



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

**Educación**  
Secretaría de Educación Pública

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

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



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

## **Resumen Ejecutivo**





## Resumen Ejecutivo

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

## Introducción

La Secretaría de Planeación, Finanzas y Administración del Gobierno del Estado de Puebla como parte de sus acciones para dar cumplimiento al marco normativo en materia de evaluación del desempeño, realiza la publicación anual del Programa Anual de Evaluación (PAE) del Gobierno del Estado de Puebla. Como parte del PAE 2025, se contempló realizar una Evaluación Específica de Desempeño al Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE) en su ejercicio fiscal 2024. Dicho Fondo es administrado por la Secretaría de Educación Pública del Gobierno del Estado de Puebla.

El FONE es uno de los ocho fondos que conforman las Aportaciones Federales del Ramo General 33, cuyo propósito es asignar recursos destinados a fortalecer áreas estratégicas, como la educación básica en los estados y municipios. Según el artículo 26 de la Ley de Coordinación Fiscal, este fondo se destina a cubrir los gastos de personal transferido por la Federación en el marco del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica y los convenios con los estados.

El propósito de esta evaluación es realizar un análisis sistemático que valore la pertinencia de los principales procesos de ejecución y los resultados del FONE, ejercidos por el Estado de Puebla, en el año 2024. Los objetivos específicos de la evaluación son:

- Analizar la planeación estratégica que hace el Estado de Puebla sobre los recursos del Fondo.
- Valorar la contribución y el destino de las aportaciones en la prestación de los servicios de educación básica y normal en el Estado de Puebla.





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

El alcance de la presente evaluación es identificar las fortalezas retos y recomendaciones sobre el desempeño del Fondo en el Estado de Puebla a través del análisis del gabinete y de campo, con base en las evidencias documentales respectivas.

La evaluación está organizada en cinco secciones temáticas principales: 1) Características del Fondo, 2) Contribución y Destino, 3) Gestión y Operación, 4) Generación de Información y Rendición de Cuentas, y 5) Orientación y Medición de Resultados. Estas secciones, de acuerdo con los Términos de Referencia para la Evaluación Específica de Desempeño del FONE, Ejercicio Fiscal 2024, incluyen un total de 25 preguntas, 13 con valoración cuantitativa binaria y 12 que no cuentan con una valoración cuantitativa, es decir, no incluyen un nivel de respuesta, enfocadas en valorar distintos criterios y dimensiones del desempeño del fondo.

Posteriormente, se procederá a identificar los principales hallazgos de la evaluación con los cuales fungirán como insumo para poder integrar un análisis





FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), además de presenta las principales recomendaciones derivadas del análisis realizado.

A partir de estos insumos, se describirán las principales conclusiones de la evaluación por sección temática y de manera general, además de presentar la valoración final del Fondo con base en la valoración cuantitativa obtenida en cada apartado. Como últimos apartados se presentan las referencias generales utilizadas seguidas de los anexos correspondientes, los cuales respaldan y complementan el análisis realizado.

Para el desarrollo de esta evaluación se empleó una metodología de corte cualitativo, basada en trabajo de gabinete para poder realizar el análisis documental de las evidencias proporcionadas por las Unidades Responsables del Fondo, además de una búsqueda complementaria de información en fuentes públicas. Adicionalmente,

La metodología utilizada es de carácter cualitativo, se basa en el análisis documental de la información proporcionada por las Unidades Responsables del fondo, así como de fuentes públicas. Además, se realizaron entrevistas semiestructuradas con personas servidores públicas encargadas de la gestión y operación del fondo en la Secretaría de Educación Pública del Gobierno del Estado de Puebla, lo que permitió enriquecer y complementar el análisis documental.







