

## Anexo 1

### Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación en materia de consistencia y resultados del Fondo de Aportaciones para Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE), ejercicio fiscal 2019	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación: febrero, 2020	
1.3 Fecha de término de la evaluación: abril, 2020	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: C.P. Martha Aguilar Torrentera	Unidad administrativa: Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño, Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Tlaxcala
1.5 Objetivo general de la evaluación: Evaluar la consistencia y orientación a resultados del Fondo de Aportaciones para Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE) con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados.	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación: 1) Analizar la lógica y congruencia en el diseño del programa, su vinculación con la planeación sectorial y nacional, la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas federales; 2) Identificar si el programa cuenta con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados; 3) Examinar si el programa ha definido una estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo y los avances presentados en el ejercicio fiscal evaluado; 4) Analizar los principales procesos establecidos en las reglas de operación del programa o en la normatividad aplicable, así como los sistemas de información con los que cuenta el programa y sus mecanismos de rendición de cuentas; 5) Identificar si el programa cuenta con instrumentos que le permitan recabar información para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios del programa y sus resultados, y 6) Examinar los resultados del programa respecto a la atención del problema para el que fue creado.	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación: Investigación de gabinete basada en la información oficial proporcionada por la unidad administrativa responsable del programa y realizada conforme a los términos de referencia para la evaluación en materia de consistencia y resultados 2020 emitidos por la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Tlaxcala.	
Instrumentos de recolección de información:	
Cuestionarios__ Entrevistas_X Formatos_X Otros_X Especifique: Formato de solicitud de información elaborado con base en las preguntas y las fuentes de información mínimas contenidas en los términos de referencia referidos; solicitudes formales de información adicional a la señalada en dicho formato.	
Descripción de las técnicas y modelos utilizados: Investigación cualitativa dirigida a valorar el diseño, la consistencia y la orientación a resultados del programa y ofrecer un diagnóstico sobre su capacidad institucional, organizacional y de gestión.	

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN
2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:
En el apartado de diseño, se encontró que la definición del problema y el diseño de la MIR no son acordes con la naturaleza administrativa del fondo cuyo propósito es el pago de la nómina educativa de las plazas conciliadas en el estado. En materia de planeación y orientación a resultados, el FONE cuenta con un programa de trabajo anual, da atención a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivado de evaluaciones externas, y realiza el monitoreo de su desempeño a través del SANE. Toda vez que el FONE no cuenta con poblaciones como se definen para la evaluación de consistencia y resultados, no requiere contar con una estrategia de cobertura, ni con instrumentos para medir la satisfacción de la población atendida. El FONE gestiona el pago de la nómina de manera sistematizada a través del

SANE, SIGED, SIAPSEP y SAACG; por su parte, no se identificó el reporte de resultados de indicadores de la MIR en la página oficial de la SEPE-USET. El FONE documenta sus resultados únicamente a través de los indicadores de Fin y Propósito de la MIR, la cual no es relevante para el fondo por corresponder al quehacer institucional de la USET. Finalmente, el FONE no requiere de evaluaciones de resultados o de impacto, sino evaluaciones sobre seguimiento de tipo administrativo y de desempeño a los recursos humanos pagados con recursos del fondo.

2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.

2.2.1 Fortalezas:

Diseño 1. El FONE en el Árbol del problema, identifica el problema público que pretende atender, sus causas (directa e indirectas) y efectos; además en el formato Transformación Deseada, se incluye una breve descripción de la situación actual a manera de diagnóstico.

Diseño 2. El FONE está vinculando al Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021 en su eje 2. Educación Pertinente, Salud de Calidad y Sociedad Incluyente Educación y Desarrollo de Competencias para el Mercado Laboral (objetivos 2.1 2.2, 2.4 y 2.7); y al Programa Anual 2019 del Sistema Educativo SEPE/USET. Asimismo, está vinculado al objetivo 4 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Diseño 3. El FONE no cuenta con poblaciones tal como se definen para la presente evaluación, y por ende, tampoco con un padrón de beneficiarios, por ser un fondo cuyos recursos se destinan primordialmente al pago de la nómina que el estado de Tlaxcala, a través de la USET, realiza en su calidad de patrón, a sus empleados del servicio educativo. No obstante, el FONE sí cuenta con una plantilla de personal con periodicidad trimestral conformada por las personas que ocupan las plazas conciliadas en las escuelas públicas de educación básica y normal a cargo del estado, plazas que se encuentran registradas en el Sistema de Información y Gestión Educativa, referido en el artículo 12, fracción X de la Ley General de Educación.

