



1. Descripción de la Evaluación	
1.1 Nombre completo de la evaluación:	Evaluación Específica de Desempeño del Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE) 2024
1.2 Fecha de inicio de la Evaluación (dd/mm/aaaa):	23 de junio del 2025
1.3 Fecha de término de la Evaluación (dd/mm/aaaa):	29 de septiembre del 2025
1.4 Responsable del seguimiento:	
1.4.1 Nombre:	Dr. René Martín Montijo Villegas.
1.4.2 Unidad Administrativa:	Dirección de Planeación y Evaluación
1.5 Objetivo General de la Evaluación:	
Valorar el desempeño de los programas y recursos del gasto federalizado transferido a Baja California, correspondiente al ejercicio fiscal 2024 y contenidos en el Programa Anual de Evaluación 2025, con base en la información institucional, programática y presupuestal proporcionada por la Dependencia coordinadora y/o por las Ejecutoras estatales de ejercerlos, a través de la metodología de Evaluación Específica de Desempeño, para contribuir a la toma de decisiones y a la mejora de la gestión de estos recursos públicos.	
1.6 Objetivos Específicos de la Evaluación:	
<ol style="list-style-type: none">1. Valorar los resultados y productos de los recursos del gasto federalizado del ejercicio fiscal que se está evaluando, mediante el análisis de gabinete a través de las normas, información institucional, indicadores de desempeño, información programática y presupuestal.2. Calificar el nivel de la eficacia, eficiencia, economía y calidad de los programas y recursos federales a evaluar.3. Analizar la cobertura del programa o recurso federal a evaluar, su población objetivo y población atendida y, en su caso la distribución por municipio, su condición social y caracterización, atendiendo entre otras variables: sexo, edad, discapacidad, municipio, nivel educativo entre otros), según corresponda y si la naturaleza del recurso aplica.4. Analizar e identificar los aspectos más relevantes del ejercicio de los recursos a evaluar.	



5. Analizar la MIR federal o estatal, así como el desempeño de los resultados de los indicadores estratégicos y de gestión en el ejercicio fiscal que se está evaluando y su avance con relación a las metas establecidas.
6. Examinar los principales Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de anteriores evaluaciones que hayan sido atendidos, exponiendo los avances más importantes al respecto, si aplica.
7. Identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del desempeño del programa o recurso federal a evaluar.
8. Plantear recomendaciones para mejorar el desempeño del programa o recurso federal a evaluar, atendiendo a su claridad, relevancia, pertinencia y factibilidad para ser atendidas en el corto plazo.

1.7 Metodología utilizada de la Evaluación:

1.7.1 Instrumentos de recolección:

Cuestionarios		Entrevistas	Formatos	X	Otros	
---------------	--	-------------	----------	---	-------	--

Si fue "OTROS", especifique:

1.7.2 Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

Para el análisis de la Evaluación Específica de Desempeño se realizaron de acuerdo a lo establecido en los presentes Términos de Referencia (TdR), formulados tomando como base el modelo establecido en su momento por el CONEVAL, en el documento "Modelo de Términos de Referencia para la Evaluación Específica de Desempeño 2014-2015" pero adaptados a las capacidades técnicas, operativas y presupuestales del Poder Ejecutivo de Baja California.

Para llevar a cabo el análisis, se consideró entre otros los documentos que se enlistan a continuación, en caso de contar con ellos:

- La normatividad aplicable (leyes, reglamentos, reglas de operación, lineamientos, manuales, entre otros).
- Diagnóstico y estudios de la problemática que el recurso del programa o recurso del gasto federalizado pretende atender.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) federal y/o la generada en el ámbito estatal del ejercicio fiscal a evaluar.
- Estrategia de cobertura de la población, informes de la población potencial, población objetivo y atendida. Si la naturaleza del programa o recurso aplica, definir si se hace alguna diferenciación por sexo o por alguna(s) otra(s) variable(s) de análisis (edad, género, nivel educativo, discapacidad, etnia, municipio etc.).



- Reportes de avance de los componentes “Destino del Gasto”, “Ejercicio del Gasto” e “Indicadores” reportados a la federación a través del Sistema de Recursos Federales Transferidos (en adelante SRFT).
- Otros reportes de avances enviados a la federación que estén relacionados con los anexos de ejecución de los convenios o acuerdos suscritos por la entidad federativa para el ejercicio del gasto federalizado.
- Otros documentos asociados al diseño del programa, que contengan metas, acciones, población potencial, objetivo y atendida, problemática que atiende, entre otros.
- Evaluaciones anteriores realizadas al programa a evaluar.
- Documentos de trabajo, institucionales o informes de avances de los Aspectos Susceptibles de Mejora (Compromisos de Mejora) del programa.