## Marco Normativo de la evaluación

La presente evaluación del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE) se fundamenta en diversos instrumentos normativos de orden federal y estatal. En primer lugar, en lo dispuesto en los artículos 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; los artículos 78, 85 fracción I y II segundo párrafo, y 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria; el artículo 49 fracción V de la Ley de Coordinación Fiscal<sup>1</sup>, y los artículos 54 y 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental.

Este conjunto normativo garantiza, de forma jerárquica, la institucionalización de las evaluaciones de los fondos públicos a nivel federal. Asimismo, refuerza la obligatoriedad, bajo el principio de transparencia en la función pública, de publicar los resultados de dichas evaluaciones en medios oficiales. Esto asegura el derecho de los ciudadanos a auditar el origen y uso de los recursos gubernamentales.

Asimismo, el artículo 108 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla; el artículo 9 fracción VI, VII, VIII, XI, 48 y 49 de la Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Puebla; el artículo 35 fracción II de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla; los artículos 5 fracción IV, 128, 131, 133, 134, 135, 136, 138, 139, 140, 141, y 143 de la Ley de Presupuesto y Gasto Público Responsable del Estado de Puebla; 149 de la Ley de Coordinación Hacendaria del Estado de Puebla y sus Municipios; artículo 31 y 42 del Reglamento Interior de la Secretaría de Planeación y Finanzas; así como el Programa Anual de Evaluación para el Ejercicio Fiscal 2025 del Gobierno del Estado de Puebla (PAE 2025).

---

<sup>1</sup> El artículo 49 fracción V, establece que, para la realización de la evaluación del desempeño, sujeta al artículo 110 de la LFPRH, se transferirá hasta del 0.05 por ciento de los recursos de los fondos de aportaciones federales aprobados en el Presupuesto de Egresos de la Federación, con excepción de Servicios Personales previsto en el FONE.





## Criterios técnicos y metodológicos para la evaluación del Fondo

En esta sección se detallan las técnicas y mecanismos empleados para el desarrollo de la Evaluación Específica de Desempeño del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo. La cual, se llevó a cabo en estricto apego con la metodología establecida en los Términos de Referencia (TdR) vigentes, elaborados por la Dirección de Desarrollo, Capacitación y Evaluación (DDCE), Unidad Administrativa adscrita a la Oficialía Mayor de la Secretaría de Educación Pública del Gobierno del Estado de Puebla.

De acuerdo con lo establecido en los TdR para la evaluación, el objetivo general de este ejercicio es realizar un análisis sistemático que valore la pertinencia de los principales procesos de ejecución y los resultados del FONE, ejercido por el Estado de Puebla, en el año 2024. Del cual se desprenden los siguientes objetivos específicos:

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





7. Generar recomendaciones susceptibles de implementarse para la mejora de procesos de gestión y resultados del FONE.

La metodología cualitativa en la evaluación consistió en la instrumentación de: 1) análisis de gabinete y 2) trabajo de campo. El análisis de gabinete consiste en el conjunto de actividades relacionadas al acopio, organización y valoración de información concentrada en registros administrativos, documentos oficiales y normativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas, entre otras. Mismas que fueron facilitadas por las Unidades Responsables del fondo y complementadas con información y documentos públicos recabados por el equipo evaluador.

Por otra parte, se realizó un levantamiento de información a través de trabajo de campo, que consistió en la realización de entrevistas semi estructuradas y reuniones de trabajo con las personas servidoras públicas responsables de la gestión y operación del fondo.

De acuerdo con los TdR, la evaluación se comprende por cinco secciones temáticas que agrupan un total de 25 preguntas, de las cuales 13 son de respuesta cerrada (respuesta binaria Sí/No) y 12 de respuesta abierta. La distribución de estas preguntas se presenta en la siguiente tabla:

**Tabla 1. Secciones temáticas del análisis de desempeño del Fondo**

No.	Secciones temáticas	Preguntas	Total
<b>I</b>	Características del Fondo	-	-
<b>II</b>	Contribución y destino	1-7	7
<b>III</b>	Gestión y operación	8-12	5
<b>IV</b>	Generación de información y rendición de cuentas	13-16	4
<b>V</b>	Orientación y medición de resultados	17-25	9
<b>TOTAL</b>			25

Fuente: Términos de Referencia para la Evaluación Específica de Desempeño del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE), ejercicio Fiscal 2024. PAE 2025, Secretaría de Educación Pública del Gobierno del Estado de Puebla.

