



---

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

Evaluación Específica de Desempeño del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE) del Ejercicio Fiscal 2024, PAE 2025.

### **RESUMEN EJECUTIVO**

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

La Evaluación Específica de Desempeño del Fondo correspondiente al ejercicio fiscal 2024 se realizó con base en los Términos de Referencia (TdR) emitidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) y atiende al Programa Anual de Evaluaciones (PAE) 2025 formulado por las Secretarías de Contraloría y de Administración y Finanzas del Estado de Campeche, mismo que fue publicado en el Periódico Oficial del Estado de fecha 25 de abril de 2025.

El Objetivo General de la evaluación es valorar el desempeño del FONE en el estado de Campeche durante el ejercicio fiscal 2024 con la finalidad de mejorar la gestión, la operación, los resultados y la rendición de cuentas. Los Objetivos Específicos de la evaluación son los siguientes:

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



---

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

### **Hallazgos:**

Como parte de la metodología establecida para la evaluación específica de desempeño del FONE, se identificaron los hallazgos relacionados con los objetivos específicos de la evaluación:

Con el objetivo de garantizar la prestación de un servicio educativo de alta calidad, la SEDUC evalúa de manera constante las necesidades en estructuras ocupacionales y asignación de plazas en cada plantel educativo en la entidad, con lo cual se garantiza la contribución del Fondo a la prestación del servicio de educación pública y el destino de los recursos al pago de la nómina. La operación del Fondo guarda congruencia entre diagnóstico, planeación y ejecución, toda vez que las necesidades detectadas se traducen en solicitudes de recursos, los cuales son destinados estratégicamente hacia servicios personales y gastos de operación conforme a los cuatro objetivos estatales.

La gestión del FONE por parte de la SEDUC denota una adecuada coordinación entre las áreas internas encargadas de los procesos clave. La Secretaría cuenta con mecanismos documentados, estandarizados y sistematizados para la ejecución de procesos operativos y administrativos, los cuales son conocidos por las áreas responsables y permiten un mayor control y rendición de cuentas en servicios personales y gastos de operación. En referencia a los principales retos en su operación, se señala la carencia de recursos para la adquisición de bienes muebles e inmuebles esenciales para el desarrollo de las actividades institucionales y cuellos de botella en la gestión de recursos derivados de programas que no formulan en tiempo y forma sus solicitudes de insumos y servicios.

La información estadística del panorama educativo estatal es capturada y administrada mediante diferentes sistemas electrónicos que permiten la construcción de indicadores pertinentes para la planeación estratégica y toma de decisiones. El avance físico y financiero de los proyectos financiados con recursos federales transferidos se documenta en informes que atienden los lineamientos señalados en las leyes federales de contabilidad gubernamental y armonización contable, mismos que son presentados trimestralmente ante la Secretaría de Finanzas del Estado de Campeche mediante plataformas electrónicas oficiales. En materia de transparencia, la SEDUC publica en su portal institucional la información prevista por la normatividad aplicable, de igual forma proporciona accesos a plataformas donde la ciudadanía puede solicitar información, recibir asesoría o presentar denuncias por posibles incumplimientos.



---

Los instrumentos empleados por la SEDUC para monitorear los resultados obtenidos a través de la aplicación de los recursos recibidos del FONE son la MIR federal y estatal, en las cuales se establecieron metas congruentes con la razón de ser del Fondo e indicadores apegados a los criterios establecidos por el CONEVAL para su adecuada construcción. Los resultados obtenidos en el ejercicio evaluado en abandono escolar, acceso a la educación y conclusión de estudios en escolarización básica y normal fueron positivos, lo que evidencia la pertinencia de las acciones impulsadas por la Secretaría mediante el uso de recursos del FONE. Con el objetivo de eficientar su gestión, el FONE ha sido sujeto a evaluaciones externas de desempeño en años previos, de las cuales han emanado aspectos susceptibles de mejora que están siendo atendidas por las áreas pertinentes. Para la evaluación de la calidad educativa en el Estado, se dispone de instrumentos de índole nacional y estatal, cuya aplicación es coordinada entre miembros de MEJOREDU, la SEP y la SEDUC.

**Fortalezas:**

Las estrategias y acciones implementadas por la SEDUC derivan del análisis detallado de las principales carencias y retos en materia educativa de la entidad federativa, el cual ha sido documentado a través del Programa Sectorial de Educación (2022 – 2027).

