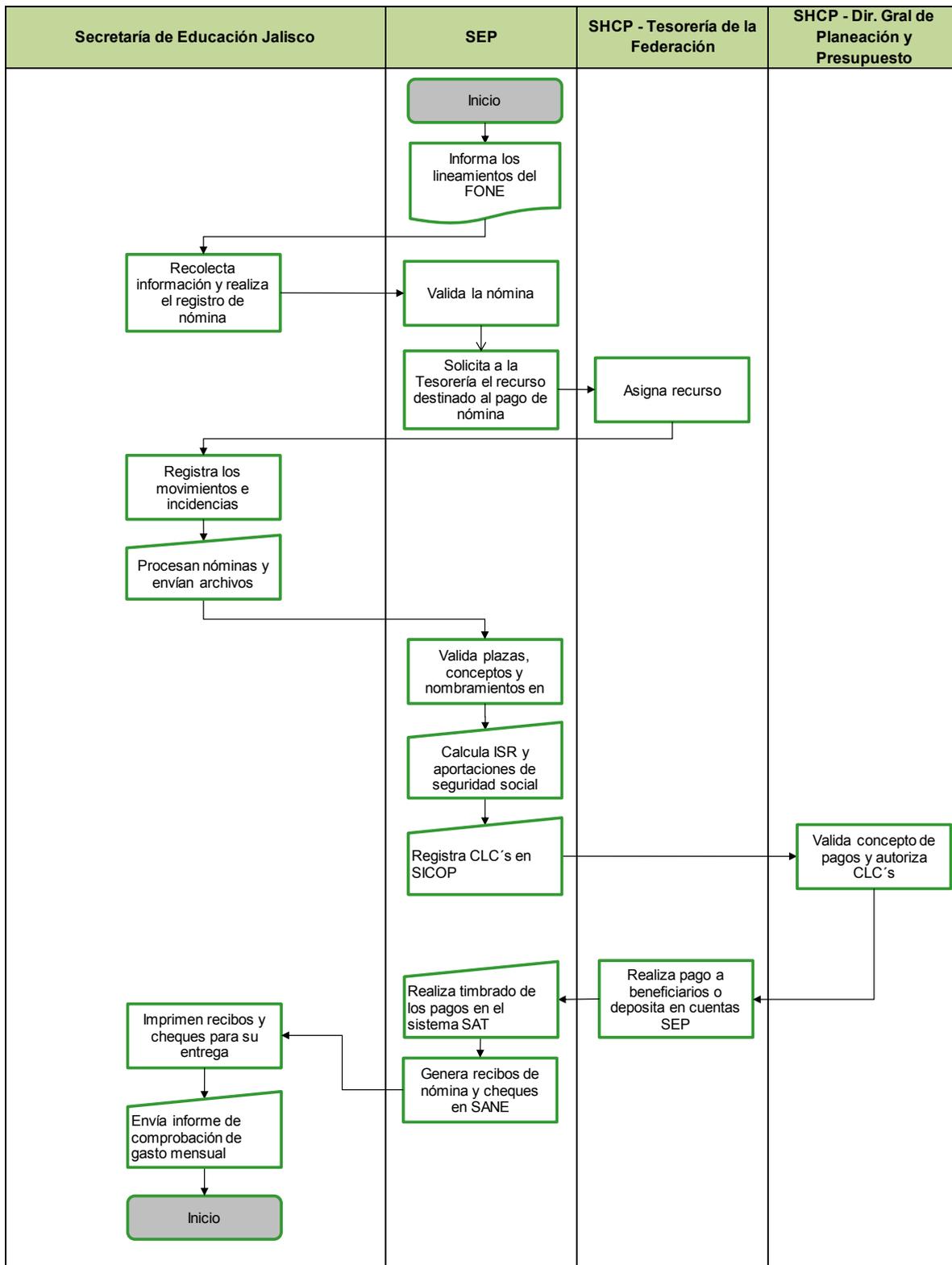


Tabla 2. Proceso del ejercicio del fondo para pagos de Servicios Personales

Número del proceso	Nombre del proceso	Actividades	Área responsable	Valoración general
1	Notificación de lineamientos de FONE	Informa lineamientos a los Estados de la Federación para acceder al FONE	SEP	En general, el proceso se realizó de manera fluida y sin contratiempos, lo que aporta elementos para valorar como suficientes los insumos disponibles en su ejecución.
		Recibe los lineamientos y procede a recabar información de la nómina que será beneficiada por el recurso y es enviada para su validación a la SEP, para lo cual coteja y valida contra el registro de plazas autorizadas por esta dependencia	SEJ	
	Registro y validación de nómina	Realiza la validación de la nómina y gestiona el recurso ante la Tesorería de la Federación	SEP	
		Revisa la información validada por la SEP y asigna el recurso	Tesorería de la Federación	
	Registro de movimientos e incidencias	Se registra los movimientos e incidencias que afectan la nómina y se envían los archivos	SEJ	
	Registro de CLC	Valida las plazas, conceptos y nombramientos y se calcula e ISR así como las aportaciones de seguridad social y posterior a esto registra CLC's en SICOP	SEP	
	Autorización de CLC's	Se validan los conceptos de pago y autoriza CLC's	SHCP DGPP	
	Pago	Realiza el pago depositando en cuentas correspondientes	Tesorería de la Federación	
Realiza el timbrado de los pagos en el sistema del SAT y genera recibos de nómina y cheques en SANE		SEP		
Informe de comprobación	Se imprimen los recibos y cheques para su entrega y envía informe de comprobación de gasto mensual	SEJ		

Diagrama 3. Proceso del ejercicio del fondo para pagos de Gasto de Operación y Gasto Corriente

