



**PUEBLA**  
Gobierno del Estado  
2 0 2 4 - 2 0 3 0

**Educación**  
Secretaría de Educación Pública

POR **AMOR**A  
**PUEBLA**

**Pensar**  
*en* **Grande**



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

FICHA CONAC





## Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas

### FICHA CONAC

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

##### 1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN

###### 1.1 Nombre de la evaluación:

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

###### 1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa):

24/06/2025

###### 1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa):

30/10/2025

###### 1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:

Javier Gerardo Arce Suñer  
Dirección de Desarrollo, Capacitación y Evaluación de la Secretaría de Educación del Gobierno del Estado de Puebla

###### 1.5 Objetivo general de la evaluación:

Realizar un análisis sistemático que valore la pertinencia de los principales procesos de ejecución y los resultados del FONE, ejercido por el Estado de Puebla, en el año 2024.

###### 1.6 Objetivos específicos de la evaluación:

- Analizar la planeación estratégica que hace el Estado de Puebla sobre los recursos del Fondo.
- Valorar la contribución y el destino de las aportaciones en la prestación de los servicios de educación básica y normal en el Estado de Puebla.
- Valorar el grado de sistematización de la información referente al ejercicio y resultados de la implementación de las aportaciones en el Estado de Puebla, así como los mecanismos de rendición de cuentas.
- Valorar la orientación a resultados y el desempeño del Fondo en el Estado de Puebla.
- Identificar la información que se genera a partir del ejercicio de los recursos del FONE para dar cumplimiento a las disposiciones en materia de rendición de cuentas y transparencia.
- Valorar la calidad de la información que se genera a partir del ejercicio de los recursos del FONE y que constituye el insumo principal para dar cumplimiento a las disposiciones en materia de rendición de cuentas y transparencia.
- Generar recomendaciones susceptibles de implementarse para la mejora de procesos de gestión y resultados del FONE

###### 1.7 Metodología utilizada en la evaluación:

Trabajo de gabinete y trabajo de campo.

###### Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios \_\_\_\_ Entrevistas X Formatos X Otros \_\_\_\_ Especifique:

###### Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

La metodología empleada para el desarrollo de la evaluación fue de corte cualitativo, por lo que empleo el uso de técnicas mixtas de análisis de gabinete y trabajo de campo.





Para el análisis de gabinete, se recabaron, organizaron y analizaron documentos oficiales, registros administrativos, bases de datos y demás documentación, proporcionada por la Unidad Responsable del Programa, así como información pública detectada por el equipo consultor.

Para el trabajo de campo, se establecieron una serie de entrevistas con las personas responsables los cuales se consideraron como informantes clave para proporcionar datos y contextualizar la operación del Programa.

Cabe destacar que la metodología implementada para el desarrollo de la evaluación estuvo en apego a los Términos de Referencia de la Evaluación Específica de Desempeño del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE), Ejercicio Fiscal 2024.

## 2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

### 2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

#### I. Características del Fondo

- El FONE cuenta con una alineación clara con los distintos instrumentos de planeación estratégica estatal, nacional e internacional que permiten vincular los objetivos y acciones del Fondo bajo una lógica de desempeño.
- La Matriz de Indicadores para Resultados federal del Fondo sufrió cambios en su estructura a nivel Fin y Propósito, limitando la contribución de la entidad a la medición del desempeño del pago de nómina y gasto operativa en Educación Normal.
- La operación del FONE se encuentra justificada en un marco normativo federal y estatal sólido.

#### II. Contribución y Destino

- El Fondo carece de un diagnóstico a nivel estatal que funja como documento normativo que justifique su operación en la entidad.
- Las Unidades Responsables a cargo de FONE suplen la ausencia de un diagnóstico propio del Fondo con los diagnósticos de los tres programas presupuestarios a través de los cuales se operan los recursos a nivel estatal.
- Los objetivos del FONE se cumplen en la entidad a través de la ejecución de tres programas presupuestarios estatales.