Las estructuras organizacionales de los centros educativos en el Estado y la asignación de plazas federalizadas son evaluadas constantemente por la SEDUC para realizar las modificaciones y ajustes pertinentes que aseguren el ofrecimiento de servicios educativos con niveles óptimos de calidad.

Existe congruencia significativa entre las necesidades en materia educativa señaladas en el diagnóstico del Programa Sectorial de Educación (2022 - 2027) y la aplicación de las aportaciones financieras recibidas del FONE.

La Secretaría cuenta con mecanismos documentados y estandarizados para la creación, modificación y cancelación de plazas, pagos por servicios personales y verificación de recursos de aportaciones autorizados y disponibles para los gastos del FONE y que son conocidos por las áreas responsables de su operación.

La asignación explícita de funciones y responsabilidades establecidas en documentos institucionales facilita la colaboración interdepartamental, generando una sinergia que optimiza la utilización de los recursos disponibles, incrementa la productividad y mejora la eficacia operativa en todas las áreas



---

La SEDUC cuenta con sistemas electrónicos que promueven la estandarización en la ejecución y monitoreo del ejercicio de los recursos, y que también facilitan el acceso oportuno y seguro a información crítica.

La información demográfica de alumnos, docentes y estadísticas del panorama educativo en el estado de Campeche se recaba y gestiona por la SEDUC a través de sistemas electrónicos, lo que permite la construcción de indicadores pertinentes para la planeación estratégica y toma de decisiones.

El seguimiento de los recursos federales del Ramo General 33 se realiza con reportes estandarizados que cumplen con los criterios federales vigentes para su integración y presentación ante la Secretaría de Finanzas del Estado, el Sistema de Formato Único (SFU) y el Sistema de Reporte de Recursos Federales (SRFT).

La SEDUC atiende los lineamientos en materia de transparencia aplicables al difundir de manera pública en su página web institucional los elementos requeridos por dicha normatividad, junto con ligas de acceso a plataformas nacionales y estatales que facilitan realizar solicitudes de información.

La Secretaría cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados de carácter federal y otra estatal como elementos para evaluar y dar seguimiento a los resultados logrados que derivan del uso de los recursos provenientes del FONE.

Los indicadores contenidos en la MIR federal y estatal atienden los lineamientos señalados por el CONEVAL en materia de construcción y aprobación de indicadores.

Para el ejercicio evaluado, los resultados obtenidos en los indicadores de la MIR federal y estatal son positivos y superiores al 90% en las metas programadas, lo cual denota la importancia de las acciones realizadas por la SEDUC mediante el ejercicio de los recursos financieros del FONE para el logro de objetivos en materia educativa.

El grado de atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de evaluaciones previas son documentados a través de oficios que permiten identificar la acciones a emprender, el área responsable de su seguimiento y los resultados esperados, entre otros.

Para evaluar la calidad de los servicios educativos en el Estado, la Institución recurre a instrumentos diseñados y ejecutados por evaluadores certificados ante el INEE y/o por analistas estadísticos de INEGI y SEP.



---

### **Oportunidades:**

La inclusión de un apartado específico para el Capítulo 5000 en el anteproyecto presupuestal del FONE, lo que permitiría el otorgamiento recursos para la adquisición de bienes muebles e inmuebles indispensables para el desarrollo de actividades docentes y administrativas.

### **Debilidades:**

La SEDUC carece de un diagnóstico actualizado del panorama educativo en el Estado de Campeche que permita identificar las nuevas necesidades y retos existentes en la materia.

La Secretaría no señala en sus reportes trimestrales el tipo de plaza a los cuales se destinan los recursos del FONE ni dispone para el público en general los presupuestos aprobados y ejercidos en cada ejercicio fiscal.

La falta de apego de programas a los plazos establecidos para la solicitud de insumos y servicios genera cuellos de botella que impactan negativamente la gestión global de los recursos destinados a la educación.

La SEDUC requiere guías o manuales que faciliten la navegación en la Plataforma Nacional de Transparencia y el Registro de Solicitudes de Información Pública y Datos Personales, por lo cual la consulta ciudadana puede resultar confusa y complicada para nuevos usuarios.