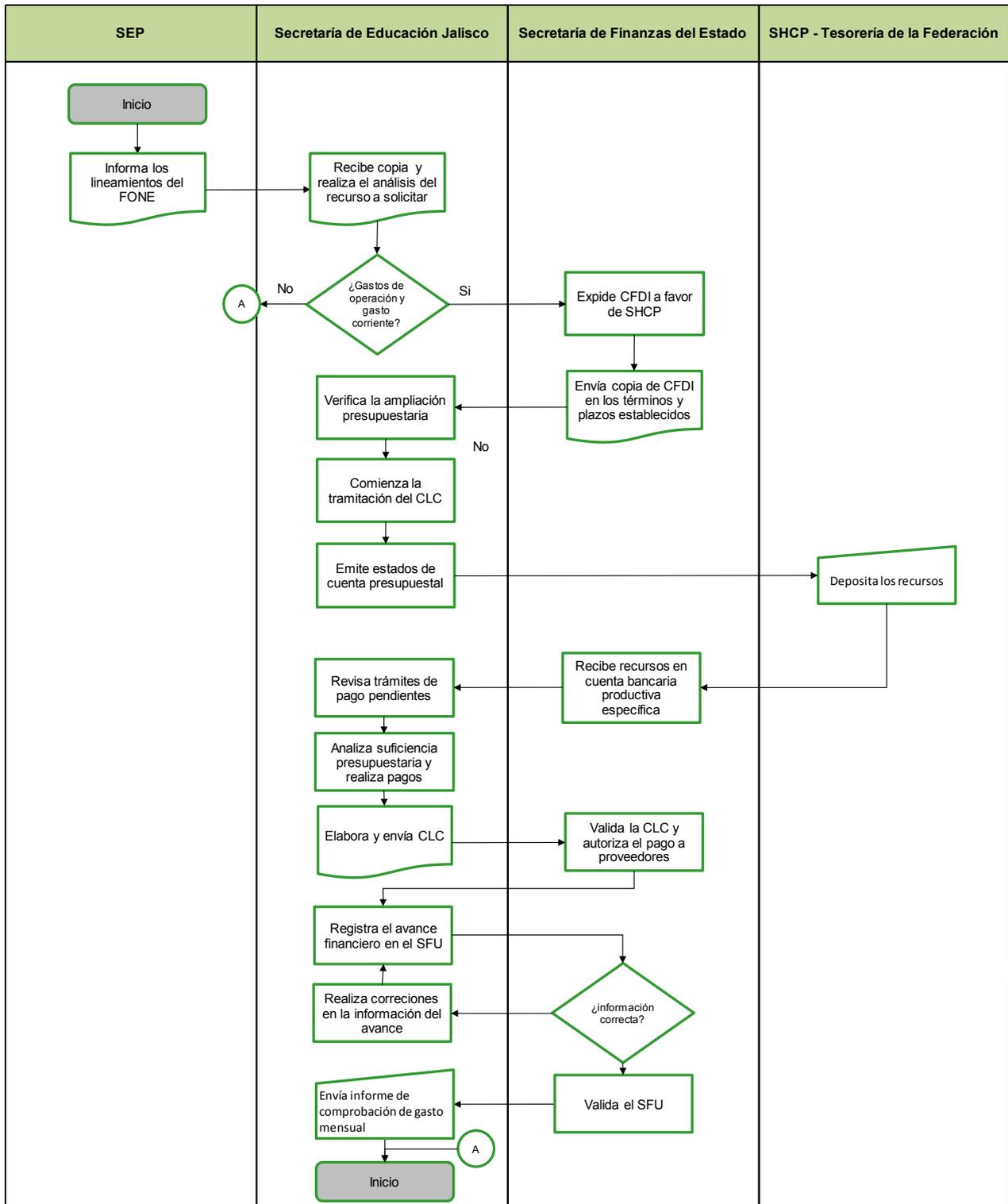


Tabla 3. Proceso del ejercicio del fondo para pagos de Gasto de Operación y Gasto Corriente

Número del proceso	Nombre del proceso	Actividades	Área responsable	Valoración general
2	Notificación y asignación	Informa mediante oficio los lineamientos a cumplir y presupuesto autorizado para gastos de operación.	SEP	En general, el proceso se realizó de manera fluida y sin contratiempos, lo que aporta elementos para valorar como suficientes los insumos disponibles en su ejecución.
		Recibe copia y verifica la cantidad del recurso para gastos de operación y gasto corriente.	SEJ	
	Registro del recurso	Expide el CFDI a favor de SHCP por el monto correspondiente y procede al registro contable de los recursos y envía copia a la SEJ.	Secretaría de Finanzas	
		Verifica la ampliación presupuestal en el SIAFE e inicia proceso de trámite de las CLC y emite estado de cuenta presupuestal.	SEJ	
	Depósito	Deposita los recursos a la Secretaría de Finanzas	Tesorería de la Federación	
		Recibe los recursos en tiempo y forma y realiza la ampliación en el SIAFE	Secretaría de Finanzas	
	Pagos	Revisa los trámites de pago pendientes y analiza la suficiencia de fondos y realiza pagos e inicia el trámite de CLC	SEJ	
		Valida el SFU	Secretaría de Finanzas	
	Informe de comprobación	Envía informe de comprobación de gasto mensual	SEJ	

ANEXO 7. RESULTADOS DE LOS INDICADORES ESTRATÉGICOS Y DE GESTIÓN DEL FONDO

Nivel de Objetivo	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Unidad de medida	Meta programada en 2017	Avance en 2017	Avance con respecto a la meta en 2017	Meta programada para el ejercicio anterior	Avance en ejercicio anterior	Avance con respecto a meta en ejercicio anterior	Medios de verificación (fuentes de información)	Justificación del avance con respecto a la meta (explicar por qué se cumplieron las metas)
