



**INFORME DE EJECUCIÓN DEL PLAN DE  
MEJORA DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN**

**2019, 2020 Y 2021**



[www.asjhonduras.com](http://www.asjhonduras.com)



[info@asjhonduras.com](mailto:info@asjhonduras.com)



(504) 2235-2291



[facebook.com/ASJHonduras](https://facebook.com/ASJHonduras)

## Contenido

|   |    |
|---|----|
| Informe de Ejecución del Plan de Mejora de la Secretaría de Educación ..... | 0  |
| Periodo 2019, 2020 Y 2021 .....   | 0  |
| Introducción .....  | 2  |
| Resultados de plan de mejora de la Secretaría de Educación .....            | 5  |
| Resultados del Eje de Gestión por Resultados .....                          | 5  |
| Ejecución del plan de mejora (PdM).....                                     | 5  |
| Recomendaciones:.....   | 13 |
| Resultados de plan de mejora del Eje de Recursos humanos.....               | 14 |
| Marco regulatorio efectivo .....  | 15 |
| Planificación de la gestión .....   | 17 |
| Ingreso y contratación .....  | 19 |
| Transparencia y divulgación .....   | 22 |
| Conclusiones del Eje de Recursos Humanos .....                              | 22 |
| Resultados del plan de mejora del Eje de compras y contrataciones .....     | 25 |
| Ejecución del plan de mejora .....  | 25 |
| Conclusiones y recomendaciones eje de compras y contrataciones .....        | 37 |

## **Introducción**

La Asociación para una Sociedad más Justa ASJ, organización civil sin fines de lucro, como parte de su estrategia institucional orientada a mejorar las condiciones de vida de los hondureños, busca incrementar la cobertura y calidad de los servicios públicos de educación a través del fortalecimiento de la Secretaría de Educación (SE) en tres áreas claves para la eficiencia y eficacia institucional: gestión por resultados, gestión de recursos humanos y gestión de las compras y contrataciones. Con este fin en mente y un énfasis en aumentar la transparencia, rendición de cuentas, integridad y la participación ciudadana en dichas áreas, la ASJ ha realizado cuatro evaluaciones del cumplimiento de la normativa y buenas prácticas a la Secretaría de Educación, identificando en la línea de base del año 2015 un bajo cumplimiento de tan solo 17%, que aumentó a 48% en la segunda evaluación y luego a 52% y 55% en la tercera y cuarta evaluación, respectivamente. Estos estudios han permitido documentar buenas prácticas e identificar áreas de mejora y recomendaciones como base para la formulación y posterior implementación de planes de mejora que orientan los esfuerzos de la Secretaría para el aumento de sus niveles de cumplimiento.

Este informe detalla el progreso alcanzado por la Secretaría de Educación con la implementación del último Plan de Mejora del período 2019-2020 -2021 (primer trimestre), el que alcanzó un porcentaje de implementación del 95% en gestión por resultados, 98.7% en la gestión de recursos humanos y 94% en la compras y contrataciones, lo que equivale en promedio a un 96% de cumplimiento consolidado del plan. Estos alcances evidencian un alto compromiso de la institución en la construcción de procesos, mecanismos y herramientas para aumentar la efectividad y transparencia y rendición de cuentas de sus acciones.

A través de las actividades implementadas en el marco de este plan se ha logrado asegurar una estrategia de monitoreo y acompañamiento de los estudiantes dadas las medidas de distanciamiento establecidas, a través de un software de código abierto alimentado por docentes, el cual reporta el porcentaje de estudiantes alcanzados por diferentes medios (cartillas, mensajes por whatsapp y de texto, y televisión). De acuerdo a estos datos, la SE registra un 82% de educandos atendidos en promedio con respecto a la matrícula inicial según datos del SACE. A pesar de ello, la SE reporta que en el año 2020 no se logró el nivel de cobertura esperado, una de las causas sin duda es la pandemia del coronavirus.

Por otra parte, la Dirección General de Currículo y Evaluación efectuó una revisión del protocolo para la evaluación del rendimiento académico, incorporando algunas medidas para robustecer el procedimiento y reducir los riesgos en la medición de este indicador de gran relevancia en la medición de la calidad educativa. Adicionalmente, esta Dirección elaboró un borrador de revisión del protocolo para la evaluación del desempeño docente, en aspectos señalados en los informes de evaluación de la ASJ.

En materia de recursos humanos, la SE realizó el análisis de la prevalencia legal de los instrumentos actuales (Estatuto del Docente Hondureño y la Ley Fundamental de Educación) en los procesos de talento humano, lo que le permite contar con una propuesta técnica para futuras reformas. Asimismo, elaboró manuales de procesos y procedimientos para el manejo de archivos de recursos humanos, la unidad de presupuesto, la unidad de nómina, manual de incentivos y el manual de reubicación docente, entre otros, los cuales han sido probados y deberán ser aplicados de manera uniforme en las diferentes instancias de la Secretaría de Educación. El trabajo de normalización de procedimientos se complementó también con una revisión del personal interino que había cumplido los requisitos de ley para su nombramiento y procedió a nombrar de manera permanente a 176 docentes que estaban como interinos y a 2,592 nuevos docentes contratados por medio del concurso de selección docente del año 2019. Estos 2,592 docentes equivalen al 60% de los que aprobaron el concurso en mención. Finalmente, la SE aumentó su transparencia al asegurar la publicación de las planillas mensuales de las 18 direcciones departamentales.

En la gestión de las compras y contrataciones, la Secretaría creó una herramienta informática que permite visualizar en tiempo real la existencia de productos e insumos, así como la información histórica en el almacén central de la SE, misma que ya se está implementando en el ingreso y salida de los bienes a nivel central; diseñó también una base de datos de beneficiarios finales alimentada por las unidades ejecutoras solicitantes de bienes o servicios. La Secretaría logró en este período incluir en el plan operativo de su Unidad de Auditoría Interna, la realización de auditorías a procesos de compras y contrataciones, como una medida de control interno que asegure el cumplimiento de los procedimientos establecidos en pro de alcanzar los resultados esperados en la prestación de los servicios educativos. Esta última requiere aún ser afianzada con la capacitación del personal de auditoría interna en la normativa y procedimientos

de compras públicas, actividad del plan que está aún pendiente de realizarse. Finalmente, en esta área la Secretaría debe buscar los mecanismos que le permitan disminuir los tiempos de respuesta en las adquisiciones asegurando que las compras se realicen de manera oportuna para satisfacer las necesidades y con el menor costo administrativo para la institución.

Todos estos avances en la construcción de una institución sólida y transparente que asegure el cumplimiento del derecho a la educación de la mayoría de los niños y adolescentes del país, deberán ser sostenibles en el tiempo y complementados con nuevas medidas que aseguren el cumplimiento de las nuevas herramientas generadas y mejoren aspectos adicionales como la medición de los días clase vinculados a horas efectivas clase y los planes de desarrollo o formación docente, asociados a las evaluaciones de desempeño docente y rendimiento académico. La ASJ mantendrá su trabajo en el monitoreo y evaluación de la gestión pública, desempeñando un rol de veedor social y de ser necesario de acompañamiento a la Secretaría de Educación en la ruta iniciada para lograr la mejora de los servicios de educación pública.

## Resultados del plan de mejora de la Secretaría de Educación

### Eje de Gestión por Resultados

#### Objetivo

La ASJ busca contribuir a mejorar el desempeño institucional de la Secretaría de Educación en su gestión, con el propósito de que en su cultura organizacional sea inherente el actuar con eficiencia, eficacia, integridad, transparencia y rendición de cuentas, asegurando que se cumplan sus objetivos y responda a la necesidad de un servicio público de educación de calidad y oportuno en cada región.

Para este fin, la ASJ implementa el sistema de monitoreo y evaluación, el cuál identifica oportunidades de mejora en las áreas de gestión clave evaluadas y provee acompañamiento a la construcción e implementación de un plan de fortalecimiento institucional, elaborado a partir de las recomendaciones de cada evaluación.

#### Ejecución del plan de mejora (PdM)

Para el diseño y la ejecución del plan, se relacionaron las áreas del eje de Gestión por Resultados y las de Confiabilidad de los Resultados, con las 8 recomendaciones propuestas por la ASJ en el informe de Evaluación de la SE del año 2017 y a partir de éstas se definieron 8 resultados considerando la situación actual por causa de la pandemia. Al finalizar el período del PdM de septiembre del 2019 a mayo del 2021, 5 resultados se cumplieron totalmente y 3 con un logro parcial; debido a ello, la SE alcanzó un 95.5% de cumplimiento del plan.