Diseño 4. La MIR 2019 del Proyecto “Educación Básica y Normal en el Estado de Tlaxcala” contó con 60 indicadores, todos ellos con fichas técnicas completas. Si bien las líneas base de todos los indicadores tienen el mismo valor que las metas. Además, todos los indicadores cuentan con metas y con unidad de medida congruente al indicador; y dado que 49 de ellos tuvieron resultados positivos de cumplimiento, puede asumirse, a posteriori, que eran factibles.

Planeación 1. La USET cuenta con el Plan de Trabajo ciclo escolar 2019-2020, en el cual, con el fin de dar cumplimiento al objetivo general de la Dirección de Relaciones Laborales establecido en el Programa Anual, se establece para dicha dirección, así como para los Departamentos de Recursos Humanos y Centro de Cómputo a su cargo: las metas del programa anual, su unidad de medida y total programado, la descripción de las actividades a realizar, el resultado esperado de dichas actividades, y el cronograma mensual de cumplimiento conforme al ciclo escolar. Todo ello dirigido a la administración de los recursos humanos y al pago de la nómina correspondiente con los recursos del FONE.

Planeación 2. El FONE utiliza los resultados de las evaluaciones externas de manera regular e institucionalizada a través del establecimiento de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) que contribuyan a mejorar su gestión o resultados. Si bien no se contó con evidencia que señale que, de manera consensuada, participen operadores, gerentes y personal de la unidad de planeación y/o evaluación para su establecimiento. En los últimos tres años se registraron y atendieron al 100% 18 ASM, con evidencia de haber transformado el total de recomendaciones en ASM. No obstante, la evidencia presentada, sugiere que los ASM 2019 relacionados con el Manual de Procesos y Procedimientos está en la fase de aprobación.

Planeación 3. El FONE recolecta información para monitorear los avances en el registro de personal docente y administrativo y el pago de su nómina a través de los diferentes módulos del Sistema de Administración de Nómina (SANE). Asimismo reporta trimestralmente el avance sobre el ejercicio y destino de los recursos en el Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT) de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Cobertura 1. El FONE, por ser un fondo cuyos recursos se destinan primordialmente al pago de la nómina que el estado de Tlaxcala, a través de la USET, realiza en su calidad de patrón, a sus empleados del servicio educativo, no cuenta con poblaciones tal como se definen para la presente evaluación, y por ende, tampoco con una estrategia de cobertura, ni con mecanismos para identificar a la población objetivo. El FONE realiza al inicio y mitad de cada ciclo escolar, con información de la cédula 911, un análisis de datos estadísticos tales como: matrículas de alumnos, planteles, docentes por niveles educativos; cuyos datos desagregados a nivel centro de trabajo podría analizarse en qué medida se satisface la necesidad del personal en cada centro de trabajo en educación básica y normal superior. No obstante, no se contó con evidencia del uso de esta información para la toma de decisiones en la nómina pagada por FONE. Además, las estadísticas presentadas no desagregan el tipo de personal entre docentes, en especial frente a grupo, directivos y personal de apoyo.

Operación 1. Si bien el FONE por su naturaleza administrativa no realiza procedimientos para gestionar solicitudes de apoyo, sí cuenta con procedimientos para tramitar el pago de nómina. Dichos procedimientos corresponden a las

características del personal educativo asignado a las plazas cuya nómina será pagada con recursos del fondo; cuentan con formatos establecidos; y están apegados a los documentos normativos; documentos que al estar publicados en la página del FONE a nivel federal, están disponibles para los trabajadores cuya nómina es pagada con recursos del fondo. Asimismo, cuenta con mecanismos documentados para verificar el registro de la nómina en el Sistema de Administración de Nómina (SANE). Sin embargo la página oficial conjunta de la SEPE y la USET no contiene información relativa a la normatividad que rige al FONE.