Propósito (MIR federal)	Eficiencia terminal en educación primaria	Anual	Porcentaje	95.9%	95.9%	100%	No se encontraron datos que hagan referencia a este indicador en el 2016			Sistema Nacional de Información Estadística Educativa	El evaluador considera que las metas son realistas y consideran los recursos e información disponibles para su cumplimiento.
Propósito (MIR federal)	Eficiencia terminal en educación secundaria	Anual	Porcentaje	84.83%	84.83%	100%	No se encontraron datos que hagan referencia a este indicador en el 2016			Sistema Nacional de Información Estadística Educativa	El evaluador considera que las metas son realistas y consideran los recursos e información disponibles para su cumplimiento.
Fin	Número de escuelas de preescolar general en funcionamiento	Anual	Escuela	5,353	5,353	100%	Este indicador no existía en 2016			Estadística básica. Catálogo de Centros de Trabajo (CCT)	El evaluador considera que las metas son realistas y consideran los recursos e información disponibles para su cumplimiento.
Propósito	Número de alumnos con avance en los aprendizajes esperados de pensamiento matemático y lenguaje y comunicación	Anual	Alumnos	330,000	330,000	100%	Este indicador no existía en 2016			Reportes de evaluación de los alumnos de preescolar	El evaluador considera que las metas son realistas y consideran los recursos e información disponibles para su cumplimiento.
Fin	Número de escuelas primarias generales en operación	Anual	Escuela	5,257	5,257	100%	Este indicador no existía en 2016			Estadística básica. Catálogo de Centros de Trabajo (CCT)	El evaluador considera que las metas son realistas y consideran los recursos e información disponibles para su cumplimiento.
Propósito	Número de niños inscritos en educación primaria general	Anual	Alumnos	933,684	933,684	100%	Este indicador no existía en 2016			Estadística básica. Catálogo de Centros de Trabajo (CCT)	El evaluador considera que las metas son realistas y consideran los recursos e información disponibles para su cumplimiento.

