

**Gerencia de Proyectos del Colegio de
Economistas de Quintana Roo, A. C.**



**Evaluación Específica de Desempeño
al Fondo de Aportaciones para la
Nómina Educativa y el Gasto
Operativo 2016 (FONE).**

octubre, 2017.

CONTENIDO

PRESENTACIÓN	6
INTRODUCCIÓN.....	8
CAPÍTULO I MARCO DE REFERENCIA	10
1.1 OBJETIVO GENERAL DE LA EVALUACIÓN	10
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA EVALUACIÓN	10
1.3 ANTECEDENTES DEL FONDO DE APORTACIONES PARA LA NÓMINA EDUCATIVA Y EL GASTO OPERATIVO (FONE).	11
1.4 DESCRIPCIÓN DEL FONE QUINTANA ROO 2016.	17
1.5 SUBFONDO I013 FONE SERVICIOS PERSONALES 2016.	20
1.6 SUBFONDO I015 FONE GASTOS DE OPERACIÓN: QUINTANA ROO 2016.	24
1.7 MARCO NORMATIVO FONE 2016.....	27
CAPÍTULO II PLANEACIÓN Y DISEÑO	31
2.1 PLANEACIÓN Y GESTIÓN INSTITUCIONAL DEL FONE QUINTANA ROO 2016.....	31
2. 2 ALINEACIÓN ESTRATÉGICA DEL FONE QUINTANA ROO EN 2016.	34
2.3 ANÁLISIS DE LA CALIDAD DE LA MIR DEL FONE DEL AÑO FISCAL 2016.....	43
2.4 AVANCE EN EL LOGRO DE METAS NIVEL FIN Y PROPÓSITO DEL FONE DE QUINTANA ROO.....	58
CAPÍTULO III COBERTURA Y FOCALIZACIÓN	67
3.1 POBLACIÓN O ÁREA DE ENFOQUE DEL FONE	67
3.2 COBERTURA EN EDUCACIÓN BÁSICA.....	71
3.3 COBERTURA EN EDUCACIÓN BÁSICA: PREESCOLAR.....	73
3.4 COBERTURA EN EDUCACIÓN BÁSICA: PRIMARIA	78
3.5 COBERTURA EN EDUCACIÓN BÁSICA: SECUNDARIA.....	83
CAPÍTULO IV PRESUPUESTO.....	91
4.1 ANÁLISIS DEL PRESUPUESTO DE EGRESOS DE LA FEDERACIÓN-FONE.....	91
CAPÍTULO V SEGUIMIENTO A LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA.....	99
5.1 EVALUACIONES EXISTENTES, RESULTADOS Y OTROS HALLAZGOS.....	99
CAPÍTULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	102
6.1 EL ESQUEMA DE HALLAZGOS Y RECOMENDACIONES ES EL SIGUIENTE:	102
6.2 OPINIÓN DEL EVALUADOR Y ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS.	107
FUENTES BIBLIOGRÁFICAS Y DE INFORMACIÓN	111
NOTA METODOLÓGICA.....	112
GLOSARIO DE TERMINOS.....	119
ANEXOS	125

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura I 1	Asignación de responsabilidades de la descentralización educativa. Fuente: Elaboración propia con base en (Cabrera & Lozano, 2010).
Figura I 2	Gestión del Gasto Federalizado FONE 2016 Fuente: Información de gabinete SEQ
Figura I 3	Elementos del FONE: Servicios Personales Fuente: Secretaría de Hacienda y Crédito Público
Figura I 4	Procedimiento de registro de los recursos del FONE. Fuente: Información de gabinete SEQ
Figura I 5	Formula de distribución del FONE Gasto de Operación. Fuente: Ley de Coordinación Fiscal
Figura I 6	Marco Normativo para la Evaluación del FONE. Fuente: Información de Gabinete SEQ 2016
Figura II 1	Gestión de los Programas presupuestarios con cargo al FONE. Fuente: Información de gabinete SEQ
Figura II 2	Esquema Básico Organizacional en la intervención del FONE 2016. Fuente: Información de gabinete SEQ
Figura II 3	Programa Institucional de los SEQ relativo al ejercicio del FONE. Fuente: Información de gabinete SEQ
Figura II 4	Misión Institucional de los SEQ. Fuente: Información de gabinete SEQ
Figura II 5	Visión Institucional de los SEQ. Fuente: Información de gabinete SEQ
Figura II 6	Misión Ramo 33 PEF 2016 Fuente: PEF 2016 Secretaría de Hacienda y Crédito Público
Figura II 7	Alineación FONE al Plan Nacional de Desarrollo (PND) Fuente: Secretaría de Hacienda y Crédito Público
Figura II 8	Objetivos de la MIR Federal del FONE Fuente: Secretaría de Hacienda y Crédito Público
Figura II 9	Alineación de Programas presupuestarios FONE Quintana Roo Fuente: Información de Gabinete SEQ
Figura II 1	Mapa de Cobertura de Educación Básica por Entidad Federativa, Ciclo Escolar 2016-2017. Fuente: Elaboración propia con base Estadística SEP.
Figura III 1	Alumnos matriculados en Preescolar. Quintana Roo 2016 Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Nacional de Información Estadística.
Figura III 2	Alumnos matriculados en Preescolar. Quintana Roo 2016 Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Nacional de Información Estadística.
Figura III 3	Alumnos matriculados en Preescolar. Quintana Roo 2016 Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Nacional de Información Estadística.
Figura III 4	Alumnos matriculados en Primaria. Quintana Roo 2016 Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Nacional de Información Estadística.

Figura III 5 Alumnos matriculados en Secundaria. Quintana Roo 2016
Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Nacional de Información Estadística.

Figura III 6 Alumnos matriculados en Secundaria. Quintana Roo 2016
Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Nacional de Información Estadística.

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfico I 1 Asignación del FAEB por tipo de Gasto (promedio 2008-2014).
Fuente: Elaboración propia con datos de la SEP.

Gráfico I 2 Evolución del Gasto Federalizado Ramo 33 y el FAEB/FONE (% Promedio 1998-2016, Precios constantes 2008)
Fuente: Elaboración propia con datos de la SEP.

Gráfico I 3 Distribución porcentual del FAEB/FONE en 2015 por Entidades Federativas.
Fuente: Elaboración propia con datos de la SEP.

Gráfico II 1 Evolución y proyección de la Eficiencia Terminal en Educación Básica (Q.Roo vs Nacional)
Fuente: Cálculos propios con datos de la SEP.

Gráfico II 3 Logro de Metas nivel FIN de las MIR Dependencia SEQ 2016
Fuente: Información de gabinete SEQ.

Gráfico II 4 Evolución y proyección de la Cobertura de Educación Básica (Q.Roo vs Nacional)
Fuente: Elaboración propia con datos de la SEP.

Gráfico II 5 Logro de Metas nivel PROPÓSITO de las MIR Dependencia SEQ 2016
Fuente: Información de gabinete SEQ.

Figura II 1 Mapa de Cobertura de Educación Básica por Entidad Federativa, Ciclo Escolar 2016-2017.
Fuente: Elaboración propia con base Estadística SEP.

Gráfico II 6 Posición de Quintana Roo en Cobertura Educación Básica.
Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Nacional de Información Estadística

Cuadro III 1 Alumnos matriculados en Educación Básica. Quintana Roo 2016
Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Nacional de Información Estadística.

Gráfico III 1 Alumnos matriculados en Educación Básica. Quintana Roo 2016
Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Nacional de Información Estadística

Gráfico III 2 Cobertura FONE 2016: Análisis Sistema de Formato Único
Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Nacional de Información Estadística e Informes trimestrales SFU

Gráfico III 3 Evolución del índice de cobertura
Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Geográfico de Información Educativa.

Gráfico III 4 Evolución del índice de cobertura
Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Geográfico de Información Educativa.

Gráfico III 5 Distribución de la cobertura de Preescolar por Municipios.
Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Geográfico de Información Educativa.

Gráfico III 6 Cobertura de preescolar por municipios.
Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Geográfico de Información Educativa.

Gráfico III 7 Evolución de la cobertura de Preescolar
Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Geográfico de Información Educativa.

Gráfico III 8 Distribución de la cobertura de Primaria por Municipios.
Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Geográfico de Información Educativa

Gráfico III 9	Cobertura de primaria por municipios. Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Geográfico de Información Educativa.
Gráfico III 10	Evolución de la cobertura de Primaria Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Geográfico de Información Educativa.
Gráfico III 11	Distribución de la cobertura de Secundaria por Municipios. Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Geográfico de Información Educativa.
Gráfico III 12	Distribución de la cobertura de Secundaria por Municipios. Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Geográfico de Información Educativa.
Gráfico III 13	Evolución de la cobertura de Secundaria Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Geográfico de Información Educativa.
Gráfico IV 1	FONE 2016: Distribución por Entidades Federativas. Fuente: Elaboración propia con datos SHCP.
Gráfico IV 2	FONE 2016: Desagregación por capítulo de gasto. Fuente: Elaboración propia con datos de la Coordinación General de Administración y Finanzas. Dirección de presupuesto.
Gráfico IV 3	FONE 2016: Presupuesto autorizado, modificado y pagado. Fuente: Elaboración propia con datos de la Coordinación General de Administración y Finanzas. Dirección de presupuesto.
Gráfico IV 4	FONE 2016: Informes Sistema de Formato Único Fuente: Elaboración propia con datos de los Informes Trimestrales SFU
Gráfico IV 5	FONE 2016_Servicios Personales: Informes Sistema de Formato Fuente: Elaboración propia con datos de los Informes Trimestrales SFU
Gráfico IV 6	FONE 2016_Gastos de Operación: Informes Sistema de Formato Fuente: Elaboración propia con datos de los Informes Trimestrales SFU
Gráfico IV 7	FONE 2016_Rendimientos Financieros. Informes Sistema de Formato Fuente: Elaboración propia con datos de los Informes Trimestrales SFU
ÍNDICE DE CUADROS	
Cuadro I 1	Asignación FONE 2015, y Quintana Roo por Subfondos. Fuente: Apartados PEF 2015 SHCP.
Cuadro I 2	Asignación original Ramo 33 por fondo y sub-fondos FONE 2016. Fuente: Apartados PEF 2016 SHCP.
Cuadro II 1	Alineación MIR Interna FONE Quintana Roo: Programas Especiales Fuente: Información de Gabinete SEQ
Cuadro II 2	Alineación MIR Interna FONE Quintana Roo: Educación Básica Fuente: Información de Gabinete SEQ
Cuadro II 3	Alineación MIR Interna FONE Quintana Roo: Admon. Del Organismo Fuente: Información de Gabinete SEQ
Cuadro II 4	Alineación MIR Interna FONE Quintana Roo: Planeación Educativa Fuente: Información de Gabinete SEQ
Cuadro II 5	Resumen Narrativo FONE Quintana Roo: MIR Programas Especiales Fuente: Información de Gabinete SEQ
Cuadro II 6	Resumen Narrativo FONE Quintana Roo: MIR Educación Básica Fuente: Información de Gabinete SEQ

Cuadro II 7	Resumen Narrativo FONE Quintana Roo: MIR Admon. Organismo Fuente: Información de Gabinete SEQ
Cuadro II 8	Resumen Narrativo FONE Quintana Roo: MIR Planeación Educativa Fuente: Información de Gabinete SEQ
Cuadro II 9	Ficha de Evaluación de la MIR: 1) Planeación Estatal Fuente: Información de Gabinete SEQ
Cuadro II 10	Ficha de Evaluación de la MIR: 2) Lógica Vertical Fuente: Información de Gabinete SEQ
Cuadro II 11	Ficha de Evaluación de la MIR: 2) Lógica Horizontal Fuente: Información de Gabinete SEQ
Cuadro II 12	Resumen Indicadores: MIR Programas Especiales o Transversales Fuente: Información de Gabinete SEQ
Cuadro II 13	Resumen Indicadores: MIR Administración del Organismo Fuente: Información de Gabinete SEQ
Cuadro II 14	Resumen Indicadores: MIR Educación Básica Fuente: Información de Gabinete SEQ
Cuadro II 15	Resumen Indicadores: MIR Planeación Educativa Fuente: Información de Gabinete SEQ
Cuadro III 1	Alumnos matriculados en Educación Básica. Quintana Roo 2016 Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Nacional de Información Estadística.
Cuadro III 3	Alumnos matriculados en Primaria. Quintana Roo 2016 Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Nacional de Información Estadística.
Cuadro III 4	Alumnos matriculados en Secundaria. Quintana Roo 2016 Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Nacional de Información Estadística.
Cuadro III 5	Áreas de enfoque del FONE-Gts de Operación. Elaboración propia con información de Lineamientos del Gasto de Operación.
Cuadro IV 1	FONE 2016: Desagregación por capítulo de gasto. Fuente: Elaboración propia con datos de la Coordinación General de Administración y Finanzas. Dirección de presupuesto.
Cuadro IV 2	FONE 2016: Inversión por niveles de educación. Fuente: Elaboración propia con datos de la Coordinación General de Administración y Finanzas. Dirección de presupuesto.

PRESENTACIÓN

Después de una oleada de reformas estructurales en el país, y en conjunto de buena parte de las economías latinoamericanas, el reconocimiento fundamental de los modelos económicos encaminados a la búsqueda del crecimiento económico y la equidad social y/o distributiva van de la mano de la atención a la desigualdad. Una sociedad más justa abarca la atención de dimensiones no solo económicas si no también éticas, en sentido amplio la reducción de la desigualdad significa también la transformación y crecimiento de la base económica de las sociedades modernas, y permite el desahogo de sus grandes consecuencias tales como: altos índices de criminalidad, problemas sanitarios, menores niveles de educación, de cohesión social y de esperanza de vida.

Las políticas públicas como la herramienta gubernamental para incidir en el abatimiento de condiciones de desigualdad que enfrentan día a día los ciudadanos, descansan en el uso eficiente y efectivo del gasto público como un asunto que cobra cada vez más mayor preocupación en el sector público principalmente en entidades federativas como Quintana Roo; donde los esfuerzos por proporcionar más y mejores bienes y servicios públicos a los sectores más desfavorecidos son la clara apuesta del Gobierno actual, y que por supuesto se ven reflejado en sus documentos rectores de la política social y económica.

Los proyectos de evaluación, y en general la investigación económica, que realiza el Colegio de Economistas de Quintana Roo a través de su Gerencia de Proyectos, llevan en espíritu esa nueva conciencia que nos hace corresponsables con la sociedad, pero sobre todo nos compromete a actuar activamente con empeño y dedicación a contribuir a mejorar el bienestar en nuestro Estado; a lo que nosotros hemos denominado “Una nueva visión integral e incluyente”.

Es por esta razón nuestro organismo académico se siente honrado de participar nuevamente en la elaboración y rendición del informe de la Evaluación Especifica de Desempeño del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y el Gasto Operativo en Quintana Roo, en el

ejercicio fiscal 2016. De este modo, se hace patente la voluntad institucional de dar atención a los requerimientos que en materia de evaluación se establecen en el marco de los Sistemas, tanto Estatal como Federal, de Evaluación del Desempeño. Con ello se culmina la antesala al cierre del ciclo presupuestario a través del análisis sistemático y objetivo de las políticas públicas con el fin de determinar su pertinencia, el logro de objetivos, metas, eficiencia, eficacia, resultados, impacto y sostenibilidad. Finalmente, reconocemos en todo momento la gran cooperación de los Servicios Educativos de Quintana Roo, para el logro de los objetivos trazados en el proyecto. Esperando que el informe sea de gran utilidad para sus autoridades, se presentan los resultados del trabajo realizado.

Mtro. Rolando Méndez Navarro
Presidente

INTRODUCCIÓN

Con fundamento en lo establecido en la normatividad Federal y Estatal, la Ley de Planeación Federal art. 3,9 y 14; la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria art. 1, 2, 24, 27, 34, 45, 78, 85, 107, 110, y 111; la Ley General de Contabilidad Gubernamental art. 72 al 80; 25 y 26 de la Ley de Coordinación Fiscal; lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las Entidades Federativas, Municipios y Demarcaciones Territoriales del D.F.; lineamientos generales para la evaluación de los programas federales de la administración pública federal; la reforma en la Constitución Política del Estado, en el decreto 213 por el que se adicionan dos párrafos al art. 166; capítulo V art. 63, 64, 65, 66, 67, 69, 70 de la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público; y en apego a las Disposiciones Específicas que deberán observar las Entidades Federativas para Registrar cada Nómina y los Lineamientos del Gasto de Operación del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo apartado VI “Evaluación”; motivo por el que se emite la presente evaluación específica del desempeño al Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y el Gasto Operativo erogado en Quintana Roo 2016.

La estructura temática que se presenta toma referencia en la Evaluación Específica del Desempeño acreditada por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) para la evaluación de los Programas Presupuestarios de la Administración Pública Federal, y el formato de la CONAC para la difusión de los resultados de las evaluaciones del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y el Gasto Operativo (FONE), y los Términos de Referencia (TdR) del Instituto Estatal de Evaluación del Desempeño (IEDQROO), órgano rector de la estrategia de Evaluación en el Estado, y dependiente de la Secretaría de Finanzas y Planeación del Estado (SEFIPLAN) . El documento describe inicialmente los antecedentes del enfoque del Presupuesto Basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño que dan marco a la evaluación, seguidamente se desarrollan seis apartados: En la primera parte se señalan los objetivos generales y específicos a desarrollar, así como el marco de referencia en el que se describe

el Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y el Gasto Operativo (FONE), y se realiza un breve resumen del marco normativo en el ámbito Federal y Estatal; el segundo apartado abre paso al análisis del Diseño y la Planeación del programa presupuestario (FONE), ahí se desarrolla el análisis del proceso presupuestario y las instancias que participan en la gestión del FONE en sus etapas, asimismo, se presentan las áreas del desempeño que presentan oportunidad ante el análisis del cuestionario auto-diagnóstico de la Autoridad Educativa Local, se analiza la alineación del Pp, la población o área de enfoque, la estructura de la Matriz de Indicadores para Resultados; y el avance en el logro de las metas y objetivos de los indicadores que son aplicables a la operación del Fondo en la Entidad.

En tercer lugar, se analiza el comportamiento de la cobertura y focalización de los recursos por nivel y modalidad de Educación Básica en cada uno de los municipios de la entidad. El presupuesto y análisis financiero queda expresado en el cuarto apartado; y el quinto corresponde al análisis del seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora que se originaron en las evaluaciones previas al FONE. Finalmente se ofrecen las conclusiones y recomendaciones finales, así como la valoración del desempeño que con base en el análisis se emite para este programa presupuestario.

CAPÍTULO I MARCO DE REFERENCIA

1.1 Objetivo general de la evaluación

El objetivo general de la presente evaluación es realizar una estimación sistemática y objetiva del desempeño del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y el Gasto Operativo (FONE) erogado en el Estado de Quintana Roo (Q.R.) para el ciclo fiscal 2016. Lo anterior, con la intención de detectar las fortalezas y áreas de oportunidad que tiene el Fondo en la implementación y el logro de sus objetivos y metas estratégicas y de gestión, y así contribuir a la mejora continua de los programas del sector educativo estatal.

La evaluación es realizada por la Gerencia de Proyectos del Colegio de Economistas de Quintana Roo, A. C., institución académica que cuenta con reconocimiento y experiencia en la Gestión para Resultados (GpR), el Presupuesto basado en Resultados (PbR) y en el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), con el objetivo primordial de brindar al escrutinio público información fidedigna y útil que permitirá mejorar el proceso de toma de decisiones en acciones encaminadas a mejorar el desempeño del sector publico gubernamental.

1.2 Objetivos específicos de la evaluación

- i) Examinar los principales instrumentos de Diseño, y las estrategias emanadas de la Planeación para identificar la consistencia de la intervención con los resultados obtenidos del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y el Gasto Operativo (FONE).
- ii) Reportar el logro de objetivos, metas, resultados y productos, mediante el análisis de los indicadores de resultados, estratégicos y gestión, de

los Programas Presupuestarios derivados del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y el Gasto Operativo (FONE).

- iii) Reportar la eficiencia del gasto del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y el Gasto Operativo (FONE); y su evolución en los últimos ciclos fiscales.
- iv) Emitir recomendaciones correspondientes al análisis realizado, así como la valoración al desempeño del FONE en Quintana Roo.

1.3 Antecedentes del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y el Gasto Operativo (FONE).

El Ramo General 33 también denominado como Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios, integra en su gran mayoría los recursos del gasto educativo total que se erogan en el país; así mismo el Ramo 11 y el Ramo 25 también formaron parte complementaria de ese total. En el Ramo 11 se destina el gasto que ejerce la Secretaría de Educación Pública, organismo rector de la política pública del sector educativo en México. Con ese recurso la SEP puede cumplir con el suministro de servicios educativos (Programas Sujetos a Reglas de Operación) y las funciones operativas, normativas y compensatorias propias de la autoridad educativa federal. En cambio, el Ramo 25 está destinado a las previsiones y aportaciones para los sistemas de educación básica, normal, tecnológica y de adultos; y su gasto está asociado a la prestación de servicios de educación básica en el Distrito Federal, ahora ya constituida como una Entidad Federativa denominada Ciudad de México.

Las Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios, es el mecanismo presupuestario diseñado para transferir a los estados y municipios recursos que les permitan fortalecer su capacidad de respuesta y atención de las demandas en los rubros de Educación, Salud, Infraestructura Básica, fortalecimiento financiero y seguridad pública, programa alimenticio y de asistencia social, e infraestructura.

Este ramo cuenta con fondos exclusivos para la educación. Uno de ellos era el denominado “Fondo de Aportaciones para la Educación Básica y Normal (FAEB)”, que desde 1998 y hasta el año 2014, fue el instrumento más importante mediante el cual el Gobierno Federal destinaba transferencias de tipo específicas obligatorias a las Entidades Federativas para hacer frente a las responsabilidades del esquema de descentralización educativa que diera inicio en el año de 1992 con la firma del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica y Normal (ANMEB), firmado por el Gobierno Federal, los Estados y el Sindicato(s).

Este pacto por el cual se descentralizó la educación básica en México se definió como un proceso de “descentralización lineal” (Fierro et al, 2009), donde la autoridad central preserva el control sobre los elementos decisivos del sistema educativo y el financiamiento, mientras que a los gobiernos locales les fueron transferidas (delegadas) las responsabilidades operativas-administrativas. A este proceso se le denominó federalización.

La descentralización educativa tuvo dos objetivos claramente diferenciados. El primero, la mejora del sector educativo en términos de eficiencia y eficacia, es decir, en términos del logro educativo; el segundo objetivo por su parte, consistió en promover un federalismo más compensatorio que respondía a la necesidad de una mejora en la eficiencia de las metas distributivas.



Figura I 1 Asignación de responsabilidades de la descentralización educativa.
Fuente: Elaboración propia con base en (Cabrera & Lozano, 2010).

Históricamente, el gasto asignado al FAEB representó el medio de financiamiento de la cobertura educativa en los Estados de la República, y estaba compuesto de más del 50% de los recursos del Ramo 33. Así mismo, más del 95% de los recursos de este fondo se erogaba para cubrir el pago por concepto de Servicios Personales (nómina educativa), y solo un 5% en promedio se destinaba a los Gastos de Operación e Inversión.

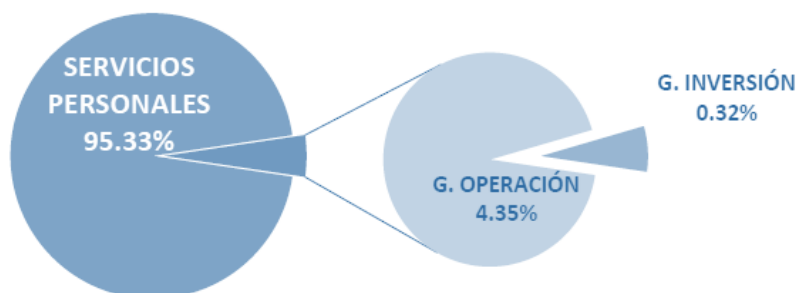


Gráfico I 1 Asignación del FAEB por tipo de Gasto (promedio 2008-2014).
Fuente: Elaboración propia con datos de la SEP.

Dada la significancia del FAEB no solo para la consecución de los logros educativos del proyecto nación, sino también de su importancia presupuestal y financiera para el país. En el marco de un nuevo federalismo, el 9 de diciembre de 2013, se crearía el Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y el Gasto Operativo (FONE) basado en un mecanismo de financiamiento ordenado y transparente de la nómina del personal que ocupaba las plazas transferidas en la fase de descentralización a las Entidades Federativas, y que eran financiadas hasta ese entonces por el FAEB.

Lo anterior se gesta a la luz de un proceso de reformas educativas que incluyó al Artículo 3 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, y la promulgación de dos nuevas leyes federales: la Ley del Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (Ley del INEE) y la Ley del Servicio Profesional Docente.

De esta forma, mediante el decreto por el que se adicionan y reforman diversas disposiciones de la Ley de Coordinación Fiscal y la Ley General de Contabilidad Gubernamental; el nuevo FONE entraría en vigor en el ejercicio fiscal 2015 sustituyendo así al FAEB pero conservando en espíritu su esencia como el principal mecanismo de financiamiento de la nómina educativa de las Entidades Federativas. No obstante, quedaría establecido en forma clara que los recursos de dicho fondo serán administrados por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público por lo que las Entidades Federativas devuelven esa responsabilidad a la Federación. Así mismo, se indica en el

artículo 26 de la Ley de Coordinación Fiscal que el FONE incluirá recursos para apoyar a las Entidades Federativas a cubrir sus gastos de operación.

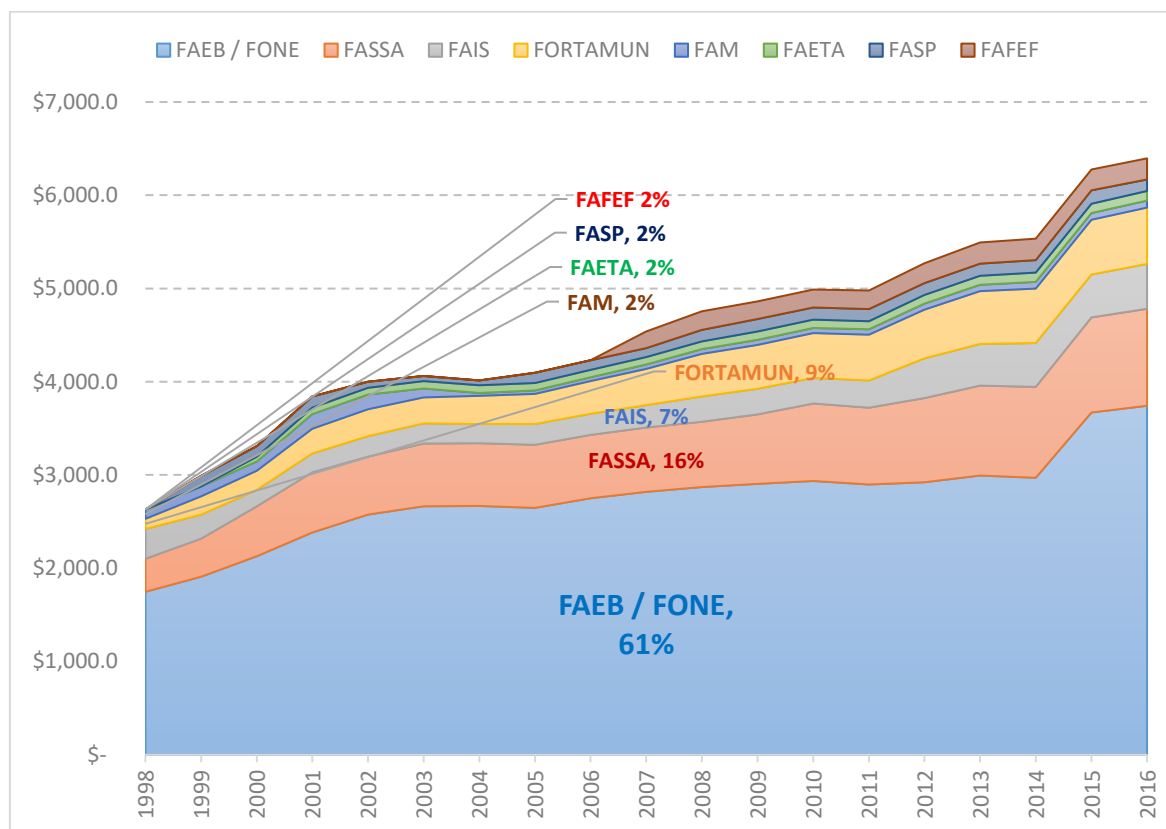


Gráfico I 2 Evolución del Gasto Federalizado Ramo 33 y el FAEB/FONE (% Promedio 1998-2016, Precios constantes 2008).
Fuente: Elaboración propia con datos de la SEP.

A partir de la descentralización y hasta la conversión del FAEB al FONE, este gasto educativo constituye en promedio desde el 1998 al 2016 el 61% de los recursos destinados para el cumplimiento de las obligaciones de gasto conferidas a los gobiernos locales.

De esta forma, también contribuyen al desarrollo equilibrado de las entidades y las regiones. Sin embargo, la adición de un último párrafo al Artículo 25 y la reforma al Artículo 26, pues en el primer caso se estipula que el nuevo fondo **será administrado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)**, mientras que el segundo

caso obedece una política de reversión de la descentralización, es decir, una recentralización según el espíritu que guarda el concepto inicial ya que se devuelve a las autoridades centrales la responsabilidad de autogestión las necesidades educativas locales, lo que podría significar una pérdida de eficiencia en la asignación por parte de las entidades federativas.

De este modo, queda estipulado también que los Estados y el Distrito Federal, según correspondan, serán apoyados **con Recursos Económicos Complementarios** con cargo al FONE para ejercer las atribuciones, en materia de educación básica y normal, que de manera exclusiva se les asignan, respectivamente, en los artículos 13 y 16 de la Ley General de Educación. Asimismo, el Fondo incluirá recursos para apoyar a las entidades federativas a cubrir **Gastos de Operación** relacionados exclusivamente con las atribuciones a que se refiere el párrafo primero de este artículo.

SUBFONDOS	FONE 2015	QUINTANA ROO 2015	%
Servicios Personales	\$ 298,886,341,193.00	\$ 4,607,881,330.00	98%
Otros de Gasto Corriente	\$ 10,749,607,402.00		
Gasto de Operación	\$ 12,012,945,449.00	\$ 108,538,067.00	2%
Fondo de Compensación	\$ 8,676,929,752.00		
TOTAL	\$ 330,325,823,796.00	\$ 4,716,419,397.00	100%

Cuadro I 1 Asignación FONE 2015, y Quintana Roo por Subfondos.
Fuente: Apartados PEF 2015 SHCP.

En 2015, el Presupuesto de Egresos de la Federación asignó oficialmente al nuevo FONE por un importe 330 mil 325 millones de pesos, dividido en sus cuatro sub fondos (1. Servicios Personales; 2. Otros Gastos Corrientes; 3. Gasto de Operación; y 4. Fondo de Compensación); tal que en esta primera asignación a Quintana Roo le fueron otorgados 4 mil 716 millones de pesos, de los cuales el 98% representaban la asignación para el pago de los Servicios Personales del Sistema de Educación Básica de la Entidad, y solo el 2% para Gasto de Operación del Fondo.

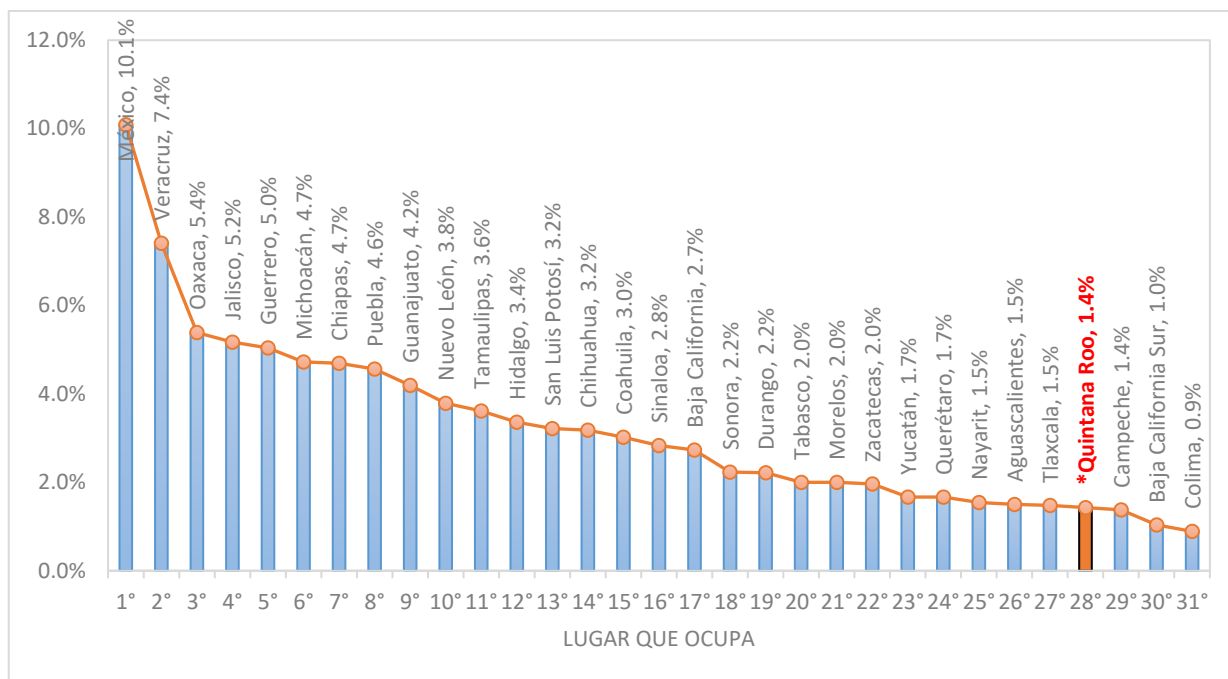


Gráfico I 3 Distribución porcentual del FAEB/FONE en 2015 por Entidades Federativas.

Fuente: Elaboración propia con datos de la SEP.