Tabla 1 Avances en la ejecución del plan de mejora al mes de abril del 2021.

| Área prioritaria            | Resultado   | Indicadores  | Ponderación planificada | Ponderación alcanzada |
|-----------------------------|---|--|-------------------------|-----------------------|
| Cobertura, acceso y oferta. | (1) Protocolos y controles implementados, de acceso a educación durante la emergencia         | Promedio de niños y niñas que están accediendo a educación a nivel nacional, según la estrategia de la SE. | 15%                     | 15%                   |
|                             | (8) La Secretaría de Educación ejecuta las acciones para mantener la tasa de cobertura en los | Se mantiene la tasa de cobertura neta, tasa de aprobación y tasa de deserción en los alumnos del           | 15%                     | 12%                   |

|                                    |   |  |     |      |
|------------------------------------|---|--|-----|------|
|                                    | alumnos que ingresan promovidos   | sistema educativo en tiempos de pandemia   |     |      |
| Gestión Institucional y financiera | (5) Identificación de beneficiarios y planes dentro del presupuesto para el análisis  | % de Ejecución Presupuesto versus beneficio<br>% de Cumplimiento de Indicadores  | 5%  | 4.5% |
| Confiabilidad de los resultados    | (2) La SE minimiza los riesgos de pérdida de levantamiento de datos de los resultados de las pruebas de rendimiento académico   | Actualización de protocolos en cada una de las etapas del proceso de levantamiento y evaluación de las pruebas del rendimiento académico                         | 15% | 15%  |
| Eficiencia y eficacia              | (7) PEI elaborado con indicadores medibles y alcanzables, y evaluación del PEI con indicadores calculados conforme a su metodología   | PEI elaborado y alineado con ODS, GOB, PESE.<br>Número de indicadores con resultados calculados conforme a su ficha metodológica establecida en el PEI           | 10% | 9%   |
| Calidad del servicio               | (3) La SE cuenta y aplica evaluaciones docentes realizadas con total independencia técnica  | Actualización de protocolos en todas las etapas de la evaluación de los docentes   | 10% | 10%  |
| Calidad del servicio               | (4) Plan de formación para el desarrollo de capacidades docentes y mejora del desempeño docente con criterios técnicos, considerando las recomendaciones de las evaluaciones de desempeño de años anteriores realizadas por la DGCE y la unidad de USAC | Plan estratégico oficializado por el Ministro que articule todos los criterios, actores y acciones<br>Número de docentes formados (capacitación de los docentes) | 15% | 15%  |
|                                    | (6) Implementado un plan de mejora del desempeño de los docentes, que apunte  | Plan de intervención durante la emergencia (cantidad de docentes en las áreas  | 15% | 15%  |

|                                       |   |      |       |
|---------------------------------------|---|------|-------|
| a la mejora del rendimiento académico | priorizadas)                                |      |       |
|                                       | Resultados de los monitoreos de los avances |      |       |
| TOTAL                                 |   | 100% | 95.5% |

Fuente: Elaboración propia

### Mejoras implementadas y resultados del plan de mejora

**Cobertura, acceso y oferta:** El objetivo en esta área es evaluar el Sistema de Educación Formal en su capacidad para proporcionar a los niños, jóvenes y adultos el acceso a la educación, y su permanencia en el sistema hasta culminar su formación en los diferentes niveles.

*Recomendación 1: Establecer un procedimiento o mecanismo fiable, para obtener el registro de los días clase y exigir su aplicación por los responsables según la normativa vigente.*

---

**Resultado 1.** Protocolos y **Indicador:** Promedio de niños y niñas que están controles implementados, de accediendo a educación a nivel nacional, según la acceso a educación durante la estrategia de la SE. (publicado en los medios de emergencia divulgación oficial; que cuente con el respaldo de verificación de su cálculo y procedimiento)

---

La SE definió, divulgó e implementó una estrategia de monitoreo y acompañamiento de los estudiantes, dada las medidas de distanciamiento establecidas. El monitoreo se ha estado realizando a través de un software de código abierto para recopilar, administrar y usar datos, denominado Open Data Kit (ODK), alimentado por los docentes, luego es consolidado por el director de Centro educativo y trasladado al Director Distrital o Municipal, según corresponda, quién consolida nuevamente y traslada al Director Departamental para remitir al nivel central. Los reportes muestran el registro de los estudiantes que la institución reporta alcanzados por diferentes medios (cartillas, whatsapp, mensajes de texto, televisión), dada las condiciones provocadas por la pandemia.

La SE reporta un 85.2% de educandos atendidos en promedio según los datos de matrícula reportados en ODK; en cambio el porcentaje reportado es 81.6%, en relación con la matrícula SACE. La SE no explica con exactitud a que se debe la diferencia.

***Recomendación:** Realizar un plan para mejorar la cobertura educativa en todos los niveles, acorde a la demanda y necesidades de la población objetivo, y promover entre los padres y tutores la permanencia y continuidad de los educandos en cada grado, con énfasis en la transición del 6° al 7° grado, de manera que la diferencia entre la tasa neta de matrícula entre la educación primaria y los demás niveles sea disminuida.*

---

**Resultado 8.** La Secretaría de Educación ejecuta las acciones para mantener la tasa de cobertura en los alumnos que ingresan promovidos

**Indicadores:** Se mantiene la tasa de cobertura neta, tasa de aprobación y tasa de deserción en los alumnos del sistema educativo en tiempos de pandemia

---

La SE presentó reportes de la cobertura nacional a nivel municipal, estos respaldos proporcionados (archivos en Excel) reflejan que SE no alcanzó los niveles de cobertura esperados para el 2020, sin embargo, la institución no entregó una tasa de cobertura oficial definitiva que permitiera establecer el resultado concreto del indicador, por lo que no obtiene el total de la ponderación de este resultado.

**Gestión Institucional y financiera:** El objetivo de los indicadores de esta área es evaluar el cumplimiento de la institución en la aplicación de su normativa, la implementación de modelos de gestión, de planificación y monitoreo y la gestión de los recursos financieros; que respalden y aseguren el cumplimiento de responsabilidades y controles en sus funciones y la adopción de medidas ante posibles riesgos de corrupción.

*Recomendación Regular o limitar el destino de las transferencias y donaciones que realiza la Secretaría de Educación a otras entidades, de manera que los recursos sean invertidos en bienes, insumos y servicios necesarios para las actividades de la Secretaría de Educación.*

---

**Resultado 5.** Identificación de **Indicadores:** % de Ejecución Presupuesto vs. beneficiarios y planes dentro del beneficio / % de Cumplimiento de Indicadores presupuesto para el análisis

---

La institución inició las gestiones necesarias para establecer controles y seguimiento del destino de las transferencias salientes de su presupuesto. En esa vía, presentó un primer informe donde se muestran acciones de identificación de 54 beneficiarios, así como los requerimientos de rendición de cuentas, informes de ejecución física y financiera, para los receptores de esos recursos. De las identificadas, 24 entidades presentaron informes, el resto no lo han hecho aún, incluyendo 13 organizaciones que no se han sido localizadas.

**Confiabilidad de los resultados:** El objetivo de esta área es elevar el grado de confiabilidad de los datos estadísticos que publica la institución, basada en la aplicación de una metodología definida en conjunto con el ente evaluado; en esta ocasión se enfoca en robustecer el dato de los resultados de las pruebas de rendimiento académico.

*Recomendación 2: Establecer en el protocolo de los procedimientos y mecanismos de control durante todas las etapas del proceso de evaluación del rendimiento académico, para minimizar el riesgo de manipulación de resultados y derivar responsabilidades a los directores departamentales y directores de los centros educativos que realizaron fraude en la evaluación del 2017, en perjuicio de la educación nacional.*

---

|  |  |
|--|--|
| <b>Resultados 2.</b> La SE minimiza los riesgos de pérdida de levantamiento de datos de los resultados de las pruebas de rendimiento académico | <b>Indicadores:</b> Actualización de protocolos en cada una de las etapas del proceso de levantamiento y evaluación de las pruebas del rendimiento académico |
|--|--|

---

La Dirección General de Currículo y Evaluación (DGCE) efectuó una revisión del protocolo utilizado para el desarrollo de la evaluación de rendimiento académico; e incorporó algunas medidas, dentro de las cuales se destaca la incorporación de aplicadores de las pruebas con personal contratado específicamente para ello, sumado con las medidas de manejo de la documentación que implica ese procedimiento. Esta mejora ya implementada consta en el informe de rendimiento académico 2019 presentado.

**Eficiencia y la eficacia de la gestión:** El objetivo de esta área es aumentar la eficiencia institucional en correspondencia a su propósito de proporcionar educación a los beneficiarios del Sistema Nacional de Educación en su componente formal, que son los niños, niñas, jóvenes y adultos de Honduras en los niveles de Educación Pre-Básica, Básica y Media; y asegurar la permanencia y promoción de los educandos en el sistema.

En el PdM se incluyó la gestión del Plan Estratégico Interinstitucional (PEI), dado que la ausencia de este instrumento afecta negativamente al imposibilitar el alineamiento exitoso de esfuerzos y recursos en una institución, por no contar con metas claramente definidas que permitan medir el grado de eficiencia y eficacia de la institución en la búsqueda por lograrlas.

**Recomendación:** *Revisar el procedimiento de la evaluación de los indicadores y documentar el procedimiento de cálculo*

|  |  |
|--|--|
| <p><b>Resultado 7.</b> PEI elaborado con indicadores medibles y alcanzables, y evaluación del PEI con indicadores calculados conforme a su metodología</p> | <p><b>Indicadores:</b> PEI elaborado y alineado con ODS, GOB, PESE. / Número de indicadores con resultados calculados conforme a su ficha metodológica establecida en el PEI</p> |
|--|--|

La SE elaboró el PEI 2018-2022, alineado con la Visión de País (VP 2010-2038) y el Plan de Nación (PN 2010-2022), el Plan Estratégico del Sector Educación (PESE 2018-2030), Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030 (AN-ODS) y el Plan Estratégico de Gobierno (PEG 2018-2022); conteniendo 51 indicadores, proponiéndose en uno de sus resultados estratégicos, el incremento del acceso inclusivo-equitativo de la población con edad oportuna y con sobre edad en los

niveles de educación Pre básica, Básica y media; Sin embargo, no se presentó evidencia de su oficialización ni certificación de la Secretaría de Coordinación General de Gobierno (SCGG). Aunque se logró la elaboración del documento, la tardanza en su conformación, lo acerca a la caducidad de su vigencia del año 2022, por lo que se requiere la pronta gestión para el nuevo período.

**Calidad del servicio:** En esta área se evalúa la calidad en la ejecución del servicio, con relación directa e impacto en los usuarios, aplicación de normativa y estándares de alto desempeño. Particularmente en el PdM, se enfatizó en el fortalecimiento docente, basado en los resultados de las evaluaciones.