Nivel de Objetivo	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Unidad de medida	Meta programada en 2017	Avance en 2017	Avance con respecto a la meta en 2017	Meta programada para el ejercicio anterior	Avance en ejercicio anterior	Avance con respecto a meta en ejercicio anterior	Medios de verificación (fuentes de información)	Justificación del avance con respecto a la meta (explicar por qué se cumplieron las metas)
Fin	Número de escuelas secundarias en operación	Anual	Escuela	2,121	2,121	100%	Este indicador no existía en 2016		Estadística básica.	El evaluador considera que las metas son realistas y consideran los recursos e información disponibles para su cumplimiento.	
Propósito	Número de alumnos atendidos en educación secundaria	Anual	Alumnos	384,731	367,860	96%	Este indicador no existía en 2016		Estadística básica.	El evaluador considera que las metas son realistas y consideran los recursos e información disponibles para su cumplimiento.	
Fin	Número de instituciones para la formación y profesionalización de docentes en operación	Anual	Instituciones	21	21	100%	Este indicador no existía en 2016		Evaluaciones diagnósticas, Reporte, eventos, congresos realizados, bitácoras de seguimiento, visitas realizadas, investigaciones validadas y publicadas. Bases de datos de registros.	El evaluador considera que las metas son realistas y consideran los recursos e información disponibles para su cumplimiento.	
Propósito	Número de profesores incorporados al servicio profesional docente capacitados	Mensual	Profesor	45,000	45,000	100%	Este indicador no existía en 2016		Sistema de Inscripción, Registro, Acreditación y Certificación de Formación Continua (SIRACFC)	El evaluador considera que las metas son realistas y consideran los recursos e información disponibles para su cumplimiento.	