De esta forma Quintana Roo participó del monto total en apenas 1.4%, ocupando el puesto 28 en asignación del FONE 2015, solo después de los Estados de Campeche, Baja California Sur, y Colima. En este sentido el Estado de México concentraron la mayor cantidad de los recursos del FONE con el 10.1%, seguido de Veracruz con el 7.4% en orden de importancia.

Por lo tanto, se establecen las nuevas directrices para la mejora de la eficiencia, eficacia, y transparencia para el ejercicio de los recursos federalizados para el financiamiento de la educación básica de Quintana Roo, y el país en general.

1.4 Descripción del FONE Quintana Roo 2016.

Los recursos de este Fondo, que les corresponden a los Estados para ejercer las atribuciones, en materia de educación básica y normal, que de manera exclusiva se les

asignan en los artículos 13 y 16 de la Ley General de Educación, y que conforme a lo dispuesto en los artículos 26 y 26-A de la Ley de Coordinación Fiscal, son destinadas para cubrir el pago de los 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, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 19 de mayo de 1992 y los convenios que de conformidad con el mismo fueron formalizados con los Estados y que se encuentran registradas en el Sistema de Información y Gestión Educativa a que se refiere el artículo 12, fracción X, de la Ley General de Educación, previo registro y validación en el Sistema de Administración de Nómina establecido para tal fin, con base en los resultados del Proceso de conciliación de los registros de las plazas transferidas, así como, la determinación de los conceptos y montos de las remuneraciones correspondientes.

Asimismo, el FONE concentra recursos con el propósito de apoyar a las entidades federativas para cubrir gastos de operación y el fondo de compensación, relacionados exclusivamente con las atribuciones que de manera exclusiva se les asignan en los artículos 13 y 16 de la Ley General de Educación, así como Otros de Gasto Corriente.

Para el ciclo escolar 2015-2016, se estima atender a casi 23.4 millones de niños en educación básica, con el apoyo de 1,049,929 maestros, en 199,701 escuelas públicas de los tres niveles de la educación, estimándose para este periodo una mejora en el logro educativo que permita una eficiencia terminal de 98.9 por ciento en primaria y de 88.6 por ciento en secundaria.

En principio, el Ejecutivo Federal es quien tiene la responsabilidad de proponer a la Cámara de Diputados el Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación, que después de los procesos parlamentarios del poder legislativo se autoriza y publica en el Diario Oficial de la Federación el decreto que señalará los programas a través de los cuales son aplicados los criterios señalados en la LCF para la asignación de los subfondos que corresponden a las modalidades que atiende el FONE a las Entidades

Federativas. En este punto se definen los lineamientos específicos de operación del Fondo que técnicamente hablando, son un conjunto de disposiciones que precisan la forma de operar cada Programa presupuestario o subfondo con el propósito de lograr los niveles esperados de eficacia, eficiencia, equidad y transparencia.

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público a través de su unidad de Programación y Presupuesto emite el calendario de ministraciones a las entidades federativas, y con base en eso efectúa las transferencias a la Hacienda Pública del Estado en la figura de la Secretaría de Finanzas y Planeación de Quintana Roo.



Figura I 2 Gestión del Gasto Federalizado FONE 2016
Fuente: Información de gabinete SEQ

Tales disposiciones entraron en vigor para todas las entidades federativas en el ejercicio fiscal 2015, de modo que los recursos del FONE quedaron conformados, según el Presupuesto de Egresos de la Federación 2016, en 4 Programas presupuestarios (Pp) ó subfondos. Tal como se ilustra en la Figura I 1, de los 4 Programas presupuestarios (Pp) que componen el FONE, a Quintana Roo se le asignaron recursos en **I013 FONE Servicios Personales** y **I015 FONE Gastos de Operación**, según el PEF del año 2016.

El monto total de los recursos que integran el Ramo General 33, aprobado por la Cámara de Diputados del Congreso de la Unión en el 2015, se determinó como sigue:

FONDO	RAMO 33	QUINTANA ROO 2016	%
FONE	\$ 343,067,841,371.00	\$ 4,965,742,585.00	59.7%
Servicios Personales	\$ 310,938,920,856.00	\$ 4,853,405,686.00	58.3%
Otros de Gasto Corriente	\$ 10,749,607,402.00		
Gasto de Operación	\$ 12,433,398,539.00	\$ 112,336,899.00	1.3%
Fondo de Compensación	\$ 8,945,914,574.00		
FASSA	\$ 82,445,977,652.00	\$ 1,380,723,803.00	16.6%
FAIS	\$ 61,419,593,973.00	\$ 638,807,059.00	7.7%
FORTAMUN	\$ 62,218,480,919.00	\$ 803,015,449.00	9.6%
FAM	\$ 19,765,774,292.00	\$ 98,296,012.00	1.2%
FASP	\$ 7,000,000,000.00		0.0%
FAETA	\$ 6,373,868,119.00	\$ 135,674,754.00	1.6%
FAFEF	\$ 33,995,189,200.00	\$ 301,603,823.00	3.6%
Total	\$ 616,286,725,526.00	\$ 8,323,863,485.00	100%

Cuadro I 2 Asignación original Ramo 33 por fondo y sub-fondos FONE 2016.
Fuente: Apartados PEF 2016 SHCP.

1.5 Subfondo I013 FONE Servicios Personales 2016.

En lo que se refiere al **I013 FONE Servicios Personales**, el monto asignado para Quintana Roo por este concepto fue de 4 mil 965 millones 742 mil 585 pesos que representó el 59.7% del total autorizado a Quintana Roo en el Ramo 33, y el 1.5% de la bolsa global considerada para todas las Entidades en este concepto.

Este importe corresponde a los recursos requeridos para el pago de las plazas de Quintana Roo registradas en términos de los artículos 26 y 26-A de la Ley de Coordinación Fiscal, que incluyen los conceptos y montos de las remuneraciones debidamente acreditadas para su pago. Así mismo, el mecanismo de pago se realiza con base a disposiciones específicas de observancia obligatoria para las Entidades Federativas y/o Autoridades Educativas Locales.

El monto del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo para Quintana Roo en Servicios Personales se determinó exclusivamente a partir de los siguientes elementos:

Elementos del FONE Servicios Personales

- Las plazas registradas en términos de los artículos 26 y 26-A de esta Ley, con las erogaciones que correspondan por concepto de remuneraciones, incluyendo sueldos y prestaciones autorizados, impuestos federales y aportaciones de seguridad social
 - Las ampliaciones presupuestarias que se hubieren autorizado al Fondo durante el ejercicio fiscal inmediato anterior a aquél que se presupueste, como resultado del incremento salarial que, en su caso, se pacte en términos del artículo 27-A de LCF.
 - La creación de plazas, que en su caso, se autorice.
- No podrán crearse plazas con cargo a este Fondo, salvo que estén plenamente justificadas en términos de la Ley General del Servicio Profesional Docente y las demás disposiciones aplicables, así como los recursos necesarios para su creación estén expresamente aprobados en el PEF del ejercicio correspondiente

Figura I 3 Elementos del FONE: Servicios Personales
Fuente: Secretaría de Hacienda y Crédito Público

Al respecto y con la finalidad de precisar el mecanismo que las Secretarías de Finanzas o sus equivalentes en las entidades federativas y los organismos públicos descentralizados responsables de los servicios de educación en el Estado deberán seguir para cumplir con la obligación de registro y rendición de cuentas del FONE.

El ejercicio de los recursos en materia de servicios personales a que se refiere el artículo 26 de la LCF, se sujetará a lo siguiente:

- I. 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 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. Las autoridades educativas de las entidades federativas deberán proporcionar a la Secretaría de Educación Pública toda la información que ésta les requiera en términos del artículo 26-A de la LCF;

- II. Las autoridades educativas de las entidades federativas deberán, en los plazos y condiciones establecidos en las disposiciones a que se refiere la fracción anterior, registrar en el sistema de administración de nómina la información relativa a los movimientos del personal que modifiquen cada nómina. La información que las autoridades educativas de las entidades federativas registren en el sistema de administración de nómina, deberá corresponder a aquella registrada en el Sistema de Información y Gestión Educativa a que se refiere el artículo 12, fracción X, de la Ley General de Educación;
- III. Con base en la información registrada en el sistema de administración de nómina, la Secretaría de Educación Pública verificará que ésta corresponda con la contenida en el Sistema de Información y Gestión Educativa y solicitará a las autoridades educativas de las entidades federativas, la validación de la nómina correspondiente a cada una de ellas. Una vez validada la información por las autoridades educativas de las entidades federativas, la Secretaría de Educación Pública solicitará a la Tesorería de la Federación, realizar el pago correspondiente, con cargo a los recursos que correspondan del Fondo a cada entidad federativa;
- IV. Los recursos correspondientes a la nómina a que se refiere el artículo anterior serán pagados, por cuenta y orden de las entidades federativas en su calidad de patrones, a sus empleados del servicio educativo, a través de transferencias electrónicas a respectivas cuentas bancarias, salvo que los mismos se encuentren en localidades en donde no haya disponibilidad de servicios bancarios; en este último caso la Secretaría de Hacienda y Crédito Público determinará la forma y los medios a través de los cuales se entregarán los recursos correspondientes. La Secretaría de Educación Pública se coordinará con las entidades federativas para que los pagos de nómina se realicen solamente al personal que cuente con Registro Federal de Contribuyentes con Homoclave, de acuerdo con las disposiciones aplicables;
- V. Los pagos deberán hacerse por las cantidades líquidas que correspondan a cada empleado, considerando las cantidades devengadas en el periodo de pago correspondiente. En todo caso, sólo procederán pagos retroactivos hasta por cuarenta y cinco días naturales, siempre y cuando se acredite la asistencia del personal durante

dicho periodo en la plaza respectiva, debiendo precisar la autoridad educativa de la entidad federativa el tipo de plaza y el periodo que comprende. En los casos en que por causa no imputable al personal no se realice el pago, a solicitud del interesado y conforme al procedimiento establecido en su caso, los pagos no realizados deberán efectuarse en un plazo no mayor a 30 días;

- VI.** La Secretaría de Educación Pública retendrá y enterará las cantidades que por ley deban pagarse por concepto de impuestos y seguridad social, de conformidad con la normatividad aplicable; así como, otras cantidades que, en su caso, deban retenerse con base en la instrucción correspondiente de la autoridad educativa de la entidad federativa;
- VII.** Para efectos de la comprobación de las erogaciones, los registros en medios electrónicos correspondientes a los abonos en las cuentas del personal, fungirán como comprobantes de la entrega de los recursos. Tratándose de los pagos que, por no existir servicios bancarios en la localidad correspondiente, se realicen a través de otros mecanismos, la comprobación de las erogaciones se realizará en términos de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y demás disposiciones aplicables. Sin perjuicio de lo anterior, las autoridades educativas de las entidades federativas entregarán a cada uno de sus trabajadores el recibo de nómina respectivo, desglosando los conceptos de pago y descuentos correspondientes;
- VIII.** Las entidades federativas realizarán los registros e informarán sobre las aportaciones federales a que se refiere este artículo, en los términos de los artículos 48 y 49 de la LCF, y;
- IX.** La Secretaría de Educación Pública presentará a través de Internet la información a que se refiere el artículo 73 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental, respecto al Fondo a que se refiere este artículo.

En forma esquemática el procedimiento para el registro del FONE se resume en nueve pasos diferenciados y que tiene origen, paso I, en la Federación con la Secretaría de Educación Pública (SEP); mientras que en la instancia local a la Hacienda Estatal o Secretaría de Finanzas y Planeación del Estado de Quintana Roo le corresponden los

pasos II, V, VI y IX; por último, el organismo público descentralizado al que le corresponde la operación y ejecución de fondo, los Servicios Educativos de Quintana Roo, se visualiza en los pasos III, IV, VII y VIII.

Paso	Responsable	Instancia	Acciones
I	SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA (SEP)	Federal	REMITE OFICIO A LA SEFIPLAN INFORME DEL EJERCICIO DE LOS RECURSOS DEL FONE
II	SECRETARÍA DE FINANZAS ESTATAL (SEFIPLAN)	Hacienda Estatal	RECIBE OFICIO DE LA SEP, Y REMITE A LA SEQ ESTATAL OFICIO DE LA SEP FEDERAL QUE CONTIENE EL INFORME DEL EJERCICIO DE LOS RECURSOS DEL FONE EN SERVICIOS PERSONALES
III	SERVICIOS EDUCATIVOS DE QUINTANA ROO SEQ Estatal	Organismo Descentralizado Estatal	RECIBE OFICIO DE LA SEFIPLAN, REVISA LA INFORMACIÓN PROPORCIONADA POR LA SEP, CONCILIA DATOS, Y EMITE UN REPORTE DE RECONOCIMIENTO DE CIFRAS
IV	SERVICIOS EDUCATIVOS DE QUINTANA ROO (SEQ)	Organismo Descentralizado Estatal	REMITE OFICIO A LA SECRETARÍA DE FINANZAS NOTIFICANDO LAS CIFRAS RECONOCIDAS Y SOLICITA COMPROBANTE DE INGRESOS
V	SECRETARÍA DE FINANZAS ESTATAL (SEFIPLAN)	Hacienda Estatal	RECIBE OFICIO DE LA SEQ; Y EXPIDE CFDI POR LOS INGRESOS DEL FONE A FAVOR DE LA TESOFE Y LO REMITE AL GOBIERNO FEDERAL EN LOS TÉRMINOS Y PLAZOS ESTABLECIDO
VI	SECRETARÍA DE FINANZAS ESTATAL (SEFIPLAN)	Hacienda Estatal	SOLICITA AL ORGANISMO EDUCATIVO ESTATAL LA EXPEDICIÓN DEL CFDI POR EL IMPORTE QUE FUE RECONOCIDO POR SERVICIOS PERSONALES
VII	SERVICIOS EDUCATIVOS DE QUINTANA ROO SEQ Estatal	Organismo Descentralizado Estatal	RECIBE SOLICITUD DE LA SEFIPLAN, Y EMITE CFDI POR LOS RECURSOS DEL FONE A FAVOR DE LA SECRETARÍA DE FINANZAS O EQUIVALENTE Y LO ENVÍA A DICHA DEPENDENCIA
VIII	SERVICIOS EDUCATIVOS DE QUINTANA ROO SEQ Estatal	Organismo Descentralizado Estatal	PROCEDE AL REGISTRO CONTABLE SIMULTÁNEO DE LOS INGRESOS POR SUBSIDIOS ESTATALES Y EL GASTO EN LAS DIFERENTES PARTIDAS DE SERVICIOS PERSONALES
IX	SECRETARÍA DE FINANZAS ESTATAL (SEFIPLAN)	Hacienda Estatal	RECIBE CFDI EMITIDO POR EL ORGANISMO EDUCATIVO ESTATAL, PROCEDE AL REGISTRO CONTABLE SIMULTÁNEO DE LOS INGRESOS POR APORTACIONES FEDERALES Y EL GASTO POR TRANSFERENCIAS A ENTIDADES DEL SECTOR PARAESTATAL

Figura I 4 Procedimiento de registro de los recursos del FONE.

Fuente: Información de gabinete SEQ

1.6 Subfondo I015 FONE Gastos de Operación: Quintana Roo 2016.

Por otro lado, el recurso asignado para Quintana Roo en 2016 por concepto de **I015 FONE Gastos de Operación** fue de 112 millones 336 mil 899 pesos que representan el 1.3% del total de los recursos del Ramo 33 para la entidad. La definición de Gastos de Operación, establece que es el gasto destinado al desarrollo de las acciones

asociadas con la planeación, capacitación, operación, verificación, seguimiento, promoción y difusión de la prestación de servicios de Educación básica, incluyendo la indígena, y de Formación, Actualización, Capacitación y Superación profesional para los maestros de Educación Básica, y en su caso, al pago de contribuciones locales de las Plazas Conciliadas. Para erogaciones comprendidas en *el Capítulo 2000 (materiales y suministros) y Capítulo 3000 (Servicios Generales)* del Clasificador por objeto del Gasto.

Conforme a lo dispuesto al Artículo 27, fracción IV de la LCF, el Gasto de Operación se actualizará en cada ejercicio fiscal conforme a la inflación reportada por el INEGI mediante el Índice Nacional de Precios al Consumidor (INPC). Para su distribución entre las Entidades Federativas, se tomará en cuenta los criterios de matrícula y de densidad poblacional para los niños de 5 a 14 años que estén en edad de cursar la Educación Básica dentro del territorio nacional, de acuerdo con la fórmula de distribución incluida en el referido artículo 27, fracción IV, de la LCF.

La transferencia de recursos del Gasto de Operación se realizará en cada ejercicio fiscal a lo dispuesto 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 correspondiente, de los recursos correspondientes a los Ramos Generales 28 Participaciones a Entidades Federativas y Municipios, y Ramo 33 Aportaciones Federales para Entidades y Municipios, que se publica en el DOF.

No obstante, este monto es determinado en los términos del artículo 27 de la Ley de Coordinación Fiscal el cual establece que la distribución de estos recursos se realizará cada año a nivel nacional entre las entidades federativas, de acuerdo con la siguiente fórmula:



FONE Gastos de Operación
Fórmula de distribución

$$GO_i = GO_{i,2013} + [(GO_t - GO_{2013})MP_i]$$

$$MP_i = Hn_i / HN$$

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

GO_i = el monto del recurso destinado a gasto operativo del FONE para la entidad federativa i .

$GO_{i,2013}$ = es el Gasto de Operación etiquetado para la entidad i en el PEF 2013

GO_{2013} = es el Gasto de Operación etiquetado en el PEF 2013

MP_i = es la participación de la entidad 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

Hn_i = 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 en el país

Figura I 5 Fórmula de distribución del FONE Gasto de Operación.
Fuente: Ley de Coordinación Fiscal.

La fuente de información para el cálculo de la fórmula de distribución del Gasto de Operación estará disponible en las siguientes ligas electrónicas:

- <http://www.shcp.gob.mx> (Presupuesto de egresos de la federación 2013; Tomo IV; Ramo 33; Análisis Funcional Programático Económico, FAEB).
- <http://www.inegi.org.mx> (INEGI; consulta interactiva de datos; Censo de Población y Vivienda; Población de 3 y más años por Entidad Federativa)

En caso de no existir la información disponible del año anterior para la aplicación del cálculo, se considerará la última disponible. La Población Objetivo de los Gastos de

Operación corresponde a las Escuelas Públicas de Educación Básica y Escuelas Normales Públicas de las Entidades Federativas sujetas a lo dictaminado en los artículos 26, 26-A y 27 de la LCF.

Las Entidades Federativas deben utilizar los recursos de Gastos de Operación para el cumplimiento de las atribuciones señaladas en los artículos 13 y 16 de la Ley General de Educación (LGE). La Secretaría de Hacienda y Crédito Público emite los “Lineamientos del Gasto de Operación del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y el Gasto Operativo del 2015 (Oficio No. OM/0938/2014, fecha 30 diciembre de 2014)”.

En general, se establece que los recursos para el Gasto de Operación solo podrán aplicarse en las Escuelas Públicas de nivel básico y normal, y en ningún caso las entidades federativas podrán realizar transferencias de estos recursos a otros fondos propios de la Educación.

1.7 Marco normativo FONE 2016.

La esencia de la descentralización es que las decisiones gubernamentales deberán ser tomadas al más cercano nivel de función con la población potencial. Los objetivos de la toma de decisiones con perspectiva de descentralización son:

- La eficacia y eficiencia en la organización política, administrativa y jurídica del Estado.
- El mejoramiento de la planificación de las tareas del Estado.
- Incremento en la eficiencia de la gestión y operación de los servicios públicos.
- Alcanzar una mayor equidad en el ejercicio del gasto público.
- Distribuir mejor los servicios del Estado hacia la población y lograr que el desarrollo sea equilibrado y equitativo para todas las regiones.
- Mejorar la participación política de la población en las decisiones públicas

El Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE), antes conocido como FAEB, tiene su fundamento legal en la Ley de Coordinación Fiscal en sus artículos 25 fracción I, 26, 26-A, 27, 27-A y 28, donde se fundamenta la existencia, destino y disposiciones del mismo con cargo a recursos Federales, los cuales son expuestos anualmente en el Presupuesto de Egresos de la Federación.

Siendo el FONE el fondo que más se modificó en la Ley de Coordinación Fiscal, se respalda en un marco normativo de orden federal, donde se involucran una serie de instrumentos legales que regulan el origen y la aplicación de sus recursos, los cuales son:

En principio la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM, Arts. 1 y 3), la Ley de Coordinación Fiscal en su “Capítulo V De los Fondos de Aportaciones Federales” artículos 25 fracción I, 26, 26-A, 27, 27-A y 28, la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, “Capítulo II Del Federalismo Educativo” en sus Artículos 13 y 16 de la Ley General de Educación, Ley de Contabilidad Gubernamental artículos 72 al 78, Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental, Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. Asimismo, se refiere al Presupuesto de Egresos de la Federación, los reglamentos de la Secretaría de Educación Pública y de la Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, y los Manuales de Normas para la Administración de Recursos Humanos en la SEP.

Nombre de la Ley	Siglas	Artículos	Ámbito
Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos	CPEUM	Art. 6; 26; 134	Federal
Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental	LFTAIPG		Federal
Ley de Planeación	LP	Art. 3; 9 Y 14	Federal
Ley Organica de la Administración Pública Federal	LOAPF	Art. 31 al 37	Federal
Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria	LFPRH	Art. 1; 2; 24; 27; 34; 45; 78; 85; 107; 110; 111	Federal
Ley General de Desarrollo Social	LGDS	Art. 72 al 80	Federal
Ley General de Contabilidad Gubernamental	LGCG	Art. 54	Federal
Ley de Coordinación Fiscal	LCF	Art. 49, Fracc. V	Federal
Ley de Fiscalización y Rendición Cuentas	LFRC		Federal
Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Quintana Roo	CPELSQR	1, 2, 78, 90 XV y XI; 91 IX; 116	Estatel
Ley Organica de la Administración Pública del Estado de Quintana Roo.	LOAQR	Art. 3; 4; 9 I y III; 30 VII; 31 VII; 33 I, XVI, XXXIII	Estatel
Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Quintana Roo	LPDQR	Art. 6	Estatel
Ley para el Desarrollo Social de Quintana Roo	LDSQR	Art. 1 V; 2 III; 6 III; 22 VII	Estatel
Ley de Educación del Estado de Quintana Roo	LEQR	Art. 14	Estatel
Ley de Presupuesto y Gasto Público del Estado de Quintana Roo	LPCGQR	Art. 1; 3; 4; 8; 35 III; 54; 63; 65	Estatel
Ley Cordinacion Fiscal del Estado	LCFE	Art. 29	Estatel
Ley de Tranparencia y Acceso a la Información pública para el Estado de Quintana Roo	LTAIPQR	Art. 2 VII y XV; 91 VI	Estatel

Instrumentos Normativos
Plan Nacional de Desarrollo (PND)
Reglamentos de la LFPRH
Disposiciones Generales del SED
Lineamientos Generales de Evaluación
Lineamientos del Proceso Presupuestario
Lineamientos Conac
Programa Anual de Evaluación
Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación Ejercicio Fiscal 2016
Lineamientos del Gasto de Operación del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE)
Reglamento Instituto Evaluación del Desempeño
Presupuesto de Egresos del Estado del Gobierno del Estado de Quintana Roo
Plan Quintana Roo 2011 - 2016.
Reglamento Interior de la SEQ
Reglamento de la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público del Estado de Quintana Roo
Manual de Normas para la administración de Recursos Humanos en la SEP
Disposiciones en materia del Servicio Profesional Docente
Disposiciones específicas que deberán observar las Entidades Federativas para registrar cada Nómina

Figura I 6 Marco Normativo para la Evaluación del FONE.
Fuente: Información de Gabinete SEQ 2016

Los instrumentos legales involucrados en el ámbito estatal, tienen un origen de igual manera en la Constitución Política del Estado de Quintana Roo (Artículos 1, 2, 78, 90 XV y XIX, 91 IX, 116), Ley de Educación del Estado de Quintana Roo “Capítulo II De los Fines de la Educación”, de manera complementaria se presentan las obligaciones en las diferentes leyes de Planeación para el Desarrollo del Estado de Quintana Roo, la Ley para el Desarrollo Social del Estado de Quintana Roo, en el Plan Quintana Roo 2011-2016, en el Presupuesto de Egresos del Estado de Quintana Roo. Cabe mencionar que son los Lineamientos del Gasto de Operación del Fondo de

Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo, las Disposiciones específicas que deberán observar las entidades federativas para registrar cada nómina y los Criterios y Procedimientos los que deberán observar las autoridades educativas para la ejecución del recurso del fondo para la Nómina Educativa, para realizar movimientos de creación, cancelación, conversión, reubicación, transferencia, cambio de centro de trabajo y promoción relativas a plazas federalizadas y para la ejecución del recurso del fondo para el Gasto Operativo.

CAPÍTULO II PLANEACIÓN Y DISEÑO

2.1 Planeación y Gestión institucional del FONE Quintana Roo 2016

Los Servicios Educativos de Quintana Roo como Organismo Descentralizado de la Administración Pública del Estado representa la Autoridad Educativa Local (AEL) en materia de política educativa por lo que funge en la estructura programática como la cabeza del sector, y cuenta con la facultad de coadyuvar con la Secretaría de Educación de Quintana Roo en la organización y optimización del Sistema Educativo Estatal, así como en todas las acciones asociadas con el ejercicio de los recursos del FONE correspondientes al pago de las plazas conciliadas; y a su vez con las actividades de planeación, capacitación, operación, verificación, seguimiento, promoción y difusión de la prestación de servicios de Educación básica, incluyendo la indígena, y de Formación, Actualización, Capacitación y Superación profesional para los maestros de Educación Básica, y Normal.

Los recursos del FONE en Quintana Roo son erogados a través de los Programas presupuestarios de la SEQ:



Figura II 1 Gestión de los Programas presupuestarios con cargo al FONE.
Fuente: Información de gabinete SEQ

En principio existe una coordinación entre las instancias ejecutoras que comienza por conducto de la SEP, la cual establecerá los mecanismos de enlace necesarios para garantizar que las acciones que se lleven a cabo no se contrapongan, afecten o distorsionen la normatividad del Fondo. Con este mismo propósito, las instancias ejecutoras están inmersas en un proceso de operación que se resumen en cuatro etapas, consistentes en: I.- Planeación; II.- Programación-presupuestación; III.- Transferencia de Recursos; y IV.- Implementación, ejecución, seguimiento y evaluación de las acciones.



Figura II 2 Esquema Básico Organizacional en la intervención del FONE 2016.
Fuente: Información de gabinete SEQ

Cada etapa supone obligaciones específicas para cada figura educativa involucrada donde la corresponsabilidad en la ejecución de las acciones es el factor relevante para el éxito en el desempeño del Fondo en la Entidad.

Cada programa presupuestario sigue un proceso de gestión denominado Programación-Presupuestación, dentro del cual existe una alineación entre los objetivos que se pretenden lograr (MIR) y los medios que son necesarios para llevarlos a cabo (POA), al tiempo que los recursos del FONE autorizados por la federación le son asignados a cada Programa presupuestario (Pp) institucional de los SEQ que esta relacionado con la atención de la Educación Básica y Normal, es decir, respecto al pago de la Nómina Educativa y el Gasto de Operación del sistema educativo en la Entidad. Por último, existe una figura administrativa que representa la Unidad Responsable a cargo de cada uno de los Programas presupuestarios con cargo al FONE de los SEQ.

PROGRAMA INSTITUCIONAL



Figura II 3 Programa Institucional de los SEQ relativo al ejercicio del FONE.
Fuente: Información de gabinete SEQ

Es importante señalar que en el esquema de planeación y gestión de los Programas de los SEQ, de manera conjunta todos los Programas presupuestarios con cargo al FONE deben responder a los objetivos de la Matriz de Indicadores para Resultados de ámbito Federal (MIR Federal) vinculada a la Secretaría de Educación Pública (SEP), y alineada

al Plan Nacional de Desarrollo (PND) a través del Sistema de Formato Único a nivel de Fondo Federal; y de manera interna el Programa Institucional de los SEQ se conforma de programas presupuestarios que tienen su origen en el análisis de Marco Lógico de los cinco grandes temas que el sistema de planeación de los SEQ define como Actividades Prioritarias, donde cada una de ellas da origen a una propia Matriz de Indicadores para Resultados (MIR interna), es decir, el programa institucional con cargo al FONE impacta 5 diferentes MIR en total del Organismo Público.

2. 2 Alineación Estratégica del FONE Quintana Roo en 2016.

La declaración de la misión de una institución describe la identidad de la misma, enunciando su razón de ser como organización, el bienestar social que genera, las principales funciones que la distinguen y la justificación social de su existencia en un mediano plazo.

Su importancia radica en la idea de ***ser una guía interna para los encargados de tomar decisiones en la institución***, para que de esta forma los programas, proyectos y actividades desarrolladas converjan en los hechos con el pronunciamiento de la misión. En otras palabras, es elemento estratégico en el cual la planeación estriba.

Es el caso que para el ente rector de la política educativa en Quintana Roo, la misión institucional debe vincular sus elementos básicos con los objetivos estratégicos de la planeación Estatal y Nacional. La misión de los SEQ versa de la siguiente forma:

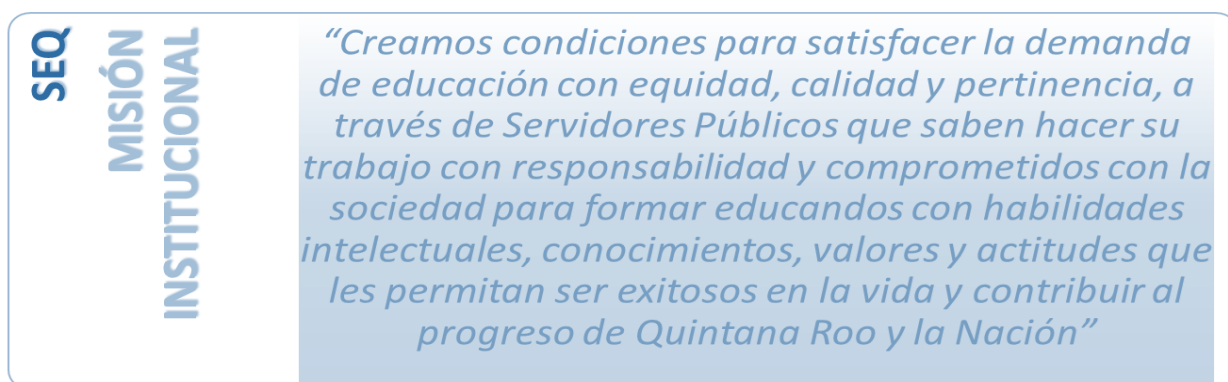


Figura II 4 Misión Institucional de los SEQ.
Fuente: Información de gabinete SEQ

En ella podemos encontrar el propósito institucional relacionado con la dirección y promoción de la política educativa del estado de Quintana Roo la cual debe estar orientada a la creación de condiciones de calidad, equidad y pertinencia de los servicios educativos (es decir de los productos finales) para los beneficiarios que en este caso es la sociedad Quintanarroense.

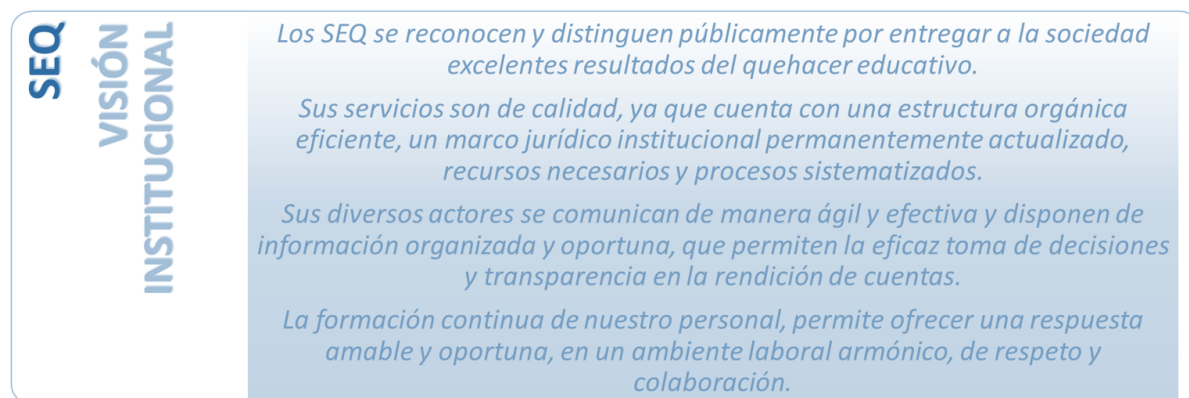


Figura II 5 Visión Institucional de los SEQ.
Fuente: Información de gabinete SEQ

En cuanto a la visión, debemos señalar que los Servicios Educativos se ha desarrollado una doctrina y una visión institucional que orientan, regulan, norman, y conducen el

quehacer de la institución y de los servidores públicos que realizan la gestión educativa en Quintana Roo. Es decir, se expresa de modo consistente los valores de la organización y como espera ser reconocida en el futuro.

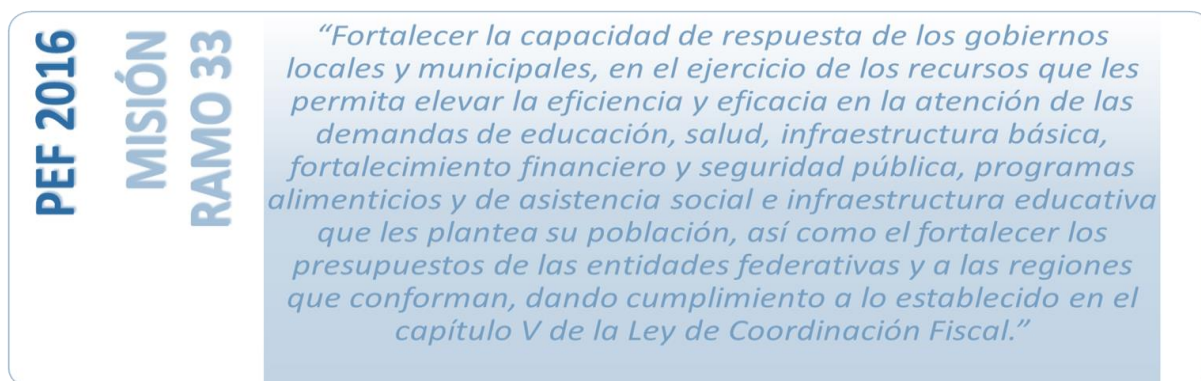


Figura II 6 Misión Ramo 33 PEF 2016

Fuente: PEF 2016 Secretaría de Hacienda y Crédito Público

Por otra parte, el sentido de lo estratégico involucrado con el ejercicio del FONE tiene en principio un alcance superior desde el punto de vista de la planeación nacional que va desde la misión expresada para el Ramo 33 donde se pueden identificar claramente los preceptos que dar razón de ser a los fondos que de él emanan; y la alineación es clara en términos de elevar la eficiencia y eficacia en la atención de la educación en los gobiernos locales, es decir, Estados y Municipios, siendo estos los depositarios de los productos finales del Ramo 33.