***Recomendación:** Realizar las evaluaciones docentes conforme lo establecido en la Ley Fundamental de Educación e instrumentos descritos en la normativa, con la finalidad de conocer resultados en los ámbitos pedagógicos, de afectividad, responsabilidad laboral, y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con la comunidad educativa, y que sirva para tomar decisiones e implementar acciones medibles.*

---

**Resultados 3.** La SE cuenta y aplica **Indicadores:** Actualización de protocolos en evaluaciones docentes realizadas con todas las etapas de la evaluación de los docentes total independencia técnica

---

La Dirección General de Currículo y Evaluación (DGCE) presentó un borrador de protocolo donde se analizan o actualizan las distintas etapas de la evaluación de los docentes. En este documento, la SE presenta el desarrollo del proceso total a su cargo, es decir, sin la participación del proyecto MIDEH, tal como se demuestra en los informes de evaluación del 2018 y 2019, se espera para el siguiente proceso de evaluación estos protocolos ya oficializados estén implementados de manera que los resultados sean notables

**Recomendación:** Exigir a los responsables que analicen y tomen acciones concretas para resolver el bajo nivel de desempeño recurrente de los docentes.

---

|   |  |
|---|--|
| <b>Resultado 4.</b> Plan de formación para el desarrollo de capacidades docentes y mejora del desempeño docente con criterios técnicos, considerando las recomendaciones de las evaluaciones de desempeño de años anteriores realizadas por la DGCE y la unidad de USAC | <b>Indicadores:</b> Plan estratégico oficializado por el Ministro que articule todos los criterios, actores y acciones<br>Número de docentes formados (capacitación de los docentes) |
|---|--|

---

**Recomendación:** Realizar las evaluaciones del desempeño docente y de funcionarios, de forma constante y de manera integral conforme la normativa, para proponer y propiciar cambios positivos en la calidad de la educación de manera oportuna, de manera que la inversión en las evaluaciones pueda reflejar un impacto en la calidad educativa

---

|   |   |
|---|---|
| <b>Resultados 6.</b> Implementado un plan de mejora del desempeño de los docentes, que apunte a la mejora del rendimiento académico | <b>Indicadores:</b> Plan de intervención durante la emergencia (cantidad de docentes en las áreas priorizadas)<br>Resultados de los monitoreos de los avances |
|---|---|

---

La Dirección General de Desarrollo Profesional (DGDP) presentó el Plan de Formación Docente 2021 DGDP, el cual contiene los lineamientos esperados para el logro de los resultados 4 y 6, y su implementación ajustada al escenario actual, por lo que predominan las capacitaciones virtuales, con una serie de cursos y diplomados diseñados y disponibles para fortalecer las capacidades de los docentes. Para el diseño de las ofertas de formación se consideran las necesidades de formación detectadas en diagnósticos, reforzamiento de conocimientos y habilidades pedagógicas de la formación inicial, nuevos proyectos institucionales a aplicar en el aula. (Transformación) y nuevas tendencias científicas y metodológicas (Innovación). La Dirección General de Desarrollo Profesional (DGDP), a través de la Subdirección General de Formación Permanente (SDGFP), reporta para 2019 un registro de 29,229 docentes capacitados, mientras que para 2020, se reportan 66,103 participantes que

cursaron las diferentes ofertas formativas con orientación virtual, las cuales también incluyen fortalecimiento de competencias tecnológicas.

**Recomendaciones:**

1. Efectuar la elaboración del próximo PEI con la anterioridad suficiente, que permita a la SE contar con el mismo oportunamente, definido con base en los resultados de las metas actuales y poder orientar los esfuerzos y recursos institucionales para cumplir con el objetivo misional, aprovechando el resultado como oportunidad de mejora en pro de los beneficiarios del Sistema Nacional de Educación.
2. Continuar con el proceso de identificación de beneficiarios de las transferencias y su marco legal que establece el suministro del recurso; y las gestiones de obtención de los informes del uso de esos recursos recibidos desde su origen a la fecha, validando la información que se reciba y cotejando que el accionar de éstas entidades esté alineado a los objetivos institucionales.
3. Continuar con la implementación y monitoreo del plan de formación docente, para conocer y maximizar el aprovechamiento de los resultados de su implementación; y que permita sostener o ajustar la continuidad de esta oferta formativa basado en la experiencia obtenida de este ejercicio.
4. Continuar desarrollando e implementando los protocolos necesarios para la fortaleza de los procedimientos evaluativos y registro de días clase, determinando objetivamente su efectividad mejorarlos continuamente.
5. Definir e implementar estrategias que contrarresten los niveles de cobertura, repitencia y deserción actual. La cantidad de niños y jóvenes fuera del sistema amerita medidas radicales que produzcan efectos positivos evidentes.

## Resultados de plan de mejora del Eje de Recursos humanos

### Ejecución del Plan de Mejora

Partiendo de las recomendaciones emitidas en los tres informes de evaluación a la SE para los periodos correspondientes a los años 2011-2018, la Secretaría de Educación diseñó su Plan de Mejora (PdM) en materia de RR. HH. 2019- 2021 quedando oficializado el 26 de septiembre del año 2019. De acuerdo con el seguimiento y monitoreo realizado, se observa que a la fecha de la publicación de este informe la SE cumplió con 7 de 8 recomendaciones planteadas en el PdM.

Los tres monitoreos realizados en los meses de febrero, septiembre y noviembre del año 2020 demuestran que la institución alcanzó un 98.67% de cumplimiento del Plan de Mejora propuesto.

A continuación, se muestra la ejecución del plan de mejora en los resultados e indicadores propuestos a desarrollarse en el periodo mencionado.

Tabla 2 Avances en la ejecución del PdM de la SE en materia de RR. HH.

| No | Área prioritaria            | Resultado meta  | Indicadores  | Ponderación planificada | Cumplimiento alcanzado  |
|----|-----------------------------|---|--|-------------------------|---|
| 1  | Marco regulatorio efectivo  | La SDGTHD realiza el análisis de las contradicciones entre la Ley del Estatuto del Docente Hondureño, su reglamento, y la Ley Fundamental de Educación y el Reglamento de La Carrera Docente; en lo que corresponda a los procesos inherentes a la gestión de Talento Humano Docente. | Una propuesta sobre prevalencia de Ley en cuanto a los procesos inherentes a la gestión el Talento Humano Docente, terminado y enviado a las autoridades correspondientes para su revisión y posterior aprobación  | 12.5%                   | 12.5%  |
| 2  | Planificación de la gestión | Unidad de expedientes Docentes y del personal de la SDGTHA cuenta con personal capacitado, manuales de procesos y expedientes resguardados en condiciones apropiadas  | Un manual de proceso de manejo de archivo.<br>Al menos el 55% del personal de la STHD y STHA capacitado en temas de archivística<br>Documentación que evidencie la gestión de los recursos necesarios para la mejora del espacio físico en la unidad de archivo. | 12.5%                   | 12.5%  |
| 3  | Planificación de la gestión | Procesos modernos y eficientes de gestión del talento humano  | Manuales de procesos y procedimientos<br>Socializada la versión final de los manuales de procesos y procedimientos con todo el personal de la DGTH, con visto bueno de la UDO  | 12.5%                   | 12.4%  |
| 4  | Planificación de la gestión | Elaborar informe final de proceso de concurso<br>Nombramiento interino de personal docente y permanente de personal   | Informe en formato digital y físico de plazas vacantes en forma permanente   | 12.5%                   | 12.5%  |

|              |                             |  |  |             |              |          |
|--------------|-----------------------------|--|--|-------------|--------------|----------|
|              |                             | administrativo adjudicados por concurso  | El 100% de las plazas vacantes en forma permanente, publicadas en medios oficiales de la SE.   |             |              |          |
|              |                             |  | El 100% de plazas vacantes publicadas, ocupadas de manera interinas por docentes ingresados a través de concurso   |             |              |          |
| 5            | Planificación de la gestión | Finalizado el documento borrador de propuesta de manual de reubicación docente   | Elaborado en un 100% el borrador de manual de reubicación docente<br>Elevada la propuesta de borrador de manual de reubicación docente al Secretario de Estado en el Despacho de Educación   | 12.5%       | 11.3%        | ●        |
| 6            | Ingreso y contratación      | La SE nombra en forma permanente docentes que estén laborando de manera interina y que tengan requisitos de ley para ser nombrados en forma permanente | Nombramiento permanente de docentes interinos con requisitos de ley  | 12.5%       | 12.5%        | ●        |
| 7            | Transparencia y divulgación | El portal de transparencia de la SE fortalecido con información proporcionada por la Dirección General de Talento Humano, según sea pertinente.        | Remisión de información de planillas del personal docente de los 18 departamentos, y ejecución de fondos propios<br>Remisión de planillas del personal administrativo (Permanente, contrato y jornales)  | 12.5%       | 12.5%        | ●        |
| 8            | Ingreso y contratación      | Finalizado el documento borrador de propuesta de manual de incentivos de personal docente y administrativo.  | Solicitado y publicado por la Dirección de Transparencia y Rendición de Cuenta<br>Elaborado en un 100% el borrador de manual de incentivos a personal docente y administrativo.<br>Elevada la propuesta de borrador de manual de incentivos a personal docente y administrativo. | 12.5%       | 12.5%        | ●        |
| <b>Total</b> |                             |  |  | <b>100%</b> | <b>98.7%</b> | <b>●</b> |

Fuente: Elaboración propia

### Mejoras implementadas y resultados del plan de mejora

A continuación, se presentan las mejoras implementadas por la SE agrupados según la recomendación del informe de evaluación y el área priorizada.

#### Marco regulatorio efectivo

La SE busca contar con un conjunto de normas que rijan el correcto y legítimo proceder en materia de gestión de RR. HH., con base en la reformulación, homologación y aplicación irrestricta de la Ley del Estatuto del Docente Hondureño y su Reglamento, así como también la Ley Fundamental de Educación y sus Reglamentos.