ANEXO 8. CONCLUSIONES DEL FONDO

Sección de la evaluación	Fortalezas/Oportunidades	Debilidades/Amenazas	Recomendaciones	Actores involucrados	Valoración general
Contribución y destino	<p>1- Se observó consistencia entre el objetivo del Fondo y su aplicación en Jalisco, dado que durante el 2017 fue destinado a 18 programas presupuestarios que cumplen estrictamente con la normatividad vigente del FONE.</p> <p>2- Existen diversos documentos en los que se establecen los criterios de distribución de los recursos del FONE; los mismos están correctamente difundidos en las dependencias involucradas.</p> <p>3- Se identificó la existencia de un sistema informático interno denominado "Formulación y Seguimiento de Programas Presupuestarios" en el que las distintas áreas de la SEJ capturan sus necesidades de operación.</p> <p>4- Existen bases de datos nacionales que cuentan con información y datos útiles para el proceso de planeación educativa, incluyendo la construcción de diagnósticos.</p>	<p>1- Los diagnósticos relacionados con el FONE no contienen información que ayude a determinar de manera específica las necesidades de recursos humanos y materiales para la prestación de los servicios de educación básica y normal.</p> <p>2- Los documentos normativos que establecen los criterios de distribución de los recursos del FONE no se encuentran compilados en uno solo.</p> <p>3- No se ha difundido a manera de documentos oficiales o diagnósticos la información y datos arrojados por el sistema de "Formulación y Seguimiento de Programas Presupuestarios" en el que las distintas áreas de la SEJ capturan sus necesidades de operación.</p> <p>4- Los diagnósticos existentes solamente identifican la problemática general de cobertura y recursos insuficientes para la operación de la educación básica, por lo que los problemas y necesidades específicas no se establecen de manera clara.</p>	<p>1- Los evaluadores sugieren construir un diagnóstico sobre las necesidades específicas de la educación básica y normal, así como problematizar sus causas y proponer soluciones puntuales. Es primordial la construcción de escenarios que incluyan datos demográficos, estudios de infraestructura y de gastos operativos que ayuden a prever las necesidades de recursos humanos y materiales en el corto, mediano y largo plazo.</p> <p>2- Se propone la oficialización del sistema "Formulación y Seguimiento de Programas Presupuestarios" para la elaboración de diagnósticos anuales, así como la adición en el mismo de un módulo que permita establecer las necesidades de recursos humanos.</p> <p>3- Se sugiere la integración de un manual operativo o de procesos sobre el manejo del Fondo.</p> <p>4- El equipo evaluador sugiere que se documenten y sustenten las necesidades de recursos para contribuir (a través de su detección), a solventar la problemática de insuficiencia de recursos para la operación de la educación básica.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección de Planeación, Programación y Presupuesto • Dirección General de Personal • Dirección General de Recursos Financieros • Dirección General de Recursos Materiales y Servicios Generales • Dirección de Tecnologías de la Información 	1.5
Gestión	<p>1- El Gobierno de Jalisco a través de la SEJ ha desarrollado e impulsado la utilización de mecanismos para administrar y dar seguimiento a los recursos públicos (incluido el FONE), tales como el Pbr, Evaluaciones externas, Informes periódicos, etc.</p> <p>2- El análisis de los datos correspondientes al 2017 da cuenta de que el recurso del FONE fue correctamente ejercido y pagado.</p> <p>3- La SEJ ha implementado en tiempo y forma los sistemas de nóminas establecidos por la SEP.</p> <p>4- La SEP cuenta con una página de internet dedicada al SIAPSEP en la que aloja información general, accesos, manuales, tutoriales y su marco normativo, entre otros aspectos útiles para los servidores públicos que participan en el proceso de nóminas</p> <p>5- Las transferencias de las aportaciones se realizan de acuerdo a lo programado en el calendario publicado en el acuerdo</p>	<p>1- Al no existir una MIR estatal del FONE, se complica el seguimiento a este Fondo.</p> <p>2- Las MIR de algunos programas presupuestarios cambian anualmente su diseño, por lo que se complica el análisis del desempeño en el mediano plazo.</p>	<p>1- Se sugiere construir la MIR del FONE a nivel estatal, a partir de la utilización de la metodología del marco lógico.</p> <p>2- El equipo evaluador sugiere realizar una revisión de los resúmenes narrativos de las MIR estatales de educación básica y normal, que lleve a una redacción acertada, en la que se evidencie la relación necesaria entre el Propósito y el Fin, haciendo que estos correspondan con los objetivos del Fondo. Asimismo, se recomienda que toda vez que se hayan realizado las adecuaciones al Fin y al Propósito y que se haya dado validez a la lógica vertical de cada MIR, se construyan indicadores que midan el cumplimiento de los objetivos planteados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección de Planeación, Programación y Presupuesto • Dirección General de Personal • Dirección General de Recursos Financieros • Dirección General de Recursos Materiales y Servicios Generales • Dirección de Tecnologías de la Información • SEPAF • SEP 	4