#### III. Gestión y Operación

- Se identificaron dos grandes procesos que norman la operación del FONE en la entidad: el pago de nómina educativa y el proceso de gasto operativo.
- La entidad cuenta con procesos documentados para los procesos de validación de nómina, verificación de transferencias y seguimiento en el ejercicio del gasto.
- La entidad carece de un manual de procedimientos propio del Fondo en el cual se detallen las actividades, insumos, actores y plataformas para la operación del FONE en la entidad.
- El cuello de botella identificado en la gestión del Fondo corresponde a la coordinación entre las áreas de la Secretaría de Educación Pública del Gobierno del Estado de Puebla en la solicitud de las necesidades que se cubren en la partida de gasto operativo del Fondo

#### IV. Generación de información y rendición de cuentas







- El estado de Puebla recolecta información oportuna sobre los alumnos, docentes e infraestructura para poder generar la estadística educativa con respecto a la educación básica y normal en la entidad.
- La entidad cuenta con mecanismo adecuados para la transparencia y rendición de cuentas sobre el desempeño del Fondo, los cuales son públicas y promueven la participación ciudadana.

#### V. Orientación y medición de resultados

- La MIR federal del FONE para el ejercicio evaluado limitada la vinculación del Pp E021 con los objetivos federales al omitir la educación normal en su diseño.
- Los indicadores de la MIR federal del FONE tuvieron un desempeño óptimo durante el ejercicio fiscal evaluado.
- Los indicadores de los tres programas a través de los cuales se ejercen los recursos del FONE en la entidad tuvieron un desempeño óptimo durante el ejercicio fiscal evaluado.
- La evaluación del desempeño del FONE en la entidad no presenta una estrategia de diversificación en las metodologías de evaluación que permitan retroalimentar otros elementos del diseño, operación y desempeño del Fondo.
- Al momento de llevarse a cabo la presente evaluación, las UR han atendido en su totalidad las observaciones, recomendaciones y señalamientos derivados del último proceso de auditoría aplicado al 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:

##### Características del Fondo

- El FONE cuenta con una alineación clara con los distintos instrumentos de planeación estratégica estatal, nacional e internacional que permiten vincular los objetivos y acciones del Fondo bajo una lógica de desempeño.
- La operación del FONE se encuentra justificada en un marco normativo federal y estatal sólido.

##### Contribución y Destino

- Las Unidades Responsables a cargo de FONE suplen la ausencia de un diagnóstico propio del Fondo con los diagnósticos de los tres programas presupuestarios a través de los cuales se operan los recursos a nivel estatal.
- Los objetivos del FONE se cumplen en la entidad a través de la ejecución de tres programas presupuestarios estatales.

##### Gestión y Operación

- Se identificaron dos grandes procesos que norman la operación del FONE en la entidad: el pago de nómina educativa y el proceso de gasto operativo.
- La entidad cuenta con procesos documentados para los procesos de validación de nómina, verificación de transferencias y seguimiento en el ejercicio del gasto.

##### Generación de información y rendición de cuentas





- El estado de Puebla recolecta información oportuna sobre los alumnos, docentes e infraestructura para poder generar la estadística educativa con respecto a la educación básica y normal.
- La entidad cuenta con mecanismo adecuados para la transparencia y rendición de cuentas sobre el desempeño del Fondo, los cuales son públicas y promueven la participación ciudadana.

#### **Orientación y medición de resultados**

- Los indicadores de la MIR federal del FONE tuvieron un desempeño óptimo durante el ejercicio fiscal evaluado.
- Los indicadores de los tres programas a través de los cuales se ejercen los recursos del FONE en la entidad tuvieron un desempeño óptimo durante el ejercicio fiscal evaluado.
- Al momento de llevarse a cabo la presente evaluación, las UR han atendido en su totalidad las observaciones, recomendaciones y señalamientos derivados del último proceso de auditoría aplicado al Fondo.

#### **2.2.2 Oportunidades:**

##### **Características del Fondo**

- Derivado de los hallazgos identificados por el equipo evaluador en la Evaluación Específica de Desempeño del fondo, no se observan oportunidades en esta sección.

##### **Contribución y Destino**

- Derivado de los hallazgos identificados por el equipo evaluador en la Evaluación Específica de Desempeño del fondo, no se observan oportunidades en esta sección.

##### **Gestión y Operación**

- Derivado de los hallazgos identificados por el equipo evaluador en la Evaluación Específica de Desempeño del fondo, no se observan oportunidades en esta sección.

##### **Generación de información y rendición de cuentas**

- Derivado de los hallazgos identificados por el equipo evaluador en la Evaluación Específica de Desempeño del fondo, no se observan oportunidades en esta sección.