**Recomendación:** Proponer reformas pertinentes a la LFE y reformular los reglamentos a razón de sean lineamientos normativos de provecho para las instituciones y los educandos.

| <b>Resultado meta</b>  | <b>Indicadores</b>  | <b>Resultado alcanzado</b>  |
|--|---|---|
| La SDGTHD realiza el análisis las contradicciones entre la Ley del Estatuto del Docente Hondureño, su reglamento, y la Ley Fundamental de Educación y el Reglamento de La Carrera Docente; en lo que corresponda a los procesos inherentes a la gestión de Talento Humano Docente. | Una propuesta sobre prevalencia de Ley en cuanto a los procesos inherentes a la gestión el Talento Humano Docente, terminado y enviado a las autoridades correspondientes para su revisión y posterior aprobación | La SE realizó un documento de propuesta sobre prevalencia de Ley en cuanto a los procesos inherentes a la gestión el Talento Humano Docente, el cual fue enviado a las Secretaría General y al Ministro de Educación para su revisión y posterior aprobación. |

El 08 de febrero 2019 en las instalaciones de Instituto de Investigaciones Científicas y Ecológicas (INICE), la Secretaría de educación acordó instalar la Mesa Técnica de Leyes Educativas, integrada por Colegios Magisteriales, Técnicos de la SE y de la ASJ, la cual elaboró una propuesta técnica con análisis comparativo y su opinión legal concluyó que jerárquicamente prevalece la Ley del Estatuto del Docente Hondureño; es decir, la Coordinación de la Junta Nacional de Concurso de Selección debería estar a cargo del Subdirector General de Talento Humano Docente, puesto equivalente al Subgerente de Recursos Humanos Docentes y en caso de hacer este cambio, se debe asegurar de elaborar también en el Reglamento de la Carrera Docente. En ese orden es necesario que se proponga un proceso diferente de concurso, sustituyendo la comisión de fiscalización por una plataforma que permita que el docente tenga acceso a las pruebas y de manera inmediata emita la nota obtenida. Estas y otras observaciones deben servir de insumo en futuros procesos de reforma tanto a la Ley Fundamental de Educación, Reglamento de la Carrera Docente como al Estatuto del Docente Hondureño y su Reglamento. El logro de este resultado fue liderado por La Dirección General de Talento Humano y cumple con 12.5 puntos del PdM.

### **Planificación de la gestión**

El 50% de las recomendaciones, que generaron cuatro resultados de un total de ocho, contenidos en el presente PdM, corresponden a esta área de gestión que busca que la SE cuente con: el personal idóneo y capacitado para su función, las herramientas de gestión que logren la generación de información confiable y oportuna, que agilicen los procesos de la Dirección General de Talento Humano, tanto Docente como Administrativo, en el marco de una visión a largo plazo que permita el crecimiento institucional y desarrollo profesional de sus empleados, de manera armónica y eficiente.

***Recomendación:** Unidad de expedientes Docentes y del personal de la SDGTHA cuenta con personal capacitado, manuales de procesos y expedientes resguardados en condiciones apropiadas*

| <b>Resultado meta</b>  | <b>Indicadores</b>   | <b>Resultado alcanzado</b>  |
|--|--|---|
| Unidad de expedientes Docentes y del personal de la SDGTHA cuenta con personal capacitado, manuales de procesos y expedientes resguardados en condiciones apropiadas | Manual de procesos de manejo de archivo.<br>Al menos el 55% de Personal de la STHD y STHA capacitados en temas de archivística<br>Documentación que evidencie la gestión de los recursos necesarios para la mejora del espacio físico en la unidad de archivo. | Manual de proceso de manejo de archivo socializado con el personal encargado de los expedientes.<br>59% de Personal de archivo de la STHD y STHA capacitado en temas de archivística (40 de 68 empleados) |

La STHD y STHA en septiembre del año 2020 establecieron la Comisión para la Creación del Archivo Institucional (CCAI), la cual desarrolló un manual de proceso de manejo de archivo en la SE, impartiendo una socialización y capacitando al 59% (40 de 68) de los empleados encargados de archivos en Nivel Central. Dicho manual indica qué debe contener el expediente de personal en caso de cancelación por defunción, cesantía, abandono y renuncia; licencia remunerada y no remunerada; suspensión interna, por detención judicial; en el caso de los nombramientos interinos y permanentes de nuevo ingreso debe contener constancia de concurso y exoneraciones, acuerdo de nombramiento de todo tipo, acreditaciones curriculares, currículum vitae, constancia de toma de posesión, certificaciones de trabajo, reclamos administrativo, entre

otros. Debido a lo anterior, el logro de este resultado alcanza 12.5 puntos de un total de 12.5 puntos.

**Recomendación:** *Desarrollar las herramientas de gestión del talento humano que permitan la eficiencia en la administración y ejecución de los procesos, la oportuna toma de decisiones, contemplando entre ellas el manual de procedimientos, el cual incluya tanto los procesos y procedimientos de ingreso, capacitación y desarrollo, cancelación de personal, como también la evaluación y control de los empleados; con énfasis en el módulo de planillas.*

| <b>Resultado meta</b>  | <b>Indicadores</b>  | <b>Resultado alcanzado</b>  |
|--|---|---|
| Procesos modernos y eficientes de gestión del talento humano | Manuales de procesos y procedimientos de la Unidad de Presupuesto, la Unidad de Secretaría Administrativa, Unidad de Asesoría Legal, Unidad de Análisis, Unidad de Médico Evaluador, Unidad de Pre intervención, Unidad de Nómina, Unidad de Archivo y Unidad de Atención al Cliente. | Manuales de procesos y procedimientos bien establecidos de la Unidad de Presupuesto, la Unidad de Secretaría Administrativa, Unidad de Asesoría Legal, Unidad de Análisis, Unidad de Médico Evaluador, Unidad de Pre intervención, Unidad de Archivo y Unidad de Atención al Cliente. |
|  | Socializada la versión final de los manuales de procesos y procedimientos con todo el personal de la DGTH, con visto bueno de la UDO  | Socializada la versión final de los manuales de procesos y procedimientos con todo el personal de la DGTH, Elaboración y presentación del proceso de construcción de un nuevo Sistema de Administración de Recursos Humanos Docentes y de personal administrativo                     |

La STHD asignó personal y con asesoría de la Unidad de Desarrollo Organizacional (UDO), elaboraron el Manual de la Unidad de Presupuesto, Manual de la Unidad de Secretaría Administrativa, Manual de Unidad de Asesoría Legal, Manual de Unidad de Análisis, Manual Unidad de Médico Evaluador, Manual de la Unidad de Pre intervención, de la Unidad de Nómina, Unidad de Archivo y Unidad de Atención al Cliente; posteriormente a la socialización (febrero del 2020) con las unidades encargadas de los procesos en cada manual estos fueron remitidos a la Unidad de Desarrollo Organizacional (UDO) quien emitió el visto bueno para tres de los cuatro manuales, faltando a la fecha de la emisión del presente informe la revisión y validación para el

manual de la Unidad de Nómina. Por lo que el logro de este resultado alcanzó 12.4 puntos de 12.5 puntos.

**Recomendación:** *Elaborado el borrador de manual de reubicación docente y elevado a las autoridades correspondientes para su revisión y aprobación.*

| <b>Resultado meta</b>  | <b>Indicadores</b>  | <b>Resultado alcanzado</b>                                 |
|--|---|--|
| Finalizado el documento borrador de propuesta de manual de reubicación docente | Elaborado en un 100% el borrador de manual de reubicación docente | La SE elaboró el borrador de manual de reubicación docente |

La STHD realizó en el año 2020 el borrador de manual de reubicación docente, el cual contiene reubicación docente según la función, orden de prelación del proceso de reubicación docente, roles y responsabilidades de los actores e instancias involucradas en el proceso de reubicación, incluyendo la fase 1: Preparación del Proceso de Reubicación Docente y la fase 2: Implementación del Proceso de Reubicación Docente. Con estos, realizó un informe de la reubicación docente ejecutada en 15 de los 18 departamentos. Dicho borrador de manual de reubicación docente debe ser validado en tres departamentos para que pueda ser oficializado en la SE, dicha validación será implementada cuando los docentes ya vacunados contra el COVID 19 se encuentren frente a alumnos. Este resultado alcanzó un 90%, equivalente a 11.3 de 12.5% puntos para el PdM.

### **Ingreso y contratación**

En esta área se busca velar por que se diseñe y aplique un procedimiento claro y específico para la selección y contratación de personal, que permita el ingreso de personal que cuente con el perfil idóneo para el cargo y asegurando que exista la disponibilidad de las estructuras presupuestarias para el pago de salarios a emplear.

**Recomendación:** *Gestionar los procesos de concurso de acuerdo a disponibilidad de plazas vacantes de manera permanente, empleando mecanismos de evaluación competitivos, basados en méritos e idoneidad.*

| <b>Resultado meta</b>  | <b>Indicadores</b>  | <b>Resultado alcanzado</b>  |
|--|---|---|
| Elaborar informe final de proceso de concurso  | Informe en formato digital y físico de plazas vacantes en forma permanente<br>Carta de intenciones y convenios suscitados entre la SE y UNAH  | Informe en formato digital de plazas vacantes en forma permanente<br>Carta de intenciones y convenios suscitados entre la SE y UNAH   |
| Nombramiento interino de personal docente y permanente de personal administrativo adjudicados por concurso | El 100% de las plazas vacantes en forma permanente, publicadas en medios oficiales de la SE<br>El 100% de plazas vacantes publicadas, ocupadas de manera interinas por docentes ingresados a través de concurso | El 100% de las plazas vacantes en forma permanente, publicadas en medios oficiales de la SE<br>El 100% de plazas vacantes publicadas, ocupadas de manera interinas por docentes ingresados a través de concurso |

La Secretaría de Educación presentó el Informe Final del Concurso de Selección Docente, del año 2019, en el cual a la fecha de su publicación se han realizado 2,592 nombramientos, es decir el 60% de los docentes que aprobaron el concurso; además se evidencia el convenio entre la SE y Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH), el cual tiene como propósito elaborar pruebas de aptitudes y competencias básicas, así como un conjunto de instrumentos psicométricos para medir los conocimientos, habilidades y capacidades de los docentes. El informe muestra que las 5,200 plazas puestas a disposición en el concurso se difundieron en los diarios de mayor circulación en el país y las redes sociales oficiales de la SE y de los colegios magisteriales. Para las 5,200 plazas, aprobaron 4,344 docentes (19%) de los 22,199 inscritos el concurso. El logro de este resultado obtuvo 12.5 puntos de 12.5 puntos.