Las respuestas a estas preguntas se deberán proporcionar siguiendo el formato establecido en los TdR. Este formato indica que cada pregunta debe responderse





en un máximo de dos cuartillas, siguiendo las "condiciones generales" establecidas, e incluyendo los siguientes conceptos:

- La pregunta planteada.
- La respuesta binaria ("Sí o No").
- En los casos en que la respuesta binaria sea "Sí", se debe de incorporar el nivel y criterio de la respuesta.
- El análisis que justifique la respuesta proporcionada.
- Las fuentes de información utilizadas, en caso de ser públicas, deberán de incluir la dirección electrónica de su ubicación.

Para el total de las preguntas, los TdR incluyen los siguientes cuatro aspectos que se deben considerar al responder:

1. De manera enunciativa más no limitativa, elementos con los que debe justificar su análisis, así como la información que se debe incluir en la respuesta o en anexos.
2. Fuentes de información mínimas a utilizar para la respuesta.
3. Congruencia entre respuestas. En caso de que la pregunta analizada tenga relación con otra(s), se señala(n) la(s) pregunta(s) con la(s) que debe haber coherencia en la(s) respuesta(s).
4. Algunas preguntas requieren llenar anexos en formatos establecidos. Los anexos que se deben incluir son los siguientes:
  - Anexo 1. Destino de las aportaciones en la entidad federativa
  - Anexo 2. Concurrencia de recursos en la entidad federativa
  - Anexo 3. Procesos en la gestión y operación del FONE en la entidad federativa
  - Anexo 4. Resultados de los indicadores estratégicos y de gestión del FONE
  - Anexo 5. Conclusiones: Fortalezas, Retos y Recomendaciones del FONE







## Análisis FODA

Como un mecanismo para sintetizar los principales hallazgos derivados de la evaluación, se presenta a continuación el análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) del FONE en su ejercicio fiscal 2024 de acuerdo con lo establecido en los TdR para la Evaluación Específica de Desempeño. Los aspectos por analizar son los siguientes:

- **Fortalezas.** Corresponde a aquellos elementos internos y positivos que propician la eficiencia y la eficacia del Fondo.
- **Oportunidades.** Corresponde a todos aquellos elementos externos y positivos que pueden potenciar la operación y resultados del Fondo.
- **Debilidades.** Son aquellos elementos internos y negativos que constituyen barreras para lograr el correcto desarrollo del Fondo, el logro de metas y objetivos, o bien, el cumplimiento de la normatividad aplicable.
- **Amenazas.** Son aquellos elementos externos y negativos que suponen un riesgo en la operación y resultados del Fondo.

Tabla 2. Análisis FODA

Sección Temática	Fortalezas
I. Características del Fondo	<p>1) El FONE cuenta con una alineación clara con los distintos instrumentos de planeación estratégica estatal, nacional e internacional que permiten vincular los objetivos y acciones del Fondo bajo una lógica de desempeño.</p> <p>2) La operación del FONE se encuentra justificada en un marco normativo federal y estatal sólido.</p>
II. Contribución y Destino	<p>1) Las Unidades Responsables a cargo de FONE suplen la ausencia de un diagnóstico propio del Fondo con los diagnósticos de los tres programas presupuestarios a través de los cuales se operan los recursos a nivel estatal.</p> <p>2) Los objetivos del FONE se cumplen en la entidad a través de la ejecución de tres programas presupuestarios estatales.</p>
III. Gestión y Operación	<p>1) Se identificaron dos grandes procesos que norman la operación del FONE en la entidad: el pago de nómina educativa y el proceso de gasto operativo.</p>