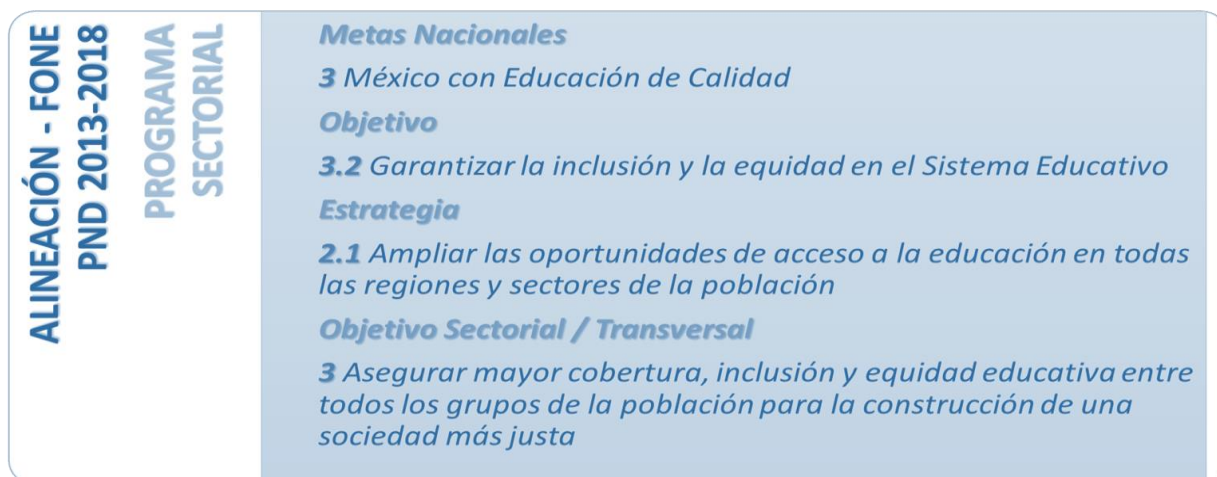


Figura II 7 Alineación FONE al Plan Nacional de Desarrollo (PND)
Fuente: Secretaría de Hacienda y Crédito Público

De esta forma podemos encontrar que las actividades y programas que emanan del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa (FONE) descansan en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2013-2018, en su Meta Nacional 3. ***"Un México con Educación de Calidad"***, bajo el objetivo 3.1. ***"Desarrollar el potencial humano de los mexicanos con educación de calidad"***, y la estrategia 3.1.5. ***"Disminuir el abandono escolar, mejorar la eficiencia terminal en cada nivel educativo y aumentar las tasas entre un nivel y otro"***.

Por su parte, la estrategia se manifiesta en las acciones del **Programa Sectorial de Educación (PSE) 2013-2018**, que en su capítulo III "Objetivos, Estrategia y Líneas de Acción", se encuentra el Objetivo 1 ***"Asegurar la calidad de los aprendizajes en la educación básica y la formación integral de todos los grupos de la población"*** que representa la premisa fundamental de la planeación que da legitimidad y justifica la razón de ser de los programas y proyectos del FONE a en las Entidades Federativas.

MIR Federal – FONE Procesos (Actividad) • Ministración de recursos del FONE en educación primaria. (En todas las modalidades de atención). • Ministración de recursos del FONE en educación preescolar. (En todas las modalidades de atención). • Ministración de recursos del FONE en educación secundaria. (En todas las modalidades de atención).
MIR Federal – FONE Bienes y Servicios (Componente) • Servicios educativos en educación básica proporcionados por escuelas apoyadas por FONE
MIR Federal – FONE Resultado (Propósito) • Los niños y niñas tienen acceso a los servicios de educación básica y completan sus estudios
MIR Federal – FONE Impacto (Fin) • Contribuir a asegurar la calidad de los aprendizajes en la educación básica y la formación integral de todos los grupos de la población mediante el fortalecimiento del ejercicio de la autonomía de gestión escolar

Figura II 8 Objetivos de la MIR Federal del FONE
Fuente: Secretaría de Hacienda y Crédito Público

Así es como a nivel federal se definen los niveles de objetivos de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR Federal) del FONE. Los elementos estratégicos están claramente alineados a través del objetivo del Programa Sectorial en Educación a cargo de la SEP, la misión del PEF correspondiente al Ramo 33, y el objetivo nivel impacto (FIN) de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), la cual permite identificar, medir y evaluar el impacto social y económico de la asignación, ejercicio y calidad del gasto público. Por lo tanto, *a nivel federal son 4 los niveles de objetivos que corresponden a los tramos de control del proceso del FONE para alcanzar los impactos esperados de la planeación nacional.*

En el ámbito de lo local, la alineación fluye en el mismo sentido de correspondencia que en el ámbito Federal, donde el principal instrumento de planeación estatal que plantea objetivos y metas de desarrollo para Quintana Roo es el Plan Estatal de Desarrollo 2011-2016. Si bien las metas y objetivos de la planeación estatal pueden ser vinculados con el Fin estratégico plasmado en la Matriz de Indicadores para Resultados a la que

responde de nivel federal. También existe una estructura analítica perfilada para atender de manera específica la problemática que involucra la cobertura educativa, su calidad y la eficiencia terminal en el nivel básico y normal que prevalece en la Entidad, y por lo tanto existe una narrativa específica que da respuesta de solución a la consecución de las aspiraciones de los Quintanarroenses plasmadas en su documento rector el PED 2011-2016.

El eje estratégico **“Un Quintana Roo Solidario”** plantea en la estrategia **1.5 “Educación con Resultados”** el Objetivo de ofrecer educación de calidad y solidaria, sustentada en valores humanos y cívicos, que permitan el desarrollo integral del ser humano y su entorno, con enfoque de competencias, fortaleciendo el proceso de enseñanza-aprendizaje, la formación continua del docente y una efectiva gestión escolar. Por su parte, el **Programa Sectorial de Educación con Resultados (PROCEDUR 2012-2016)** que subyace del Eje. 1.5 “Un Quintana Roo Solidario”; cuenta con las Estrategias, Líneas de Acción y Proyectos operativos que son el insumo estratégico específico para instrumentar las acciones de las dependencias y entidades de sus Programas Institucionales, y los cuales son evaluados trimestralmente por la Junta de Gobierno conforme establece la normatividad aplicable para cada Organismo.

Por supuesto que los Programas presupuestarios de los SEQ encuentran su alineación sectorial corresponden a lo plasmado en el **Objetivo 10.1 “Educación Básica”**, en el que se define la idea de *“Ofrecer una educación básica de calidad, con cobertura y alta eficiencia terminal, con trayectoria basada en la equidad, la inclusión de la población en desventaja económica y educativa, proporcionar estándares de los conocimientos esperados y que ubique los resultados del logro académico escolar entre los mejores a nivel nacional”*; y cuyas metas consisten en *“Atender con educación básica de calidad una matrícula de 300 mil alumnos; apoyar con 60 mil 735 becas a población en desventaja económica. En primaria incrementar del 37 al 40 por ciento y en secundaria del 15 al 17 por ciento el nivel de logro académico (entre bueno y excelente)”*.



Figura II 9 Alineación de Programas presupuestarios FONE Quintana Roo
Fuente: Información de Gabinete SEQ

Finalmente, la alineación estratégica a nivel interno queda vinculada a la narrativa de una Matriz de Indicadores para Resultados que también responde a las metas y objetivos de la planeación local, y que en ese sentido sus elementos se traducen en Programas Operativos integrales tal que permiten monitorear el cumplimiento de proyectos, metas y estrategias comprometidas; dan sustento a la toma de decisiones en materia de política educativa; brinda orientación a la mejora continua institucional; y promueve el fortalecimiento de la transparencia y la rendición de cuentas de los recursos autorizados para Quintana Roo.

	UNIDAD RESPONSABLE	COMPONENTES DE LA MIR	Objetivos MIR		Alineación Estratégica			
			FIN	PROPÓSITO	PED	PROSEDUR	PND	PSE
Programas Especiales o Transversales	Despacho de la Dirección de Becas	Apoyo otorgado a las alumnas y alumnos con nivel de aprovechamiento destacado de educación básica. Apoyo Económico otorgado que se orienta a la atención de estudiantes de Educación Básica y Educación Especial.	Contribuir a la calidad de los aprendizajes en la educación básica para los niños y niñas de Quintana Roo	La comunidad escolar recibe o participa en los programas transversales a la educación básica	Eje 1.5 "Un Quintana Roo Solidario"	19 Educación con Resultados	3 México con Educación de Calidad	11 Programa Sectorial de Educación
	Despacho de la Dirección de Participación Social	Comunidad escolar integrada a las acciones de participación social.						
	Despacho de la Dirección de Programas de Apoyo a la Educación Básica	Comunidad Escolar beneficiada con Programas de Apoyo a la Educación Básica.						
	Despacho de la Dirección de Evaluación Educativa	Evaluaciones realizadas que midan el desempeño de las alumnas y los alumnos y del personal docente.						
	Despacho de la Dirección de Formación y Desarrollo Profesional	Figuras educativas de educación básica atendidas en la mejora de su desempeño académico a través de los programas de tutoría, regularización, asesoría, formación y profesionalización.						

Cuadro II 2 Alineación MIR Interna FONE Quintana Roo: Programas Especiales
Fuente: Información de Gabinete SEQ

	UNIDAD RESPONSABLE	COMPONENTES DE LA MIR	Objetivos MIR		Alineación Estratégica			
			FIN	PROPÓSITO	PED	PROSEDUR	PND	PSE
Educación Básica	Despacho de la Dirección de Educación Primaria	Servicios de educación primaria brindados a los alumnos del Estado de Quintana Roo.	Contribuir a que los niños del estado de Quintana Roo concluyan sus estudios de Educación Básica.	Los niños y niñas de Quintana Roo tienen acceso a los servicios de Educación Básica.	Eje 1.5 "Un Quintana Roo Solidario"	19 Educación con Resultados	3 México con Educación de Calidad	11 Programa Sectorial de Educación
	Despacho de la Dirección de Educación Secundaria	Servicios de educación secundaria brindados a niños y niñas del estado de Quintana Roo.						
	Jefe de Departamento de Educación Indígena	Servicios de educación intercultural bilingüe en preescolar y primaria brindados al alumnado en la modalidad indígena en el estado de Quintana Roo.						
	Jefa de Departamento de Educación Especial	Alumnos y alumnas con discapacidad, necesidades especiales y/o aptitudes sobresalientes atendidos en los servicios de Educación Básica en la modalidad de Educación Especial del Estado de Quintana Roo.						
	Despacho de la Dirección de Educación Inicial y Preescolar	Servicios de educación preescolar brindados a los niños y niñas del estado de Quintana Roo.						
	Despacho de la Dirección de Educación Física	Capacidades físicas y habilidades psicomotoras desarrolladas en el alumnado de educación básica.						
	Despacho de la Dirección de Educación Inicial y Preescolar	Servicios de Educación Inicial no escolarizada instalados en comunidades marginadas del Estado. Servicio asistencial y pedagógico de Educación Inicial escolarizado a infantes en los Centros de Desarrollo Infantil, Guarderías y Estancias Infantiles oficiales e incorporados.						
	Jefe de Departamento de Educación Indígena	Servicio de Educación Inicial Indígena brindado en el Estado.						

Cuadro II 2 Alineación MIR Interna FONE Quintana Roo: Educación Básica
Fuente: Información de Gabinete SEQ

	UNIDAD RESPONSABLE	COMPONENTES DE LA MIR	Objetivos MIR		Alineación Estratégica		
			FIN	PROPÓSITO	PED	PROSEDUR	PND PSE
Administración del Organismo	Despacho de la Dirección de Recursos Materiales	Solicitudes de Bienes y Servicios realizLibros de texto gratuitos, material educativo y de apoyo distribuidos a las escuelas de Educación Básica del Estado.	Contribuir a que los niños del estado de Quintana Roo concluyan sus estudios de Educación Básica.	Las escuelas de educación básica públicas cuentan con los recursos humanos, materiales y servicios para la atención de la demanda educativa Eje I.5 "Un Quintana Roo Solidario"	19 Educación con Resultados	3 México con Educación de Calidad	11 Programa Sectorial de Educación
	Despacho de la Dirección de Servicios y Mantenimiento a Escuelas	Centros Escolares y Unidades Administrativas Atendidas con Servicios Generales y Mantenimiento Menor					
	Despacho de la Dirección de Recursos Humanos	Personal docente y de apoyo atendidos, adscritos a los Servicios Educativos de Quintana Roo.					

Cuadro II 3 Alineación MIR Interna FONE Quintana Roo: Admon. Del Organismo
Fuente: Información de Gabinete SEQ

	UNIDAD RESPONSABLE	COMPONENTES DE LA MIR	Objetivos MIR		Alineación Estratégica		
			FIN	PROPÓSITO	PED	PROSEDUR	PND PSE
Planeación Educativa	Despacho de la Dirección de Planeación	Planeación estratégica y operativa realizada. Procesos evaluados en su desempeño, de acuerdo a los resultados de la planeación. Información estadística 911 oficializada.	Contribuir a proveer servicios de educación básica a la población del Estado de Quintana Roo	Las áreas de apoyo a la educación cuentan con información cuantitativa en tiempo y forma Eje I.5 "Un Quintana Roo Solidario"	19 Educación con Resultados	3 México con Educación de Calidad	11 Programa Sectorial de Educación
	Despacho de la Dirección de Programación e Infraestructura	Programa de inversión elaborado para la infraestructura de educación básica.					

Cuadro II 4 Alineación MIR Interna FONE Quintana Roo: Planeación Educativa
Fuente: Información de Gabinete SEQ

De esta forma, a manera de conclusión podemos señalar los hallazgos relevantes de la alineación estratégica del FONE en Quintana Roo:

El primer hallazgo comienza por señalar los correctos vínculos estratégicos de la Misión Institucional con la planeación nacional y estatal vigentes en materia de educación que da razón de ser a los Programa presupuestarios y justifica el quehacer institucional hacia la sociedad Quintanarroense.

Por otra parte, la estrategia de la política pública también queda manifiesta en los objetivos de nivel impacto (FIN) definidos en las matrices de indicadores para

resultados federal y estatal, toda vez que ambos son una referencia clara y directa a los objetivos y metas de sus respectivos programas sectoriales. Ello supone en el papel *una correcta alineación con los instrumentos de planeación* y brinda total legitimidad a los procesos y proyectos con cargo al FONE en Quintana Roo.

2.3 Análisis de la Calidad de la MIR del FONE del año fiscal 2016.

La Metodología de Marco Lógico es una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos. Su énfasis está centrado en la orientación por objetivos, la orientación hacia grupos beneficiarios y el facilitar la participación y la comunicación entre las partes interesadas.

El resultado de aplicar esta metodología es la *Matriz de Marco Lógico o Matriz de Indicadores para los Resultados*. Se debe señalar que la MIR que se describe en este punto no corresponde al diseño analítico que se gestó en el orden federal para impactar las metas y objetivos del proyecto nación plasmada en el PND 2013-2018. Es decir, que los objetivos y la narrativa para cada nivel descritos a partir de aquí, corresponden a una misma lógica o estructura analítica que se aplica por la Autoridad Educativa Local (SEQ) a las Actividades Prioritarias de la planeación institucional, por lo que las acciones que se realizan en los Programas presupuestarios del FONE alimentan las Matrices de Indicadores para Resultados que se aplica a todos los procesos y proyectos que opera el Organismo.

Las actividades son las principales acciones y recursos asignados para producir cada uno de los componentes que atiende el Programa Presupuestario. En el caso de la MIR que corresponde a las acciones del FONE en Quintana Roo hace referencia a actividades prioritarias que son necesarias para producir los bienes y servicios entregables del Fondo para con su población objetivo, y beneficiarios finales.

Por otra parte, en el componente encontramos expresados los bienes y servicios que el programa entrega, por consiguiente, deben considerarse el número de componentes

necesarios para el logro del propósito. En este caso el personal al servicio de la educación remunerado y servicios educativos de nivel básico y normal son los servicios o productos que se entregan con cargo al FONE Quintana Roo para ofrecer resultados y resolver la problemática de orden superior la cual parte la estructura analítica de la MIR.

En el propósito están involucrados los resultados, y por lo tanto debe hacer referencia a la población objetivo o área de enfoque. En la narrativa encontramos que la población objetivo que se busca impactar son los niños del Estado de Quintana Roo en el entendido de que estos tienen acceso a la Educación Básica y permanecen en sus estudios en el tiempo establecido para cada nivel.

En el objetivo de escala más alta de la MIR, se trata fundamentalmente de la contribución del programa a un FIN, o conjunto de acciones de política pública, al logro de un objetivo de desarrollo de orden superior, el cual es usualmente relacionado al objetivo sectorial que emana de la planeación estatal y/o nacional; y el cual propone a en este caso asegurar la calidad de los aprendizajes de la educación básica a nivel estatal en el mediano o largo plazo.

En resumen, encontramos que la MIR interna del FONE Quintana Roo está compuesta por 1 objetivo de nivel FIN por Programa presupuestario con cargo al FONE, es decir, un total de 4 objetivos de este nivel. En el nivel propósito ocurre el mismo planteamiento dando un total de 4 objetivos. Los componentes y actividades son por otra parte más numerosas encontrándose 4 componentes vinculados a cada uno de los Programas, y 8 actividades correspondientes en el mismo orden.

Para el análisis y valoración de las matrices de indicadores se revisó la información de gabinete de los Programas presupuestarios con cargo al FONE en Quintana Roo. Para simplificar y sistematizar el análisis del cumplimiento de los criterios de diseño, se aplicaron dos instrumentos de apoyo metodológico empleados por el CONEVAL para

realizar el diagnóstico de calidad de las MIR de los Programas Presupuestarios de origen Federal (ver anexo):

- **Ficha de Evaluación de la Matriz de Indicadores para Resultados (Ficha MIR);**
- **Ficha de Evaluación de Indicadores (Ficha de Indicadores).**

Estas fichas de evaluación se conforman de reactivos que identifican si la MIR y los indicadores de un programa poseen las características fundamentales. Con la Ficha MIR se analiza el resumen narrativo, indicadores, medios de verificación y supuestos en su conjunto para determinar si la MIR cumple con los aspectos metodológicos de la MML y con la normativa aplicable.

La Ficha MIR se estructura en tres grandes apartados:

- Planeación Estatal**
- Lógica Vertical**
- Lógica Horizontal**

		MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS			Alineación Estratégica				
		FIN	PROPÓSITO	COMPONENTES	No. ACTIVIDADES	PED	PROSEDUR	PND	PSE
Programas Especiales o Transversales	RESUMEN NARRATIVO	Contribuir a evitar el rezago educativo en las niñas, niños y las y los jóvenes de Educación Básica.	La comunidad escolar recibe o participa en los programas transversales a la educación básica	C1 Apoyo otorgado a las alumnas y alumnos con nivel de aprovechamiento destacado de educación básica.	2	Eje I.5 "Un Quintana Roo Solidario"	19 Educación con Resultados	3 México con Educación de Calidad	11 Programa Sectorial de Educación
				C2 Apoyo Económico otorgado que se orienta a la atención de estudiantes de Educación Básica y Educación Especial.	2				
				C3 Figuras educativas de educación básica atendidas en la mejora de su desempeño académico a través de los programas de tutoría, regularización, asesoría, formación y profesionalización.	5				
				C4 Comunidad Escolar beneficiada con Programas de Apoyo a la Educacion Basica.	3				
				C5 Comunidad escolar integrada a las acciones de participación social.	4				
				C6 Evaluaciones realizadas que midan el desempeño de las alumnas y los alumnos y del personal docente.	4				

Cuadro II 5 Resumen Narrativo FONE Quintana Roo: MIR Programas Especiales
Fuente: Información de Gabinete SEQ

	MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS				Alineación Estratégica			
	FIN	PROPÓSITO	COMPONENTES	No. ACTIVIDADES	PED	PROSEDUR	PND	PSE
Educación Básica RESUMEN NARRATIVO	Contribuir a que los niños y niñas de Quintana Roo permanezcan y concluyan la Educación Básica.	Los niños y niñas de Quintana Roo tienen acceso a los servicios de Educación Básica.	C1 Servicios de educación preescolar brindados a los niños y niñas del estado de Quintana Roo. C2 Servicios de educación primaria brindados a los alumnos del Estado de Quintana Roo. C3 Servicios de educación secundaria brindados a niños y niñas del estado de Quintana Roo. C4 Servicios de educación intercultural bilingüe en preescolar y primaria brindados al alumnado en la modalidad indígena en el estado de Quintana Roo. C5 Alumnos y alumnas con discapacidad, necesidades especiales y/o aptitudes sobresalientes atendidos en los servicios de Educación Básica en la modalidad de Educación Especial del Estado de Quintana Roo. C6 Capacidades físicas y habilidades psicomotoras desarrolladas en el alumnado de educación básica.	3 3 3 3 5 1	Eje 1.5 "Un Quintana Roo Solidario"	19 Educación con Resultados	3 México con Educación de Calidad	1.1 Programa Sectorial de Educación

Cuadro II 6 Resumen Narrativo FONE Quintana Roo: MIR Educación Básica
Fuente: Información de Gabinete SEQ

	MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS				Alineación Estratégica			
	FIN	PROPÓSITO	COMPONENTES	No. ACTIVIDADES	PED	PROSEDUR	PND	PSE
Administración del Organismo RESUMEN NARRATIVO	Contribuir a que los niños y niñas accedan a los servicios de educación básica pública en el Estado de Quintana Roo.	Las escuelas de educación básica públicas cuentan con los recursos humanos, materiales y servicios para la atención de la demanda educativa del Estado.	C1 Personal docente y de apoyo atendidos, adscritos a los Servicios Educativos de Quintana Roo. C2 Solicitudes de Bienes y Servicios entregados C3 Centros Escolares y Unidades Administrativas Atendidas con Servicios Generales y Mantenimiento Menor C4 Libros de texto gratuitos, material educativo y de apoyo distribuidos a las escuelas de Educación Básica del Estado.	3 4 3 2	Eje 1.5 "Un Quintana Roo Solidario"	19 Educación con Resultados	3 México con Educación de Calidad	1.1 Programa Sectorial de Educación

Cuadro II 7 Resumen Narrativo FONE Quintana Roo: MIR Admon. Organismo
Fuente: Información de Gabinete SEQ

	MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS				Alineación Estratégica			
	FIN	PROPÓSITO	COMPONENTES	No. ACTIVIDADES	PED	PROSEDUR	PND	PSE
Planeación Educativa	Contribuir a proveer servicios de educación básica a la población del Estado de Quintana Roo	Las áreas de apoyo a la educación cuentan con información cuantitativa en tiempo y forma	C1 Planeación estratégica y operativa realizada.	2	Eje 15 "Un Quintana Roo Solidario"	19 Educación con Resultados	3 México con Educación de Calidad 11 Programa Sectorial de Educación	
RESUMEN NARRATIVO			C2 Procesos evaluados en su desempeño, de acuerdo a los resultados de la planeación.	2				
			C3 Información estadística 911 oficializada.	2				
			C4 Programa de inversión elaborado para la infraestructura de educación básica.	2				

Cuadro II 8 Resumen Narrativo FONE Quintana Roo: MIR Planeación Educativa
Fuente: Información de Gabinete SEQ

Estos apartados se constituyen por 16 reactivos, cuyos resultados se presentan a continuación:

Rubros de Evaluación de la Lógica Interna de la Matriz de Indicadores	Planeación Educativa	Administración del Organismo	Educación Básica	Programas Especiales	Observaciones y/o comentarios
1) Planeación Estatal	100%	100%	100%	100%	Planeación Estatal
1.1 El Pp tiene relación directa o es congruente con el objetivo estratégico de la dependencia o entidad al cual está vinculado	Sí	Sí	Sí	Sí	Tiene una relación directa con los objetivos estratégicos tanto a nivel federal como estatal. Sin embargo, se recomienda usar de manera explícita él o los objetivos estratégicos de los programas sectoriales, de tal forma que no exista ambigüedad en la interpretación.

Cuadro II 9 Ficha de Evaluación de la MIR: 1) Planeación Estatal
Fuente: Información de Gabinete SEQ

En el cumplimiento de alineación a la 1) Planeación estatal, encontramos que todas las MIR plantean una contribución directa a un solo objetivo del Programa Sectorial, de modo que tiene una relación directa con los objetivos estratégicos tanto a nivel federal como estatal. Sin embargo, se recomienda usar de manera explícita él o los objetivos estratégicos de los programas sectoriales, de tal forma que no exista ambigüedad en la interpretación.

En los cuatro casos encontramos que la alineación de las MIR a la planeación estatal es una de las Fortalezas que intervienen en la gestión educativa de Quintana Roo, a

través del FONE como mecanismo de financiamiento para entender todas las necesidades de la Educación Básica, Escuelas y Profesores, concretamente.

Así mismo, la ejecución técnica de la lógica vertical se muestra consistente y solida entre los niveles de la MIR; se entiende claramente cuál es la contribución a la consecución de los objetivos de la planeación nacional y estatal en materia educativa (FIN); así mismo, se observa claridad en el o los resultados concretos que se pretenden alcanzar para la población objetivo de cada una de las MIR, ya que son bien expresados (sintaxis correcta); un número suficiente de componentes para cada MIR sus actividades para garantizar los entregables necesarios para la obtención de los resultados, es decir, un número de actividades que lejos de parecer voluminoso responde acertadamente a la idea ¿qué se debe hacer para producir el bien o servicio que se le entrega a la población objetivo?.

Rubros de Evaluación de la Lógica Interna de la Matriz de Indicadores	Planeación Educativa	Administración del Organismo	Educación Básica	Programas Especiales	Observaciones y/o comentarios
2) Lógica Vertical	100%	100%	100%	75%	Lógica vertical
2.1 Se incluyen las actividades necesarias y suficientes para la consecución de cada Componente.	Sí	Sí	Sí	Sí	La ejecución técnica de la lógica vertical se muestra consistente y solida entre los niveles de la MIR; se entiende claramente cual es la contribución a la consecución de los objetivos de la planeación nacional y estatal en materia educativa (FIN); así mismo, se observa claridad en el o los resultados concretos que se pretenden alcanzar para la población objetivo de cada una de las MIR, ya que son bien expresados; un número de componentes para cada MIR suficientes para garantizar los entregables necesarios para la obtención de los resultados; y un número de actividades que lejos de parecer voluminosos no es posible determinar de manera objetiva si sea suficientes o no, es por ello que se lo considera como acertado. En el caso 2.3 y 2.5 se considera que el propósito de la MIR Programas Especiales no representa un cambio específico en las condiciones de la población objetivo, ya que solo establece que son beneficiarios pero no refleja en que mejoran su estatus socioeconómico o educativo, lo que por definición afecta el reactivo 2.5 en el mismo sentido.
2.2 Los componentes son los necesarios y suficientes para lograr el propósito del programa.	Sí	Sí	Sí	Sí	
2.3 El propósito es único y representa un cambio específico en las condiciones de la población objetivo.	Sí	Sí	Sí	No	
2.4 Si se contribuye al logro del Fin y se mantienen vigentes los Supuestos asociados a éste, se garantizará la sustentabilidad de los beneficios del programa.	Sí	Sí	Sí	Sí	
2.5 Si se logra el Propósito del Pp y se cumplen los Supuestos asociados a éste, se contribuirá al logro del Fin. (Lógica Vertical)	Sí	Sí	Sí	No	
2.6 Si se producen los Componentes detallados y se cumplen con los Supuestos asociados a éstas, se logrará el Propósito del Pp. (Lógica Vertical)	Sí	Sí	Sí	Sí	
2.7 Si se completan las Actividades programadas y se cumplen con los Supuestos asociados a éstas, se lograrán producir los componentes. (Lógica Vertical)	Sí	Sí	Sí	Sí	

Cuadro II 10 Ficha de Evaluación de la MIR: 2) Lógica Vertical

Fuente: Información de Gabinete SEQ

No obstante, en el caso 2.3 y 2.5 se considera que el propósito de la MIR Programas Especiales y/o Transversales no representa un cambio específico en las condiciones de la población objetivo, ya que solo establece que son beneficiarios, pero no refleja en qué mejoran su estatus socioeconómico o educativo, lo que por definición afecta el reactivo 2.5 en el mismo sentido. No se considera que este señalamiento afecte de manera significativa el desempeño del FONE, puesto que en su gran mayoría esta última MIR recibe los efectos indirectos de la política educativa que se ejecuta a través del financiamiento de la nómina educativa y gasto de operación de la misma.

Rubros de Evaluación de la Lógica Interna de la Matriz de Indicadores	Planeación Educativa	Administración del Organismo	Educación Básica	Programas Especiales	Observaciones y/o comentarios
3) Lógica Horizontal	100%	100%	100%	88%	Lógica horizontal
3.1 Los indicadores a nivel de Fin permiten monitorear el programa y analizar el logro del Fin	Sí	Sí	Sí	Sí	La MIR es una herramienta que hace mas facil el diseño, la organización estratégica, y el seguimiento de los programas. La lógica horizontal corresponde a los elementos de monitoreo y evaluación del programa, que nos ayudan a determinar si éste cumple con sus objetivos. En esta revisión encontramos que las columnas del resumen narrativo, indicadores, medios de verificación y supuestos. Aquí encontramos una inconsistencia identificada en el reactivo 3.2 de la MIR - Programas Especiales o Transversales, ya que el propósito planteado como una comunidad escolar que recibe o es beneficiaria de un programa no refleja un cambio de situación en ésta, si no más bien debe plantearse en qué cambia la situación de la comunidad escolar que recibe ese conjunto de programas especiales o transversales, ya sea el aprovechamiento educativo, permanencia, o logro educativo, según sea el caso.
3.2 Los indicadores a nivel de Propósito permiten monitorear el programa y analizar el logro del Propósito	Sí	Sí	Sí	No	
3.3 Los indicadores a nivel de Componentes permiten monitorear el programa y analizar el logro de cada uno de los componentes	Sí	Sí	Sí	Sí	
3.4 Los indicadores a nivel de Actividades permiten monitorear el programa y analizar el logro de cada una de las actividades	Sí	Sí	Sí	Sí	
3.5 Los medios de verificación identificados para los indicadores de Fin son los necesarios y suficientes para obtener la información requerida para el cálculo de los datos y su eventual verificación externa (monitoreo)	Sí	Sí	Sí	Sí	
3.6 Los medios de verificación identificados para los indicadores de Propósito son los necesarios y suficientes para obtener la información requerida para el cálculo de los datos y su eventual verificación externa (monitoreo).	Sí	Sí	Sí	Sí	
3.7 Los medios de verificación identificados para los indicadores de Componentes son los necesarios y suficientes para obtener la información requerida para el cálculo de los datos y su eventual verificación externa (monitoreo)	Sí	Sí	Sí	Sí	
3.8 Los medios de verificación identificados para los indicadores de Actividades son los necesarios y suficientes para obtener la información requerida para el cálculo de los datos y su eventual verificación externa (monitoreo)	Sí	Sí	Sí	Sí	

Cuadro II 11 Ficha de Evaluación de la MIR: 2) Lógica Horizontal
Fuente: Información de Gabinete SEQ

Finamente, la MIR es una herramienta que debe hacer más fácil el diseño, la organización estratégica, y el seguimiento de los programas. La lógica horizontal corresponde a los elementos de monitoreo y evaluación del programa, que nos ayudan a determinar si éste cumple con sus objetivos. En esta revisión encontramos que las

columnas del resumen narrativo, indicadores, medios de verificación y supuestos. Aquí encontramos una inconsistencia identificada en el reactivo 3.2 de la MIR - Programas Especiales o Transversales, ya que el propósito planteado como una comunidad escolar que recibe o es beneficiaria de un programa no refleja un cambio de situación en ésta, sino más bien debe plantearse en qué cambia la situación de la comunidad escolar que recibe ese conjunto de programas especiales o transversales, ya sea el aprovechamiento educativo, permanencia, o logro educativo, según sea el caso. En ese sentido se considera su Lógica Horizontal relevante para el monitoreo y la evaluación de las MIR interna.

Es este último sentido es imperativo manifestar que técnicamente cada uno de los elementos que integran a las MIR de la Dependencia son relevantes para comprender su Lógica Interna. No obstante, en la búsqueda de una mejora continua, y bajo el espíritu que descansa en la implementación de la Gestión por Resultados (Gpr), creemos que existen una gran multitud de objetivos e indicadores dan cuenta del desempeño institucional, y de la aplicación del FONE entre sus programas presupuestarios que lo integran.

En el caso de la Ficha de Evaluación de Indicadores (Ficha de Indicadores); plantea una revisión técnica que más allá de verificar una completitud manifiesta en las fichas o cédulas descriptivas para cada caso particular, verifique también que los indicadores plasmados en las MIR contengan Claridad, Relevancia, que sean útiles para Monitorear, es decir, que sean Adecuados;

Para ello debemos exhibir los indicadores de las MIR entregadas a esta evaluación, en el entendido que cada una permea el desempeño institucional del Organismo Público en la ejecución del FONE para el logro de resultados relevantes para la gestión educativa de la entidad.

MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS				No. INDICADORES
	FIN	PROPÓSITO	COMPONENTES	ACTIVIDADES
Programas Especiales o Transversales INDICADORES	Porcentaje de cobertura de la en el Estado de Quintana Roo (Número de niños inscritos en escuelas de educación básica del estado de Quintana Roo en el ciclo escolar del año n/Población de 3 a 14 años de edad en el estado de Quintana Roo en el año n)*100 EFICIENCIA – ANUAL – META 87.53 (Porcentaje) Alumno Atendido.	Porcentaje de solicitudes de recursos atendidos (Número de solicitudes de recursos humanos, materiales y servicios atendidas/Total de solicitudes de recursos humanos, materiales y servicios recepcionados)*100 EFICACIA TRIMESTRAL 95.00 (Porcentaje) Solicitud Atendida.	C1 Tasa de variación de becas entregadas a los alumnos de educación básica que cumplen los requisitos establecidos. ((Número de becas otorgadas en el año t/Número de becas otorgadas en el año t-1)-1)*100. EFICACIA_ANUAL 5.19 (Tasa de Variacion) Alumno Becado.	2
			C2 Porcentaje de becas entregadas a los alumnos de educación básica y educación especial (Número de becas asignadas en el ciclo escolar del año t/Total de becas autorizadas en ciclo escolar del año t)*100 EFICACIA_ANUAL 100.00 (Porcentaje) Alumno Beneficiado	2
			C3 Porcentaje de figuras educativas en servicio y de nuevo ingreso atendidos para la mejora su desempeño académico (Número de figuras educativas en servicio y de nuevo ingreso atendidos/Total de figuras educativas adscritas en Educación Básica)*100 EFICACIA TRIMESTRAL 76.19 (Porcentaie) Figura Educativa Formada	5
			C4 Promedio de personas beneficiadas de la comunidad escolar por escuela. (Número de personas beneficiadas/Número de escuelas de educación básica pública beneficiadas.) EFICACIA ANUAL 24.95 (Promedio o Razón) Persona Beneficiada	3
			C4 Porcentaje de escuelas de educación básica que aplican programas de mejora de la participación social (Número de escuelas que aplican esquemas de mejora de la calidad educativa basados en la participación social/Total de escuelas de nivel básico)*100 CALIDADTRIMESTRAL 100.00 (Porcentaje) Escuela Participante	4
			C6 Porcentaje de evaluaciones educativas realizadas (Número de evaluaciones realizadas/Total de evaluaciones programadas)*100 CALIDAD ANUAL 100.00 (Porcentaje) Evaluación Realizada	4

Cuadro II 12 Resumen Indicadores: MIR Programas Especiales o Transversales
Fuente: Información de Gabinete SEQ

MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS			
	FIN	PROPÓSITO	COMPONENTES
			No. INDICADORES ACTIVIDADES
Administración del Organismo INDICADORES	Porcentaje de cobertura de la en el Estado de Quintana Roo (Número de niños inscritos en escuelas de educación básica del estado de Quintana Roo en el ciclo escolar del año n/Población de 3 a 14 años de edad en el estado de Quintana Roo en el año n)*100 EFICIENCIA ANUAL 87.53 (Porcentaje) Alumno Atendido	Porcentaje de solicitudes de recursos atendidos (Número de solicitudes de recursos humanos, materiales y servicios atendidos/Total de solicitudes de recursos humanos, materiales y servicios recepcionadas)*100 EFICACIA TRIMESTRAL 95.00 (Porcentaje) Solicitud Atendida	C1 Porcentaje de docentes y personal de apoyo atendido (Número de personal atendido que cumplen el perfil/Total de personal docente y de apoyo adscrito) *100 EFICIENCIA ANUAL 100.00 (Porcentaje) Persona Atendida
			3
			C2 Porcentaje de solicitudes de adquisición de materiales, equipo y servicios atendidas. (Número de pedidos de compra atendidos y entregados/Total de solicitudes para la adquisición de materiales, bienes y servicios recibidas)*100 EFICACIA MENSUAL 79.45 (Porcentaje) Solicitud Atendida
			4
			C3 Porcentaje de Atención a los Servicios Generales, Mantenimiento a Centros Escolares y Unidades Administrativas atendidos en Mantenimiento Menor (Número de Centros de Trabajo de Educación Básica Atendidos en el Año/Total de Centros de Trabajo de Educación Básica Atendidos en el Año)*100 EFICACIA MENSUAL 62.50 (Porcentaje) Centro Atendido
			3
			C4 Porcentaje de libros de Texto Gratuitos y material educativo distribuido en Escuelas de Educación Básica del Estado (Número de libros de textos gratuitos y material educativo distribuidos/Total de libros de texto gratuito y material educativo programado para su distribución)*100 EFICACIA ANUAL 100.00 (Porcentaje) Libro Distribuido
			2

Cuadro II 13 Resumen Indicadores: MIR Administración del Organismo
Fuente: Información de Gabinete SEQ

MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS			
FIN	PROPÓSITO	COMPONENTES	No. INDICADORES ACTIVIDADES
Educación Básica INDICADORES	Eficiencia terminal de educación Básica en el Estado (Número de alumnos que egresan de secundaria en un determinado ciclo escolar n/Total de alumnos de nuevo ingreso a primero de primaria inscritos tantos ciclos escolares atrás como dure el nivel de educación básica n-8)*100 EFICACIA ANUAL 85.88 (Porcentaje) Alumno Egresado	C1 Porcentaje de cobertura en la educación preescolar (Número de alumnos atendidos en el nivel preescolar de escuelas públicas y privadas incorporadas de zona urbana en el ciclo t/Total de niños y niñas en edad de 3 a 5 años del estado de Quintana Roo)*100 EFICACIA ANUAL 52.44 (Porcentaje) Alumno en Preescolar Atendido	3
		C2 Porcentaje de cobertura de educación primaria en el estado de Quintana Roo (Número de alumnos atendidos en escuelas primaria del estado de Quintana Roo en el año t/Total de niños en edad de 6 a 11 años que demandan los servicios de educación primaria en el estado de Quintana Roo en el año t)*100 EFICACIA ANUAL 97.44 (Porcentaje) Alumno Atendido	3
		C3 Porcentaje de Alumnos del estado de Quintana Roo reciben educación secundaria. (Número de alumnos atendidos en los servicios de educación secundaria en el estado en el año t/Población de 12 a 14 años del estado de Quintana Roo en el año t)*100 EFICACIA ANUAL 98.18 (Porcentaje) Alumno Atendido	3
		C4 Porcentaje de alumnos atendidos en educación preescolar y primaria mediante la modalidad indígena (Número de alumnos atendidos en servicios de educación preescolar y primaria indígena en el año t/Total de alumnos de educación básica en el año t)*100 EFICACIA ANUAL 3.48 (Porcentaje) Alumno Atendido	3
		C5 Tasa de variación anual de alumnos con discapacidad, necesidades especiales y/o aptitudes sobresalientes atendidos. ((Número de alumnos atendidos en la modalidad de Educación Especial en el año T/Número de alumnos atendidos en la modalidad de Educación Especial en el año T-1)-1)*100 EFICACIA ANUAL 1.25 (Tasa de Variación) Alumno AtendidoEspecial del Estado de Quintana Roo.	5
		C6 Porcentaje de alumnos de los niveles de preescolar y primaria de escuelas públicas en el estado, atendidos para el desarrollo de sus capacidades físicas y habilidades psicomotoras (Número de alumnos de preescolar y primaria atendidos para el desarrollo de sus capacidades físicas y habilidades psicomotoras en el ciclo escolar del año t/Total de alumnos inscritos en los niveles de preescolar y primaria de las escuelas públicas en el estado en el ciclo escolar del año t)*100 EFICACIA ANUAL 93.26 (Porcentaje) Alumno Atendido	1
	Porcentaje de cobertura de la educación básica en el Estado de Quintana Roo (Número de niños inscritos en escuelas de educación básica del estado de Quintana Roo en el ciclo escolar del año n/Población de 3 a 14 años de edad en el estado de Quintana Roo en el año n) *100 EFICACIA ANUAL 87.53 (Porcentaje) Alumno Atendido		

Cuadro II 14 Resumen Indicadores: MIR Educación Básica

Fuente: Información de Gabinete SEQ

MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS			
	FIN	PROPÓSITO	COMPONENTES
			No. INDICADORES ACTIVIDADES
Planeación Educativa INDICADORES	Porcentaje de cobertura de educación básica en el Estado de Quintana Roo. (Número de niños inscritos en escuelas de educación básica del estado de Quintana Roo en el ciclo escolar del año n/Población de 3 a 14 años de edad en el estado de Quintana Roo en el año n)*100 EFICACIA ANUAL 87.53 (Porcentaje) Alumno Atendido	Porcentaje de documentos con información cuantitativa entregados en tiempo y forma (Número de documentos de información cuantitativa de planeación entregados en tiempo y forma/Total de documentos de información cuantitativa de planeación a generar)*100 EFICACIA ANUAL 100.00 (Porcentaje) Documento Realizado	C1 Porcentaje de documentos de planeación elaborados y entregados (Número de documentos con la planeación estratégica y operativa elaborados y entregados en el año t/Total de documentos de planeación a realizar en el año t)*100 EFICACIA TRIMESTRAL 100.00 (Porcentaje) Documento Tramitado
			2
			C2 Porcentaje de evaluaciones trimestrales concluidas y entregadas (Número de evaluaciones trimestrales concluidas y entregadas en el año t/Total de evaluaciones trimestrales programadas en el año t)*100 EFICACIA TRIMESTRAL 100.00 (Porcentaje) Evaluación Realizada
			2
			C3 Porcentaje de oficializaciones de estadística 911 realizadas (Número de estadísticas oficializadas/Número de estadísticas programadas)*100 EFICACIA ANUAL 100.00 (Porcentaje) Información Atendida
			2
			C4 Porcentaje de Programas de inversión para la infraestructura de educación básica. (Número de programas de inversión elaborados y entregado/Total de programa de inversión programado)*100 EFICACIA ANUAL 100.00 (Porcentaje) Programa de Inversión Elaborado
			2

Cuadro II 15 Resumen Indicadores: MIR Planeación Educativa
Fuente: Información de Gabinete SEQ

Por otra parte, la Ficha de Evaluación de Indicadores (Ficha de Indicadores) ofrece un análisis en los siguientes términos:

- 1) Claridad. - Los indicadores deben ser tan claros, directos e inequívocos como sea posible; es decir, entendibles.
- 2) Relevancia. - Debe proveer información sobre la esencia del objetivo que se quiere medir; deben estar definidos sobre lo importante, con sentido práctico.
- 3) Monitoreable. - Los indicadores deben poder sujetarse a una comprobación independiente

4) Adecuado. - Provee suficientes bases para medir. Un indicador no debería ser ni tan indirecto ni tan abstracto que estimar el desempeño se convierta en una tarea complicada y problemática

Una conclusión relevante sobre el análisis de los indicadores descansa en la idea de no ver representada la congruencia entre las metas anuales y sexenales; una circunstancia muy compleja de manejar en el contexto de la administración pública porque involucra alinear dos instrumentos esencialmente diferentes como lo son la planeación estratégica y la metodología del marco lógico en la interpretación de las realidades intergubernamentales, Federal, Estatal, Municipal.

Ficha de Evaluación de la Matriz de Indicadores para Resultados	Planeación Educativa	Administración del Organismo	Educación Básica	Programas Especiales
1) Claridad (FIN; PROPÓSITO, COMPONENTE; ACTIVIDAD)				
1.1 ¿La fórmula de cálculo del indicador es coherente con su nombre?	Sí	Sí	Sí	Sí
1.2 ¿Existe coherencia dentro de los elementos (numerador y denominador) que conforman la fórmula de cálculo del indicador?	Sí	Sí	Sí	Sí
1.3 ¿La descripción de las variables de la fórmula de cálculo permite tener claridad sobre cualquier concepto incluido en la misma?	Sí	Sí	Sí	Sí
2) Relevancia (FIN; PROPÓSITO, COMPONENTE; ACTIVIDAD)				
2.1 ¿El indicador refleja un factor o variable central del logro del objetivo?	Sí	Sí	Sí	Sí
2.2 ¿El indicador está asociado a una meta (s) específica (s), de acuerdo a la frecuencia de medición establecida?	Sí	Sí	Sí	Sí
3) Monitoreable (FIN; PROPÓSITO, COMPONENTE; ACTIVIDAD)				
3.1 ¿El indicador tiene un valor de línea base para su seguimiento?	Sí	Sí	Sí	Sí
3.2 ¿La frecuencia de medición del indicador es consistente con los medios de verificación planteados y los medios de verificación planteados son congruentes?	Sí	Sí	Sí	Sí
4) Adecuado (FIN; PROPÓSITO, COMPONENTE; ACTIVIDAD)				
4.1 ¿Existe congruencia en el establecimiento de metas anuales y sexenales?	No	No	No	No
4.2 ¿La dimensión del indicador está bien identificada (eficacia, eficiencia, calidad, economía)?	Sí	Sí	Sí	Sí

Por esa razón, este contexto es oportuno para plantear los siguientes hallazgos y recomendaciones como una aportación adicional a lo que tradicionalmente se ha manifestado sobre la aplicación técnica de la metodología del marco lógico tan bien lograda:

Hallazgo: Encontramos una ejecución técnica de la metodología del marco lógico bien aterrizada con un esfuerzo institucional importante por cumplir con cada uno de los elementos que integran y materializan el diseño y conceptualización de las acciones encaminadas a garantizar que el financiamiento para la atención de la educación básica y normal por medio del FONE, tal que sea posible una cobertura amplia en Quintana Roo, con todos sus retos, disparidades, y complejidades de su dinámica sociodemográfica.

Recomendación: La MIR es un reflejo del programa o conjunto de programas al momento de su elaboración, y al mismo tiempo una simplificación de la realidad que busca cambiar. En ese sentido, encontramos una multitud de indicadores que lejos de seguir esta idea de hacer más simple la interpretación de las acciones gubernamentales pueden representar sistema complejo entramado de realidades de la gestión educativa y su financiamiento a través del FONE.

Como una recomendación, expresamos la idea de plantearse simplificar esa multitud de Matrices de Indicadores al suprimir la MIR de Planeación Educativa e integrarla como un componente de la Administración del Organismo por considerarla tan solo una herramienta de apoyo para los procesos sustantivos de la educación básica.

En segundo término, se debe revisar también la validez interna de la MIR de Programas Transversales puesto que resulta poco práctico englobar en un solo propósito los resultados esperados de una multitud de programas diferentes; o en su defecto buscar una situación de la población objetivo que de manera conjunta converjan para cambiar.

2.4 Avance en el logro de metas nivel FIN y PROPÓSITO del FONE de Quintana Roo.

En los últimos años, los gobiernos de diversos países han avanzado en la incorporación e implementación de la nueva forma de gestión pública basada en resultados. En México, este cambio se dio como respuesta a dos grandes retos; 1) la necesidad de racionalizar los recursos públicos, buscando como premisa la eficiencia, es decir, hacer más con menos; y 2) la necesidad de rendir cuentas a una ciudadanía cada vez más exigente en conocer el uso que se le da dichos recursos. En ese sentido la Gestión por Resultados (GpR) adquiere su relevancia como un modelo que modifica la cultura organizacional haciendo énfasis en los resultados, y cuya importancia descansa en saber qué es lo que se logra y cuál es su efecto en el bienestar de la población más que saber cómo se hacen las cosas; es decir la creación del valor público.

La MIR encuentra su fundamento en la instrumentación de la Metodología del Marco Lógico (MML), misma que facilita la simplificación de las acciones gubernamentales o políticas públicas a resultados esperados de sus programas públicos; contrarresta la existencia de bienes y servicios que no contribuyen al logro del objetivo de los programas, y ayuda a identificar los indicadores necesarios para monitorear el desempeño del programa buscando la consecuente mejora del ejercicio del gasto público.

En ese sentido el Presupuesto Basado en Resultados es la consecuencia lógica y operativa de los esfuerzos por enfocar la gestión pública en los resultados; y para este caso el financiamiento de la educación básica en Quintana Roo debe integrar de forma sistemática consideraciones sobre los resultados y el impacto en la población objetivo de los programas que de la planeación emanen.

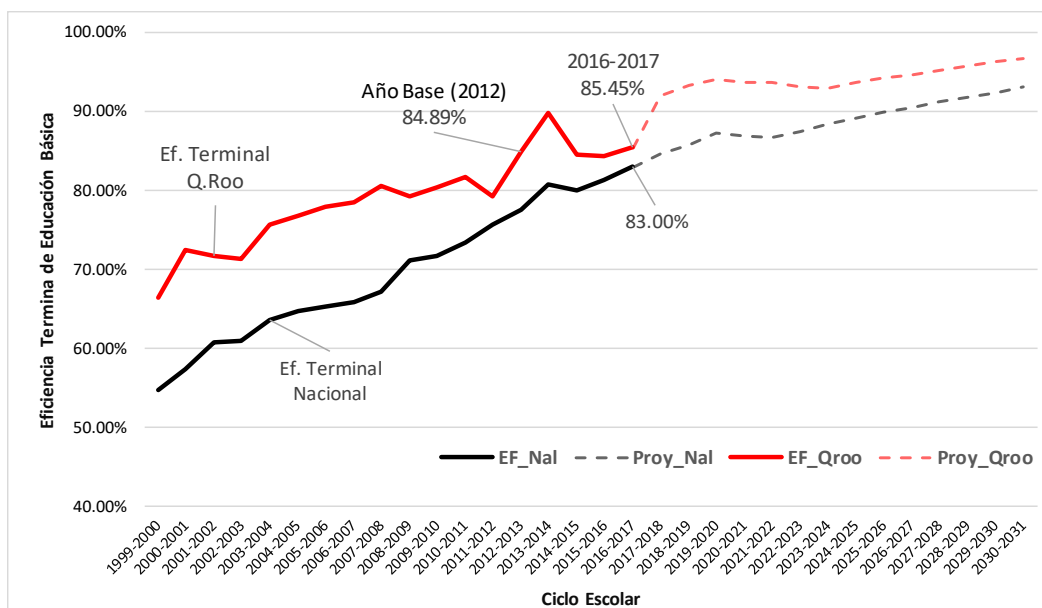


Gráfico II 1 Evolución y proyección de la Eficiencia Terminal en Educación Básica (Q.Roo vs Nacional)

Fuente: Cálculos propios con datos de la SEP.

El indicador emblemático para medir el impacto del desempeño del FONE es la Eficiencia Terminal de Educación Básica de Quintana Roo¹; este corresponde al nivel FIN de la MIR Educación Básica que ya hemos presentado con antesala en secciones anteriores. El Gráfico II 1 nos muestra la evolución del indicador desde el ciclo 1999 - 2000 al 2016 - 2017 y su proyección hasta el ciclo escolar 2030 - 2031, tanto para Quintana Roo y su comparación con los porcentajes a nivel Nacional. Por simple inspección es posible observar que el nivel de eficiencia terminal de Quintana Roo se encuentra históricamente por encima de los registros a nivel Nacional, incluso en tendencia de las proyecciones.

¹ Eficiencia terminal de educación Básica en el Estado (Número de alumnos que egresan de secundaria en un determinado ciclo escolar n/Total de alumnos de nuevo ingreso a primero de primaria inscritos tantos ciclos escolares atrás como dure el nivel de educación básica n-8)*100 EFICACIA ANUAL 84.89 (Porcentaje) Alumno Egresado.

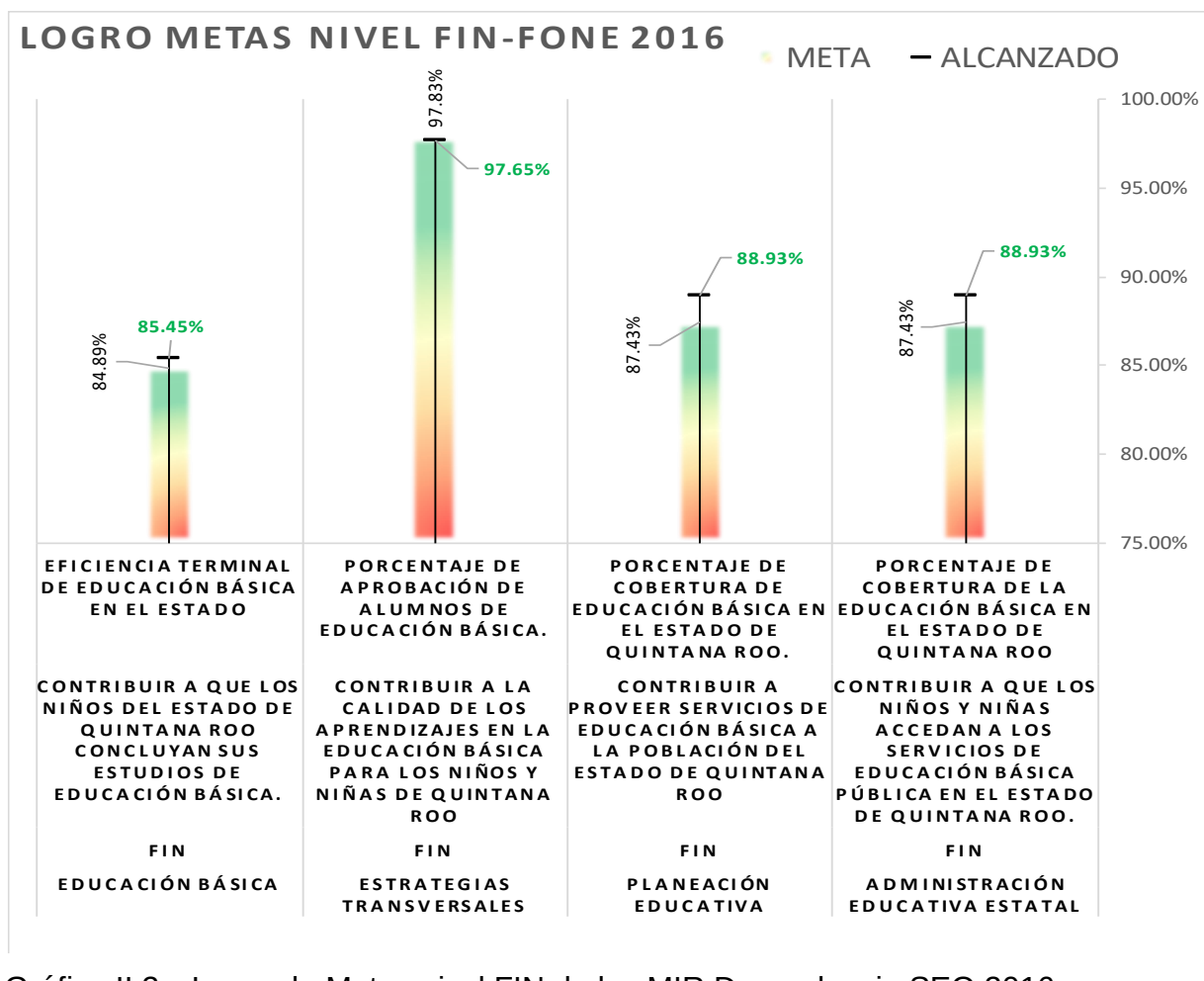


Gráfico II 2 Logro de Metas nivel FIN de las MIR Dependencia SEQ 2016
Fuente: Información de gabinete SEQ.

El FIN establece el objetivo de desarrollo u objetivo estratégico de la dependencia, y que en este caso va concatenado con la razón de ser institucional expresada así desde la misión como su contribución para cambiar la situación actual de la Educación Básica a un mejor escenario futuro. La meta establecida para el ejercicio fiscal 2016 corresponde a un nivel de eficiencia terminal de 84.89%, alcanzado un nivel de 85.45% con datos reportados para el ciclo escolar 2016 – 2017. Si bien sabemos que la aplicación del FONE en Quintana Roo es básicamente para financiar la nómina de los maestros en todo el territorio estatal, no podemos atribuir una relación causal directa

entre el desempeño del FONE y el incremento de la eficiencia, sino sencillamente podemos aludir una contribución que, aunque no podemos cuantificarla sabemos que ahí se encuentra reflejada en su indicador elegido en el papel como más representativo para el programa.

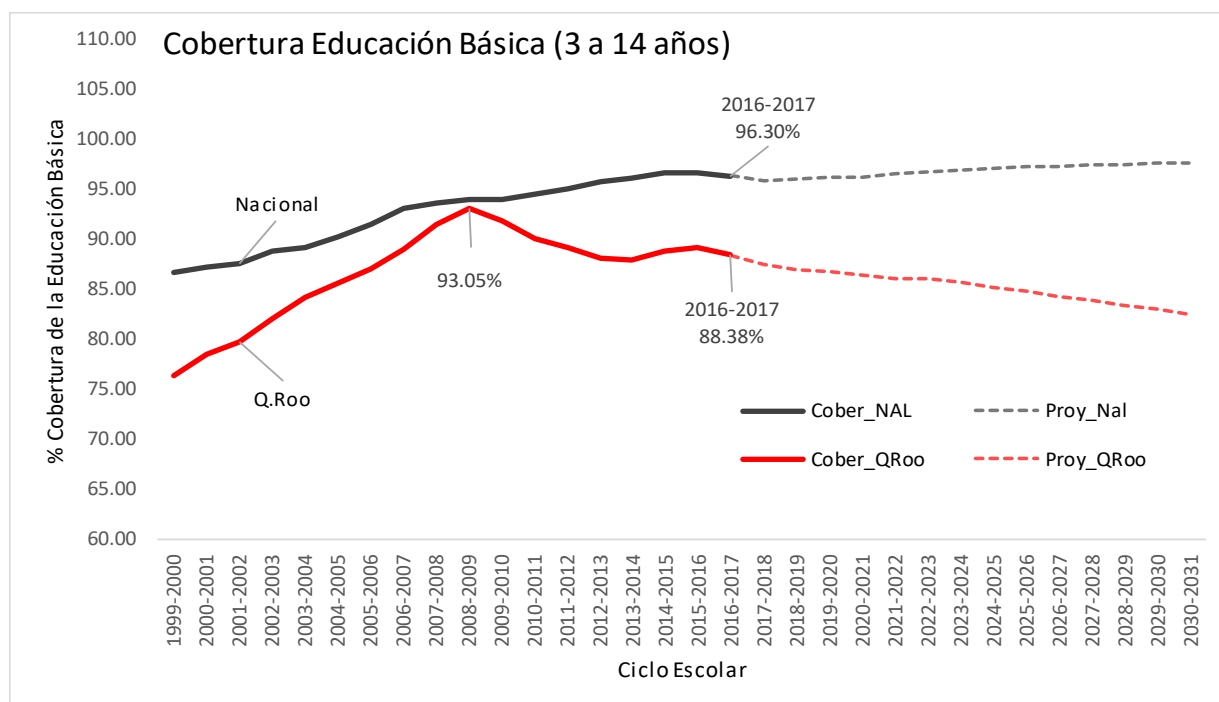


Gráfico II 3 Evolución y proyección de la Cobertura de Educación Básica (Q.Roo vs Nacional)
Fuente: Elaboración propia con datos de la SEP.

Por su parte, el Propósito si corresponde a un resultado mayoritariamente atribuible a las acciones del programa, es decir en el contexto del desempeño del FONE Quintana Roo, por lo que el cambio esperado en la población objetivo como resultado de recibir los bienes y servicios que produce la aplicación del financiamiento de los programas dirigidos a educación básica es observable de manera directa.

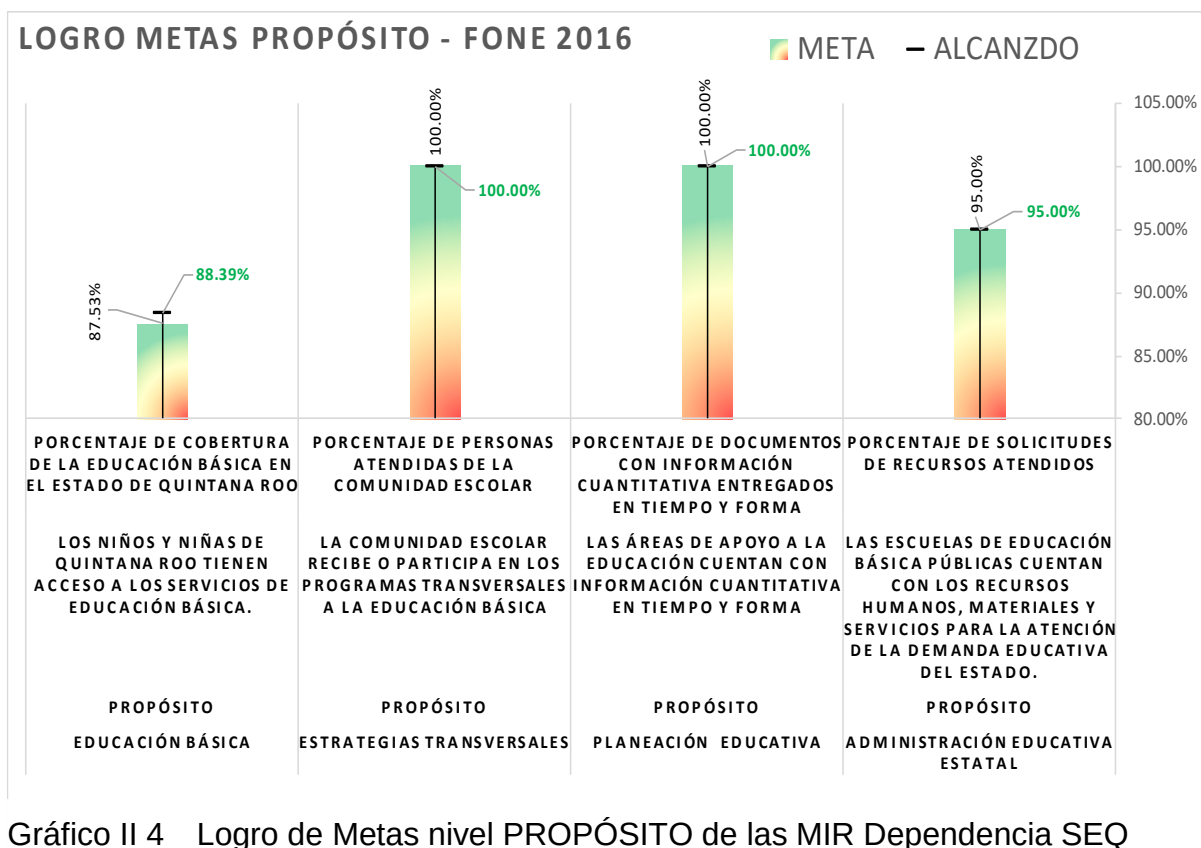


Gráfico II 4 Logro de Metas nivel PROPÓSITO de las MIR Dependencia SEQ 2016

Fuente: Información de gabinete SEQ.

La Cobertura de Educación Básica es el indicador de nivel propósito de la MIR Educación Básica que rige las acciones de gestión educativa. El Gráfico II 3 nos ilustra de igual manera la evolución del indicador desde los inicios de la descentralización educativa; en él podemos identificar un punto de quiebre en la atención de la cobertura educativa, coincidentemente la caída se observa justo en el mismo año de la crisis internacional que afectará de manera sensible las actividades económicas del Estado. No obstante, lo importante es señalar que pasados los efectos de dicho proceso de recesión la cobertura educativa de nivel básico no se ha recuperado, y que incluso las proyecciones van en sentido contrario a la evolución a nivel Nacional.

Si bien se observa una recuperación en la cobertura de los últimos 4 ciclos escolares, en la visión de largo plazo sigue por debajo de la tendencia. Para efectos del

desempeño del FONE medido a través de su principal resultado medible este es un panorama complejo de interpretar pero que, si nos indica un camino común para dirigir todos los esfuerzos que el ámbito público realiza para contribuir a la eficiencia terminal, pero sobre todo a brindar una mayor y amplia cobertura de la población objetivo subyacente del FONE que son los niños de entre 3 y 14 años de edad, garantizando su acceso a la educación.

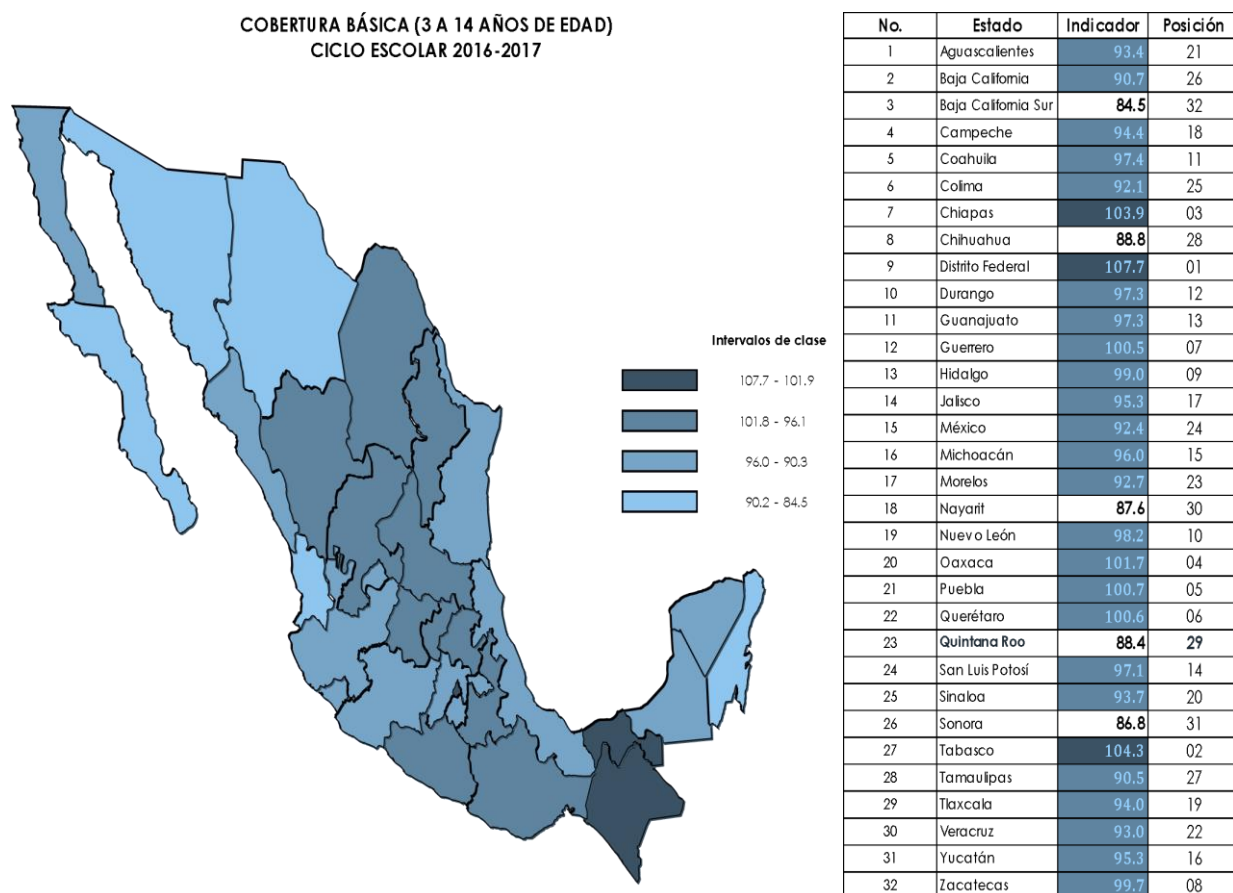


Figura II 1 Mapa de Cobertura de Educación Básica por Entidad Federativa, Ciclo Escolar 2016-2017.