**Recomendación:** *Verificar el nombramiento permanente en plazas vacantes, a docentes interinos que tengan todos los requisitos de ley*

| <b>Resultado meta</b>  | <b>Indicadores</b>  | <b>Resultado alcanzado</b>  |
|--|---|---|
| La SE nombra en forma permanente docentes que estén laborando de manera interina y que tengan requisitos de ley para | Nombramiento permanente de docentes interinos con requisitos de ley | La SE realizó informe final de proceso de nombramiento permanente para los docentes interinos con requisito de ley. |

---

ser nombrados en forma permanente

---

En el artículo 73 del Reglamento de la Carrera Docente se menciona que tienen prioridad para ser nombrados, los docentes que han sido contratados como interinos por un término de dos años, por consiguiente, la SE entre julio y agosto del año 2020 realizó nombramientos a 176 (70%) docentes exonerados del concurso por esta razón. Por lo que el logro de este resultado alcanzó de 12.5 puntos de 12.5.

**Recomendación:** *Elaborar una propuesta de incentivos a docentes y a personal de Servicio Civil, a fin de estimular las buenas prácticas, y premiar el esfuerzo de los empleados de la Secretaría de Educación*

| <b>Resultado meta</b>   | <b>Indicadores</b>   | <b>Resultado alcanzado</b>  |
|---|--|---|
| Finalizado el documento borrador de propuesta de manual de incentivos de personal docente y administrativo. | Elaborado en un 100% el borrador de manual de incentivos a personal docente y administrativo.<br><br>Elevada la propuesta de borrador de manual de incentivos a personal docente y administrativo. | Borrador de Manual de Incentivos de Personal de la Secretaría de Educación<br><br>La DGTH de la SE, envió el borrador de Manual de Incentivos de Personal de la Secretaría de Educación |

En Enero del año 2021, la SE concluyó el Borrador de Manual de Incentivos de Personal de la Secretaría de Educación, el cual busca reconocer el desempeño laboral del personal administrativo y docente para que logren niveles de excelencia, recompensando y estimulando a los funcionarios comprometidos, eficientes y proactivos; tomando como base la Ley de Fortalecimiento a la Educación Pública en su Artículo 12, inciso b la SE emitirá incentivos de tipo: reconocimientos, monetarios, viajes, regalos y formación; dicha ley en su artículo 14 dice: La Secretaría de Estado en el Despacho de Finanzas garantizará la asignación adicional a cualesquiera otra similar incluida en cada ejercicio fiscal de al menos Cincuenta Millones de Lempiras (50,000,000.00) destinados a otorgar incentivos enumerados en el artículo 12; el manual de incentivos evaluará elementos como antigüedad, no ser sancionado, evaluación del desempeño, evaluación de los factores de rendimiento, calidad, eficiencia y competencias, apoyo educativo,

desarrollo de planes de trabajo, cumplimiento de calendario escolar, disminución de la deserción y repitencia escolar. Por lo anterior, el logro de este resultado alcanzó 12.5 puntos de 12.5 puntos.

### **Transparencia y divulgación**

La SE fortalece con las mejoras en esta área la divulgación de manera oportuna y confiable de la información de orden público acorde a lo establecido en la ley.

***Recomendación:** Publicación y actualización de la información en el portal de transparencia, relacionada con la Gestión del Talento Humano, en cumplimiento con lo exigido por la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LTAIP).*

| <b>Resultado meta</b>   | <b>Indicadores</b>   | <b>Resultado alcanzado</b>  |
|---|--|---|
| El portal de transparencia de la SE fortalecido con información proporcionada por la Dirección General de Talento Humano, según sea pertinente. | Remisión de información de planillas del personal docente de los 18 departamentos, y ejecución de fondos propios,<br><br>Remisión de planillas del personal administrativo (Permanente, contrato y jornales); ambos en el formato solicitado por la Dirección de Transparencia y Rendición de Cuenta | La SE publicó en tiempo y forma las planillas del personal docente y administrativo de los 18 departamentos, asimismo publicó la ejecución de fondos propios para el año de 2020. |

La DGTH Docente y Administrativo remitió mes a mes al Oficial de Transparencia, las planillas del año 2020, quién las publicó antes de los diez días correspondientes al mes siguiente, según lo dispuesto en la LTAIP. De la misma forma la SE publicó el Reglamento de Viáticos y Gastos de Representación, por lo que la SE suma 12.5 puntos de 12.5 puntos.

### **Conclusiones del Eje de Recursos Humanos**

- a) Con un 98.7% de implementación, la SE alcanzó un alto nivel de cumplimiento del Plan de Mejora en materia de RR. HH., mostrando la Dirección General Talento Humano, compromiso y responsabilidad, readecuando debido a los cambios en el contexto y cumpliendo con el plan, aun con los inconvenientes de la emergencia Covid -19.

- b) La SE desarrolló adecuadamente el Concurso de Selección Docente 2019, en el que se evidenció lentitud en el proceso de nombramiento, ya que desde enero del año 2020 han transcurrido 18 meses y solo se han nombrado 2,592 docentes, es decir solo se nombró un 60% de los docentes que aprobaron el concurso; este proceso debe realizarse de forma más expedita.
- c) La SE ha realizado avances importantes en cuanto a contar con una propuesta de reformas a la Ley Fundamental de Educación, Reglamento de la Carrera Docente, el Estatuto del Docente Hondureño y su Reglamento; ha logrado elaborar un manual de archivo de expedientes de RR. HH., y capacitar personal en los procesos y procedimientos de dicho manual; publicación de planillas y ejecución de fondos propios en el Portal de Transparencia y contar con el borrador de Manual de Incentivos de Personal docente y administrativo.
- d) La SE realizó un esfuerzo en la construcción de un PdM para el periodo 2019-2021, a partir de las recomendaciones emitidas por la ASJ en las evaluaciones realizadas a la SE para los periodos 2011-2017, evidenciando mejora en su marco legal realizando el informe del análisis legal de contradicciones entre la Ley Fundamental de Educación y el Estatuto del Docente Hondureño, necesitando voluntad política para realizar las reformas a dichas leyes; además la SE mejora en procesos de manejo de archivos de expedientes de RR. HH., procesos de reubicación docente, nombramiento de docentes exonerados. Hay que mencionar, además que la SE debe de continuar realizando evaluaciones que permitan determinar oportunidades de mejora oficializadas y que permitan ser medidas mediante indicadores.

### **Recomendaciones**

- a) Retomar, al más alto nivel jerárquico los procesos de reforma tanto a la Ley Fundamental de Educación, Reglamento de la Carrera Docente como al Estatuto del Docente Hondureño y su Reglamento; guiados por el documento de propuesta de la SE sobre prevalencia de Ley en cuanto a los procesos inherentes a la gestión del Talento Humano Docente.
- b) Contar con un Plan Estratégico, específico en materia de RR. HH. que permita establecer en detalle el camino que deben recorrer la DGTH para alcanzar la visión y misión de la SE asegurando el derecho a educación de calidad por parte de los hondureños que hacen uso del sistema.

- c) La SE debe de iniciar un nuevo Plan de Mejora, en su mayoría guiado por las recomendaciones emitidas por la ASJ en el Informe de la IV Evaluación a la SE, para continuar con la mejora continua de sus procesos.

### **Resultados del plan de mejora del Eje de compras y contrataciones**

ASJ a través del eje de Compras y Contrataciones, busca contribuir e incidir a mejorar el desempeño de la Secretaría de Educación en la gestión de las compras y contrataciones; de tal forma que se garantice el cumplimiento de los principios fundamentales de eficiencia, eficacia, transparencia, integridad, igualdad y libre competencia; mediante la implementación de mecanismos de control y participación ciudadana.