Operación 2. Si bien el FONE por su naturaleza administrativa no realiza procedimientos para otorgar apoyos a beneficiarios, sí cuenta con procedimientos para gestionar la dispersión de los pagos de nómina al personal de la USET. Dichos procedimientos están estandarizados por ser la USET la única instancia ejecutora; están sistematizados en el SANE; están apegados a lo establecido en los documentos normativos; documentos que al estar estos publicados en la página del FONE a nivel federal, están difundidos públicamente. Asimismo, el cuenta con mecanismos documentados para verificar el pago de la nómina que se realiza a través de la Tesorería de la Federación. Sin embargo la página oficial conjunta de la SEPE y la USET no contiene información relativa a la normatividad que rige al FONE

Operación 3. El FONE utiliza cuatro sistemas informáticos para la gestión del pago de nómina, dos sistemas federales y dos estatales. Los sistemas federales son el Sistema de administración de nómina educativa (SANE) de la SEP y el Sistema de Información y Gestión Educativa (SIGED), mismos que se considera son fuentes confiables, existen lineamientos para actualizar sus variables, proporcionan información de los procesos y están integrados. Los sistemas estatales son el Sistema integral de administración del personal (SIAPSEP), y el Sistema automatizado de administración y contabilidad gubernamental (SAACG), mismos que no están integrados y para los cuales no se identificó lineamientos para su actualización.

Resultados 1. El FONE documenta sus resultados a través de los indicadores de Fin y Propósito de la MIR, de los cuales, en 2019 cuatro de los siete indicadores mostraron resultados positivos de cumplimiento. Sin embargo, los indicadores de Fin muestran discrepancias con los resultados publicados por las autoridades federales. Por su parte, tal como se señaló en el apartado de diseño, debido a la naturaleza administrativa del FONE utilizado para el pago de nómina, la MIR 2019 y sus indicadores no son relevantes para medir los resultados ni la gestión del fondo. De manera específica, los indicadores de Propósito relativos a la eficiencia terminal no corresponden al objetivo del FONE (suficiencia de personal académica y administrativa) y miden un aspecto al que el fondo solo puede aspirar a contribuir adecuados a nivel de Fin.

#### 2.2.2 Oportunidades:

Diseño. 1. El FONE presenta su principal complementariedad con el mecanismo de pago de nómina de plazas estatales de la Secretaría de Educación Pública del Estado de Tlaxcala (SEPE). Asimismo, presenta complementariedades con un gran número de programas federales y estatales que buscan mejorar la calidad de la educación, como el Programa Escuelas de Tiempo Completo, el Programa para el desarrollo profesional al docente, el Programa escuelas de excelencia, el Sistema de Escuela Normales, entre otros.

Percepción de la población atendida. 1. Debido a que el FONE no cuenta con poblaciones tal como se definen para la presente evaluación (potencial, objetivo y atendida), no le aplica el requerimiento de contar con mecanismos ni con instrumentos de medición para medir el grado de satisfacción.

Resultados 1. Debido a la naturaleza administrativa del FONE, dirigido al pago de nómina de las plazas conciliadas en las escuelas públicas de educación básica y normal a cargo del estado, el fondo no requiere estudios o evaluaciones de resultados o de impacto que permitan identificar hallazgos relacionados con el Fin y el Propósito del fondo, o de programas o fondos similares.

#### 2.2.3 Debilidades:

Diseño. 1. La definición del problema contenida en el Árbol del problema es muy amplia para las acciones del FONE, ya que el fondo atiende una necesidad administrativa del pago de la nómina y por sí solo no atiende el problema social del bajo rendimiento escolar. El uso del término "bajo nivel educativo" en la definición del problema es incorrecto toda vez que este se define en el Glosario de la SEP como "Cada una de las etapas que forman un tipo educativo", que para la educación básica son preescolar, primaria y secundaria.