#### **Orientación y medición de resultados**

- Derivado de los hallazgos identificados por el equipo evaluador en la Evaluación Específica de Desempeño del fondo, no se observan oportunidades en esta sección.

#### **2.2.3 Debilidades**

##### **Características del Fondo**

- Derivado de los hallazgos identificados por el equipo evaluador en la Evaluación Específica de Desempeño del fondo, no se observan debilidades en esta sección.

##### **Contribución y Destino**

- El Fondo carece de un diagnóstico a nivel estatal que funja como documento normativo que justifique su operación en la entidad.





### Gestión y Operación

- El cuello de botella identificado en la gestión del Fondo corresponde a la coordinación entre las áreas de la Secretaría de Educación Pública del Gobierno del Estado de Puebla en la solicitud de las necesidades que se cubren en la partida de gasto operativo del Fondo.

### Generación de información y rendición de cuentas

- Derivado de los hallazgos identificados por el equipo evaluador en la Evaluación Específica de Desempeño del fondo, no se observan debilidades en esta sección.

### Orientación y medición de resultados

- La evaluación del desempeño del FONE en la entidad no presenta una estrategia de diversificación en las metodologías de evaluación que permitan retroalimentar otros elementos del diseño, operación y desempeño del Fondo

### 2.2.4 Amenazas:

#### Características del Fondo

- La Matriz de Indicadores para Resultados federal del Fondo sufrió cambios en su estructura a nivel Fin y Propósito, limitando la contribución de la entidad a la medición del desempeño del pago de nómina y gasto operativa en Educación Normal.

#### Contribución y Destino

- Derivado de los hallazgos identificados por el equipo evaluador en la Evaluación Específica de Desempeño del fondo, no se observan amenazas en esta sección.

### Gestión y Operación

- Derivado de los hallazgos identificados por el equipo evaluador en la Evaluación Específica de Desempeño del fondo, no se observan amenazas en esta sección.

### Generación de información y rendición de cuentas

- Derivado de los hallazgos identificados por el equipo evaluador en la Evaluación Específica de Desempeño del fondo, no se observan amenazas en esta sección.

### Orientación y medición de resultados

- La MIR federal del FONE para el ejercicio evaluado limitada la vinculación del Pp E021 con los objetivos federales al omitir la educación normal en su diseño.

## 3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

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

La operación del FONE en el Estado de Puebla presenta diversas fortalezas que reflejan la capacidad de implementación de mejoras en la planeación, operación y presentación de resultados del Fondo, además de recolectar información útil y pertinente para la generación de estadística educativa que permite observar como la provisión de servicios educativos de nivel básica y normal influyen sobre la población y el problema público que se busca atender. A partir de los resultados obtenidos en la valoración cuantitativa de cada apartado, la operación y gestión del Fondo en la entidad obtuvo una valoración de **3.83** puntos de cuatro posibles.

Pese a esta valoración el Fondo presenta algunas áreas de oportunidad en su diseño, gestión y evaluación. En la parte de diseño, la ausencia de un diagnóstico limita





la capacidad de justificar la lógica de la intervención en la entidad, además de presentar una relación causal entre los bienes y servicios del Fondo con la atención del problema público y su vinculación con los objetivos del FONE. A nivel de gestión, la ausencia de un manual de procedimientos propio para el Fondo en la entidad limita la identificación de cuellos de botella, además de tener un registro sistematizado de las acciones realizadas, insumos y actores que intervienen en la operación del Fondo. De manera específica se tienen las siguientes conclusiones por sección temática:

1. El Fondo presenta un marco normativo claro y adecuado que sustenta su objetivo, además de presentar una alineación clara con distintos objetivos de la planeación estratégica estatal, sectorial, nacional e internacional. Sin embargo, los cambios realizados a la MIR federal para el año evaluado omiten a la educación normal dentro de la construcción de sus objetivos e indicadores, lo que limita la medición adecuada del cumplimiento de los objetivos del Fondo.
2. Con respecto a la contribución del Fondo a la mitigación del problema público para el cual fue creado, si es posible observar una contribución directa mediante la operación del Fondo, sin embargo, la ausencia de un diagnóstico federal y estatal limita la valoración del diseño de este. Pese a ello, la entidad ha suplido esta carencia a través de la vinculación de los objetivos del FONE con los tres programas estatales que ejecutan sus recursos en la entidad.
3. Se identificaron dos macroprocesos que rigen la operación del Fondo en la entidad: 1) Pago de nómina educativa y 2) Gasto operativo. Ambos procesos de encuentran documentados por cada una de las áreas que intervienen en su ejecución, sin embargo, se carece de un documento que compile en un solo documento el desarrollo de las actividades, los insumos e interrelación entre los actores para la actuación del FONE en la entidad.
4. La recopilación de información sobre el desempeño del Fondo y de estadística educativa para la generación de indicadores es adecuado y se encuentra sistematizada, lo que permite medir los avances en la provisión de servicios educativos de nivel básico y normal.
5. El Fondo ha sido sujeto de manera constante de evaluaciones del desempeño y de procesos de auditorías de cumplimiento. Estos ejercicios han reforzado el diseño, operación, seguimiento y rendición de cuentas del Fondo en la entidad. Asimismo, es posible observar esta evolución del FONE a través de los propios informes, así como de los documentos y planes de trabajo derivados de estos ejercicios valorativos. Pese a que el FONE ha sido sujeto de evaluaciones del desempeño, es conveniente implementar otras metodologías de evaluación que permitan valorar y retroalimentar otros efectos sobre el diseño, planeación, gestión, operación y desempeño del Fondo en la entidad que no son captados a través de la Evaluación Específica de Desempeño.

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

- Elaborar un documento diagnóstico para el Fondo a nivel estatal que permita justificar el diseño y la lógica de la intervención en la entidad.
- Elaborar un manual de procedimientos específico para el Fondo que integre todas las actividades, insumos, actores y relaciones que intervienen en la operación del FONE en Estado de Puebla.







- Se recomienda Elaborar una agenda de evaluaciones realizadas que defina otras tipologías de evaluación que atienda el ciclo de vida del Fondo y permitan identificar áreas de oportunidad en otras áreas no exploradas. En el marco de las metodologías de evaluación establecidas por el CONEVAL, se recomienda implementar evaluaciones de:
  - Estratégica de Coordinación (evaluación específica para fondos del ramo 33).
  - Procesos
  - Consistencia y Resultados

#### 4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA EXTERNA

##### 4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:

Isaí André Almanza Rojas

##### 4.2 Cargo:

Coordinador de la evaluación

##### 4.3 Institución a la que pertenece:

Evaluar Expertos en Políticas Públicas S.A. de C.V.

##### 4.4 Principales colaboradores:

Gerardo Arturo García Giles,  
Yirlean Dayana Ramos Feria,  
Gabriel Roberto Fuentes Castillo,  
Alena Juárez González,  
Luigi del Valle Arce,  
Maribel Valencia López,  
Selena Marian Sánchez Hernández

##### 4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:

Isai.almanza@evaluar.mx

##### 4.6 Teléfono (con clave lada):

22 29 78 35 99

#### 5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)

##### 5.1 Nombre del programa evaluado:

Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo

##### 5.2 Clave del programa:

N/A

##### 5.3 Ente público coordinador del programa:

Secretaría de Educación Pública del Estado de Puebla

##### 5.4 Poder público al que pertenece el programa:

Poder Ejecutivo ☒ Poder Legislativo ☐ Poder Judicial ☐ Ente Autónomo ☐

##### 5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece el programa:

Federal ☒ Estatal ☐ Local ☐

##### 5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del programa:

##### 5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):

- Oficialía Mayor (OM).
- Subsecretaría de Educación Obligatoria
- Dirección General de Programación y Presupuesto (DGPP).
- Dirección de Presupuesto (DP).
- Dirección de Programación y Seguimiento (DPS).







- Dirección de Recursos Financieros (DRF).
- Dirección de Recursos Humanos (DRH).
- Dirección de Recursos Materiales (DRM).
- Dirección de Análisis y Seguimiento del Recurso Federal (DASRF).
- Dirección de Desarrollo, Capacitación y Evaluación (DDCE).
- Dirección de Control y Atención a Auditorías (DCAA).
- Dirección de Tecnologías de la Información (DTI).
- Dirección de Planeación y Estadística Educativa, adscrita a la Dirección General de Planeación del Sistema para la Carrera de las Maestras y los Maestros (DPEE).
- Dirección General Jurídica y de Transparencia (DGJT).