El trabajo del eje de compras y contrataciones se enfoca en áreas priorizadas para la mejora continua del proceso de contratación pública, que incluyen:

- Requisitos previos al procedimiento
- Procedimiento de contratación.
- Auditoría y control interno
- Participación ciudadana
- Transparencia y divulgación

### **Ejecución del plan de mejora**

El Plan de Mejoras elaborado por la Secretaría de Educación para el eje de compras y contrataciones, para el 2019, 2020 y 2021, contiene un total de 11 resultados y 11 indicadores que responden a los hallazgos y resultados evidenciados en el informe de evaluación del año 2017 y a 11 de las recomendaciones de la ASJ en esta y las evaluaciones anteriores. El Plan ha sido monitoreado en su implementación en los meses de febrero, octubre y diciembre del año 2020 y abril del 2021 en conjunto por los equipos técnicos de la ASJ y la Secretaría

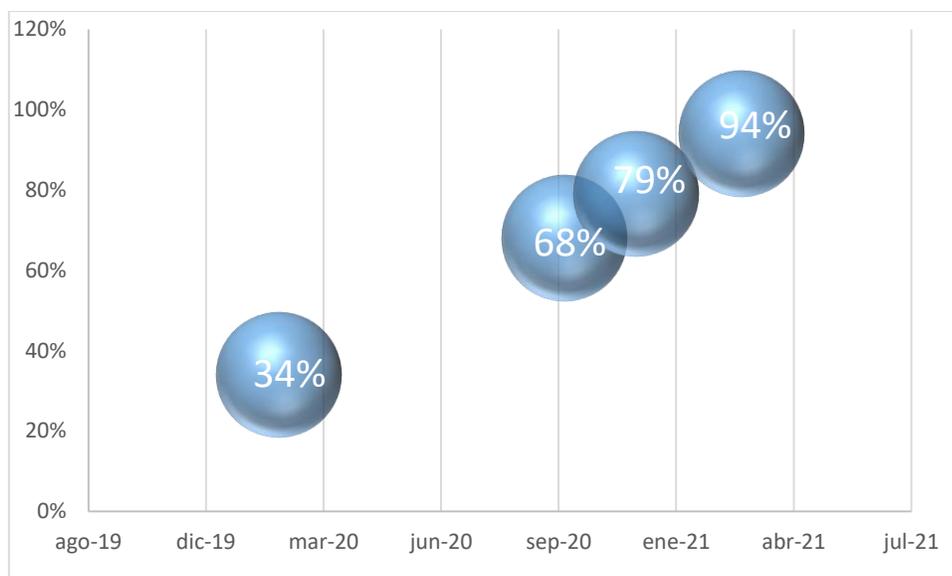


Ilustración 1 Gráfico N.1 Porcentaje de cumplimiento de los cuatro monitoreos realizados.

El Plan de Mejora elaborado por la SE en el eje de Compras y Contrataciones contiene un total de 11 resultados y 11 indicadores.

Para la primera medición realizado el 04 de febrero del 2020 se monitoreó el avance de las 11 recomendaciones en la cual la Secretaría pudo evidenciar un progreso significativo en 4 de las 11 recomendaciones:

| Recomendaciones   | Resultado   | Indicadores   | Ponderación Planificada | Ponderación Real |
|---|---|---|-------------------------|------------------|
| 1.Desarrollar instrumentos para la realización de estudios de mercado, bases de precios de referencia o registrar en una base de información los precios históricos actualizados de las | R.1 La SE cuenta con procesos debidamente planificados, sustentados con cotizaciones, precios de mercados previos a las compras y formatos de contratos con cláusulas conforme a Ley. | Un documento que acredite estudios de mercado previo a los procesos de compras y contrataciones, que contenga la información de precio (histórico y de mercado), proveedores, productos alternos, existencia de | 15%                     | 8%               |

|  |  |  |     |    |
|--|--|--|-----|----|
| compras que realice para conocer el perfil de los proveedores, sus capacidades, vinculación de costos con la calidad de los productos/ valor por dinero, etc.                    |  | productos, si requiere servicios conexos y demás información relevante para el estudio de mercado.   |     |    |
| 2. Solicitar a la Oncae que incorpore en los formatos de pliego de condiciones y contratos las cláusulas y condiciones mínimas que resguarden los derechos institucionales.      | R2 Contar con documentos estandarizados que cumplan con las condiciones mínimas establecidas en la Ley de Contratación del Estado y su Reglamento y que resguarden los derechos institucionales.   | Documento que acredite la incorporación de cláusulas mínimas.  | 5%  | 5% |
| 4. Asegurar la publicación en HonduCompras de la información conforme al marco de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública y los principios de publicidad de la | R4. Fortalecida la transparencia de la SE, haciendo de conocimiento público el ejercicio de las funciones públicas y en las relaciones del Estado con los particulares en temas de compra de bienes de uso y de consumo , entre otros, y adjudicación de | 100% de la Información relacionada con las compras y contrataciones publicada en la plataforma tecnológica interna, portal de transparencia y HonduCompras en tiempo real. | 10% | 5% |

|                      |                          |                       |     |     |
|----------------------|--------------------------|-----------------------|-----|-----|
| LCE                  | compras y otra           |                       |     |     |
| indistintamente de   | información de acceso al |                       |     |     |
| la unidad ejecutora. | público en general.      |                       |     |     |
| 5.Implementar        | R5. La SE cuenta con un  | Un manual que regule  | 10% |     |
| mecanismos           | manual de custodia y     | la custodia de los    |     | 5%  |
| (manual,             | manejo de archivos       | archivos documentales |     |     |
| reglamento, etc.)    | documentales de los      | de los procesos de    |     |     |
| que permitan la      | procesos de compra       | compra debidamente    |     |     |
| obtención de un      | debidamente socializado. | socializado e         |     |     |
| registro documental  |                          | implementado..        |     |     |
| en materia de        |                          |                       |     |     |
| compras, para        |                          |                       |     |     |
| asegurar la debida   |                          |                       |     |     |
| custodia de los      |                          |                       |     |     |
| documentos,          |                          |                       |     |     |
| rotulación, foliado  |                          |                       |     |     |
| y protección de los  |                          |                       |     |     |
| expedientes, de      |                          |                       |     |     |
| todos los procesos.  |                          |                       |     |     |
|                      |                          |                       | 40% | 23% |

En el primer monitoreo la Secretaría de Educación pudo evidenciar un avance significativo en la elaboración de un documento o formato de estudio de mercado previo a los procesos de compras y contrataciones con información de precio (histórico y de mercado), proveedores, productos alternos, existencia de productos, si requiere servicios conexos y demás información relevante para el estudio de mercado. A este documento el equipo técnico de ASJ le hizo recomendaciones y sugerencias para su mejora.

También la SE pudo avanzar a través de la Secretaria General en la estructuración de un manual de custodia y manejo de archivos documentales de los expedientes incluyendo los procesos de compra evidenciando la socialización del manual a los funcionarios de las diferentes unidades involucrados en el manejo de archivos institucionales.

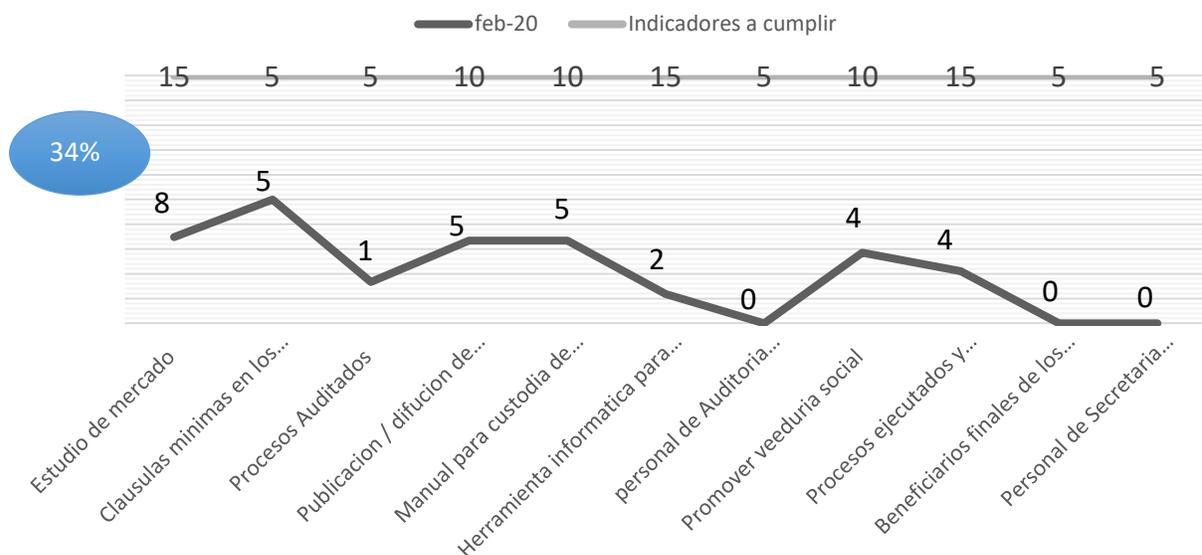


Ilustración 2 Primer monitoreo de Plan de mejora de SE

En la segunda medición que se realizó hasta fecha 05 de octubre del 2020 debido a la situación de la emergencia sanitaria nacional, la SE avanzó significativamente en el cumplimiento de las recomendaciones destacándose avances en otras 3 recomendaciones:

| Recomendaciones   | Resultado  | Indicadores  | Ponderación Planificada | Ponderación Real |
|---|--|--|-------------------------|------------------|
| 3. Incluir en el POA de la Unidad de Auditoría Interna, la realización de auditorías en los procesos de compras y contrataciones, que incluya tanto proceso con Ley de Contratación del Estado como con fondos externos | R.3 La Secretaría de Educación, realiza auditorías a los procesos de compras según POA de auditorías aprobado a nivel Central. | Al menos dos o tres procesos de diferentes modalidades de contratación y fuente de financiamiento se encuentren auditados. | 5%                      | 4%               |

|   |  |  |     |     |
|---|--|--|-----|-----|
| 6. <sup>1</sup> Crear un sistema de registro de seguimiento de los bienes entregados por el proveedor que detalle el lugar, cantidad, responsable de la recepción, etc. incluso su registro en bienes nacionales.             | R.6 La Secretaría de Educación cuenta con la sistematización de las entradas y salidas de los productos e insumos del Almacén Central. | Una herramienta informática que permita visualizar en tiempo real la existencia de productos e insumos, así como la información histórica en el almacén central.     | 15% | 15% |
| 9. Disminuir los tiempos de respuesta de las solicitudes de revisión y/o aprobación en las diferentes dependencias de la Secretaría de Educación, en lo que respecta a procesos de adquisiciones (licitaciones y/o concursos) | R9 Procesos de licitación y/o concursos ejecutados de forma eficiente y oportuna en el periodo fiscal programado                       | Al menos dos o tres procesos de diferentes modalidades de contratación y fuente de financiamiento se encuentran ejecutados y pagados en el período fiscal programado | 10% | 5%  |
|   |  |  | 30% | 24% |

En la segunda medición se destaca el avance en la creación de la herramienta informática que permite visualizar en tiempo real la existencia de productos e insumos, así como la información histórica en el almacén central de la SE.