Sección de la evaluación	Fortalezas/Oportunidades	Debilidades/Amenazas	Recomendaciones	Actores involucrados	Valoración general
	correspondiente.				
Generación de información y rendición de cuentas	<p>1- La información estadística generada en la SEJ se utiliza para diversos fines, entre los que destaca el sustento a los diagnósticos del PED y del Programa Sectorial Educación, la elaboración de los informes de gobierno y el establecimiento de metas del PbR.</p> <p>2- Existen en la SEJ mecanismos de transparencia y rendición de cuentas bien definidos y que cumplen con la normatividad vigente</p> <p>3- Los procesos para dar seguimiento a las solicitudes de información están clarificados.</p> <p>4- Las bases de datos de Sistema de Información y Gestión Educativa (SIGED) de la SEP presentan estadísticas de cada escuela a nivel nacional, y en este caso sí se desagrega el sexo de alumnos y docentes.</p> <p>5- Se identificaron canales que permiten la participación de los ciudadanos en el seguimiento de la labor de educación básica.</p>	<p>1- No se localizó información oficial desagregada y vigente sobre el sexo de los docentes en los distintos niveles educativos.</p> <p>2- No se localizó información oficial desagregada sobre los recursos aplicados del FONE por nivel educativo en cada municipio de Jalisco.</p> <p>3- De acuerdo a la página de la Unidad de Transparencia de la SEJ, se hace constar que en la Secretaría no se contemplan mecanismos de participación ciudadana.</p> <p>4- El SIGED de la SEP no indica la fecha de actualización de la información, por lo que se desconoce su vigencia.</p>	<p>1- Se recomienda que la SEJ diagnostique el estatus de los organismos de participación ciudadana en la educación que existen en los distintos niveles (nacional, estatal, municipal y por escuela) a fin de construir un registro actualizado de las mismas que permita facilitar la relación gobierno-sociedad en materia educativa.</p> <p>2- Se recomienda la realización de un análisis estadístico sobre la aplicación del FONE por municipio, con información desagregada por nivel educativo y promedio por alumno.</p> <p>3- Se recomienda la realización de un análisis estadístico sobre el número de docentes por nivel educativo desagregados por sexo y edad.</p> <p>4- El equipo evaluador recomienda que el SIGED incluya un módulo en el que se señale la fecha de actualización de la información de cada uno de los campos que contiene.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección de Planeación, Programación y Presupuesto • Dirección General de Personal • Dirección General de Recursos Financieros • Dirección General de Recursos Materiales y Servicios Generales • Dirección de Tecnologías de la Información • SEPAF • SEP 	3.5
Orientación y medición de resultados	<p>1- El Estado cumplió las metas en los niveles fin y propósito de los cuatro programas presupuestarios relacionados con el FONE.</p> <p>2- La SEJ actualiza cada ciclo escolar las estadísticas sobre la calidad de los servicios de educación básica y normal, cuyos datos forman parte de los informes anuales de gobierno.</p> <p>3- El desempeño del Fondo se encuentra documentado en los informes de las evaluaciones externas realizadas a los ejercicios 2014/2015 y 2016.</p> <p>4- La SEP cuenta con herramientas diseñadas para actualizar periódicamente las estadísticas sobre la calidad de los servicios de educación básica y normal.</p>	<p>1- Al no existir una MIR estatal del FONE, se complica el seguimiento a este Fondo.</p> <p>2- Algunos de los indicadores con los que se le da seguimiento al FONE no son propicios para monitorearlo, pues están orientados a actividades o estrategias alejadas de los objetivos del mismo.</p> <p>3- Se detectaron inconsistencias en la redacción de los indicadores de las MIR.</p>	<p>1- Se sugiere realizar un ejercicio de actualización de los indicadores para medir el Fondo y cambiar aquellos que según el anexo 9 no son pertinentes para medir el FONE por otros de mayor utilidad e impacto, por ejemplo, medir la tasa de variación del número de alumnos por docente en cada nivel educativo.</p> <p>2- Se recomienda revisar la redacción de los nombres de los indicadores, pues en la mayoría de los casos no son consistentes con el resultado de la fórmula.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección de Planeación, Programación y Presupuesto • Dirección General de Personal • Dirección General de Recursos Financieros • Dirección General de Recursos Materiales y Servicios Generales • Dirección de Tecnologías de la Información • SEPAF • SEP 	4
FONE					3.25

ANEXO 9. VALORACIÓN DE LOS INDICADORES DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS QUE ATIENDE EL FONE.