Diseño. 2. Si bien el Árbol del problema (causas y efectos) corresponde con el problema social planteado, no es congruente con la realidad operativa del FONE, por ser éste un fondo administrativo que satisface la necesidad de recursos que permiten asegurar la suficiencia de personal en la educación básica y normal. Además, pese a que la información contenida en el formato de situación actual es valiosa para generar un análisis de la situación de la educación en el estado, no permite dimensionar las necesidades de recursos para el pago de docentes y de gastos operativo.

Diseño 3. La MIR 2019 valora el quehacer institucional de la USET y no es relevante para analizar el desempeño del FONE, por ser un fondo administrativo con el que se paga la nómina de las plazas conciliadas en las escuelas públicas

de educación básica y normal. En este sentido, los indicadores de Propósito relativos a la eficiencia terminal no corresponden al objetivo del FONE (suficiencia de personal académica y administrativa) y miden un aspecto al que el fondo solo puede aspirar a contribuir a nivel de Fin. Los indicadores a nivel de Componente no se refieren a lo que el fondo aporta (recursos para pago de nómina y gastos operativos) por lo que no son adecuados para medir su gestión. Los indicadores de Actividad no describen los procesos de gestión del FONE.

Diseño 4. No se encontró evidencia sobre la existencia de un mecanismo documentado para el establecimiento de metas de la MIR del FONE, ni justificación para las metas no alcanzadas, además, las líneas base de todos los indicadores tienen el mismo valor que las metas; todo ello no permite valorar la orientación al desempeño o factibilidad de las metas. En general, las metas de la MIR 2019 no impulsan al desempeño del fondo, debido a que la MIR valora el quehacer institucional de la USET y no es relevante para analizar el desempeño FONE dimensionado como fondo administrativo para el pago de nómina y otros gastos operativos.

Operación 1. En la página oficial conjunta de la SEPE y la USET [www.septlaxcala.gob.mx](http://www.septlaxcala.gob.mx), no se identificó información sobre los resultados del FONE que permitan monitorear su desempeño, respecto al avance de los resultados de los indicadores del fondo. La página electrónica tampoco incluye un apartado donde esté disponible la normatividad que da sustento a la operación del FONE como son: la Ley de Coordinación Fiscal, los Lineamientos del Gasto de Operación del FONE y las Disposiciones que deberán seguir las Entidades Federativas para registrar cada nómina.

#### 2.2.4 Amenazas:

No Aplica.

### 3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

#### 3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

Los recursos del FONE corresponden a la contraprestación que los trabajadores reciben como pago por el servicio educativo que prestan a la USET, por lo que se trata de un fondo de carácter administrativo y no un programa social o económico que otorgue apoyos o subsidios a las personas. Por esta razón, una gran parte de los aspectos valorados en la presente evaluación conforme a los Términos de Referencia establecidos para ello, no le son aplicables. Sin embargo, en la medida de lo posible se consideraron y valoraron aspectos equiparables, sin asignarles valoración numérica. Del análisis realizado en la evaluación, se identificó que las principales áreas de oportunidad del fondo están en el apartado de diseño, con respecto a la definición de la necesidad que atiende y el diseño de una MIR, de sus indicadores y metas, acordes con la naturaleza administrativa del fondo.

#### 3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

1: Diseño D.1. Debido a que el FONE es un fondo de carácter administrativo, se sugiere definir la necesidad que busca satisfacer como: "La Unidad de Servicios Educativos de Tlaxcala requiere de recursos para asegurar la suficiencia de personal docente, de apoyo y asistencia a la educación acorde a las necesidades de recursos humanos y plazas autorizadas para la educación pública básica y normal en el estado".

2: Diseño D.2. Sería deseable elaborar un diagnóstico en el que se analice la distribución y evolución de la matrícula, la relación alumnos/docente en comparativos entre distintos tipos de escuela y los gastos operativos necesarios, así como la necesidad de formación de nuevos docentes y el relevo generacional; con la finalidad de poder proyectar las necesidades de recursos en los siguientes ciclos y recomodar, si es necesario, los recursos de acuerdo a la atención de necesidades.