Fuente: Elaboración propia con base Estadística SEP.

En el último ciclo escolar 2016–2017, Quintana Roo ocupaba el lugar 29° de 32 a nivel nacional en Cobertura de la Educación Básica (3 a 14 años), una posición relativamente

buena tomando como referente los ciclos escolares anteriores desde 1991-1992 al 2000-2001 se ocupó el último lugar, en adelante Quintana Roo evolucionó al punto de encontrar su nivel más alto de todo el histórico de datos con el lugar 17 nacional, un dato atípico considerando toda la trayectoria previa siendo un resultado que coincide con la crisis económica internacional que quizás pudo haber afectado la asignación de recursos en otros estados de tal forma que la mejora de la posición en Quintana Roo sea más un resultado de la caída de otras Entidades que una mejora significativa en la cobertura educativa en Quintana Roo.

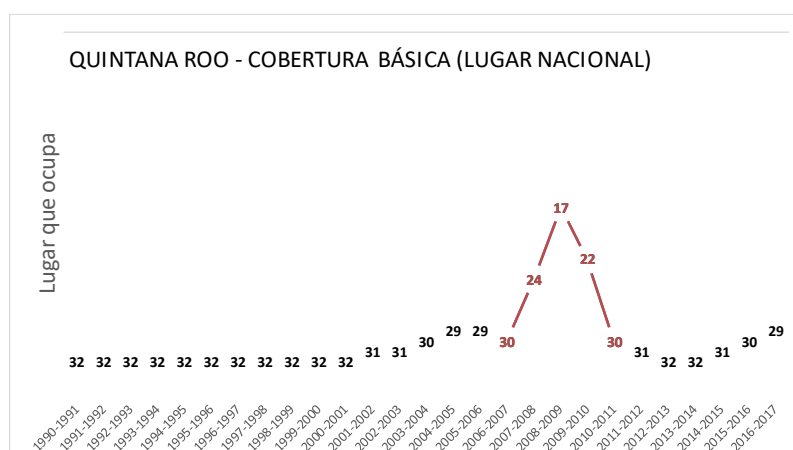


Gráfico II 5 Posición de Quintana Roo en Cobertura Educación Básica.
Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Nacional de Información Estadística

En base al análisis de estos dos indicadores podemos concebir los siguientes hallazgos y recomendaciones:

Hallazgo: Encontramos que los reportes realizados en términos de cumplimiento de los indicadores de FIN y PROPÓSITO que involucran la aplicación de los recursos del FONE para el financiamiento de la educación básica en el Estado tienen un grado de cumplimiento importante. No obstante, al mirar la evolución en el largo plazo de los dos principales indicadores de la MIR Educación Básica observamos tendencias encontradas y difíciles de atribuir a un buen desempeño de los programas del FONE Quintana Roo. Por una parte, la eficiencia terminal

nos posiciona por encima de los resultados a nivel nacional lo que resulta relevante a nivel de impacto, al tiempo que la cobertura de educación básica propone un comportamiento diferente en el largo plazo, incluso opuesto en la tendencia respecto a lo encontrado en la eficiencia terminal de educación básica. Es decir, la tendencia en el indicador de propósito propone que no se alcanzan los resultados esperados en el programa, mientras que a nivel impacto la eficiencia terminal resulta ser satisfactoria

Recomendación: La cobertura es sin duda uno de los indicadores más relevantes para aproximar el impacto de la aplicación del FONE en Quintana Roo; en este caso se recomienda replantear metas más ambiciosas en el sentido de la cobertura de educación básica; analizar en qué nivel educativo se está promoviendo el sesgo en relación al rumbo que se busca consolidar y el cambio en la realidad de la población objetivo que se pretende lograr, ya sea en la Educación Inicial y Preescolar, Primaria y Secundaria, de modo que el presupuesto y los recursos materiales y humanos a disposición de la dependencia y financiados a través del FONE sumen esfuerzos para levantar el indicador de propósito.

Recomendación: Convencionalmente, la tasa de eficiencia terminal se interpreta como la proporción de alumnos que terminan de manera regular sus estudios, es decir, que captura la eficiencia del sistema educativo para producir egresados en el tiempo normativo o ideal establecido. No obstante, este indicador no toma en cuenta algunas otras dimensiones que pudieran ser incluso más relevantes como indicador de nivel superior o de impacto como la aprobación, reprobación o deserción que se presente a lo largo de la trayectoria escolar, así que resulta ambiguo asegurar que los alumnos egresados de un ciclo escolar provengan exactamente de la población de alumnos de nuevo ingreso inscritos en determinado número de ciclos escolares atrás, sobre todo

en una entidad que recibe población migratoria de forma tan recurrente e importante.

De este modo, la recomendación es simplemente una invitación a considerar esta última apreciación sobre este indicador como aquel que captura el anhelo máximo de los esfuerzos institucionales de gestión educativa que se realiza a través del FONE en Quintana Roo, pues para educación básica se tienen indicadores longitudinales que permiten seguir una generación escolar de forma menos conflictiva con el indicador de nivel propósito de la MIR de Educación Básica.

Recomendación: Se recomienda evaluar la necesidad de llevar un paso más allá los mecanismos de evaluación de resultados de la gestión educativa que se realiza a través del FONE en Quintana Roo. Es decir, tomar en consideración la necesidad de realizar una “Evaluación de Impacto” de los programas de FONE en Quintana Roo que permita acreditar la causalidad entre las acciones realizadas y los resultados tal que sean atribuibles directamente al FONE. Tomando como referencia la definición del CONEVAL en materia de evaluación de programas sociales:

“La evaluación de impacto es un instrumento que contribuye a la toma de decisiones y a la rendición de cuentas, es decir, aporta información tanto para actores a nivel gerencial, como para los ciudadanos sobre la efectividad de los programas a los cuales se destina un presupuesto público”

CAPÍTULO III COBERTURA Y FOCALIZACIÓN

3.1 Población o área de enfoque del FONE

En México la educación de tipo básico está compuesta por el nivel preescolar, el de primaria y de secundaria, en dichos niveles, tiene las adaptaciones requeridas para responder a las características lingüísticas y culturales de cada uno de los diversos grupos indígenas del país, así como de la población rural dispersa y grupos migratorios. En el sistema educativo nacional queda comprendida la educación inicial, la educación especial y la educación para adultos (Ley General de Educación, Art. 37-39).

Es la Ley de Coordinación Fiscal en sus artículos 25 fracción I, 26, 26 A, 27 y 27 A y 28, quien fundamenta la existencia, las disposiciones, y *el destino* de los recursos del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo que tiene cargo a recursos Federales, mismos que son establecidos cada ejercicio fiscal en el Presupuesto de Egresos de la Federación.

...los Estados y el Distrito Federal serán apoyados con recursos económicos complementarios para ejercer las atribuciones, en materia de educación básica y normal, que de manera exclusiva se les asignan, respectivamente, en los artículos 13 y 16 de la Ley General de Educación.

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... previa validación de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en el Sistema de Información y Gestión Educativa a que se refiere el artículo 12, fracción X, de la Ley General de Educación. Asimismo, el registro en el Sistema podrá incluir plazas del personal docente que no es de jornada, de acuerdo a la asignación de horas correspondiente.

Asimismo, el Fondo incluirá recursos para apoyar a las entidades federativas a cubrir gastos de operación relacionados exclusivamente con las atribuciones a que se refiere el párrafo primero de este artículo... (LCF, Art. 26)

La información citada, respalda el objetivo general del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo, el cual es: *“Contribuir en la dotación a las entidades federativas de los recursos requeridos en el proceso de descentralización y otorgamiento del servicio de educación...”*. Dicho objetivo implica la administración de la nómina educativa por parte del gobierno de la república a través de la Secretaría de Hacienda, así como la disposición de recursos para apoyar a las entidades federativas a cubrir gastos de operación relacionados exclusivamente con las atribuciones que de manera exclusiva se le asignan en los artículo 13 y 16 de la Ley General de Educación, así como el fondo de compensación al que hace referencia el artículo cuarto transitorio del Decreto por el que se reforman y adicionan diversas disposiciones de la Ley de Coordinación Fiscal y de la Ley General de Contabilidad Gubernamental, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 9 de diciembre de 2013.

La cobertura del Fondo en el ciclo escolar 2016-2017 fue para la atención del nivel de educación básica incluyendo las escuelas con población indígena, inicial y especial. La atención de educación especial se ofreció a través de las Unidades de Servicio de Apoyo a la Educación Regular (USAER) y los Centros de Atención Múltiple (CAM). La atención de la educación normal se realizó a través de tres escuelas normales superiores que operan en el estado. A su vez, la atención de formación de profesionales de la educación para nivel básico se realizó a través de la Universidad Pedagógica Nacional, la cual tiene tres planteles en el estado.

Se atendió un total de 368,545 alumnos matriculados, según los datos del Sistema de Información Geográfica Educativa, de los cuales: 281,694 (76.43%) son niños y niñas de educación básica; 600 (0.16%) son alumnos de educación inicial; 6,345 (1.72%) fueron alumnos de educación especial; 53,869 (14.62%) corresponden a educación

media superior; 546 (0.15%) alumnos matriculados en escuelas normales y; 25,459 atendidos en escuelas de nivel superior. La cobertura de la educación básica en escuelas apoyadas por el Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE) desglosada en hombres y mujeres es:

Atención	Matriculados	Hombres	Mujeres
Preescolar	46,896	23,609	23,287
Primaria	159,735	81,381	78,354
Secundaria	75,063	38,042	37,021
Total	281,694	143,032	138,662
Porcentajes atendidos		50.78%	49.22%

Cuadro III 1 Alumnos matriculados en Educación Básica. Quintana Roo 2016
Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Nacional de Información Estadística.

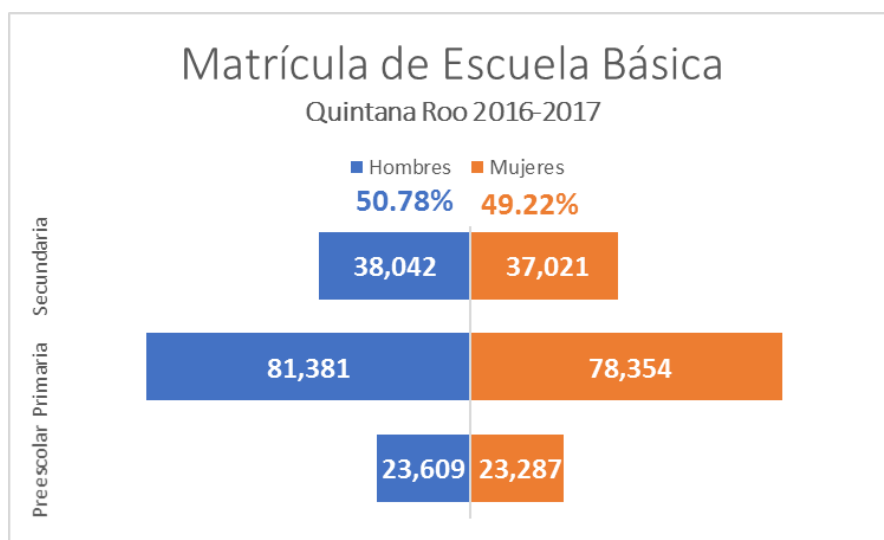


Gráfico III 1 Alumnos matriculados en Educación Básica. Quintana Roo 2016
Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Nacional de Información Estadística

Cabe señalar que se realizó una comparación entre el cálculo de la cobertura señalado en el informe trimestral del Sistema de Formato Único (SFU) correspondiente al 4to trimestre de 2016 en contraste con los datos proporcionados por el SIGE, obteniéndose

diferencias de .02% para FONE 2015, y en el caso de FONE 2016 se obtuvo una diferencia de 30.38%, 0.38% y -0.63% en la cobertura de los niveles de atención de preescolar, primaria y secundaria respectivamente, lo anterior puede observarse en la siguiente gráfica.

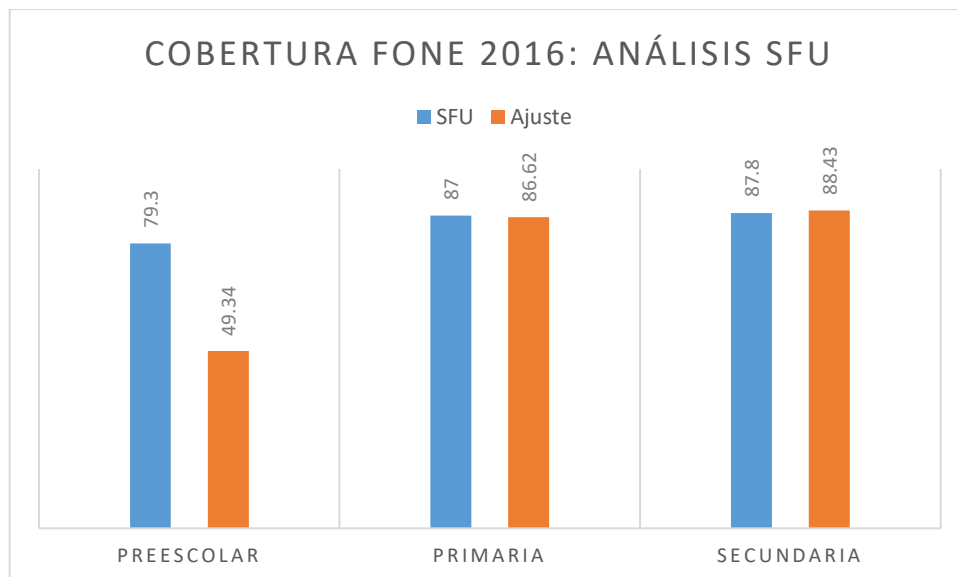


Gráfico III 2 Cobertura FONE 2016: Análisis Sistema de Formato Único
Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Nacional de Información Estadística e Informes trimestrales SFU

Cabe mencionar que, en el Informe del 4to trimestre del Sistema de Formato Único, se señala que la matrícula de educación preescolar tuvo un incremento mayor a lo estimado, este fue de 1 mil 704 alumnos más de lo esperado, sin embargo, la mayor parte del incremento se dio en las modalidades que no son atendidas con plazas federalizadas (estatales y/o particulares), por lo que la meta alcanzada estuvo a 1.4 puntos porcentuales por debajo de lo esperado.

La matrícula de educación primaria tuvo un incremento mayor a lo estimado, sin embargo, aunque en este nivel el incremento fue de 2 mil 215 alumnos, este se dio en las modalidades que no son atendidas con plazas federalizadas (estatales y/o particulares), por lo que la meta alcanzada estuvo a 0.6 puntos porcentuales por debajo de lo esperado.

Finalmente, la matrícula de alumnos en secundaria también estuvo por debajo de lo estimado por las mismas circunstancias, quedando a 0.3 puntos porcentuales por debajo del porcentaje estimado.

3.2 Cobertura en Educación básica

Los cálculos de la cobertura se hicieron por nivel educativo y se realizaron con base en:

- 1) la población potencial (total de niñas y niños en Quintana Roo, en el rango de edad del nivel educativo según datos de CONAPO) y;
- 2) la población objetivo (Alumnos que cursan la educación básica, según matrícula registrada en escuelas públicas y privadas, según información proporcionada por el Sistema de Información Geográfica Educativa) y;
- 3) la población atendida (matrícula de alumnos registrados por nivel educativo, según datos del SIGE).

Los resultados indican que existe una mayor cobertura de atención de alumnos en educación secundaria (88.43%), seguido de educación primaria (86.62%) y por último educación preescolar (48.92%).

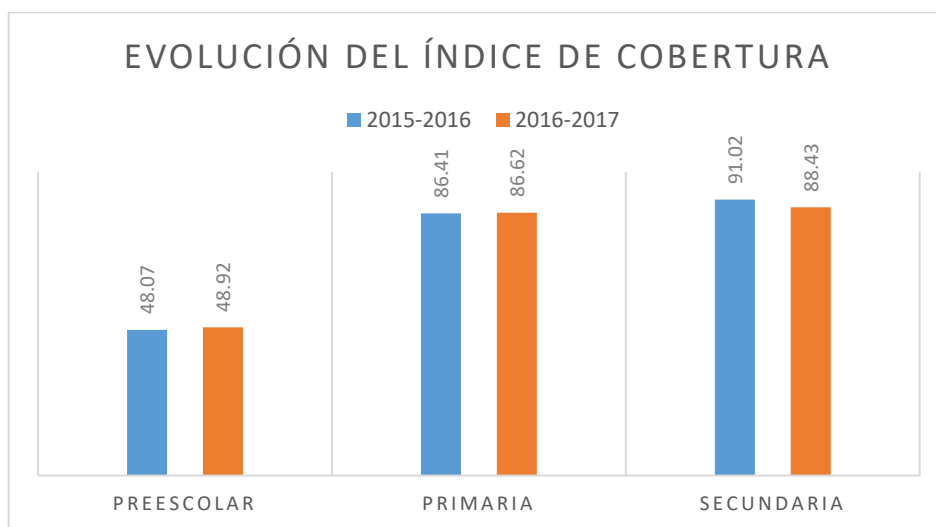


Gráfico III 3 Evolución del índice de cobertura

Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Geográfico de Información Educativa.

Ahora bien, el nivel de atención reflejado en todos los niveles educativos se observa en la gráfica de evolución de la cobertura donde se aprecian con tendencia positiva el nivel preescolar y el nivel secundario.

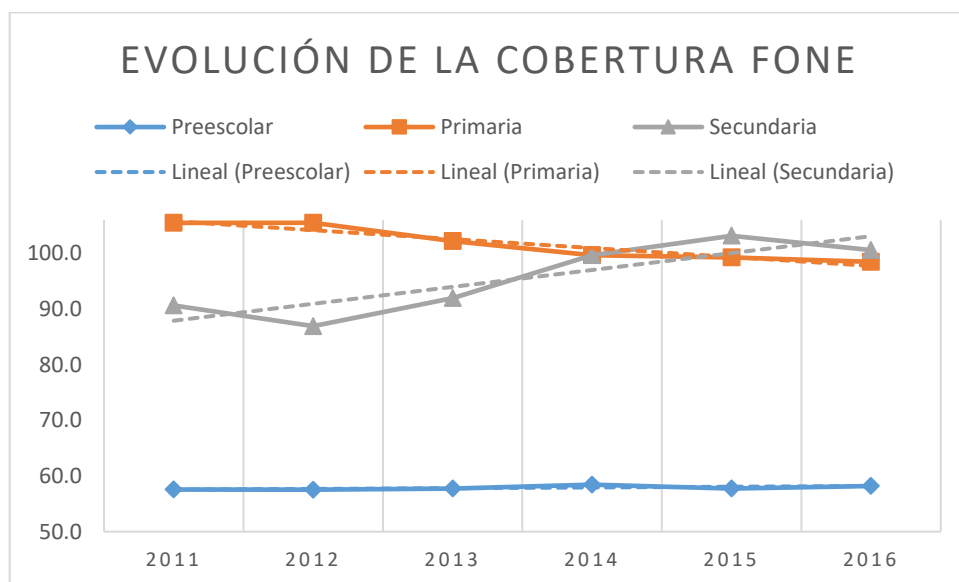


Gráfico III 4 Evolución del índice de cobertura

Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Geográfico de Información Educativa.

3.3 Cobertura en Educación básica: Preescolar

El total de alumnos atendidos (matriculados) por el FONE en educación preescolar, es de 46,896 (82.8% de cobertura). La matrícula de niñas y niños, demuestra que existe un mayor número de niños atendidos, sin embargo, la diferencia porcentual es apenas de 0.3%

	Total	Niños	Niñas
Población potencial (total de niños y niñas en Q. Roo, entre 3 y 5 años)	95,860	49,178	46,682
Población objetivo (niñas y niños matriculados en Q. Roo)	56,657	28,537	28,120
Población atendida (niñas y niños matriculadas en escuelas públicas apoyadas con FONE)	46,896	23,609	23,287
Índice de Cobertura	48.92%		
Pob. Atendida/Pob. Objetivo	82.77%		

Cuadro III 2 Alumnos matriculados en Preescolar. Quintana Roo 2016
Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Nacional de Información Estadística.

Respecto a la distribución de la matrícula de preescolar por municipios, 31 536 alumnos están concentrados en los municipios de Benito Juárez, Solidaridad y Othón P. Blanco siendo un total de 67.2% de la matrícula atendida.

Tal como se puede observar en el mapa que se presenta en este apartado el 37% de la matrícula de educación preescolar se concentra en el municipio de Benito Juárez, cuya planta docente asciende a 604 profesores, laborando en 129 planteles educativos.

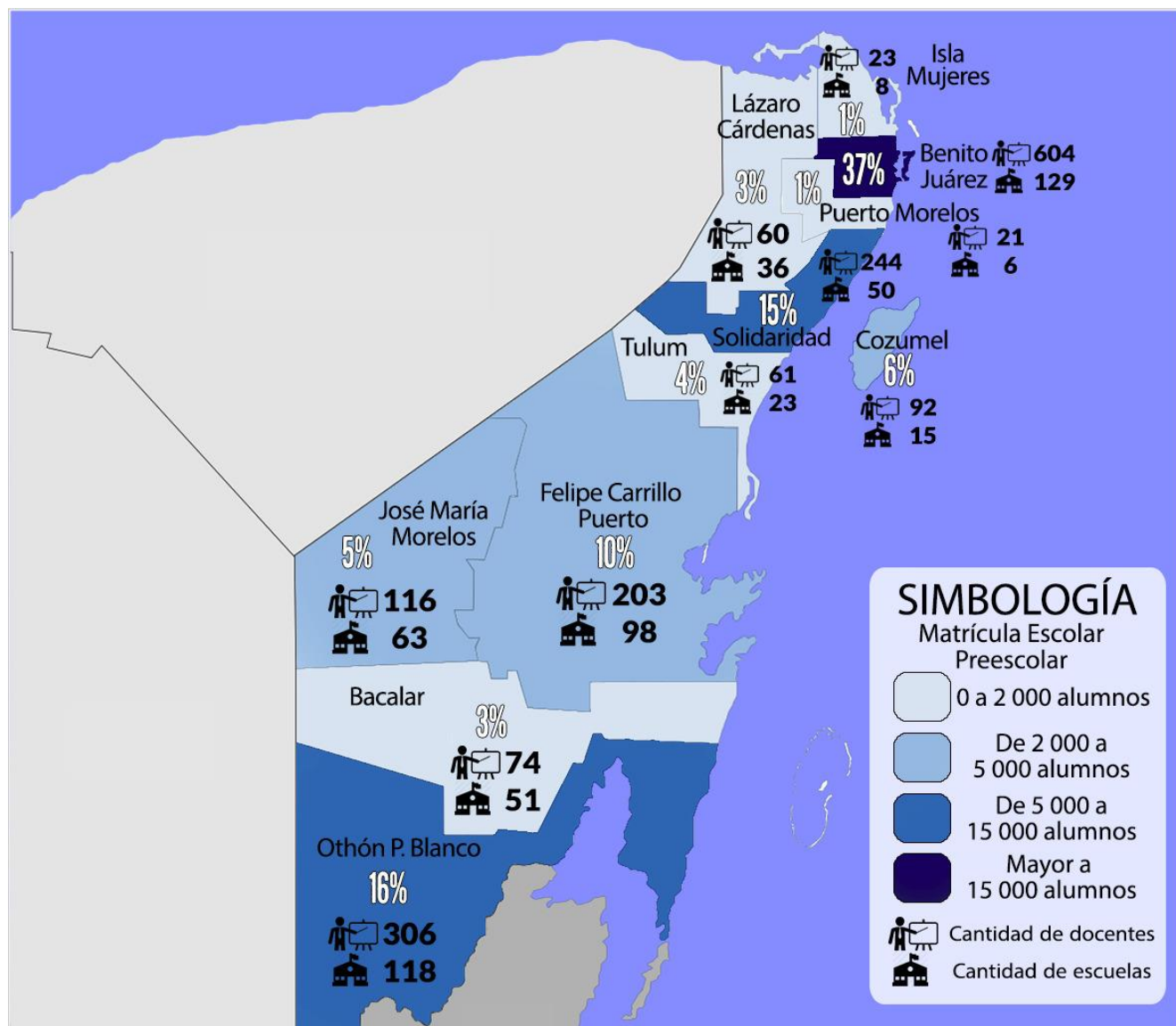


Figura III 1 Alumnos matriculados en Preescolar. Quintana Roo 2016
Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Nacional de Información Estadística.

En términos generales se puede inferir que en el municipio de Benito Juárez se atiende a 28 alumnos por docente, respecto al porcentaje de aulas ocupadas respecto a las aulas existentes en la ciudad de Cancún se presenta una ocupación del 84%, siendo este la segunda ocupación más baja, en la siguiente gráfica se observa el detalle a nivel municipal.

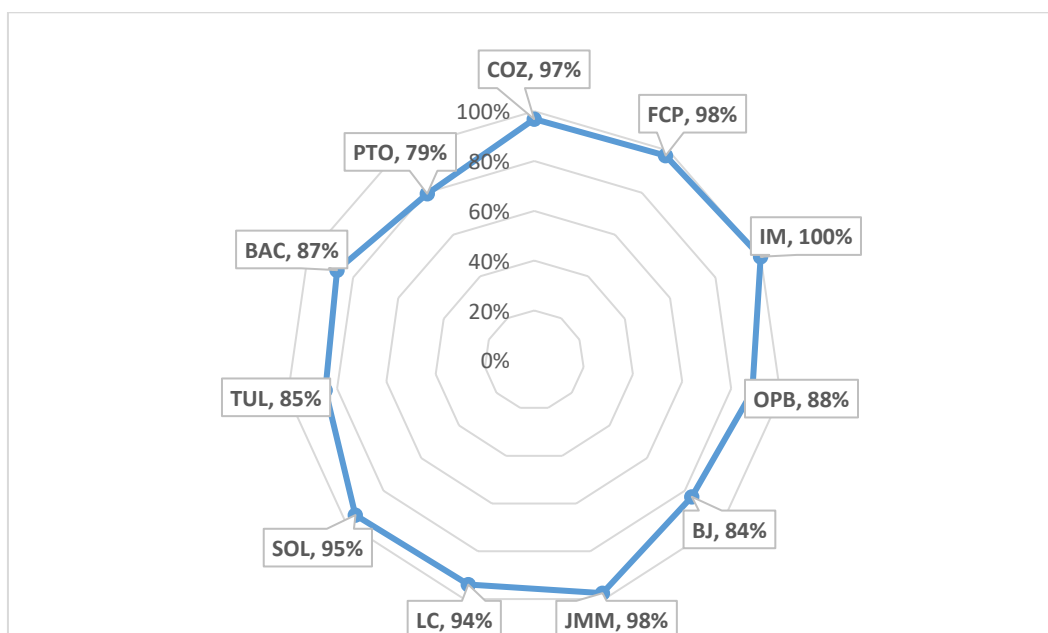


Figura III 2 Alumnos matriculados en Preescolar. Quintana Roo 2016
Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Nacional de Información Estadística.

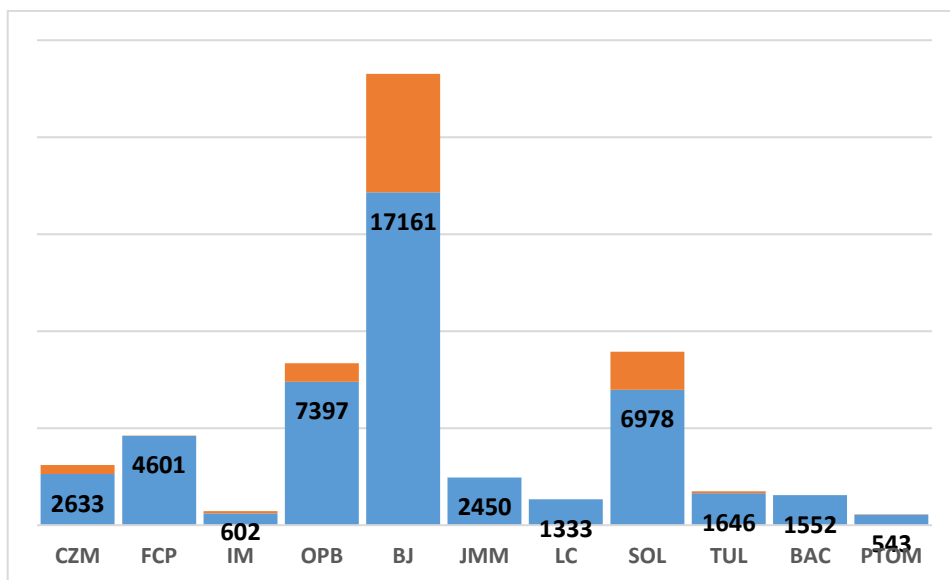


Gráfico III 5 Distribución de la cobertura de Preescolar por Municipios.
Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Geográfico de Información Educativa.

Respecto a la cobertura por municipios se observa en la siguiente gráfica, que José María Morelos, Lázaro Cárdenas y Bacalar atienden al 100% de la población objetivo.

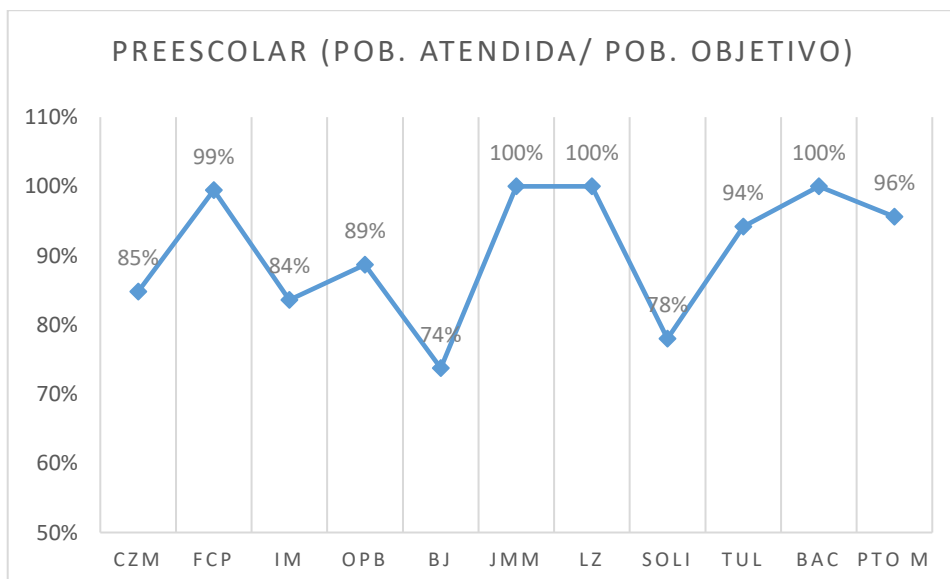


Gráfico III 6 Cobertura de preescolar por municipios.
Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Geográfico de Información Educativa.

El pronóstico a dos años, de alumnos de preescolar atendidos en el estado (línea punteada de la población atendida) indica que la atención irá en aumento, pero, por debajo de la población objetivo, lo que se interpreta como un déficit en la atención de los requerimientos educativos en este nivel (obsérvese la gráfica siguiente).

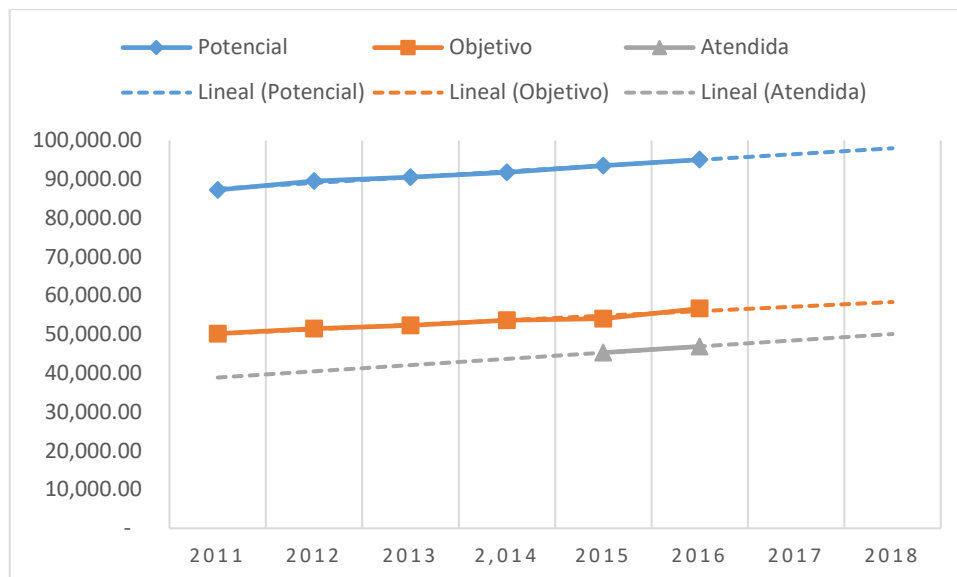


Gráfico III 7 Evolución de la cobertura de Preescolar
Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Geográfico de Información Educativa.

3.4 Cobertura en Educación básica: Primaria

El porcentaje de alumnos atendidos por el FONE en educación primaria es de 87.52%, existiendo un área de oportunidad por atender de 12.48%. La matrícula indica que la cantidad de niños es mayor a la de las niñas por una diferencia de 3027 alumnos.