	2) La entidad cuenta con procesos documentados para los procesos de validación de nómina, verificación de transferencias y seguimiento en el ejercicio del gasto.
<b>IV. Generación de información y rendición de cuentas</b>	<p>1) El estado de Puebla recolecta información oportuna sobre los alumnos, docentes e infraestructura para poder generar la estadística educativa con respecto a la educación básica y normal.</p> <p>2) La entidad cuenta con mecanismo adecuados para la transparencia y rendición de cuentas sobre el desempeño del Fondo, los cuales son públicas y promueven la participación ciudadana.</p>
<b>V. Orientación y medición de resultados</b>	<p>1) Los indicadores de la MIR federal del FONE tuvieron un desempeño óptimo durante el ejercicio fiscal evaluado.</p> <p>2) Los indicadores de los tres programas a través de los cuales se ejercen los recursos del FONE en la entidad tuvieron un desempeño óptimo durante el ejercicio fiscal evaluado.</p> <p>3) Al momento de llevarse a cabo la presente evaluación, las UR han atendido en su totalidad las observaciones, recomendaciones y señalamientos derivados del último proceso de auditoría aplicado al Fondo.</p>
Sección Temática	Oportunidades
<b>I. Características del Fondo</b>	Derivado de los hallazgos identificados por el equipo evaluador en la Evaluación Específica de Desempeño del fondo, no se observan oportunidades en esta sección.
<b>II. Contribución y Destino</b>	Derivado de los hallazgos identificados por el equipo evaluador en la Evaluación Específica de Desempeño del fondo, no se observan oportunidades en esta sección.
<b>III. Gestión y Operación</b>	Derivado de los hallazgos identificados por el equipo evaluador en la Evaluación Específica de Desempeño del fondo, no se observan oportunidades en esta sección.
<b>IV. Generación de información y rendición de cuentas</b>	Derivado de los hallazgos identificados por el equipo evaluador en la Evaluación Específica de Desempeño del fondo, no se observan oportunidades en esta sección.
<b>V. Orientación y medición de resultados</b>	Derivado de los hallazgos identificados por el equipo evaluador en la Evaluación Específica de Desempeño del fondo, no se observan oportunidades en esta sección.





Sección Temática	Debilidades
I. Características del Fondo	Derivado de los hallazgos identificados por el equipo evaluador en la Evaluación Específica de Desempeño del fondo, no se observan debilidades en esta sección.
II. Contribución y Destino	1) El Fondo carece de un diagnóstico a nivel estatal que funja como documento normativo que justifique su operación en la entidad.
III. Gestión y Operación	1) El cuello de botella identificado en la gestión del Fondo corresponde a la coordinación entre las áreas de la Secretaría de Educación Pública del Gobierno del Estado de Puebla en la solicitud de las necesidades que se cubren en la partida de gasto operativo del Fondo.
IV. Generación de información y rendición de cuentas	Derivado de los hallazgos identificados por el equipo evaluador en la Evaluación Específica de Desempeño del fondo, no se observan debilidades en esta sección.
V. Orientación y medición de resultados	1) La evaluación del desempeño del FONE en la entidad no presenta una estrategia de diversificación en las metodologías de evaluación que permitan retroalimentar otros elementos del diseño, operación y desempeño del Fondo.
Sección Temática	Amenazas
I. Características del Fondo	1) La Matriz de Indicadores para Resultados federal del Fondo sufrió cambios en su estructura a nivel Fin y Propósito, limitando la contribución de la entidad a la medición del desempeño del pago de nómina y gasto operativa en Educación Normal.
II. Contribución y Destino	Derivado de los hallazgos identificados por el equipo evaluador en la Evaluación Específica de Desempeño del fondo, no se observan amenazas.
III. Gestión y Operación	Derivado de los hallazgos identificados por el equipo evaluador en la Evaluación Específica de Desempeño del fondo, no se observan amenazas.
IV. Generación de información y rendición de cuentas	Derivado de los hallazgos identificados por el equipo evaluador en la Evaluación Específica de Desempeño del fondo, no se observan amenazas.
V. Orientación y medición de resultados	1) La MIR federal del FONE para el ejercicio evaluado limitada la vinculación del Pp E021 con los objetivos federales al omitir la educación normal en su diseño.