En cuanto a la recomendación número 3 de Incluir en el POA de la Unidad de Auditoría Interna, la realización de auditorías en los procesos de compras y contrataciones se pudo

Manual de Procedimientos en Almacén Central <sup>1</sup> [file:///C:/Users/cespinal/Documents/01.SEDUC/04-4taEvaluación%20SE%20\(2018\)/Plan%20de%20Mejora%20\(2019\)/Numeral%201.%20%20Manual%20de%20Procedimientos%20Almacén%20Central%202020.pdf](file:///C:/Users/cespinal/Documents/01.SEDUC/04-4taEvaluación%20SE%20(2018)/Plan%20de%20Mejora%20(2019)/Numeral%201.%20%20Manual%20de%20Procedimientos%20Almacén%20Central%202020.pdf)

verificar en el Programa Operativo Anual de la Dirección de Auditoría Interna Año 2021 la inclusión de la Auditoría Especial (Proceso de Licitaciones a procesos de compras) para el segundo semestre del 2021.

En la tercera medición efectuada el 18 de diciembre del 2020 la Secretaría logra avanzar en la ejecución del plan con logros importantes en las siguientes recomendaciones:

| <b>Recomendación</b>   | <b>Resultado</b>  | <b>Indicadores</b>   | <b>Ponderación Planificada</b> | <b>Ponderación Real</b> |
|--|---|--|--------------------------------|-------------------------|
| 8. La Secretaría de Educación cuenta con participación ciudadana en calidad de veedores, en los procesos de Compras y Licitaciones.. | R.8 Al menos un proceso con participación ciudadana de evaluación en los procesos finalizados de licitaciones por año calendario. | Incluir dentro de la planificación las actividades y etapas de los procesos de compras y contrataciones, donde se promoverá la participación ciudadana (consulta, asistencia técnica, asesoría, veeduría, etc.)<br><br>Realizar invitaciones a Sociedad Civil otras organizaciones para presenciar como veedores los procesos de Compras y Licitaciones. | 10%                            | 7%                      |
| 10. Las solicitudes de inicio de los procesos de adquisición deben incluir el listado de   | R.10 La Secretaría de Educación, cuenta con base de datos de beneficiarios finales de   | El 100% de las solicitudes de inicio de procesos de compra cuentan con base de   | 5%                             | 5%                      |

|   |   |  |     |     |
|---|---|--|-----|-----|
| los beneficiarios<br>finales de los bienes<br>y/o servicios a<br>adquirir   | bienes y/o servicios a<br>adquirir.   | datos de beneficiarios<br>finales  |     |     |
| 11. Fortalecer el área<br>legal de Secretaría<br>General, para que<br>cuenta con personal<br>con conocimiento o<br>experiencia en<br>materia de compras y<br>contrataciones | R.11 Personal de<br>Secretaría General<br>capacitado en compras y<br>contrataciones del<br>Estado | 50% del personal de<br>Secretaría General<br>capacitado en compras<br>y contrataciones del<br>Estado | 5%  | 5%  |
|   |   |  | 20% | 17% |

En la tercera medición la Secretaría logró avances importantes en la recomendación número 10, ya que realizó el diseño de una base de datos de beneficiarios finales en donde las unidades ejecutoras solicitantes de bienes o servicios deben de registrar la información sobre el listado de los beneficiarios de los bienes y/o servicios. Esta herramienta es determinante para identificar en la etapa previa de los procesos a quien están destinados los bienes o servicios que adquiere la Secretaría.

Otro de los avances importantes es que logro capacitar al menos el 50% del personal de Secretaría General capacitado en compras y contrataciones del Estado. Esto se refiere al personal desde la Secretaría General que apoya directamente a la Unidad de Adquisiciones de la Secretaria en la gestión de los procedimientos de adquisiciones. En este caso, se capacito la Abogada Suyapa Maria Rojas en el Diplomado de Formación Superior en Adquisición Pública en la Universidad Metropolitana de Honduras.

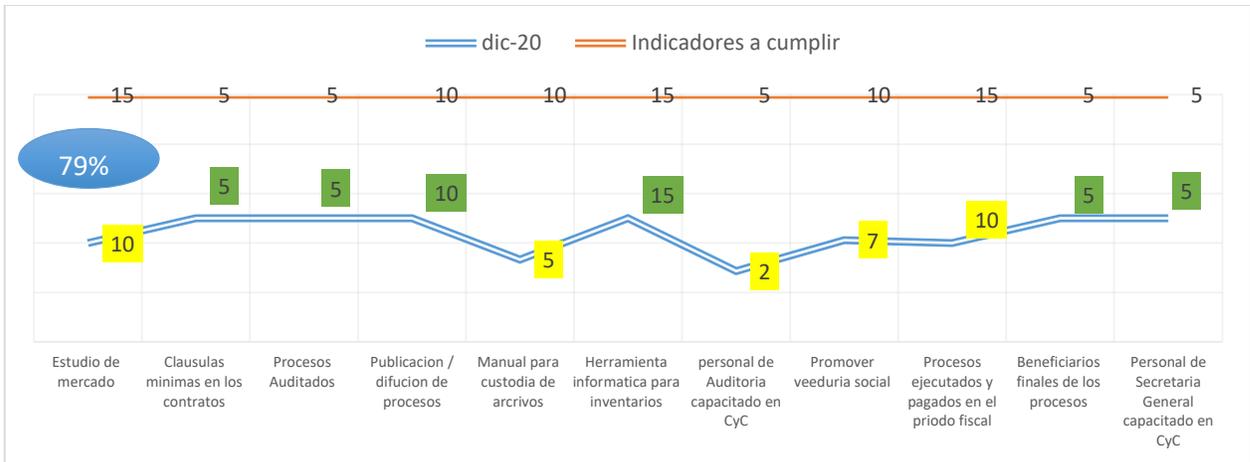


Ilustración 3 Tercer monitoreo de Plan de mejora de SE.

- Cumplido en su totalidad los criterios evaluados
- Cumplido parcialmente los criterios evaluados

En la cuarta y última medición realizada el 20 de abril del 2021 la Secretaría logra ejecutar totalmente 9 de las 11 recomendaciones del plan de mejora, dejando de cumplir parcialmente dos de ellas de acuerdo al detalle siguiente:

| Recomendación   | Resultado  | Indicadores   | Ponderación Planificada | Ponderación Real |
|---|--|---|-------------------------|------------------|
| 8. La Secretaría de Educación cuenta con participación ciudadana en calidad de veedores, en los procesos de Compras y Licitaciones. | R8 Al menos un proceso con participación ciudadana de evaluación en los procesos finalizados de licitaciones por año calendario. | Incluir dentro de la planificación las actividades y etapas de los procesos de compras y contrataciones, donde se promoverá la participación ciudadana (consulta, asistencia técnica, asesoría, veeduría, etc.) | 10%                     | 7%               |
| 7. Fortalecer el área de auditoría y control interno, para que  | R7 Personal de auditoría interna capacitado en compras y   | 50% del personal de la unidad de auditoría interna capacitado en  | 5%                      | 2%               |

|   |                           |                                     |     |    |
|---|---------------------------|-------------------------------------|-----|----|
| cuenta con personal con conocimiento o experiencia en materia de compras y contrataciones | contrataciones del Estado | compras y contrataciones del Estado | 15% | 9% |
|---|---------------------------|-------------------------------------|-----|----|

En la recomendación número 8 la Secretaría de Educación pudo avanzar significativamente en la elaboración y/o actualización de una propuesta de política de participación ciudadana en calidad de veedores, en los procesos de Compras y Licitaciones. No obstante, el esfuerzo no se cumplió con el criterio de calidad n° 4 que implica la aprobación y socialización de la política de participación ciudadana, ya que la política quedo a nivel de borrador de Acuerdo Ministerial aun sin ser aprobado y firmado por la máxima autoridad.

En cuanto a la recomendación número 7 de fortalecer el área de auditoría y control interno, para que cuente con personal con conocimiento o experiencia en materia de compras y contrataciones no se logró evidenciar que el 50% del personal de auditoria propuesto que fue de 12 personas para recibir la capacitación en Gestión y Compras Públicas impartido por la ONCAE a partir del 06 de octubre del 2020 haya culminado las capacitaciones porque no constan los diplomas o certificados de aprobación por parte de la ONCAE, sino que únicamente se acreditó que 4 de los 12 funcionarios recibieron la capacitación.