Existen Aspectos Susceptibles de Mejora que derivaron de evaluaciones externas de desempeño ejecutadas en ejercicios previos que han sido atendidas parcialmente o que no han sido atendidas.

### **Amenazas:**

El FONE no contempla recursos para mobiliario y equipo necesarios para que el desarrollo de las actividades administrativas y operativas de las escuelas públicas, por lo que estas necesidades deben ser cubiertas a través de otras fuentes de financiamiento.

### **Conclusiones:**

#### a) Contribución y destino

Los retos y carencias en materia educativa dentro de la geografía estatal son analizados de manera detallada a través del Programa Sectorial de Educación 2022 - 2027 en su apartado "Diagnóstico", lo que permite el diseño e implementación de estrategias para atender las problemáticas detectadas. Adicionalmente, con el objetivo de garantizar la prestación de un servicio educativo de alta calidad, la SEDUC evalúa de manera constante



---

las necesidades en estructuras ocupacionales y asignación de plazas en cada plantel educativo en la entidad.

Los procedimientos necesarios para la gestión de recurso humano y financiero, seguimiento de metas y emisión de información están estandarizados debido a la disponibilidad y distribución de documentos institucionales de carácter interno y federal que sirven como guías entre el personal de la SEDUC involucrado en la operación del FONE.

La operación del Fondo guarda congruencia entre diagnóstico, planeación y ejecución, toda vez que las necesidades detectadas se traducen en solicitudes de recursos, los cuales son destinados estratégicamente hacia servicios personales y gastos de operación conforme a los cuatro objetivos estatales.

b) Gestión y operación

La gestión del FONE por parte de la SEDUC denota una adecuada coordinación entre las áreas internas encargadas de los procesos clave, lo que se traduce en flujo de información oportuno y una operación alineada con los objetivos estratégicos y operativos definidos en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

Existen mecanismos documentados, estandarizados y sistematizados para validar nóminas y verificar ministraciones conforme a calendario, sustentados en normativa federal y oficios específicos, y apoyados por plataformas como MAP/SIGED, SAACG.Net e SIACAM. Estos instrumentos son conocidos por las áreas responsables y permiten controlar pagos, conciliar presupuestos y transparentar la ejecución, fortaleciendo uniformidad, control y rendición de cuentas en servicios personales y gastos de operación.

En referencia a los principales retos en su operación, se señala la carencia de recursos para la adquisición de bienes muebles e inmuebles esenciales para el desarrollo de las actividades institucionales y cuellos de botella en la gestión de recursos derivados de programas que no formulan en tiempo y forma sus solicitudes de insumos y servicios, lo que provoca retrasos y afecta directamente la correcta ejecución de los procesos administrativos y operativos.

c) Generación de información y rendición de cuentas

La información estadística referente a la demografía de estudiantes y maestros, cobertura estudiantil, abandono escolar y eficiencia terminal es capturada y administrada mediante diferentes sistemas electrónicos, cuya base de datos permite la construcción de indicadores pertinentes para analizar el panorama en materia educativa dentro de la geografía estatal y facilitar la planeación estratégica necesaria para combatir los retos y



---

necesidades existentes. De forma complementaria, la Secretaría clasifica la inversión en infraestructura y equipamiento por nivel educativo, dependencia ejecutora y fuente de financiamiento, lo que permite ubicar con precisión a qué acciones se destinan los recursos.

El avance físico y financiero de los proyectos financiados con recursos federales transferidos se documenta en informes homogéneos elaborados conforme a la Ley General de Contabilidad Gubernamental y a los lineamientos del CONAC. Para asegurar su veracidad y comparabilidad, dichos reportes se presentan trimestralmente ante la Secretaría de Finanzas del Estado de Campeche y se integran en el Sistema de Formato Único (SFU), en cumplimiento de los criterios federales aplicables al Ramo General 33.