	Total	Niños	Niñas
Población potencial (total de niños y niñas en Q. Roo, entre 6 y 11 años)	184,419	94,510	89,909
Población objetivo (niños y niñas matriculados en Q. Roo)	182,508	92,989	89,519
Población atendida (niños y niñas matriculados en escuelas públicas apoyadas con FONE)	159,735	81,381	78,354
Índice de Cobertura	86.62%		
Pob. Atendida/Pob. Objetivo	87.52%		

Cuadro III 3 Alumnos matriculados en Primaria. Quintana Roo 2016
Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Nacional de Información Estadística.

Respecto a la distribución de la matrícula esta se concentra en un 72.68 % en los municipios de Benito Juárez, Solidaridad y Othón P. Blanco.

Tal como se puede observar en el mapa que se presenta en este apartado el 43% de la matrícula de educación primaria se concentra en el municipio de Benito Juárez, cuya planta docente asciende a 1877 profesores, laborando en 192 planteles educativos. En términos generales se puede inferir que en el municipio de Benito Juárez se atiende a un total de 28

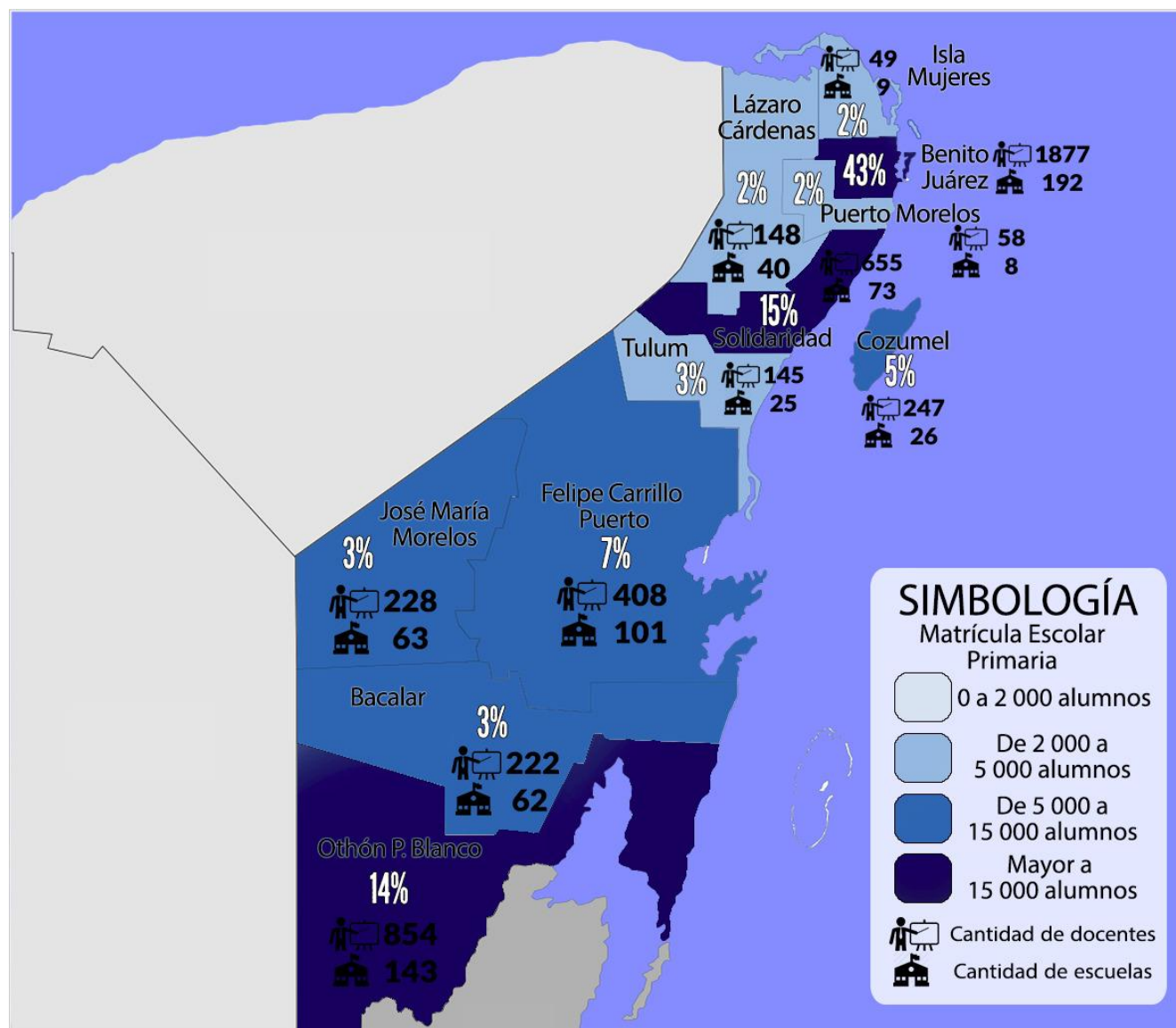


Figura III 3 Alumnos matriculados en Primaria. Quintana Roo 2016
Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Nacional de Información Estadística.

alumnos por cada docente, y que el porcentaje de ocupación de aulas existentes es del 84%, lo anterior teniendo como referencia los datos del SIGE.

En la siguiente gráfica se observa el detalle por municipio de la ocupación de aulas existentes en el nivel preescolar, entre lo que destaca que únicamente el municipio de Puerto Morelos ocupa el 100% de las aulas existentes, mientras que el municipio de Isla Mujeres presenta la ocupación más baja de aulas existentes en un 64%, es pertinente identificar los factores que explican los datos presentados, ya que hay una brecha significativa de la totalidad de ocupación de aulas.

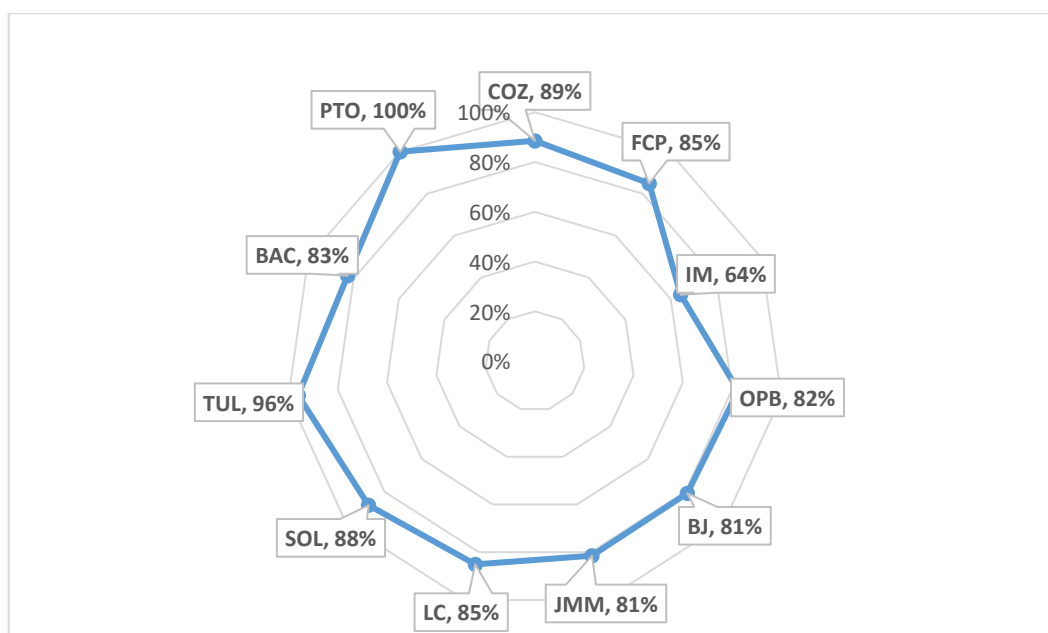


Figura III 4 Alumnos matriculados en Primaria. Quintana Roo 2016
Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Nacional de Información Estadística.

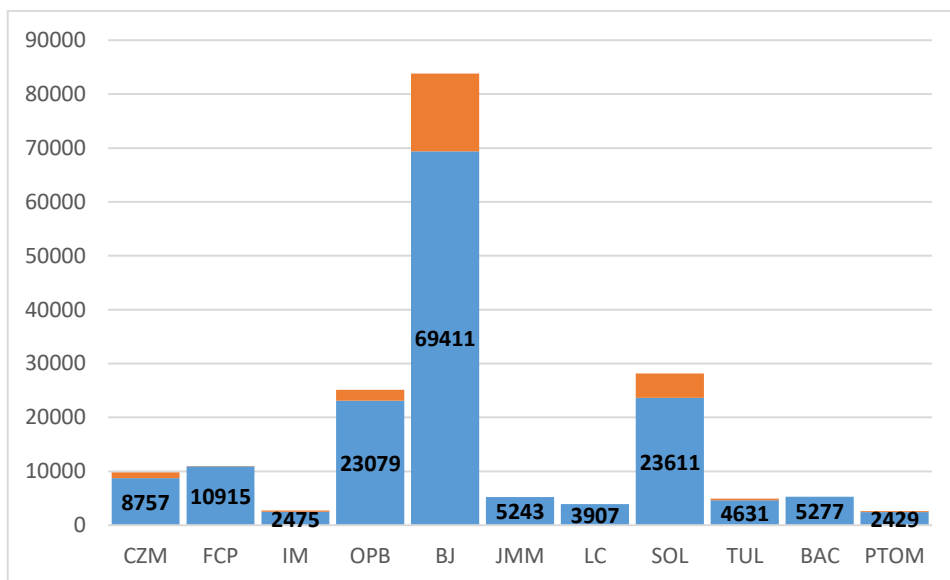


Gráfico III 8 Distribución de la cobertura de Primaria por Municipios.

Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Geográfico de Información Educativa.

Respecto a la cobertura por municipios se observa en la siguiente gráfica, que José María Morelos, Lázaro Cárdenas y Bacalar atienden al 100% de la población objetivo.

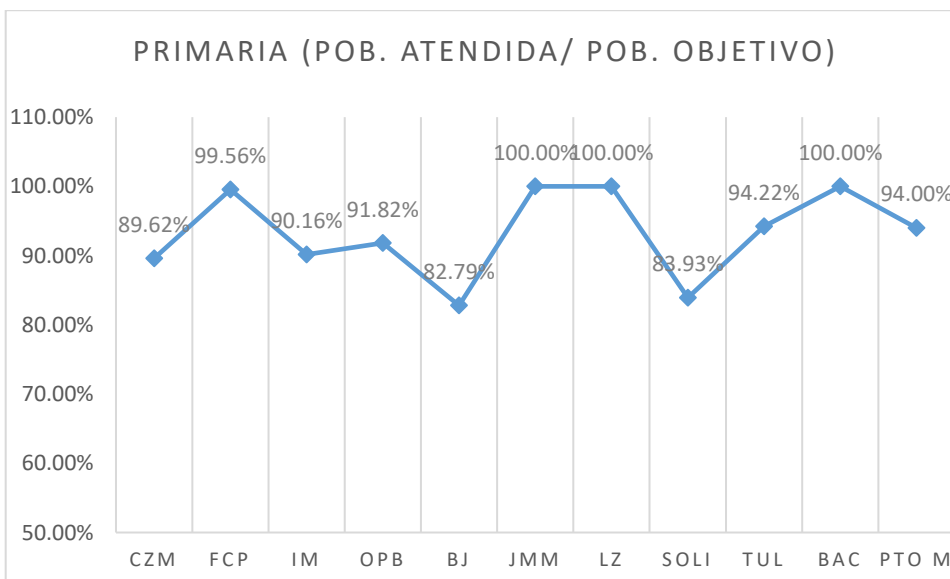


Gráfico III 9 Cobertura de primaria por municipios.

Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Geográfico de Información Educativa.

Por otra parte, el pronóstico, de la atención a niños de primaria en Quintana Roo (línea punteada de atención) y el de la población objetivo (línea punteada población objetivo) parecen constantes. Esto indica que existe un área de oportunidad, ya que debe buscarse incrementar la atención, para disminuir la brecha con los niños que deberían atenderse.

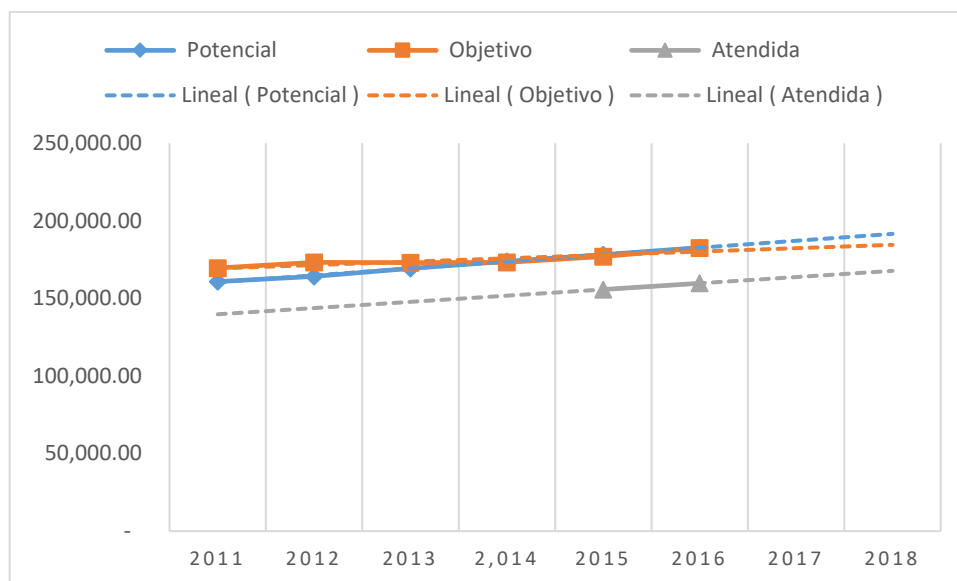


Gráfico III 10 Evolución de la cobertura de Primaria

Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Geográfico de Información Educativa.

3.5 Cobertura en Educación básica: Secundaria

El porcentaje de alumnos atendidos por el FONE en educación secundaria es de 88.58%. Existe un área de oportunidad en atención de 11.42% para este nivel educativo.

	Total	Niños	Niñas
Población potencial (total de niños y niñas en Q. Roo, entre 12 y 14 años)	84,886	43,280	41,606
Población objetivo (niñas y niños matriculados en Q. Roo)	84,737	42,875	41,862
Población atendida (niñas y niños matriculados en escuelas públicas apoyadas con FONE)	75,063	38,042	37,021
Índice de Cobertura	88.43%		
Pob. Atendida/Pob. Objetivo	88.58%		

Cuadro III 4 Alumnos matriculados en Secundaria. Quintana Roo 2016
Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Nacional de Información Estadística.

Respecto a la distribución de la matrícula esta se concentra en un 71.46 % en los municipios de Benito Juárez, Solidaridad y Othón P. Blanco.

En el siguiente mapa se observa la distribución por municipios de la matrícula a nivel secundaria, así como el número de docentes y escuelas por municipio, destacando que el promedio de alumnos atendidos por docente a nivel municipal es de 18 alumnos, sin embargo, al considerar el esquema de clases en el nivel secundaria este indicador

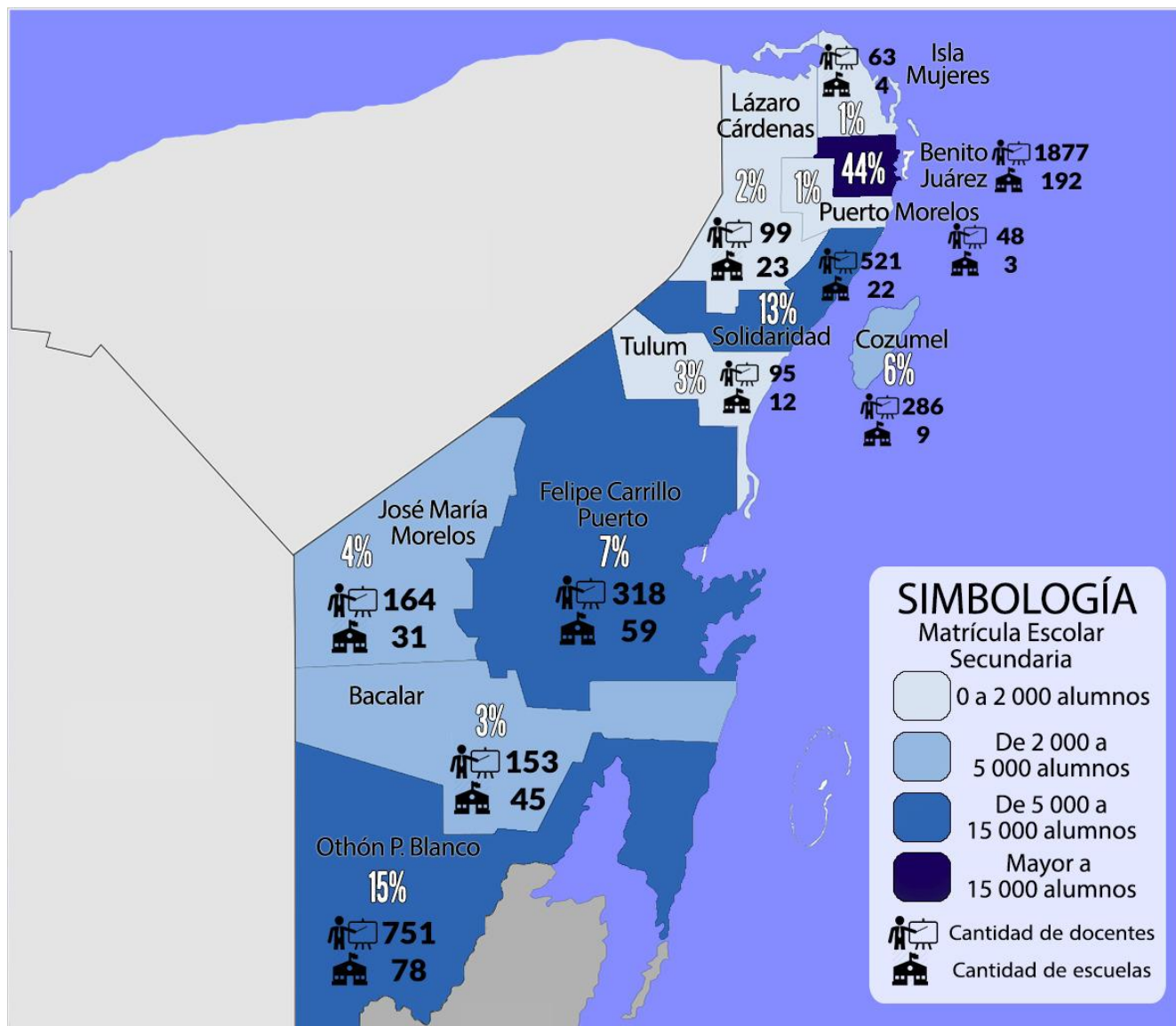


Figura III 5 Alumnos matriculados en Secundaria. Quintana Roo 2016
Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Nacional de Información Estadística.

cambiaría radicalmente. De igual forma se adjunta el cuadro donde se observa la ocupación de las aulas existentes por municipio; donde se observa que es en los municipios de Puerto Morelos, Isla Mujeres, Lázaro Cárdenas presentan el 100% de la ocupación, mientras que es el municipio de Tulum que presenta la tasa más baja de ocupación de aulas existentes.

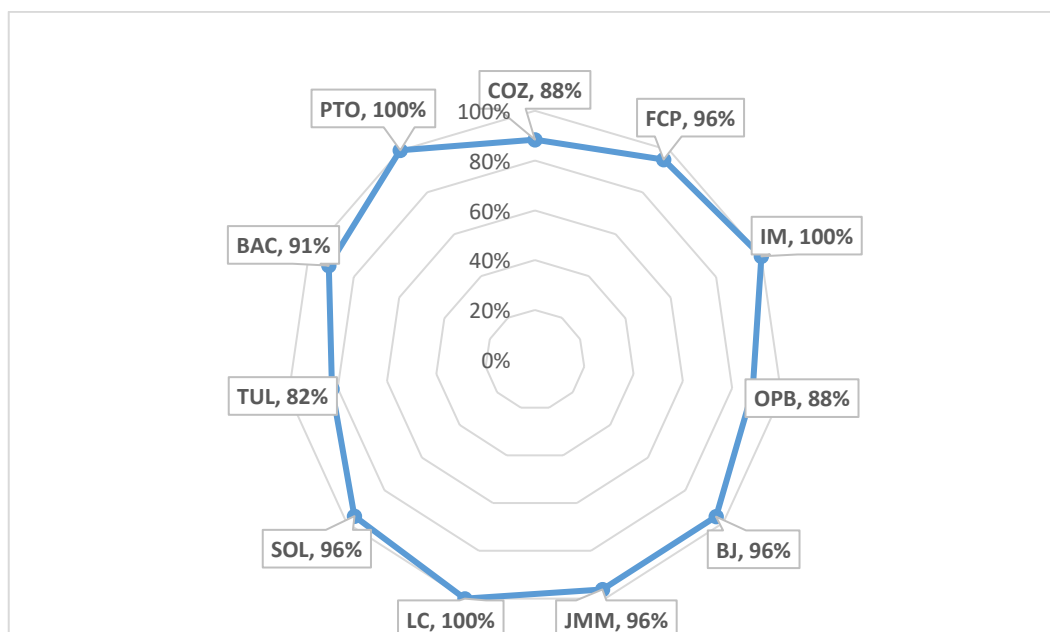


Figura III 6 Alumnos matriculados en Secundaria. Quintana Roo 2016
Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Nacional de Información Estadística.

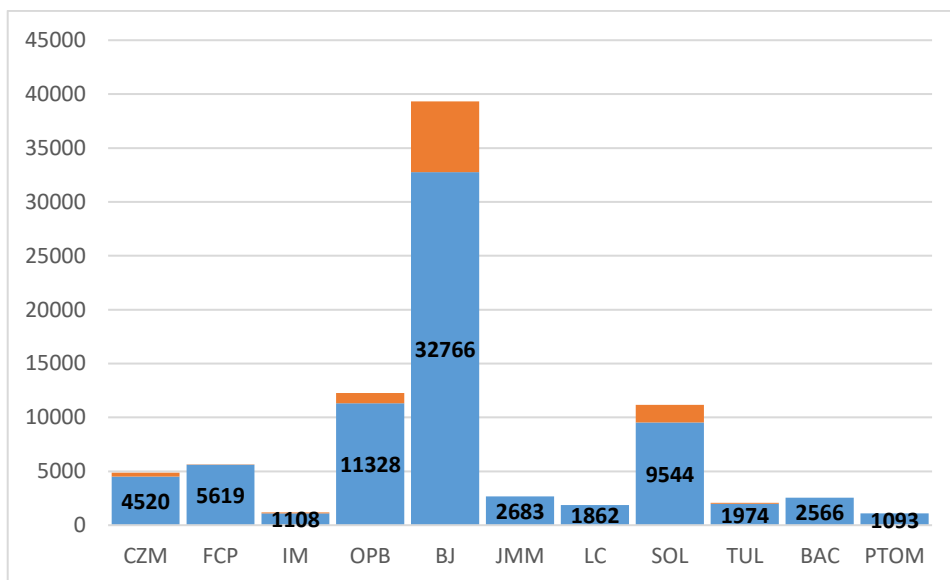


Gráfico III 11 Distribución de la cobertura de Secundaria por Municipios.

Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Geográfico de Información Educativa.

Respecto a la cobertura por municipios se observa en la siguiente gráfica, que José María Morelos, Lázaro Cárdenas y Bacalar atienden al 100% de la población objetivo.

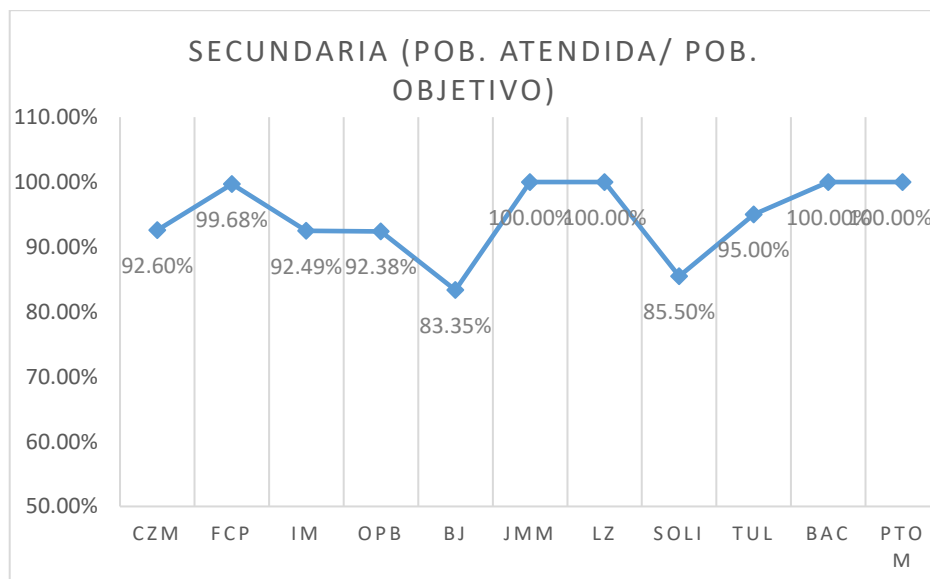


Gráfico III 12 Distribución de la cobertura de Secundaria por Municipios.

Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Geográfico de Información Educativa.

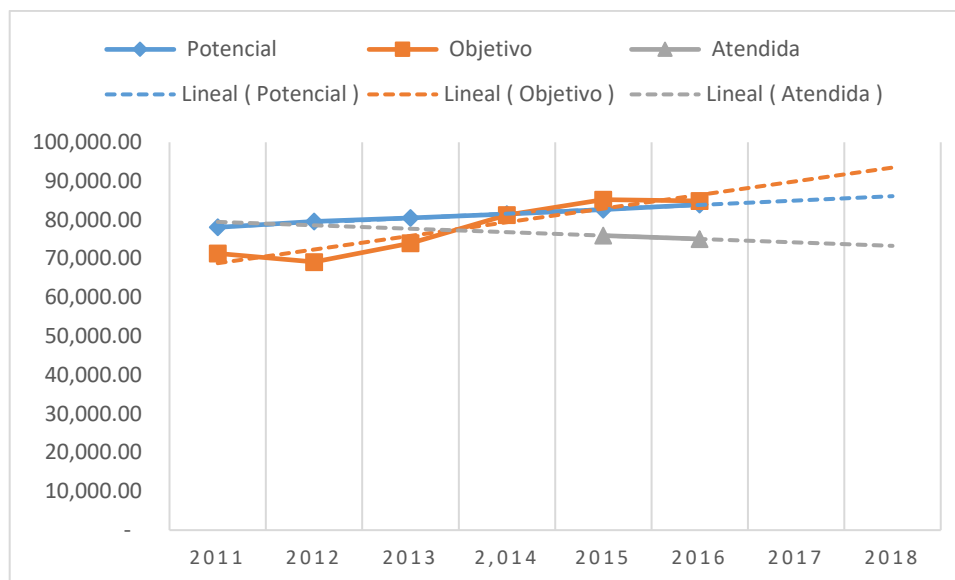


Gráfico III 13 Evolución de la cobertura de Secundaria

Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Geográfico de Información Educativa.

La educación especial que se ofrece en el estado con apoyo del FONE, se clasifica en dos tipos de servicios: a) Unidades de Servicio de Apoyo a la Educación Regular (USAER), que son instancias técnico-operativos y administrativas de apoyo a la atención de los alumnos con necesidades educativas especiales con o sin discapacidad, integradas a las escuelas de educación básica mediante la orientación al personal docente y a los padres de familia y b) Centro de Atención Múltiple (CAM) los cuales brindan atención escolarizada integral a niños, niñas y jóvenes con discapacidad, discapacidad múltiple o trastornos graves del desarrollo. Los apoyos ofrecidos por el Fondo a estos servicios consisten en apoyos específicos para alumnos y escuelas de educación básica, capacitación y supervisión, entre los más importantes.

Finalmente se agrega el presente apartado dado que en la presente revisión de gabinete no se obtuvo documentación que demuestre la caracterización que a nivel local debe realizar la autoridad educativa para el Gasto de Operación que está contemplado en el ejercicio de los recursos de FONE, se sugiere definir la población potencial, objetivo y atendida tomando en cuenta la normatividad vigente, por lo cual es

importante recordar que el área de enfoque potencial es definida como el universo global de la población que puede ser sujeto al beneficio; el área de enfoque objetivo se refiere al área que el programa pretende atender en un periodo dado de tiempo y por último el área de enfoque atendida es la que corresponde a la población que fue beneficiada en un determinado ejercicio fiscal.

Los beneficiarios de un Programa Presupuestario pueden ser poblaciones o áreas de enfoque; las áreas de enfoque hacen referencia a beneficiarios que no pueden ser referidos como poblaciones, tal es el caso del FONE, específicamente en el sub fondo de gastos de operación, donde el padrón de beneficiarios que reciben el apoyo para el gasto operativo son las Escuelas de Nivel Básico, de acuerdo a lo que está plasmado en los lineamientos del gasto de operación del fondo de aportaciones para la nómina educativa y gasto operativo:

a. Población Objetivo:

El Gasto de Operación beneficiará a las Escuelas Públicas de Educación Básica y a las Escuelas Normales Públicas de las Entidades Federativas sujetas a lo dictaminado en los artículos 26, 26-A y 27 de la LCF.

Por lo tanto, se presenta la propuesta de la caracterización de la población objetivo específicamente del Gasto de Operación:

ÁREA DE ENFOQUE	FONE: Gasto de Operación
POTENCIAL	Escuelas públicas de educación básica y normal.
OBJETIVO	Escuelas públicas de educación básica y normal que presentan evidencia verificable de requerir recursos para Gastos de Operación ² aplicable al Ciclo Escolar 2016-2017:
ATENDIDA	Escuelas públicas de educación básica y normal que hayan obtenido financiamiento para sus Gastos de Operación con el recurso del FONE.

Cuadro III 5 Áreas de enfoque del FONE-Gts de Operación.
Elaboración propia con información de Lineamientos del Gasto de Operación.

Tal como se observa, el universo global (área de enfoque potencial) de la población que puede ser sujeto al beneficio del recurso destinado al Gasto de Operación contempla a todas las escuelas de educación básica y normal del estado; el área de enfoque objetivo se refiere a las escuelas que el programa pretende atender para el ciclo 2016-2017, pero lo importante es que se verifique que el gasto ya sea de capacitación, operación, verificación, seguimiento, promoción y/o difusión de la prestación de servicios de Educación se asigne de manera prioritaria hacia las instituciones que lo requieren con mayor urgencia de acuerdo con los indicadores de cobertura, eficiencia terminal y deserción escolar. Por último, el área de enfoque atendida equivaldrá a la población que fue beneficiada con el FONE.

Con base en la revisión de la información de cobertura se emiten los siguientes hallazgos y recomendaciones:

Hallazgo: Se incrementó el nivel de cobertura en educación preescolar, primaria y secundaria en un 0.85%, 0.21% y -2.59%, considerando el porcentaje de la

² El Gasto de Operación se destina al desarrollo de las acciones relacionadas con la planeación, capacitación, operación, verificación, seguimiento, promoción y difusión de la prestación de servicios de Educación Básica, incluyendo la indígena, y de Formación, Actualización, Capacitación y Superación profesional para los maestros de educación básica, y en su caso, al pago de contribuciones locales de las plazas conciliadas.

población potencial que es atendida actualmente por escuelas públicas de educación básica.

Considerando el porcentaje de la población atendida respecto a la población objetivo los porcentajes de cobertura son 82.77%, 87.52%, y 88.58% para preescolar, primaria y secundaria respectivamente, teniendo una tendencia positiva para las proyecciones de los siguientes tres años en los niveles de preescolar y primaria.

Disminuyó el porcentaje de cobertura en educación secundaria 0.70%, respecto de 2015.

Recomendación: Implementación de estrategias para propiciar que la cobertura en primaria y secundaria se incremente con mayor velocidad que el crecimiento de la población objetivo.

El diseño de la población potencial, objetivo y atendida específicamente del recurso FONE para Gastos de Operación.

CAPÍTULO IV PRESUPUESTO

4.1 Análisis del Presupuesto de Egresos de la Federación-FONE.

La asignación del presupuesto asignado a las entidades federativas para el ejercicio fiscal 2016 represento para Quintana Roo el 1.4% del total del recurso etiquetado para FONE, ocupando la posición 25 de 31 entidades federativas. Quintana Roo se encuentra entre las Entidades que menos recursos reciben del FONE, encontrándose solo por delante de Nayarit, Tlaxcala, Aguascalientes, Campeche y Baja California Sur. Por otra parte, los Estados que más recursos recibieron del FONE en el año 2016 fueron Edo. México concentrado el 10.4% del recurso total, después Veracruz con 7.4%, Chiapas 6.0%, Oaxaca 5.6% y Puebla 5.0%.

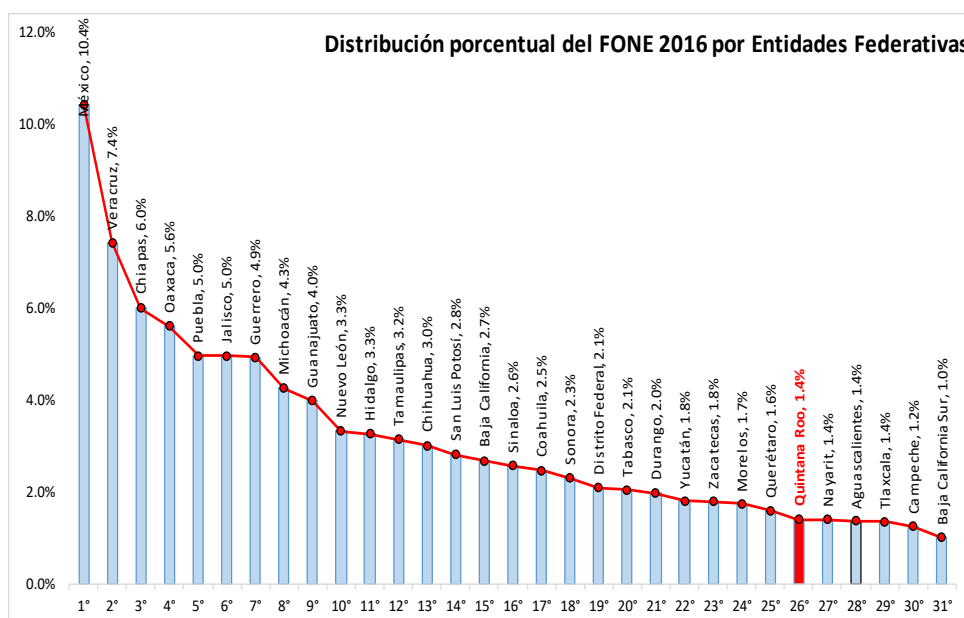


Gráfico IV 1 FONE 2016: Distribución por Entidades Federativas.
Fuente: Elaboración propia con datos SHCP.