Programa presupuestario	Nivel	Nombre del indicador	Fórmula	Valoración del evaluador
Impartición de la educación preescolar	Fin	Número de escuelas de preescolar general en funcionamiento	(Número de escuelas de preescolar general en funcionamiento/ Número de escuelas de preescolar general programadas)*100	El indicador es pertinente para evaluar el FONE, sin embargo la redacción del nombre no es concordante con la fórmula, que arroja un porcentaje. Adicionalmente, se recomienda que se valore cambiar el indicador por otro de mayor impacto, por ejemplo, la tasa de variación del número de alumnos por docente.
	Propósito	Número de alumnos con avance en los aprendizajes esperados de pensamiento matemático y lenguaje y comunicación /Número total de alumnos de preescolar)	(Número de alumnos con avance en los aprendizajes esperados de pensamiento matemático y lenguaje y comunicación /Número total de alumnos de preescolar)	El indicador no es pertinente para evaluar el FONE, ya que se dirige a las técnicas pedagógicas, que no son directamente abordadas por este Fondo. Por otra parte, la redacción del nombre del indicador no es concordante con la fórmula, que arroja número decimal. Si se decide conservar el indicador se sugiere modificar el nombre y la fórmula para convertirlo en porcentaje.
Impartición de la educación primaria	Fin	Número de escuelas primarias generales en operación	(Número de escuelas primarias en operación/ Número de escuelas primarias proyectadas)*100	El indicador es pertinente para evaluar el FONE, sin embargo la redacción del nombre no es concordante con la fórmula, que arroja un porcentaje. Adicionalmente, se recomienda que se valore cambiar el indicador por otro de mayor impacto, por ejemplo, la tasa de variación del número de alumnos por docente.
	Propósito	Número de niños inscritos en educación primaria general	(Número de niños inscritos en educación primaria general/ Número proyectado de niños que se inscriben en primaria)*100	Para que el indicador sea pertinente para evaluar al FONE se recomienda rediseñarlo para que mida el número de niños de 6 a 12 años que acuden a la escuela con relación al total de niños de esas edades, a manera de porcentaje. Por otra parte, la redacción del nombre del indicador no es concordante con la fórmula, que arroja un porcentaje.
Impartición de la educación secundaria	Fin	Número de escuelas secundarias en operación	(Número de escuelas secundarias en operación/ Número de escuelas secundarias programadas)*100	El indicador es pertinente para evaluar el FONE, sin embargo la redacción del nombre no es concordante con la fórmula, que arroja un porcentaje. Adicionalmente, se recomienda que se valore cambiar el indicador por otro de mayor impacto, por ejemplo, la tasa de variación del número de alumnos por docente.
	Propósito	Número de alumnos atendidos en educación secundaria	(Número de alumnos atendidos en educación secundaria/ Población de 12 a 14 años de edad)*100	El indicador es pertinente para evaluar el FONE, sin embargo la redacción del nombre no es concordante con la fórmula, que arroja un porcentaje.
Formación inicial y de posgrado para docentes de educación básica	Fin	Número de instituciones para la formación y profesionalización de docentes en operación	(Número de instituciones en operación/ Número de instituciones proyectadas)*100	El indicador no es pertinente para evaluar el FONE, al enfocarse en instituciones operando, en lugar de considerar a los alumnos y docentes. Por otra parte, la redacción del nombre del indicador no es concordante con la fórmula, que arroja un porcentaje. Adicionalmente, se recomienda que se valore cambiar el indicador por otro de mayor impacto, por ejemplo, la tasa de variación del número de alumnos por docente.
	Propósito	Número de profesores incorporados al servicio profesional docente capacitados	(Número de profesores incorporados al servicio profesional docente capacitados/ Número de profesores incorporados al servicio profesional docente programados para capacitación)*100	El indicador es pertinente para evaluar el FONE, ya que la preparación de docentes es uno de los objetivos de este Fondo. Por otra parte, la redacción del nombre del indicador no es concordante con la fórmula, que arroja un porcentaje.

ANEXO 10. GUION DE LAS ENTREVISTAS

Presentación.

El objetivo de esta entrevista es conocer su opinión respecto a las características más generales de la operación y desempeño del Fondo en su dependencia, tomando como referencia no sólo el año de la evaluación (2017-18), sino cualquier información histórica que considere relevante para entender el desarrollo del Fondo en el estado de Jalisco.