Fuente: elaboración propia con base en los Términos de Referencia para la Evaluación.





## Valoración final del Fondo

A partir del análisis realizado, el equipo evaluador realizó la ponderación de las 13 preguntas de la evaluación que poseían valoración cuantitativa para poder generar la valoración final del Fondo. Con base en lo ya establecido, el FONE en su ejercicio 2024 obtuvo una valoración general de **3.83** de cuatro puntos posibles, lo que indica una calificación elevada, que a su vez refleja que la operación del Fondo en la entidad es adecuada, orientada a impulsar el desempeño y que contribuye a la mitigación del problema público que se busca atender.

Tabla 3. Valoración final del Fondo

Sección Temática	Nivel	Justificación
Contribución y destino	3.33/4	La contribución de la entidad al logro de los objetivos del Fondo se encuentra debidamente documentada a través del diagnóstico de los tres programas presupuestarios estatales que ejercen recursos FONE. A partir de estos documentos es posible observar y emitir una valoración positiva sobre el diseño del Fondo a partir de la delimitación del problema a atender, la definición, cuantificación y actualización de las necesidades y poblaciones que se buscan atender, así como del seguimiento pertinente del destino de los recursos. Pese a ello, se carece de un diagnóstico que documente y justifique de manera integral la lógica de la intervención en la entidad.
Gestión y operación	4/4	La entidad federativa cuenta con distintos mecanismos para poder documentar y validar los procesos operativos y de gestión del FONE en la entidad. Esto permite la identificación de buenas prácticas y cuellos de botella, lo que a su vez permite tomar acciones pertinentes para corregir los cuellos de botella. Sin embargo, no se identificó un manual de procedimientos integral para la descripción de los procesos del FONE en la entidad.
Generación de información y rendición de cuentas	4/4	A partir de la revisión documental y del trabajo de campo realizado, se concluye que la entidad cuenta con mecanismos adecuados para la recolección de información para generar estadística educativa, validar el reporte de los indicadores federales y para poder cumplir con las disposiciones en materia de transparencia y rendición de cuentas.
Orientación y medición de resultados	4/4	La entidad cuenta con mecanismos adecuados para poder medir y dar seguimiento a los resultados obtenidos por el Fondo, entre las que se cuentan la medición y reporte de los indicadores de la MIR







Sección Temática	Nivel	Justificación
		federales a través del SRFT y de los indicadores de los tres Pp estatales que ejercen los recursos del FONE a través del SIMIDE. Asimismo, el sometimiento anual a evaluaciones del desempeño y auditoría de cumplimiento permiten retroalimentar el diseño, operación y gestión del FONE en la entidad a fin de implementar acciones de mejora que coadyuven a la mejora de los resultados y el cumplimiento de los objetivos.
Total	3.83/4	La operación del FONE durante el ejercicio 2024 en el estado de Puebla, presentó una serie de fortalezas en términos de diseño, gestión y operación para el cumplimiento de los objetivos del Fondo. Pese a ello se presenta la carencia de un diagnóstico estatal que justifica la lógica de la intervención del FONE, así como de un manual de procedimientos propio del Fondo y de una estrategia de evaluación de mediano plazo que contemple la aplicación de otras metodologías que permitan retroalimentar otros elementos del FONE en la entidad.

Fuente: elaboración propia con base en los Términos de Referencia para la Evaluación.