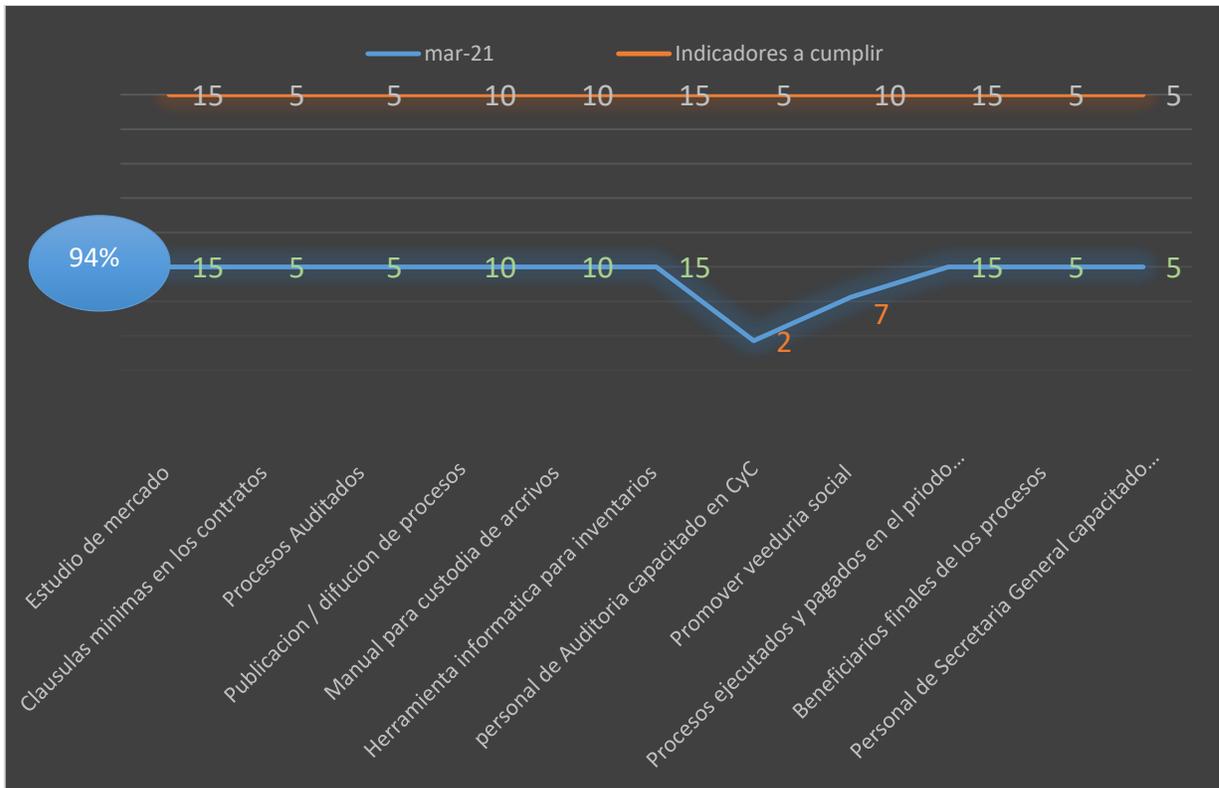


Ilustración 4 Porcentaje de cumplimiento del plan de mejora de la SE.

- XX Cumplido en su totalidad los criterios evaluados
- XX Cumplido parcialmente los criterios evaluados

### Mejoras implementadas y resultados del plan de mejora

A continuación, se presentan las mejoras implementadas en la ejecución del Plan de mejora para este eje en el que la Secretaría en la última evaluación realizada en fecha 14 de abril del 2021 alcanzó una calificación de 94% logrando cumplir en su totalidad con 9 de 11 recomendaciones. Sin embargo, no logró cumplir totalmente con 2 de las recomendaciones que en esta sección se detallan: En el primer monitoreo del mes de febrero del 2020 la Secretaría alcanzó una calificación de 34%. En cambio, para la segunda medición de octubre del 2020 logró obtener una puntuación de 68%, es decir con un avance de 34 puntos porcentuales en relación al primero monitoreo.

Para la tercera evaluación realizada en diciembre del 2020 la Secretaría alcanzó una calificación de 79% mejorando en 11 puntos porcentuales en relación al segundo monitoreo.

Finalmente, en el último monitoreo del mes de abril del 2021 la Secretaría logra cumplir en su totalidad con 9 de 11 recomendaciones propuestas es decir un 94% de lo planificado destacando dentro de ellos:

- La creación de la herramienta informática que permite visualizar en tiempo real la existencia de productos e insumos, así como la información histórica en el almacén central de la SE, misma que ya se está implementando en el ingreso y salida de los bienes a nivel central.
- El diseño de una base de datos de beneficiarios finales en donde las unidades ejecutoras solicitantes de bienes o servicios deben de registrar la información sobre el listado de los beneficiarios de los bienes y/o servicios. Esta herramienta es determinante para identificar en la etapa previa de los procesos a quien están destinados los bienes o servicios que adquiere la Secretaría.
- Inclusión en el POA de la Unidad de Auditoría Interna, la realización de auditorías en especiales a los procesos de compras y contrataciones para el Programa Operativo Anual de la Dirección De Auditoría Interna AÑO 2021 (Proceso de Licitaciones a procesos de compras) para ser ejecutadas en el segundo semestre del 2021. Es fundamental que la SE pueda implementar mayores controles preventivos en los procesos de adquisiciones para minimizar los riesgos de malas prácticas y corrupción.

No obstante, lo anterior, no logró cumplir con todos los criterios en 2 de las recomendaciones que a continuación se detallan:

1. *Recomendación número 7 se cumplió parcialmente.* La Secretaría no logro cumplir con el 50% del personal de la unidad de auditoría interna capacitado en compras y contrataciones del Estado. En esta recomendación logran evidenciar que solo se han capacitado 4 de 12 funcionarios de la Unidad de Auditoria Interna de la Secretaría, en el curso en Gestión y Compras Públicas impartido por la ONCAE a partir del 06 de octubre del 2020, por lo que solo obtuvieron 2% de los 5% planificados.

De conformidad a los medios de verificación acreditados entre las comunicaciones remitidas por la Dirección General de Adquisiciones a la ONCAE varios de los funcionarios no pudieron asistir a la capacitación vía electrónica por diversos motivos y por lo tanto no se sometieron a la evaluación requeridas para la emisión de las constancias de aprobación.

2. *Recomendación número 8 no cumplida* referida a incluir dentro de la planificación las actividades y etapas de los procesos de compras y contrataciones, donde se promoverá la participación ciudadana (consulta, asistencia técnica, asesoría, veeduría, etc.) En esta recomendación la SE logro cumplir con 3 de los 4 criterios de calidad referidos a la gestiones de

invitación a veedores a participar en los procesos de adquisiciones, gestiones de acercamientos formales con entidades que pueden participar como veedores y la actualización de la política de participación ciudadana, sin embargo, no logró evidenciar el cumplimiento del criterio de calidad 4 de la Socialización de la política de participación ciudadana, por lo que solo obtuvo 7% de los 10% planificados.

### **Conclusiones y recomendaciones eje de compras y contrataciones**

La Secretaría de Educación logro cumplir con un 94% del plan de mejora y se le reconoce el esfuerzo y resultados obtenidos a pesar de las dificultades provocadas por la situación de la pandemia del Covid-19 que les impidió el trabajo presencial en sus oficinas y las declaraciones de emergencia por los fenómenos naturales ETA e IOTA.

Dentro de las principales mejoras alcanzadas podemos detallar las siguientes:

- a) La SE cuenta con un documento oficializado de estudios de mercado para los procesos de compras y contrataciones, que contiene la información de precio (histórico y de mercado), proveedores, productos alternos, existencia de productos, si requiere servicios conexos y demás información relevante para el estudio de mercado. Con este documento la Secretaria dispone de una herramienta que le permitirá planificar mejor sus adquisiciones con el levantamiento de información del comportamiento de las condiciones de mercado para una proyección más eficiente no solo de su presupuesto, sino para la satisfacción de las necesidades reales de sus beneficiarios finales.
- b) La secretaria oficializo, socializo y está implementando el Manual de Procesos de los Archivos de Gestión de las Unidades de la Secretaría que permitan la obtención de un registro documental incluyendo los expedientes de compras, para asegurar la debida custodia de los documentos, rotulación, foliado y protección de los expedientes de todos los procesos. Esta mejora es muy importante ya que implica un mejor control y estandarización en la gestión de los expedientes administrativos. Sin embargo, siempre se recomienda que a la par de la implementación de este Manual la gestión implique la buena práctica de la digitalización de los expedientes de compras.
- c) Oficializada la Ruta Crítica para el desarrollo de los procesos de licitación y concurso propuesto por la Dirección General de Adquisiciones que tiene como objetivo disminuir los tiempos de respuesta de las solicitudes de revisión y/o aprobación en las diferentes

dependencias de la Secretaría de Educación, en lo que respecta a procesos de adquisiciones (licitaciones y/o concursos). Con esta mejora se debe de evidenciar mayor celeridad en la gestión interna de los procesos administrativos en las diferentes unidades involucradas en el ciclo de las compras para ser más eficientes y actuar con la debida celeridad administrativa dando una respuesta oportuna a las necesidades de los beneficiarios finales de la Secretaría.

No obstante, lo anterior, queda el reto de cumplir al corto plazo posible el 100% de las recomendaciones y criterios de calidad que quedaron pendientes y que representan un 6% del no cumplimiento total del plan de mejora para que se pueda oficializar e implementar la política de participación y veeduría ciudadana en las compras públicas de la SE y gestionar un plan de capacitación continuo de todos los funcionarios involucrados en el ciclo de la gestión de las adquisiciones para su formación continua, mismas que son fundamentales para el fortalecimiento y transparencia de los procesos de compras. Además, es clave el sostenimiento de las mejoras alcanzadas que deben de mantenerse en el tiempo, identificando los actores responsables de ello.

Para lograr el cumplimiento total del plan de mejora planteado la SE debe:

- a) Socializar e implementar la política de participación ciudadana y veeduría social en los procesos de compras que permita generar una cultura de apertura y rendición de cuentas en las adquisiciones de la Secretaría.
- b) Implementar y mantener actualizada en la etapa de planificación las matrices de registro de precios o estudios de mercado (incluyendo calidad, valor por dinero, entre otros), elaborando protocolos para asegurar que se realicen el registro o base de precios de los productos que la SE ha comprado como mínimo en los últimos cuatro años.
- c) Implementar un plan de capacitaciones para el personal relacionado con las compras y contrataciones no solo de la unidad de adquisiciones, sino, de otras áreas involucradas en los procesos como auditoría interna.
- d) Realizar una revisión periódica de la ruta crítica de los procesos de compras con el objetivo de disminuir los tiempos de respuesta de las solicitudes de revisión y/o aprobación en las diferentes dependencias de la Secretaría de Educación, en lo que respecta a procesos de adquisiciones (licitaciones y/o concursos).