3: Diseño D.3. Para medir el desempeño del FONE de manera objetiva, es necesario que sea valorado como un fondo de carácter administrativo que constituye un vehículo financiero para canalizar en forma ordenada recursos federales para el pago de la nómina educativa estatal, y a partir de ello, diseñar una MIR con indicadores de gestión propios al quehacer del fondo, y referirse a la cobertura de acuerdo a la necesidad de plazas. Cabe destacar que, una MIR mucho más adecuada al quehacer del FONE que puede utilizarse como referencia, es la MIR de la Dirección de Relaciones Laborales de la USET.

4: Diseño D.4. Establecer valores correctos para las líneas base y las metas (o en su caso justificar por qué son iguales), y documentar el proceso de establecimiento de metas, que permita valorar su factibilidad y orientación a mejorar el desempeño.

5: Operación D.1. Valorar la inclusión en la página oficial de la SEPE-USET, un apartado específico con la normatividad

que sustenta su quehacer institucional, incluidos los documentos normativos del FONE. Asimismo, en Transparencia, para la sección del FONE, se recomienda homologar la información contenida en los distintos años para que esta incluya, además de la evaluación externa y la ficha CONAC: la MIR, la Programación-Indicadores, y los reportes de avances trimestrales en el Sistema Integral de Información Financiera (SIIF) de la SPF Tlaxcala.

6: Resultados O.1. En caso de ser necesario una evaluación al FONE, se considera que el tipo de evaluaciones que requeriría el fondo, son evaluaciones específicas sobre seguimiento de tipo administrativo y de desempeño a los recursos humanos pagados con recursos del fondo, para responder, de la manera más desagregada posible preguntas como: ¿Cuál es la distribución del personal pagado con recursos del FONE?, ¿Cuáles son las características de este personal en cuanto a cumplimiento de perfiles, nivel educativo, capacitación y evaluación?, ¿Existe duplicidad de funciones?, ¿El personal desempeña sus funciones, asiste a los planteles en los horarios asignados?, ¿Se imparten las clases?, ¿Se identifica personal que recibe nómina sin desempeñar funciones correspondientes?.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Aleida Salguero Galdeano.
4.2 Cargo: Consultor externo en materia de evaluación de programas.
4.3 Institución a la que pertenece: Empresarial Consultores, S. C.
4.4 Principales colaboradores: Ma. Eugenia Serrano Diez, Said Luviano Lessie.
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: aleida.salguero@gmail.com
4.6 Teléfono (con clave lada): 5556155767

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)	
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Fondo de Aportaciones para Nómina Educativa y Gasto Operativo.	
5.2 Siglas: FONE	
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Unidad de Servicios Educativos de Tlaxcala (USET).	
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Poder Ejecutivo <input checked="" type="checkbox"/> Poder Legislativo ___ Poder Judicial ___ Ente Autónomo ___	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s): Federal <input checked="" type="checkbox"/> Estatal ___ Local	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s): Unidad de Servicios Educativos de Tlaxcala	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre: Érika Carrasco Aguilar; Alicia Zamora Domínguez	Unidad administrativa: Dirección de Relaciones Laborales; Dirección de Administración y Finanzas
Correo electrónico: erika.carrasco@septlaxcala.gob.mx; alicia.zamora@septlaxcala.gob.mx	Teléfono: (246) 4623600 Extensión 1600; (246) 4623600 Extensión 1500

<b>6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN</b>
6.1 Tipo de contratación:
6.1.1 Adjudicación Directa <input checked="" type="checkbox"/> 6.1.2 Invitación a tres <input type="checkbox"/> 6.1.3 Licitación Pública Nacional <input type="checkbox"/>
6.1.4 Licitación Pública Internacional <input type="checkbox"/> 6.1.5 Otro: (Señalar) <input type="checkbox"/>
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Dirección de Administración de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Tlaxcala
6.3 Costo total de la evaluación: \$255,200.00 con el impuesto al valor agregado
6.4 Fuente de Financiamiento: Recursos estatales

<b>7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN</b>
7.1 Difusión en internet de la evaluación: <a href="http://www.finanzastlax.gob.mx/spf/">http://www.finanzastlax.gob.mx/spf/</a>
7.2 Difusión en internet del formato: <a href="http://www.finanzastlax.gob.mx/spf/">http://www.finanzastlax.gob.mx/spf/</a>