**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 clavelada):**

Iván García Pérez- Oficialía Mayor

[om.gestoria@seppue.gob.mx](mailto:om.gestoria@seppue.gob.mx)

(222) 2 73 59 00 Ext. 2015 y 2018

Antonio Medina Ramírez

[sub.obligatoria@seppue.gob.mx](mailto:sub.obligatoria@seppue.gob.mx)

(222) 2 29 69 00 y (222) 2 29 38 00 Ext. 1048

Patricia Bustos Rodríguez- Directora General de Programación y Presupuesto

[gestoriadgpp@seppue.gob.mx](mailto:gestoriadgpp@seppue.gob.mx)

(222) 2 73 59 00 Ext. 2032

Mónica Elizabeth Chánez y Lara- Directora de Presupuesto

[dir.programypppto@seppue.gob.mx](mailto:dir.programypppto@seppue.gob.mx)

(222) 2 73 59 00 Ext. 2051

Tomás Alarcón Morales- Director de Programación y Seguimiento

[disp@seppue.gob.mx](mailto:disp@seppue.gob.mx)

(222) 2 73 59 00 Ext. 2020

Crispina Minerva Sánchez Carro- Directora de Recursos Financieros

[drf@seppue.gob.mx](mailto:drf@seppue.gob.mx)

(222) 2 73 59 00 Ext. 2034

Luis Ángel Carrasco- Director de Recursos Humanos

[drh.gestoria@seppue.gob.mx](mailto:drh.gestoria@seppue.gob.mx)

(222) 2 29 69 00 y (222) 2 29 38 00 Ext. 1170

Guillermo España Irigoyen- Director de Recursos Materiales

[drm@seppue.gob.mx](mailto:drm@seppue.gob.mx)

(222) 2 73 59 00 Ext. 2017 y 2047

Daniela Márquez Muñoz- Dirección de Análisis y Seguimiento del Recursos Federal

[dasrf.deptoanalisis@seppue.gob.mx](mailto:dasrf.deptoanalisis@seppue.gob.mx)

(222) 2 73 59 00 Ext. 2069

Javier Gerardo Arce Suñer- Director de Desarrollo, Capacitación y Evaluación

[ddce@seppue.gob.mx](mailto:ddce@seppue.gob.mx)

(222) 3 03 48 00 y (222) 3 03 46 00 Ext. 292318 y 292319

Norman Giovanni Espejel Juárez- Director de Control y Atención a Auditorías

[dcaa@seppue.gob.mx](mailto:dcaa@seppue.gob.mx)

(222) 2 73 59 00 Ext. 2036

José Víctor Cepeda Ham- Director de Tecnologías de la Información

[dti@seppue.gob.mx](mailto:dti@seppue.gob.mx)

(222) 2 29 69 00 y (222) 2 29 38 00 Ext. 1067 y 1065

Guillermo César Fuentes Lobato- Director de Planeación y Estadística Educativa

[destadisticaeducativa@seppue.gob.mx](mailto:destadisticaeducativa@seppue.gob.mx)





(222) 3 09 11 63 y (222) 3 09 11 60 Ext. 3002  
Gabriela Marlen Rojas Rosas- Directora General Jurídica y de Transparencia  
[dgeneralpspd@seppue.gob.mx](mailto:dgeneralpspd@seppue.gob.mx)  
(222) 2 29 69 00 y (222) 2 29 38 00 Ext. 1110 y 1219

## 6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN

### 6.1 Tipo de contratación:

6.1.1 Adjudicación Directa \_\_ 6.1.2 Invitación a tres \_\_X\_\_ 6.1.3 Licitación Pública Nacional \_\_  
6.1.4 Licitación Pública Internacional \_\_ 6.1.5 Otro: (Señalar) \_\_

### 6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:

Oficialía Mayor de la Secretaría de Educación del Gobierno del Estado de Puebla

### 6.3 Costo total de la evaluación:

\$290,116.00 (con IVA incluido)

### 6.4 Fuente de Financiamiento:

Estatul

## 7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

### 7.1 Difusión en internet de la evaluación:

<https://evaluacion.puebla.gob.mx/resultados>

### 7.2 Difusión en internet del formato:

<https://evaluacion.puebla.gob.mx/resultados>