Guion único
Sección 1. Datos generales
Fecha de realización
Lugar de realización
Nombre del entrevistado
Puesto
Tiempo laborando en la dependencia
Nombre del entrevistador
Sección 2. Características del fondo
¿Nos puede describir brevemente cuál es su participación y sus responsabilidades relacionadas con el FONE?
¿Cuánto tiempo tiene Usted realizando esta labor?
¿Quiénes considera que son los actores clave en la gestión y administración del FONE?
¿Con quiénes se relaciona Usted para tratar los asuntos del FONE y qué tipo de asuntos trata con ellos?
Sección 3. Contribución y destino
¿Sabe Usted si existe algún diagnóstico de las necesidades sobre los recursos humanos y materiales para la prestación de los servicios de educación básica y normal en el Estado? a. ¿Cada cuándo se actualiza?
¿Nos puede describir brevemente el proceso del FONE, desde su gestión hasta el informe de resultados?
¿Qué criterios se utilizan para distribuir las aportaciones al interior del estado? a. ¿Están documentados? b. ¿Los conocen y utilizan las dependencias responsables? c. ¿Existen plazos definidos para la revisión y actualización de estos criterios?
¿Cómo se documenta el destino de las aportaciones (capítulo de gasto), niveles educativos, niveles de personal (administrativo, docente, mando), tipo de plaza (hora o plaza) y distribución geográfica al interior del estado?
¿Tiene conocimiento de las fuentes de financiamiento que existen para el cumplimiento de las obligaciones y atribuciones (federales, estatales u otras) de la Secretaría de Educación? a. ¿Cuáles identifica?
Sección 4. Gestión
¿Existe un manual de operación o de procesos del FONE?

¿Nos puede describir brevemente el proceso de validación de las nóminas?

¿Cuáles son los mecanismos que se utilizan para verificar que las plazas corresponden a las transferidas al Estado registradas en la SEP?

¿Estos mecanismos son utilizados por todas las áreas responsables?

¿La información se encuentra en bases de datos?

¿Cuáles son estas?

¿Existe colaboración o asistencia entre la SEP y el Gobierno del Estado sobre el uso de sistemas tales como el Sistema de Información y Gestión Educativa y los Sistemas de Administración de Nóminas?

a. ¿Cómo se da esa colaboración o asistencia?

¿Existe un calendario de transferencias del FONE?

a. ¿Cuáles mecanismos se utilizan para verificar que las transferencias del FONE se hagan de acuerdo a lo previsto en el calendario

b. ¿Las áreas responsables conocen y utilizan estos mecanismos?

¿Cuáles mecanismos se utilizan para dar seguimiento al ejercicio de las aportaciones del FONE?

a. ¿Estos mecanismos permiten saber si los pagos por servicios personales y gastos de operación se realizan de acuerdo a la normatividad?

b. ¿Las áreas responsables conocen y utilizan estos mecanismos?

Sección 5. Generación de información y rendición de cuentas

¿Qué tipo de información se recolecta para la planeación, asignación y seguimiento de los recursos humanos y materiales para la prestación de los servicios de educación básica y normal?

¿Se cuenta con mecanismos que permitan generar y sistematizar información estadística de alumnos, docentes e infraestructura educativa?

¿La dependencia genera indicadores educativos tales como cobertura, deserción y eficiencia terminal?

a. ¿Está desagregada por sexo?

b. ¿En qué documentos se establecen estas estadísticas?

c. ¿Cada cuándo se actualizan?

d. ¿En dónde se publican?

¿Los documentos normativos del fondo están publicados en internet?

¿Están actualizados?

¿Qué otra información relacionada con el FONE está publicada en internet?

¿Existen procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de transparencia relacionadas con el FONE?

a. ¿Cuáles son?

¿Cuáles mecanismos de participación ciudadana se utilizan para dar seguimiento al Fondo?

a. ¿Cómo documenta el fondo sus resultados?

b. ¿Cada cuándo lo hace?

c. ¿Por qué utilizan estos medios?

Sección 6. Orientación y medición de resultados

¿Cómo se utilizan los informes del FONE que ustedes generan (por ejemplo, para planeación, programación, seguimiento, rendición de cuentas, toma de decisiones, etc.)?

¿Qué uso se le ha dado a las evaluaciones realizadas con anterioridad al FONE?

a. ¿Se implementó alguna agenda de mejoras?

b. ¿Cambiaron los indicadores a raíz de la implementación de estas mejoras?

Sección 7. Conclusión de la entrevista

¿Cuáles consideras que son las principales fortalezas de la operación del FONE?

¿Cuáles consideras que son las principales debilidades de la operación del FONE?

¿Cuáles consideras que son las principales oportunidades de la operación del FONE?

¿Cuáles consideras que son las principales amenazas de la operación del FONE?

¿Deseas agregar algo que consideres importante sobre la operación del FONE y su desempeño en el año 2017?



PLANEACIÓN
ADMINISTRACIÓN
Y FINANZAS