En materia de transparencia, la SEDUC publica en su portal institucional la información prevista por la normatividad aplicable: estructura orgánica, marco jurídico, integración del sector educativo estatal, evaluaciones externas de desempeño de ejercicios previos, nivel de atención a los Aspectos Susceptibles de Mejora y los indicadores que permiten medir el avance de las metas establecidas. Para fortalecer la rendición de cuentas y la participación social, la página web de la Secretaría incorpora accesos a la Plataforma Nacional de Transparencia (PNT), al Sistema de Registro de Solicitudes de Información Pública y Datos Personales y a la COTAIPEC. A través de estas vías, la ciudadanía puede solicitar información, recibir asesoría o presentar denuncias por posibles incumplimientos. Asimismo, la SEDUC promueve la corresponsabilidad mediante Consejos Escolares de Participación Social, Asociaciones de Padres de Familia y Comités de Contraloría Social, que coadyuvan en el seguimiento del uso de los recursos federales.

d) Orientación y medición de resultados

Los instrumentos empleados por la SEDUC para monitorear los resultados obtenidos a través de la aplicación de los recursos recibidos del FONE son la MIR federal y estatal, en las cuales se establecieron metas congruentes con la razón de ser del Fondo y contribuyen al logro de objetivos estatales y federales en materia educativa.

Con el objetivo de eficientar su gestión, el FONE ha sido sujeto a evaluaciones específicas de desempeño realizadas por agentes externos, de las cuales se han derivado hallazgos y aspectos susceptibles de mejora, mismos que han sido atendidos en diferente medida y cuyos detalles han sido documentados con la finalidad de identificar las acciones a emprender, el área responsable de su seguimiento y los resultados esperados.

Los indicadores utilizados por la SEDUC atienden los criterios del CONEVAL en materia de construcción y aprobación de indicadores, lo que respalda su validez para medir avances en los niveles de Fin y Propósito de la MIR federal y estatal. De acuerdo con los



---

resultados obtenidos en el ejercicio evaluado, se observa una disminución del abandono escolar y un incremento en el acceso y la conclusión de estudios en educación básica y normal; lo que evidencia la pertinencia de las acciones impulsadas por la Secretaría mediante el uso de recursos del FONE para promover servicios educativos de calidad que favorezcan el desarrollo personal y profesional de la población estudiantil.

Para la evaluación de la calidad educativa en el Estado, la Secretaría dispone de instrumentos de índole nacional y estatal, cuyos lineamientos son establecidos por parte de MEJOREDU (Comisión Nacional para la Mejora Continua de la Educación) y su aplicación es coordinada entre miembros de dicha comisión, la Secretaría de Educación Pública (SEP) y la Secretaría de Educación del Estado de Campeche (SEDUC).

### **Recomendaciones:**

Concluir la elaboración del diagnóstico actualizado que contemple las nuevas necesidades educativas en el Estado, incluyendo aquellas relacionadas con el gasto operativo de los capítulos 2000 y 3000. De igual forma deberá señalar la vinculación de los objetivos del FONE con las metas de los planes nacional y estatal de desarrollo vigentes, y plazos definidos para su revisión y actualización para garantizar su pertinencia a largo plazo.

Incluir en los reportes trimestrales de recursos federales transferidos los tipos de plaza a los cuales se destinan los recursos del FONE y permitir la consulta ciudadana de los presupuestos aprobados y ejercidos a través de la página web institucional de la SEDUC.

Integrar de todos los procesos desarrollados por las diversas áreas de la SEDUC mediante la elaboración exhaustiva de un Manual de Procedimientos que funja como herramienta estratégica para optimizar la gestión administrativa, incrementar la eficacia operativa y respaldar la responsabilidad en el manejo de los recursos públicos asignados a la educación.

Formalizar la inclusión de un apartado específico en el anteproyecto presupuestal destinado a justificar y contemplar las partidas correspondientes al Capítulo 5000 dentro del FONE para otorgar recursos adecuados para la adquisición de bienes muebles e inmuebles indispensables para el correcto desarrollo de las actividades docentes y administrativas en todos los niveles educativos.

Fortalecer los procesos de programación y solicitud de recursos para asegurar que las solicitudes se realicen en tiempo, forma y conforme a los lineamientos establecidos garantizando la eficiencia en la gestión y ejecución presupuestal.



Incorporar en la sección de Transparencia de la página web institucional de la SEDUC un manual que ayude a recorrer el portal y explique cómo tramitar solicitudes de acceso a información relacionada con la educación pública.

Realizar las acciones de trabajo necesarias que permitan atender en su totalidad los ASM señalados en evaluaciones externas de desempeño provenientes de ejercicios previos, cuyo objetivo es fomentar la eficiencia en los procesos de administrativos y operativos del FONE.

Dr. Román Alberto Quijano García  
Coordinador de la Evaluación.