De la revisión a la información presupuestal proporcionada por los servidores públicos de los Servicios Educativos de Quintana Roo, relacionados con la operación del Fondo,

se identificó que las necesidades que cubrió el Fondo en el estado fueron destinadas para el pago de salarios y para el gasto operativo, lo cual es congruente con lo dispuesto en los Lineamientos del Gasto de Operación del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo.

La desagregación por capítulo de gasto muestra que 97.84% de los recursos se destinó al capítulo 1000, servicios personales. El 0.30% se destinó al capítulo 2000, materiales y suministros y el 1.86% se dedicó al capítulo 3000, servicios generales.

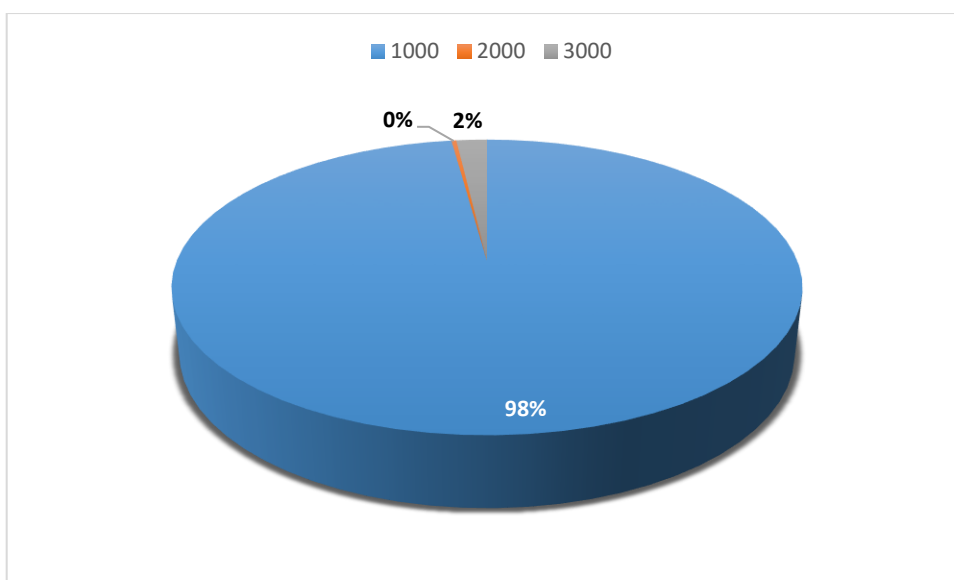


Gráfico IV 2 FONE 2016: Desagregación por capítulo de gasto.
Fuente: Elaboración propia con datos de la Coordinación General de Administración y Finanzas. Dirección de presupuesto.

El presupuesto aprobado para el FONE en 2016 fue de \$ 4,965,742,585.00, el modificado fue de \$ 5,274,297,439.36 y el pagado de \$ 5,274,236,299.37, con una eficacia presupuestal de 99.99% y un recurso por ejercer de \$ 61,139.99

PRESUPUESTO			
Capítulo/Concepto /Partida	AUTORIZADO	MODIFICADO	PAGADO
1000	\$ 4,853,405,686.00	\$ 5,160,449,964.27	\$5,160,449,964.27
2000	\$ 16,967,854.00	\$ 15,690,926.00	\$ 15,690,817.64
3000	\$ 91,219,045.00	\$ 98,156,549.09	\$ 98,095,517.46
4000	\$ 4,150,100.00		
TOTAL	\$ 4,965,742,585.00	\$ 5,274,297,439.36	\$ 5,274,236,299.37
		POR EJERCER \$	61,139.99
		EFICACIA PPTAL	99.9988%

Cuadro IV 1 FONE 2016: Desagregación por capítulo de gasto.

Fuente: Elaboración propia con datos de la Coordinación General de Administración y Finanzas. Dirección de presupuesto.

De Igual forma se presenta el siguiente cuadro con la desagregación por inversión de acuerdo con el nivel educativo.

Inversión destinada a la Educación Básica y Normal en el Estado.		2015	%	2016	%
Educación Inicial	\$	94,903,379.99	2.44%	\$ 52,690,601.41	1.21%
Educación Preescolar	\$	601,932,353.79	15.48%	\$ 615,768,371.59	14.09%
Educación Primaria	\$	1,517,922,828.60	39.03%	\$ 1,667,251,261.58	38.14%
Educación Secundaria	\$	1,062,063,998.66	27.31%	\$ 1,125,219,780.22	25.74%
Educación Telesecundaria	\$	-	0.00%	\$ 398,283,540.62	9.11%
Educación Indígena	\$	197,463,368.76	5.08%	\$ 158,298,029.50	3.62%
Educación Especial	\$	271,585,105.13	6.98%	\$ 239,173,866.42	5.47%
Formación de Docentes	\$	143,401,546.64	3.69%	\$ 114,521,231.12	2.62%
		\$ 3,889,272,581.57		\$ 4,371,206,682.47	
Administración (oficinas administrativas y personal de apoyo)	\$	383,916,946.30		\$ 300,277,422.21	
Gastos de Operación e Inversión	\$	102,390,709.85		\$ 112,772,226.44	
Aportaciones	\$	367,193,646.83		\$ 489,979,968.25	
	\$	853,501,302.98		\$ 903,029,616.90	
Becas	\$	4,149,000.00			
		\$ 4,746,922,884.55		\$ 5,274,236,299.37	

Cuadro IV 2 FONE 2016: Inversión por niveles de educación.

Fuente: Elaboración propia con datos de la Coordinación General de Administración y Finanzas. Dirección de presupuesto.

De igual forma es importante señalar el comportamiento del Presupuesto para los ejercicios 2014, 2015 y 2016 respecto a los montos autorizados, modificados y pagados.

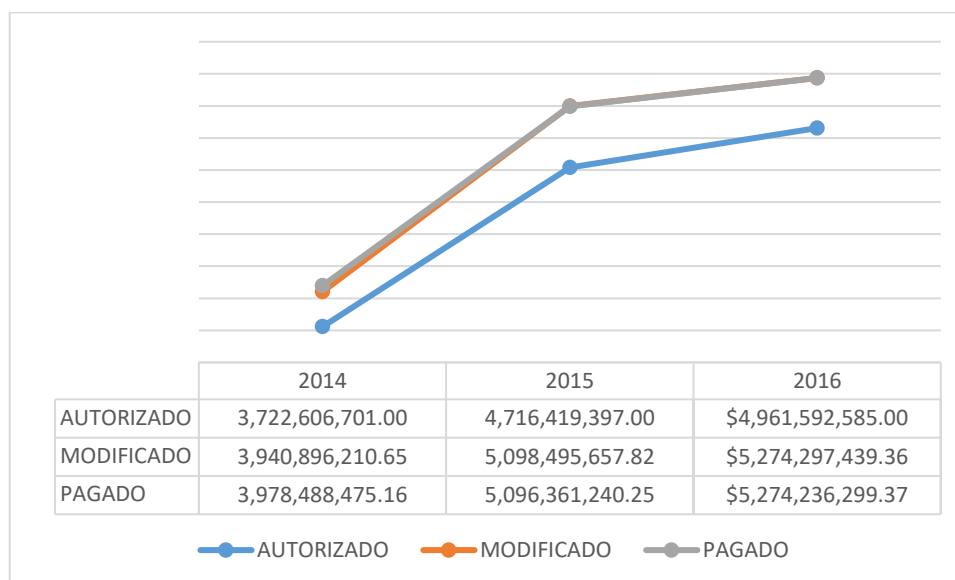


Gráfico IV 3 FONE 2016: Presupuesto autorizado, modificado y pagado.
Fuente: Elaboración propia con datos de la Coordinación General de Administración y Finanzas. Dirección de presupuesto.

Por otra parte, se cuantificó el total de beneficiarios atendidos por el Fondo (obsérvese el apartado de Cobertura del FONE 2016) y se calculó que a cada alumno le correspondió un total de \$18,723.50. El desglose de alumnos atendidos en nivel de educación básica se aprecia en los apartados de cobertura y atención del Fondo.

Las fuentes de información utilizadas para los cálculos presupuestales y de alumnos beneficiarios, fueron proporcionadas por los servidores públicos competentes de los Servicios Educativos de Quintana Roo. La información que presentaron es congruente con los informes trimestrales que son informados a través del Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda, identificado como PASH, actualmente conocido como Sistema de Formato Único (SFU).

Por otra parte, la información proporcionada por los servidores públicos para llevar a cabo la evaluación comparada con la reportada en el 4to trimestre a través del Sistema de Formato Único (SFU) de nivel indicador, se determinó que existieron diferencias en la cobertura, debido a una variación de la cantidad de la población objetivo considerada para el cálculo del indicador, sin embargo, esta diferencia no es significativa. Así mismo, en el nivel financiero, se presentó mediante el Sistema de Formato Único el comportamiento trimestral de los momentos del gasto para Servicios Personales y Gastos de Operación, tal como puede observarse en las siguientes gráficas, ante lo cual se observó una diferencia en la información capturada en los informes trimestrales para el Gasto Modificado 2016, respecto de la información otorgada por la Coordinación General de Administración y Finanzas.

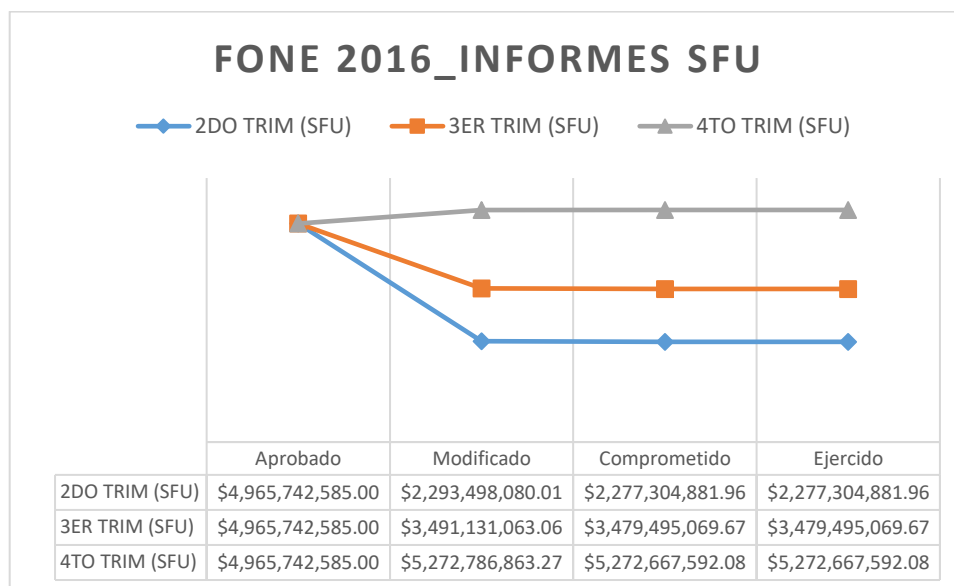


Gráfico IV 4 FONE 2016: Informes Sistema de Formato Único
Fuente: Elaboración propia con datos de los Informes
Trimestrales SFU

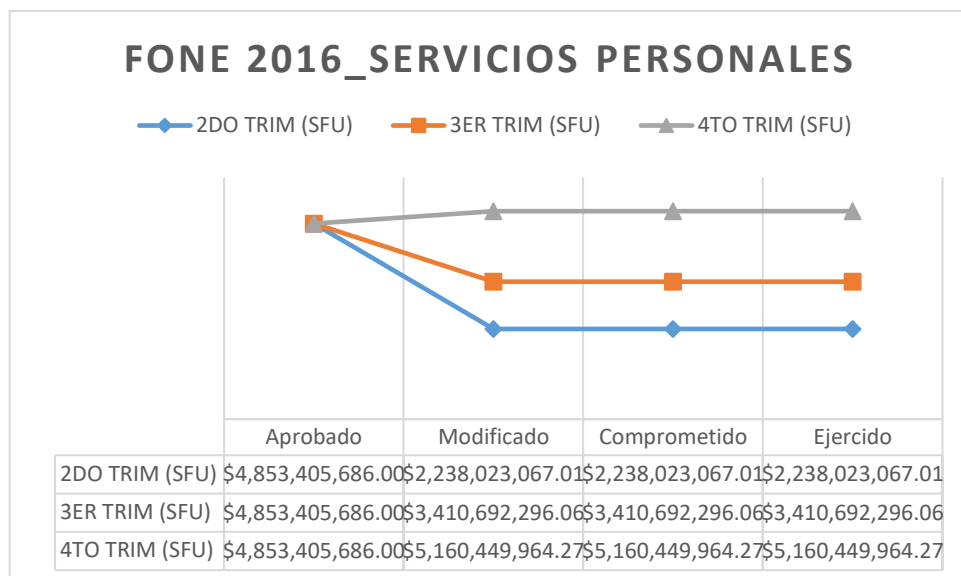


Gráfico IV 5 FONE 2016_Servicios Personales: Informes Sistema de Formato
Fuente: Elaboración propia con datos de los Informes Trimestrales SFU

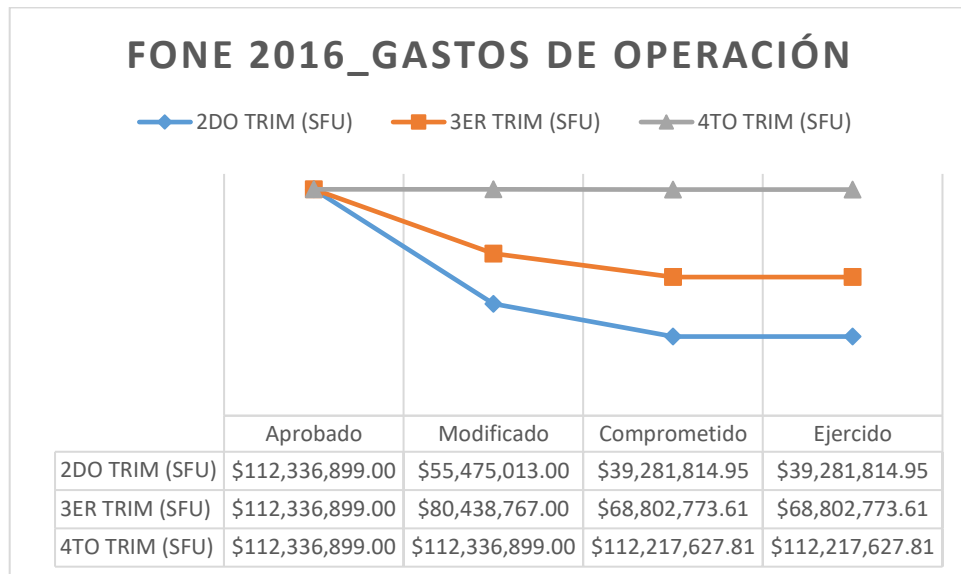


Gráfico IV 6 FONE 2016_Gastos de Operación: Informes Sistema de Formato
Fuente: Elaboración propia con datos de los Informes Trimestrales SFU

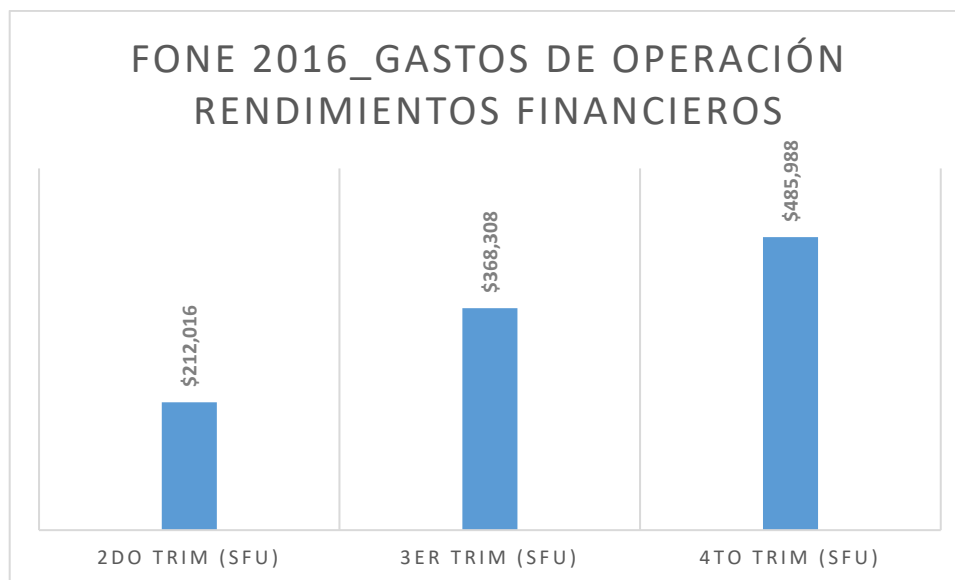


Gráfico IV 7 FONE 2016_Rendimientos Financieros. Informes Sistema de Formato

Fuente: Elaboración propia con datos de los Informes Trimestrales SFU

De igual forma se presenta la información correspondiente a los rendimientos financieros obtenidos y que fueron presentados en los informes trimestrales del Sistema de Formato Único.

Como consecuencia de la revisión de la información de indicadores y la presupuestal presentada por los servidores públicos a través del Sistema de Formato Único (SFU), se determinó que los criterios de distribución de los recursos establecidos en el marco normativo de operación del Fondo, son congruentes con la distribución por capítulos y conceptos de gasto ejercidos por la Secretaría de Educación Pública de Quintana Roo, lo cual significa que el enfoque radica en la prioridad del pago de la nómina de personal docente, seguido de los gastos de operación.

Con base en la revisión de la información financiera se emiten los siguientes hallazgos y recomendaciones:

Hallazgo: El porcentaje de recursos destinados a educación preescolar fue de 14.09%; el porcentaje de recursos destinados a educación primaria fue de

38.14% y el porcentaje de recursos destinados a educación secundaria fue de 25.74%

El 97.84% de los recursos se destinó al pago de servicios personales y la diferencia para gasto operativo. Existe congruencia con los criterios de distribución del recurso.

La eficacia presupuestal del FONE fue de 99.9% con un recurso por ejercer de \$61139.99

Existen diferencias de captura en el presupuesto modificado otorgado por los controles de la Coordinación con la información publicada mediante Sistema de Formato Único.

Recomendaciones: Implementación de control interno alineado a un sistema contable armonizado con el CONAC para el registro específico del FONE.

**CAPÍTULO V
SEGUIMIENTO A LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA**

5.1 Evaluaciones existentes, Resultados y otros hallazgos.

Los Aspectos Susceptibles de Mejora son los hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas en las evaluaciones externas, las cuales pueden ser atendidas por las dependencias y entidades de la Administración Pública para la mejora de los programas. Se basan en las recomendaciones y sugerencias señaladas por el evaluador externo, a partir de las cuales las instituciones públicas comprometen la realización de acciones para mejorar los Programas presupuestarios (Pp).

Año	Evaluador	Nombre de la Evaluación	Resultados de la Evaluación
2012	Despacho Externo: Cascio Diaz y Asociados SCP	Evaluación del Desempeño al Fondo de Aportaciones para la Educación Básica y Normal (FAEB) y Mxta Por el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2012	a) Es necesario mejorar el resumen narrativo del MIR b) La lógica vertical y horizontal no satisfacen criterios de calidad c) Recomendaciones generales sobre los informes trimestrales indican mejoras en los indicadores No se califica el desempeño, pero si se ofrecen abundantes recomendaciones para la mejora del desempeño.
2013	Despacho Externo: Cascio Diaz y Asociados SCP	Evaluación del Desempeño al Fondo de Aportaciones para la Educación Básica y Normal (FAEB) y Mxta Por el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2013	a) Se insiste en mejorar el resumen narrativo del MIR b) La lógica vertical y horizontal no satisfacen criterios de calidad c) Recomendaciones generales se plantean en términos de hallazgos relevantes para la mejora del programa No se califica el desempeño, pero si se ofrecen abundantes recomendaciones para la mejora del desempeño.
2014	IAPQROO	Evaluación a los indicadores estratégicos y de gestión para medir el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas de los programas con fuente de financiamiento FAEB.	a) Se observan cambios y mejoras paulatinas que se consideran significativas, en términos de la planificación y la MIR. b) Existe una amplia desventaja de la política pública de educación básica; sus resultados podrían optimizarse con un mejor aprovechamiento de las mediciones y resultados para gestionar el recurso No se califica el desempeño, pero si se ofrecen abundantes recomendaciones para la mejora del desempeño.
2015	Colegio de Economistas del Estado de Quintana Roo	Evaluación Específica de Desempeño al Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y el Gasto Operativo 2015 (FONE).	Esta evaluación ha encontrado gratas sensaciones en torno a estos desafíos de nuestro contexto moderno, ya que podemos decir que la gestión institucional de FONE en Quintana Roo se encuentra inmersa en un proceso sólido, sistematizado y bien estructurado que permite la implementación efectiva de las nuevas prácticas de la Gestión por Resultados en las actividades propias del quehacer educativo en la entidad. El desempeño del FONE-Q.R. 2015 con base en la metodología aplicada queda representado por 4.80 puntos , que corresponde a un desempeño calificado como "Alto" para el ejercicio fiscal 2015.

Cuadro V 3 Evaluaciones externas al Desempeño del FONE en Quintana Roo
Fuente: Instituto de Evaluación del Desempeño (<http://www.iedqroo.gob.mx/>)

V SEGUIMIENTO A LOS ASPECTOS SUCEPTIBLES DE MEJORA

En los últimos años el FAEB (ahora FONE) ha sido objeto de múltiples evaluaciones realizadas por agentes especializados externos al ámbito de sector público estatal. Estos documentos abarcan los criterios de la Evaluación del Desempeño y se basan en el análisis de los indicadores de estratégicos y de gestión de los programas de los Servicios Educativos de Quintana Roo. Estas evaluaciones son evidencia de la práctica de institucionalizar un mecanismo sistemático para retroalimentar los espacios de mejora y coadyuvar con ello a fortalecer sus impactos y resultados.

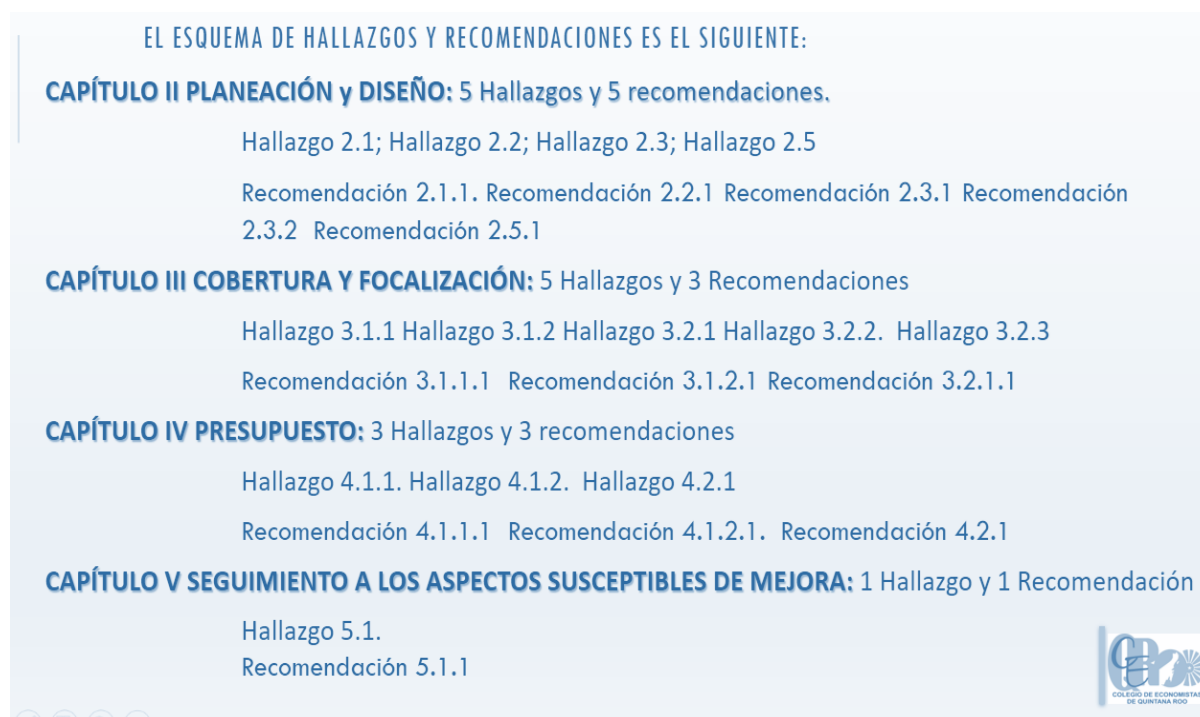


Figura V 4 Esquema de Hallazgos y Recomendaciones encontradas en la Evaluación de FONE de 2015.
Fuente: Colegio de Economistas del Estado de Quintana Roo.

En la evaluación realizada en 2015 por este mismo organismo evaluador se manifestaron un total de 14 hallazgos y 12 recomendaciones esquematizadas en el orden de capítulos del documento de evaluación final; desde aspectos generales de la Planeación y Diseño del Programa, Cobertura y Focalización, Presupuesto, y Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora. Para esta ocasión se ha valida

V SEGUIMIENTO A LOS ASPECTOS SUCEPTIBLES DE MEJORA

una vez más la gestión institucional de FONE en Quintana Roo ya que se encuentra inmersa en un proceso sólido, sistematizado y bien estructurado que permite la implementación efectiva de las nuevas prácticas de la Gestión por Resultados en las actividades propias del quehacer educativo en la entidad.

El desempeño del FONE-Q.R. 2015 con base en la metodología aplicada queda representado por **4.80 puntos**, que corresponde a un *desempeño calificado como “Alto”* para el ejercicio fiscal 2015.

En ese sentido se plantean los siguientes puntos de respecto del seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora:

1. Acciones de seguimiento validadas:

- a. Se valida la evidencia documental de reportes de carácter normativo que se entregan con oportunidad al Portal Aplicativo de la SHCP, mediante el Sistema de Formato Único, y Formatos Evaluatorios de la Secretaría de la Gestión Pública del Estado de Quintana Roo.
- b. Se presentó y valido ante este organismo evaluador documentación que avala acciones de seguimiento a recomendaciones anteriores (Informe de Acciones de Mejora del la MIR 2014), así como la solventación de observaciones de auditoria, y Programa de Control Interno consolidado.

2. Acciones de seguimiento NO validadas:

- a. No se encontró evidencia documental que dé respuesta, refute, o emita programas de acciones respecto de los hallazgos y recomendaciones presentados en la Evaluación del Desempeño realizada en 2015.

CAPÍTULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

6.1 El esquema de hallazgos y recomendaciones es el siguiente:

Los Servicios Educativos de Quintana Roo son el ente público encargado de hacer valer en su territorio el espíritu fundamental del Sistema Educativo Mexicano, que de acuerdo a su ley rectora (Ley General de Educación) ordena que las autoridades educativas locales tomen medidas para asegurar que todos los individuos puedan ejercer su derecho a la educación, a una mayor equidad para el acceso y permanencias en la educación, tal que dichas medidas se dirigirán preferentemente hacia las regiones o grupos en situación más desventajosa en términos de los indicadores educativos o socioeconómicos³. Mejorar el desempeño de los programas de gasto público que se ejercen en la entidad es una tarea que contribuye asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales, y aporta valor al quehacer gubernamental que va en el sentido de lograr el desarrollo social y económico de todos los territorios que conforman este país.

A manera de conclusión se ofrece el resumen de recomendaciones en el orden de la estructura temática desarrollada en este trabajo, para finalmente emitir la valoración al desempeño que fue considerada con base a la calificación otorgada a cada ámbito de este programa presupuestario.

CAPÍTULO II PLANEACIÓN Y DISEÑO

Hallazgo: Encontramos una ejecución técnica de la metodología del marco lógico bien aterrizada con un esfuerzo institucional importante por cumplir con cada uno de los elementos que integran y materializan el diseño y conceptualización de las acciones encaminadas a garantizar que el financiamiento para la atención de la educación básica

3. Actualmente la Ley preserva el mismo espíritu de equidad. Véase los artículos 32 y 33 de la Ley General de Educación, última Reforma DOF 20-05-2014.

y normal por medio del FONE, tal que sea posible una cobertura amplia en Quintana Roo, con todos sus retos, disparidades, y complejidades de su dinámica sociodemográfica.

Recomendación: La MIR es un reflejo del programa o conjunto de programas al momento de su elaboración, y al mismo tiempo una simplificación de la realidad que busca cambiar. En ese sentido, encontramos una multitud de indicadores que lejos de seguir esta idea de hacer más simple la interpretación de las acciones gubernamentales pueden representar sistema complejo entramado de realidades de la gestión educativa y su financiamiento a través del FONE.

Como una recomendación, expresamos la idea de plantearse simplificar esa multitud de Matrices de Indicadores al suprimir la MIR de Planeación Educativa e integrarla como un componente de la Administración del Organismo por considerarla tan solo una herramienta de apoyo para los procesos sustantivos de la educación básica.

Recomendación: En segundo término, se debe revisar también la validez interna de la MIR de Programas Transversales puesto que resulta poco práctico englobar en un solo propósito los resultados esperados de una multitud de programas diferentes; o en su defecto buscar una situación de la población objetivo que de manera conjunta converjan para cambiar.

Hallazgo: Encontramos que los reportes realizados en términos de cumplimiento de los indicadores de FIN y PROPÓSITO que involucran la aplicación de los recursos del FONE para el financiamiento de la educación básica en el Estado tienen un grado de cumplimiento importante. No obstante, al mirar la evolución en el largo plazo de los dos principales indicadores de la MIR Educación Básica observamos tendencias encontradas y difíciles de atribuir a un buen desempeño de los programas del FONE Quintana Roo. Por una parte, la eficiencia terminal nos posiciona por encima de los resultados a nivel nacional lo que resulta relevante a nivel de impacto, al tiempo que la cobertura de educación básica propone un comportamiento diferente en el largo plazo,

incluso opuesto en la tendencia respecto a lo encontrado en la eficiencia terminal de educación básica. Es decir, la tendencia en el indicador de propósito propone que no se alcanzan los resultados esperados en el programa, mientras que a nivel impacto la eficiencia terminal resulta ser satisfactoria

Recomendación: La cobertura es sin duda uno de los indicadores más relevantes para aproximar el impacto de la aplicación del FONE en Quintana Roo; en este caso se recomienda replantear metas más ambiciosas en el sentido de la cobertura de educación básica; analizar en qué nivel educativo se está promoviendo el sesgo en relación al rumbo que se busca consolidar y el cambio en la realidad de la población objetivo que se pretende lograr, ya sea en la Educación Inicial y Preescolar, Primaria y Secundaria, de modo que el presupuesto y los recursos materiales y humanos a disposición de la dependencia y financiados a través del FONE sumen esfuerzos para levantar el indicador de propósito.

Recomendación: Convencionalmente, la tasa de eficiencia terminal se interpreta como la proporción de alumnos que terminan de manera regular sus estudios, es decir, que captura la eficiencia del sistema educativo para producir egresados en el tiempo normativo o ideal establecido. No obstante, este indicador no toma en cuenta algunas otras dimensiones que pudieran ser incluso más relevantes como indicador de nivel superior o de impacto como la aprobación, reprobación o deserción que se presente a lo largo de la trayectoria escolar, así que resulta ambiguo asegurar que los alumnos egresados de un ciclo escolar provengan exactamente de la población de alumnos de nuevo ingreso inscritos en determinado número de ciclos escolares atrás, sobre todo en una entidad que recibe población migratoria de forma tan recurrente e importante.

De este modo, la recomendación es simplemente una invitación a considerar esta última apreciación sobre este indicador como aquel que captura el anhelo máximo de los esfuerzos institucionales de gestión educativa que se realiza a través del FONE en Quintana Roo, pues para educación básica se tienen indicadores longitudinales que

permiten seguir una generación escolar de forma menos conflictiva con el indicador de nivel propósito de la MIR de Educación Básica.

Recomendación: Se recomienda evaluar la necesidad de llevar un paso más allá los mecanismos de evaluación de resultados de la gestión educativa que se realiza a través del FONE en Quintana Roo. Es decir, tomar en consideración la necesidad de realizar una “Evaluación de Impacto” de los programas de FONE en Quintana Roo que permita acreditar la causalidad entre las acciones realizadas y los resultados tal que sean atribuibles directamente al FONE. Tomando como referencia la definición del CONEVAL en materia de evaluación de programas sociales:

“La evaluación de impacto es un instrumento que contribuye a la toma de decisiones y a la rendición de cuentas, es decir, aporta información tanto para actores a nivel gerencial, como para los ciudadanos sobre la efectividad de los programas a los cuales se destina un presupuesto público”

CAPÍTULO III COBERTURA Y FOCALIZACIÓN

Hallazgo: La Autoridad Local puede considerar no se requiere la implementación del diseño de la cobertura, ya que podría considerarse como ya delimitada con base a la conciliación de plazas y la atención se tiene que dar en su totalidad que establecen los lineamientos operativos del FONE.

Recomendación: Ante tal circunstancia se sugiere que la MIR Educación Básica se vincule la caracterización y cuantificación de la población objetivo determinada por los niños y niñas especificando la inclusión de la población indígena y de capacidades especiales que tienen acceso a los servicios de educación básica en la entidad, así como la población que cursa la educación normal y demás para la formación de los maestros. Así como incorporar a la denominación de esta MIR interna la educación Normal, en el entendido de los siguiente: MIR Educación Básica y Normal.