## Hallazgos y Recomendaciones por sección temática y carácter global

En la siguiente sección, se presentan los principales hallazgos de la evaluación por sección temática. Dentro de los hallazgos se encuentran aspectos tanto positivos como negativos identificados por el equipo evaluador con respecto al desempeño del FONE en la entidad. Posteriormente, se presentan las recomendaciones derivadas de los hallazgos de la evaluación que representan áreas de oportunidad en la mejora del diseño, operación seguimiento y monitoreo o transparencia y rendición de cuentas de las acciones realizadas por el FONE en la entidad.

### I. Características del Fondo

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

### II. Contribución y Destino

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

### III. Gestión y Operación





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

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

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

#### **V. Orientación y medición de resultados**

- La MIR federal del FONE para el ejercicio evaluado limitada la vinculación del Pp E021 con los objetivos federales al omitir la educación normal en su diseño.
- Los indicadores de la MIR federal del FONE tuvieron un desempeño óptimo durante el ejercicio fiscal evaluado.
- Los indicadores de los tres programas a través de los cuales se ejercen los recursos del FONE en la entidad tuvieron un desempeño óptimo durante el ejercicio fiscal evaluado.





- La evaluación del desempeño del FONE en la entidad no presenta una estrategia de diversificación en las metodologías de evaluación que permitan retroalimentar otros elementos del diseño, operación y desempeño del Fondo.
- Al momento de llevarse a cabo la presente evaluación, las UR han atendido en su totalidad las observaciones, recomendaciones y señalamientos derivados del último proceso de auditoría aplicado al Fondo.

A partir de la descripción de estos hallazgos, el equipo evaluador extiende las siguientes recomendaciones:

**Tabla 4. Recomendaciones para la mejora operativa del FONE en la entidad**

Nº Consecutivo	Recomendación	Tipo de Recomendación	Mejora esperada
1	Desarrollar un diagnóstico particular del Fondo que identifique las necesidades de recursos humanos y materiales en la entidad.	Operativa Jurídico-normativa	La presencia de un diagnóstico específico para el FONE permitirá detectar de manera puntual las necesidades en materia de recursos humanos y de gasto operativo. Asimismo, esto permitirá tener una justificación documentada sobre la lógica de la intervención del Fondo en la entidad, proveyendo insumos para verificar la relación entre las necesidades de recursos materiales y gasto operativo con el problema público que se busca atender. Además de permitir mejorar la planeación que miras a impulsar el desempeño y la gestión del FONE en la entidad.
2	Elaborar un manual de procedimientos específico para el Fondo	Operativa Jurídico-normativa	Mediante la elaboración de un manual de procedimientos para el FONE en la entidad se permita la integración en un solo documento la







Nº Consecutivo	Recomendación	Tipo de Recomendación	Mejora esperada
			descripción y esquematización de insumos, actores, sistemas y productos que permita reflejar la realidad en la gestión y operación del Fondo en la entidad que permitirá la identificación oportuna de cuellos de botella que pudieran afectar la adecuada ejecución de los procesos.
3	<p>Elaborar una agenda de evaluaciones realizadas que defina otras tipologías de evaluación que atienda el ciclo de vida del Fondo y permitan identificar áreas de oportunidad en otras áreas no exploradas. En el marco de las metodologías de evaluación establecidas por el CONEVAL, se recomienda implementar evaluaciones de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estratégica de Coordinación (evaluación específica para fondos del ramo 33).</li> <li>• Procesos.</li> <li>• Consistencia y Resultados</li> </ul>	Operativa	La aplicación de metodologías más diversas de evaluación permitirá retroalimentar otros elementos del diseño, gestión y resultados del Fondo en la entidad que no se contemplan en el alcance de la Evaluación Específica de Desempeño. Esto generará diversas oportunidades para implementar mejoras para mejorar la operación del Fondo en la entidad.

Fuente: elaboración propia con base en los Términos de Referencia para la Evaluación.