CAPÍTULO IV PRESUPUESTO

Hallazgo: El porcentaje de recursos destinados a educación preescolar fue de 14.09%; el porcentaje de recursos destinados a educación primaria fue de 38.14% y el porcentaje de recursos destinados a educación secundaria fue de 25.74%

El 97.84% de los recursos se destinó al pago de servicios personales y la diferencia para gasto operativo. Existe congruencia con los criterios de distribución del recurso.

La eficacia presupuestal del FONE fue de 99.9% con un recurso por ejercer de \$61,139.99

Existen diferencias de captura en el presupuesto modificado otorgado por los controles de la Coordinación con la información publicada mediante Sistema de Formato Único.

Recomendaciones: Implementación de control interno alineado a un sistema contable armonizado con el CONAC para el registro específico del FONE.

CAPÍTULO V SEGUIMIENTO A LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA

Hallazgo:

1. **Acciones de seguimiento validadas:** Se valida la evidencia documental de reportes de carácter normativo que se entregan con oportunidad al Portal Aplicativo de la SHCP, mediante el Sistema de Formato Único, y Formatos Evaluatorios de la Secretaría de la Gestión Pública del Estado de Quintana Roo. Se presentó y valido ante este organismo evaluador documentación que avala acciones de seguimiento a recomendaciones anteriores (Informe de Acciones de Mejora de la MIR 2014), así como la solventación de observaciones de auditoria, y Programa de Control Interno consolidado.
2. **Acciones de seguimiento NO validadas:** No se encontró evidencia documental que dé respuesta, refute, o emita programas de acciones respecto

de los hallazgos y recomendaciones presentados en la Evaluación del Desempeño realizada en 2015.

Recomendación: Actualizar el informe sobre las recomendaciones y hallazgos encontrados en 2015, de modo que sea posible reportar avances en materia de desempeño del programa.

6.2 Opinión del Evaluador y Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

El punto de referencia para esta evaluación es sin lugar a dudas 2015. En ese contexto retomamos la idea de manifestar abiertamente que la gestión institucional de **FONE en Quintana Roo ya que se encuentra inmersa en un proceso sólido, sistematizado y bien estructurado** que permite la implementación efectiva de las nuevas prácticas de la Gestión por Resultados en las actividades propias del quehacer educativo en la entidad. Para esta ocasión el refrendo de lo antes observado es inevitable, sin embargo, y en concordancia con el espíritu de la Gestión por Resultados, son estos mismos los “Resultados” los que nos brindan la pauta para la búsqueda de la mejora continua. Es en ese sentido, donde pretendemos diseminar nuestra aportación como agentes del cambio para el sector educativo de Quintana Roo, donde las dinámicas sociodemográficas son tan complejas como dispares de norte a sur en la entidad. El FONE es un mecanismo de financiamiento que tiene implicaciones muy profundas para el desarrollo económico y el crecimiento que sigue el principio económico de la escasez donde los recursos son limitados mientras ilimitadas son las necesidades sociales, sobre todo materia educativa.

Exponer el escenario sobre el que se desempeña el FONDO y su principal resultado que es la Cobertura en Educación Básica presenta un comportamiento que desde nuestro punto de vista no refleja la dinámica de un proceso de Gestión que ha venido evolucionando hasta el punto de encontrar un despliegue técnico bien ejecutado de la

metodología, con indicadores relevantes, medios de verificación y lógica interna. Sin embargo, el aspecto de mejora al que desde nuestra óptica tiene espacio de intervención es en la abstracción o simplificación de los instrumentos, donde la construcción de una multitud de indicadores puede sesgar el enfoque de la causalidad entre las causas y los efectos de la teoría del cambio. Sin lugar a duda, esto requiere un replanteamiento de todo lo logrado o construido al momento, no obstante, siendo 2016 la coyuntura de una nueva planeación que conlleva la conclusión de un proyecto de gobierno y la renovación de una nueva visión, un nuevo gobierno estatal.

	F	O	D	A
PLANEACIÓN Y DISEÑO	Una de las Fortalezas encontradas en la gestión institucional del FONE Quintana Roo sigue siendo sin duda en la planeación y el diseño. Encontramos que los reportes realizados en términos de cumplimiento de los indicadores de FIN y PROPÓSITO que involucran la aplicación de los recursos del FONE para el financiamiento de la educación básica en el Estado tienen un grado de cumplimiento importante	Fortalecer y fomentar la cultura organizacional que da lugar este resultado, y en ese sentido se pide especial atención a la generación, resguardo y manejo de la documentación soporte que avala el seguimiento a los programas presupuestarios del FONE. Lo anterior permitirá identificar internamente áreas susceptibles de mejora.	En segundo término, se debe revisar también la validez interna de la MIR de Programas Transversales puesto que resulta poco práctico englobar en un solo propósito los resultados esperados de una multitud de programas diferentes; o en su defecto buscar una situación de la población objetivo que de manera conjunta converjan para cambiar.	Convencionalmente, la tasa de eficiencia terminal se interpreta como la proporción de alumnos que terminan de manera regular sus estudios, es decir, que captura la eficiencia del sistema educativo para producir egresados en el tiempo normativo o ideal establecido. No obstante, este indicador no toma en cuenta algunas otras dimensiones que pudieran ser incluso más relevantes como indicador de nivel superior o de impacto como la aprobación, reprobación o deserción que se presente a lo largo de la trayectoria escolar, así que resulta ambiguo asegurar que los alumnos egresados de un ciclo escolar provengan exactamente de la población de alumnos de nuevo ingreso inscritos en determinado número de ciclos escolares atrás, sobre todo en una entidad que recibe población migratoria de forma tan recurrente e importante.

VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

COBERTURA	La tasa de cobertura tanto en el promedio nacional como en el estatal logró una cobertura total, presentando en ciclos anteriores una tendencia creciente en los recientes años de evolución estatal.	Se sugiere que la MIR Educación Básica se vincule la caracterización y cuantificación de la población objetivo determinada por los niños y niñas especificando la inclusión de la población indígena y de capacidades especiales que tienen acceso a los servicios de educación básica en la entidad, así como la población que cursa la educación normal y demás para la formación de los maestros. Así como incorporar a la denominación de esta MIR interna la educación Normal, en el entendido de los siguiente: MIR Educación Básica y Normal.		El desempeño del FONE y su principal resultado que es la Cobertura en Educación Básica presenta un comportamiento que desde un punto de vista analítico no refleja la dinámica de un proceso de Gestión que ha venido evolucionando hasta el punto de encontrar un despliegue técnico bien ejecutado de la metodología, con indicadores relevantes, medios de verificación y lógica interna
OPERACIÓN	Se tiene un avance significativo en términos del cumplimiento o logro de las metas en los indicadores de gestión, pero también en los estratégicos relativos a la operación del FONE en Quintana Roo.	Se recomienda evaluar la necesidad de llevar un paso más allá los mecanismos de evaluación de resultados de la gestión educativa que se realiza a través del FONE en Quintana Roo. Es decir, tomar en consideración la necesidad de realizar una "Evaluación de Impacto" de los programas de FONE en Quintana Roo que permita acreditar la causalidad entre las acciones realizadas y los resultados tal que sean atribuibles directamente al FONE.		

VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

PRESUPUESTO	El 97.84% de los recursos se destinó al pago de servicios personales y la diferencia para gasto operativo. Existe congruencia con los criterios de distribución del recurso.	Implementación de control interno alineado a un sistema contable armonizado con el CONAC para el registro específico del FONE.	Existen diferencias de captura en el presupuesto modificado otorgado por los controles de la Coordinación con la información publicada mediante Sistema de Formato Único.	
SEGUIMIENTO	Se valida la evidencia documental de reportes de carácter normativo que se entregan con oportunidad al Portal Aplicativo de la SHCP, mediante el Sistema de Formato Único, y Formatos Evaluatorios de la Secretaría de la Gestión Pública del Estado de Quintana Roo. Se presentó y valido ante este organismo evaluador documentación que avala acciones de seguimiento a recomendaciones anteriores (Informe de Acciones de Mejora de la MIR 2014), así como la solventación de observaciones de auditoría, y Programa de Control Interno consolidado. E diseñaron para el seguimiento institucional.	Establecer términos de referencia para la realización y actualización de los informes de las recomendaciones y hallazgos encontrados en 2015, y años anteriores de modo que sea posible reportar avances en materia de desempeño del programa.		No se encontró evidencia documental que dé respuesta, refute, o emita programas de acciones respecto de los hallazgos y recomendaciones presentados en la Evaluación del Desempeño realizada en 2015.

FUENTES BIBLIOGRÁFICAS Y DE INFORMACIÓN

Instituto Politécnico Nacional. (2002) Metodología Para el Análisis FODA. Dirección de Planeación y Organización.

Base de datos del "Sistema de Seguimiento a los ASM (SSAS)", CONEVAL

Bonnefoy J.C., Armijo M. (2005)., Indicadores De Desempeño En El Sector Público. Serie Manuales 45. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social – ILPES. Naciones Unidas. Santiago de Chile.

Carpizo, J. (1972). *Sistema Federal Mexicano*. Artículo de la obra “Los sistemas federales del continente americano”. México: UNAM-FCE

CONEVAL (2014). Modelo de términos de referencia de la Evaluación Específica de Desempeño.

Grupo de Gestión para Resultados de Desarrollo de la Coordinadora (2009) La Gestión Para Resultados En el Nuevo Marco De La Cooperación Internacional Para El Desarrollo. 2º Encuentro de las ONG De Desarrollo. Madrid 4 y 5 Junio.

Martínez-Vilchis J., (2005). Nueva Gerencia Pública: Análisis Comparativo De La Administración Estatal en México. Universidad Autónoma del Estado de México. Convergencia, Septiembre-Diciembre Año 12, Número 039. Toluca, México. pp 13-49

Mintzberg, H. y Lampel, J. (1999). Reflecting on the Strategy Process. Sloan Management Review, 3(40), 21-30.

Reportes enviados por las dependencias y entidades a la SHCP

Rivera-Rodríguez H.A, Malaver Rojas M.N.(2011) ¿Qué estudia la estrategia? Documento de investigación No. 99. Facultad de Administración. Editorial Universidad del Rosario Bogotá D.C.

Secretaria de Hacienda y Crédito Público (2011). Guía para la construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados, Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. México, D.F.

NOTA METODOLÓGICA

La metodología empleada se apeg a lo establecido en el modelo de términos de referencia para la evaluación específica del desempeño del Fondo de aportaciones para nómina educativa y gasto operativo FONE 2016 del gobierno del estado de Quintana Roo, emitido por el Instituto de evaluación del desempeño del estado.

Planeación y diseño:

Con base a la información a la que el evaluador tendrá acceso, deberá hacer referencia a la situación actual del Fondo de aportaciones para nómina educativa y gasto operativo FONE 2016, se identificará la existencia de diagnósticos, evaluación ex ante o estudio que muestre los problemas y/o necesidades que se espera resolver con la ejecución de los programas y fondo, además de una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que los programas y fondo lleva a cabo. Se deberá realizar un análisis de los objetivos a cumplir considerando la alineación que el programa/ fondo guarda con su marco normativo (Objetivos nacionales, sectoriales y estatales). Considerando el diseño y metodología normado por la federación, se debe de presentar un análisis crítico de la matriz de indicadores para resultados, reportando tanto la lógica vertical como la horizontal, la sintaxis de cada resumen narrativo para los cuatro niveles de objetivo (Fin, Propósito, Componentes, Actividades); los avances de los indicadores haciendo una comparación de su comportamiento en el tiempo y reportar los resultados obtenidos emitiendo un juicio general acerca de los programas y fondo; se deberán incluir los datos de cada uno de los indicadores que se encuentran en la MIR.

Nombre

Definición

Método de cálculo

Unidad de medida

Meta del indicador

Año base del indicador

Medios de verificación

Cobertura y focalización:

El Colegio, deberá reportar si el programa tiene definida su cobertura y si considera algún tipo de focalización, a través de:

Población potencial: reportar si Fondo de aportaciones para nómina educativa y gasto operativo FONE, 2016 tiene definida su población potencial e incluir los valores para el año correspondiente.

Población objetivo: reportar si el Fondo de aportaciones para nómina educativa y gasto operativo FONE, 2016 tiene definida su población objetivo e incluir los valores para el año correspondiente

Población atendida: en este apartado el evaluador deberá realizar un análisis de población atendida por el Fondo de aportaciones para nómina educativa y gasto operativo FONE, 2016, incluyendo las variaciones en el tiempo, así como una descripción de dispersión geográfica y las características económicas de la población atendida.

Presupuesto:

El Colegio de Economistas realizará un análisis del presupuesto del Fondo de aportaciones para nómina educativa y gasto operativo FONE, 2016 para un periodo de al menos 3 años. Este análisis debe contener una comparación del crecimiento del presupuesto en precios corrientes y constantes, la comparación según la fuente de financiamiento, la distribución por capítulos y partidas, la distribución per-cápita del presupuesto (relación presupuesto-beneficiario para los casos que aplique), siguiendo los criterios establecido de la armonización contable. Toma como base para ello la matriz de indicadores, lógica, avances, entre otros análisis de la MIR, y reporta si el programa cuenta con una definición de cobertura en función de la población objetivo y potencial.

Aspectos susceptibles de mejora:

Para efectos de desarrollar esta sección es necesario que existan documentos de trabajo y/o documento institucional (derivado del mecanismo para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes y evaluaciones realizadas anteriormente), o algún documento especificado en el marco del SED. Se incluirán los principales aspectos de mejora señalados en los documentos y se especificarán las acciones que el programa definió para atender dichos aspectos y el avance reportado a la fecha.

Análisis FODA:

Se deberá identificar y analizar las Fortalezas y Debilidades fondo, así como también las Oportunidades y Amenazas, que presenta la información que se ha recolectado.

Conclusiones y recomendaciones:

Presentar un juicio sintético del desempeño del programa en los temas evaluados, resaltando los factores que se consideren pertinentes para el mejor entendimiento de la valoración del programa. Así mismo las recomendaciones para futuras mejoras del fondo tanto en su operación como en los resultados intermedios y finales. Estas recomendaciones deberán ser consideradas para seguimiento en futuras evaluaciones (Aspectos susceptibles de mejora).

Bibliografía:

El evaluador deberá presentar las fuentes de información que le sirvieron como base y sustento teórico de la evaluación

Anexos:

El evaluador deberá incluir un apartado de ANEXOS para presentar información complementaria de cada uno de los puntos de la evaluación que por su extensión sea poco práctico incluirlo en el cuerpo del informe.

- ✓ El objeto de la evaluación: La labor del Colegio de Economistas de Quintana Roo consistirá en elaborar los informes de evaluación de

evaluación específica de desempeño con base a los indicadores estratégicos y de gestión para el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas establecidas, aplicado al estado de Quintana Roo. Para ello llevará a cabo las actividades que se consideren necesarias para cumplir con los objetivos.

- ✓ La metodología de evaluación específica a implementar, la estructura temática del informe a elaborar con base a los lineamientos específicos establecidos para el tipo de evaluación y programa.

Esencia de la evaluación: La labor del Colegio de Economistas de Quintana Roo, A.C. consistirá en elaborar los informes de evaluación específica del desempeño con base en los indicadores estratégicos y de gestión para el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas establecidas, aplicado al estado de Quintana Roo. Para ello llevará a cabo las actividades que se consideren necesarias para cumplir con los objetivos.

Estructura y marco de referencia: Para mejor comprensión y facilidad en la elaboración del análisis este se encuentra estructurado en 3 fases, las cuales se integran a su vez en 4 etapas, las que se esquematizan en el siguiente cuadro y se describen a continuación:

Etapas 1 - Conocimiento: Forma parte de la Fase I, denominada de diagnóstico, con la cual inicia el análisis y busca contar con elementos de los objetivos del estudio, logros y determinación del grado, alcance y oportunidad de las pruebas.

Etapas 2 - Estudio general: Forma parte de la Fase II Análisis de control y se enfoca en la aplicación de los procedimientos de evaluación, lo cual implica revisiones físicas y documentales a efecto de contar con elementos para opinar de forma objetiva y razonable en cuanto al quehacer institucional. Toma como base para ello la matriz de indicadores, lógica, avances, entre otros análisis de la MIR, y reporta si el programa cuenta con una definición de cobertura en función de la población objetivo y potencial.

Etapas 3 - Comunicación de resultados: Forma parte de la Fase III de Término del análisis, denominada control e implementación, y busca presentar una opinión de la evaluación considerando la evidencia encontrada.

Etapas 4 - Seguimiento: Forma parte de la Fase II y busca validar la existencia de medidas preventivas a problemas identificados con el objeto de solventar observaciones, y minimizar tanto debilidades como posibles amenazas.

Concepto / Fase	Inicio Fase I. Diagnóstico	Ejecución Fase II. Análisis de control	Término Fase III. Control e implementación
Etapas	1. Conocimiento ○ Diagnóstico de las condiciones previas. ○ Determinación y conciliación de necesidades. ○ Preparación de los sujetos que se van a evaluar. ○ Selección, elaboración de instrumentos de trabajo. ○ Elaboración del plan de trabajo.	2. Estudio general ○ Coordinación y congruencia con los lineamientos. ○ Asignación y manejo de recursos. ○ Sistematización de la información. ○ Control y seguimiento sistemático del plan de trabajo. ○ Controles parciales y por periodo. ○ Regulación y ajuste de dificultades. ○ Entrevistas con los responsables.	3. Comunicación de resultados ○ Informe de evaluación y MIR. ○ Análisis de los resultados. ○ Discusión individual. ○ Discusión colectiva. ○ Redacción y discusión del informe. ○ Toma de decisiones. ○ Elaboración del Análisis FODA.
			4. Seguimiento ○ Definiciones de proyecciones para la próxima etapa.

ESTRUCTURA Y MARCO DE REFERENCIA

En cada etapa de este análisis y evaluación se examinarán las áreas correspondientes, según aplique, con estricto apego a todos los lineamientos vigentes que rijan la estructura en materia del Fondo de aportaciones para nómina educativa y gasto operativo FONE, 2016.

METAS

Las metas del Informe objeto del presente documento son las que se definen a continuación:

Determinar el grado de alineación de las acciones realizadas del Fondo de aportaciones para nómina educativa y gasto operativo FONE, 2016 y su impacto en los objetivos planteados en el PND y el PED.

Evaluar el grado de avance en el cumplimiento de las metas planteadas, la efectividad de los procedimientos empleados y la complementariedad entre las acciones realizadas.

Realizar un análisis de los lineamientos vigentes para el Fondo de aportaciones para nómina educativa y gasto operativo FONE, 2016, y de su aplicación para el ejercicio 2016 en el estado de Quintana Roo.

Presentar las observaciones y resultados específicos para cada uno de los componentes del fondo.

Emitir conclusiones, sugerencias y rutas de acción.

ENTREGABLES

- ✓ Informe de Evaluación Específica del Desempeño para el Fondo de aportaciones para nómina educativa y gasto operativo FONE 2016, del Estado de Quintana Roo.

Informe ejecutivo, la base de datos y evidencia que contengan información con la que se llevó acabo la evaluación de manera impresa y digital.

Nombre del coordinador de la evaluación:

M. en P. Rolando Mario Méndez Navarro.

Cargo:

Presidente del Colegio de Economistas de Quintana Roo.

Institución a la que pertenece:

Colegio de Economistas de Quintana Roo.

Principales Colaboradores:

MESP. Luis Michael González Llanes

Lic. Luis Arturo Vega Bustos.

GLOSARIO DE TERMINOS.

AFSEDF.- Administración Federal de Servicios Educativos en el Distrito Federal. Órgano Administrativo Desconcentrado de la Secretaría de Educación Pública del Gobierno Federal, con autonomía técnica y de gestión, que tiene por objeto prestar los servicios de educación inicial, básica -incluyendo la indígena-, especial, así como la normal y demás para la formación de maestros de educación básica en el ámbito del Distrito.

ASF.- Auditoría Superior de la Federación.

Asistencia Técnica del Programa.- Acciones de apoyo, asesoría y acompañamiento que se ofrecen al personal docente y directivo para mejorar la práctica profesional y la eficacia de las escuelas públicas.

Autoridad Educativa Local (AEL).- Ejecutivo de cada uno de los estados de la Federación, así como a las entidades que, en su caso, establezcan para el ejercicio de la función social educativa. Para efectos de las presentes Reglas de Operación, incluye a la Administración Federal de Servicios Educativos en el Distrito Federal.

Carta Compromiso Única.- Documento dirigido al Titular de la Secretaría de Educación Pública del Gobierno Federal, con copia al Titular de la Subsecretaría de Educación Básica, mediante el cual la escuela, la supervisión de zona y la AEL, expresan su voluntad de participar en el Programa Escuela de Tiempo Completo, así como el compromiso para realizar las acciones correspondientes sujetándose a los términos y condiciones establecidos en las presentes Reglas de Operación.

Comunidad Escolar.- Conjunto de actores involucrados en la escuela pública de educación básica: madres y padres de familia, tutores/as, alumnado, personal docente y personal con funciones de dirección, de supervisión y de asesoría técnico pedagógica y técnico docente.

Consejo Técnico de Zona Escolar (CTZ).- Órgano colegiado que se constituye como un espacio propicio para el análisis, la deliberación y la toma de decisiones sobre los asuntos educativos de las zonas escolares. Se integra por el supervisor/a y el director/a de las escuelas de la zona escolar.

Consejo Técnico Escolar (CTE).- Es el órgano integrado por el director/a del plantel y el personal docente, así como por los actores educativos que se encuentran directamente relacionados con los procesos de enseñanza y aprendizaje del estudiantado de las escuelas de educación básica. Cuenta con el sustento que le permite tomar decisiones conjuntas para promover la mejora de la escuela; fortalecer los aprendizajes de los alumnos; construir ambientes de convivencia escolar sana, pacífica y libre de violencia; y abatir el rezago educativo y la deserción escolar. Dichas decisiones son organizadas y llevadas a cabo con base en la Ruta de Mejora Escolar.

Consejos de Participación Social en la Educación (CPSE).- Son instancias de consulta, orientación, colaboración, apoyo e información, según corresponda, con el propósito de participar en actividades tendientes a fortalecer, ampliar la cobertura y elevar la calidad y la equidad en la educación básica, en términos de lo dispuesto en el Acuerdo número 716 por el que se establecen los lineamientos para la constitución, organización y funcionamiento de los Consejos de Participación Social en la Educación, mismo que fue reformado mediante el diverso número 10/10/14, publicados en el Diario Oficial de la Federación el 7 de marzo y 10 de octubre, ambos de 2014, respectivamente, el cual prevé que a nivel federal se constituirá y operará un Consejo Nacional de Participación Social en la Educación (CONAPASE); en cada entidad federativa se constituirá y operará un Consejo Estatal de Participación Social en la Educación; en cada municipio se constituirá y operará un Consejo Municipal de Participación Social en la Educación y en cada escuela pública de educación básica, la autoridad escolar hará lo conducente para que se constituya y opere un Consejo Escolar de Participación Social.

Contexto de Riesgo Social.- Son las condiciones socioeconómicas, culturales y geográficas que dificultan que sectores o grupos de población se incorporen al desarrollo y accedan a mejores condiciones de bienestar.

Contextualización Curricular.- Es el proceso mediante el cual, el colectivo docente de una escuela o zona escolar, adapta, amplía o profundiza los contenidos básicos determinados en los programas de estudio, con base en las características y condiciones del entorno natural y social en el que se realizan los procesos de estudio.

Coordinador/a del Servicio de Alimentación.- Es la persona responsable de organizar los servicios de alimentación en la escuela, en acuerdo con el (la) director/a del plantel y la participación de padres de familia y/o tutores de los alumnos/as.

Coordinador/a Local de Servicios de Alimentación en Escuelas de Tiempo Completo.- Es la persona designada por el (la) titular de los servicios educativos, para planear, desarrollar, dar seguimiento y garantizar, a nivel local, que el servicio alimentario se brinde en apego a la normatividad que corresponda.

Convenio Marco de Coordinación.- Instrumento jurídico a través del cual la Secretaría de Educación Pública del Gobierno Federal acuerda con las AEL, entre otros aspectos, la operación del Programa Escuelas de Tiempo Completo, la transferencia de recursos y los derechos y obligaciones a cargo de cada una de ellas, en el marco de las presentes Reglas de Operación. Para el caso de la AFSEDF se celebran Lineamientos Internos de Coordinación.

CTLEB.- Comité Técnico Local de Educación Básica.

Delegaciones Federales (DFSEP).- A las Delegaciones Federales de la Secretaría de Educación Pública en los Estados de la República, unidades administrativas que tienen entre sus atribuciones el representar a la Secretaría de Educación Pública del Gobierno Federal y a su titular ante las autoridades educativas de los estados de la República y, en general, ante los órganos de gobierno de las entidades establecidas en éstos.

Educación Básica. - Tipo educativo que comprende los niveles de preescolar, primaria y secundaria, - incluyendo la indígena y la especial- así como los servicios de educación inicial, multigrado, migrante y telesecundaria.

ELDEB.- Estrategia Local para el Desarrollo de la Educación Básica

Entidades federativas.- Los 31 estados de la República Mexicana y el Distrito Federal.

Escuela Pública de Educación Básica.- Institución educativa pública del Sistema Educativo Nacional que cuenta con la Clave de Centro de Trabajo (CCT) correspondiente a su nivel, modalidad y de turno que identifica el tipo de jornada escolar, integrada por el personal directivo y docente, alumnado y madres y padres de familia, o tutores, entre otros actores de apoyo, y que es responsable de ofrecer el servicio educativo en los días señalados en el calendario escolar establecido por la Secretaría de Educación Pública del Gobierno Federal para cada ciclo lectivo.

Lineamientos Internos de Coordinación.- Instrumento jurídico a través del cual la Secretaría de Educación Pública del Gobierno Federal transfiere los recursos del Programa Escuelas de Tiempo Completo a la AFSEDF y establece, entre otros aspectos, la operación de dicho Programa, la transferencia de recursos, los derechos y obligaciones a su cargo, en el marco de las presentes Reglas de Operación.

Líneas de Trabajo Educativo del Programa Escuelas de Tiempo Completo.- Son actividades de aprendizaje que contribuyen al desarrollo de las competencias para la vida, a través de diferentes formas de trabajo, como proyectos, situaciones y secuencias didácticas, desarrolladas en apego al plan y los programas de estudio vigentes, en particular para las asignaturas de español, matemáticas, educación artística y lengua indígena.

Normalidad Mínima de Operación Escolar.- Rasgos básicos que se deben asegurar en las escuelas:

- a) Todas las escuelas deben brindar el servicio educativo todos los días establecidos en el calendario escolar, para ello las autoridades educativas locales y municipales deberán asegurar que las escuelas cuenten con el personal completo de la estructura ocupacional correspondiente, desde el inicio hasta la conclusión del ciclo escolar y evitar que se tenga personal por encima de la estructura autorizada;
- b) Todos los grupos deben disponer de maestros la totalidad de los días del ciclo escolar, por lo que las autoridades educativas locales y municipales deberán garantizar que la sustitución de personal que se requiera en la escuela, dentro del ciclo escolar, se realice en tiempo y forma;
- c) Todos los maestros deben iniciar puntualmente sus actividades;
- d) Todos los alumnos deben asistir puntualmente a todas las clases;
- e) Todos los materiales para el estudio deben estar a disposición de cada uno de los estudiantes y se usarán sistemáticamente;
- f) Todo el tiempo escolar debe ocuparse fundamentalmente en actividades de aprendizaje;
- g) Las actividades que propone el docente deben lograr que todos los alumnos estén involucrados en el trabajo de clase;
- h) Todos los alumnos deben consolidar, conforme a su ritmo de aprendizaje, su dominio de la lectura, la escritura y las matemáticas, de acuerdo con su grado educativo, y
- i) Las demás que defina la autoridad educativa en función de la mejora de la calidad y equidad educativa.

PEF 2015.- Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2015.

Personal Educativo.- Actores educativos que pueden recibir asesoría y acompañamiento, orientados a fortalecer sus competencias profesionales para una mejor operación y desarrollo del Programa. Entre ellos están el personal con funciones de dirección, personal con funciones de supervisión, el personal docente, personal con funciones de asesoría técnica pedagógica y el personal técnico docente (Ley General del Servicio Profesional Docente, 2013).

Planeación Anual.- Documento elaborado por la AEL/CTLEB donde establece las acciones que implementará durante el ciclo escolar 2015-2016 en su entidad, ejerciendo los recursos presupuestales otorgados atendiendo a los tipos apoyo del Programa.

Programa.- Programa Escuelas de Tiempo Completo.

Proyecto Local.- Son intervenciones diseñadas por las entidades federativas del país, de acuerdo con los criterios establecidos por la Subsecretaría de Educación Básica, que les permiten participar en esquemas de financiamiento federales, para la atención de necesidades y prioridades locales, asociadas a la retención, la reinserción y el egreso oportuno; así como a la mejora de los procesos pedagógicos relacionados con, la lectura, escritura y matemáticas, o la inclusión y equidad educativas. La SEB emitirá los criterios para su formulación, con base en sus atribuciones normativas, y los hará públicos en su página web (<http://basica.sep.gob.mx>).

Ruta de Mejora Escolar.- Es el documento en el que se expresa la planeación escolar. Su elaboración no deberá sujetarse a una metodología o formato específico. La Ruta de Mejora es un proceso abierto; la escuela deberá, de manera periódica, revisar avances, evaluar el cumplimiento de acuerdos y metas, así como realizar ajustes en función de los retos que enfrenta y retroalimentar la toma de decisiones.

SEB.- Subsecretaría de Educación Básica de la Secretaría de Educación Pública del Gobierno Federal.

Seguimiento.- Observación y recolección sistemática de datos sobre la ejecución de acciones, avance en objetivos y metas, así como el ejercicio de los recursos del Programa. La DGDGIE dará seguimiento a las acciones del Programa desarrolladas por parte de las AEL en cumplimiento de las presentes Reglas de Operación, mientras que la AEL, en el ámbito de su competencia, dará seguimiento a las acciones del Programa en las escuelas beneficiadas.

SEN.- Sistema Educativo Nacional.

SEP.- Secretaría de Educación Pública del Gobierno Federal.

SFP.- Secretaría de la Función Pública del Gobierno Federal.

SHCP.- Secretaría de Hacienda y Crédito Público del Gobierno Federal.

Sistema Básico de Mejora Educativa.- Política de la SEB que enfatiza:

a) Cuatro prioridades educativas: Mejora de las competencias de lectura, escritura y matemáticas; Normalidad Mínima de Operación Escolar; Disminución del rezago y abandono escolar, y desarrollo de una buena convivencia escolar.

b) Cuatro condiciones generales: Fortalecimiento de la participación social;
Fortalecimiento de la

Supervisión Escolar; Fortalecimiento de los Consejos Técnicos Escolares y de Zona;
Descarga Administrativa.

Supervisión Escolar.- Instancia que a nivel zona, sector o región escolar, agrupa al personal definido en el artículo 4, fracción XXIV de la Ley General del Servicio Profesional Docente, publicada el 11 de septiembre de 2013 en el Diario Oficial de la Federación, que a la letra dice: se entenderá por personal con funciones de supervisión a la autoridad que, en el ámbito de las escuelas bajo su responsabilidad, vigila el cumplimiento de las disposiciones normativas y técnicas aplicables; apoya y asesora a las escuelas para facilitar y promover la calidad de la educación; favorece la comunicación entre escuelas, padres de familia y comunidades, y realiza las demás funciones que sean necesarias para la debida operación de las escuelas, el buen desempeño y el cumplimiento de los fines de la educación.

TESOFE.- Tesorería de la Federación.

ANEXOS

ANEXO I.- MARCO NORMATIVO DEL FONE

LEY	REGULA
Ley de Adquisiciones, arrendamientos y prestación de servicios relacionados con Bienes Muebles	Regula las acciones relativas a la planeación, programación, presupuestación, gasto, ejecución, conservación y control que en materia de adquisiciones y arrendamientos de bienes muebles y prestación de servicios relacionados con los mismos realicen las dependencias y entidades del Gobierno del Estado.
Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público	Norma y regula el presupuesto, la contabilidad y el gasto público del Estado, la que será aplicada por el ejecutivo del estado, por conducto de la secretaría de finanzas.
Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Quintana Roo	Regula la planeación para el desarrollo de la entidad, así como el establecimiento de normas, principios y bases para la integración y funcionamiento del Sistema de Planeación Democrática del Estado de Quintana Roo, como un mecanismo permanente, racional y sistemático de acciones, para la transformación de la realidad del Estado en lo político, social, ambiental, cultural y económico.
Ley de Obras Públicas del Estado	Regula las acciones relativas a la planeación, programación, presupuestación, contratación, gasto, ejecución y control de las obras públicas, así como de los servicios relacionados con las mismas, que realicen el Gobierno del Estado, a través de sus dependencias; los Ayuntamientos; los organismos descentralizados del Gobierno del Estado; las empresas de participación estatal mayoritaria; y los fideicomisos en los que el fideicomitente sea el Gobierno del Estado.
Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado	Establece y regula la organización y funcionamiento de la Administración Pública Central y Paraestatal del Estado de Quintana Roo. Asimismo, asigna las facultades y obligaciones para la atención de los asuntos del orden administrativo entre las diferentes unidades de la Administración Pública del Estado
Ley de Deuda Pública	Establece las bases y requisitos para la contratación, registro y control de empréstitos, créditos, financiamientos o cualquiera otra obligación que forme parte de la deuda pública del Estado de Quintana Roo y sus Municipios.

Ley de Educación del Estado de Quintana Roo	Regula la educación que imparten el Estado y sus Municipios, sus organismos descentralizados y los particulares con autorización o con reconocimiento de validez oficial de estudios. Es de observancia general en todo el Estado y las disposiciones que contiene son de orden público e interés social
Ley de Infraestructura física educativa del Estado	La aplicación y vigilancia de esta ley, corresponde a las autoridades en materia de infraestructura física educativa del Estado, en el ámbito de sus respectivas competencias, las cuales serán auxiliadas para el cumplimiento de las disposiciones contenidas en este ordenamiento por las autoridades estatales y municipales correspondientes.
Ley de Entidades de la Administración Pública Paraestatal	Regular la organización, funcionamiento y control de las entidades paraestatales de la Administración Pública del Estado de Quintana Roo.