2. Principales hallazgos de la Evaluación

2.1. Describir los hallazgos más relevantes de la Evaluación:

1. MIR y seguimiento. La evaluación confirma la existencia de una MIR federal 2024 completa para el FONE, con doce indicadores y un andamiaje complementario en las MIR y POA estatales que la ejecutora utiliza como referente operativo. Este entramado ofrece estabilidad conceptual y facilita el reporte sistemático al SRFT; sin embargo, la medición se concentra en la dimensión de eficacia y la congruencia con los instrumentos estatales es solo parcial, pues únicamente algunos indicadores guardan correspondencia temática con las prioridades del ámbito estatal. La ausencia de un instrumento estatal específico para el FONE (p. ej., un ISD o ficha local) y la falta de indicadores adicionales que incorporen eficiencia, economía y calidad limitan la capacidad de la entidad para leer el desempeño del fondo más allá del cumplimiento de metas anuales, lo que se refleja en una valoración media en la sección de indicadores.

2. Cumplimiento programático. En el plano programático, la revisión documental acredita una cobertura prácticamente total de las acciones financiadas con FONE en los cinco programas presupuestarios de ISEP, con metas registradas en POA, redacción acorde con la Metodología de Marco Lógico y un avance del 100%, una vez aplicados los topes metodológicos en casos de sobre-ejecución. Esta solidez respalda la valoración alta del cumplimiento programático y muestra que el ISEP ha desarrollado capacidades para calendarizar, documentar y verificar la operación del fondo. No obstante, persisten retos importantes: la correspondencia entre MIR federal, MIR estatales y POA no es estrictamente uno-a-uno; las nomenclaturas y definiciones de acciones no están plenamente armonizadas, y faltan métricas de proceso, calidad y costos unitarios que permitan pasar de una lógica de cumplimiento a una lectura más fina de la eficiencia y del valor agregado de cada componente programático.



2. Principales hallazgos de la Evaluación

3. Ejercicio presupuestal. El análisis del ejercicio presupuestal mostró un desempeño robusto, toda vez que se dispone de reportes SRFT completos (T1-T4 y definitivo) y la relación entre presupuesto modificado y devengado alcanza 99.95%, sin subejercicios relevantes y con cierres oportunos. La clasificación y el seguimiento por capítulos de gasto y partidas permiten monitorear el uso de los recursos con un grado razonable de detalle, lo que se traduce en una valoración alta en la dimensión de eficiencia y economía. Sin embargo, la ausencia de un repositorio estatal consolidado que funcione como espejo del SRFT, la falta de un análisis sistemático de las variaciones del presupuesto modificado y la carencia de métricas de economía y costos unitarios acotan la capacidad de la ejecutora para utilizar la información financiera como insumo para decisiones estratégicas, en particular a nivel de subfondo y unidad responsable.

4. Cobertura. En materia de cobertura, el FONE opera con una trazabilidad operativa aceptable a través de plazas y quincenas financiadas y cubiertas, apoyada en bases administrativas (plantillas, movimientos de plaza, claves de centro de trabajo) que permiten reconstruir la presencia del personal educativo por nivel y plantel. Sin embargo, estas fortalezas administrativas no se han traducido en una estrategia de cobertura documentada ni en definiciones formales de población potencial, objetivo y atendida adaptadas al objeto del fondo. En la práctica, se recurre a unidades operativas y a “Área de Enfoque” como proxies de cobertura poblacional, lo que impide contar con un padrón que vincule claramente beneficiarios finales y destinatarios directos y limita la lectura del aporte del FONE a la reducción de brechas territoriales o de grupos específicos. Esta situación sustenta la valoración baja en la sección de cobertura y plantea una agenda de mejora para construir un referente estatal único y consistente en la materia.

5. Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM). El análisis del seguimiento a los ASM corroboró la existencia de una evaluación específica previa del FONE (EED 2019) y de un mecanismo estatal para registrar recomendaciones y criterios de viabilidad mediante formatos UDES del Mecanismo BC Transforma, en los cuales la UR consignó mediante oficios que las recomendaciones ya habían sido atendidas. No obstante, la revisión técnica realizada en esta evaluación permite concluir que el cierre de dichas recomendaciones ha sido parcial, ya que no se localizaron productos plenamente desarrollados e institucionalizados en algunos rubros clave como lo son la planeación estratégica de mediano y largo plazo, la definición y documentación integral de poblaciones, la construcción de un padrón que articule beneficiarios finales y destinatarios directos por componente del FONE ni la implementación de indicadores adicionales específicos del fondo.

2. Principales hallazgos de la Evaluación

Si bien se identifican avances puntuales, como el uso de bases de plazas para aproximar destinatarios directos, las mejoras asociadas a los ASM no pueden considerarse plenamente vigentes, lo que se refleja en valoraciones bajas en los reactivos relacionados con seguimiento y vigencia de mejoras. En conjunto, estos hallazgos sugieren que el aprendizaje institucional derivado de la evaluación y de los mecanismos de seguimiento se encuentra en una etapa incipiente y requiere ser robustecido mediante protocolos formales, productos mínimos verificables y una trazabilidad más clara entre recomendaciones, acciones emprendidas y cambios efectivos en la gestión del FONE.

2.2 Señalar cuales con las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) de acuerdo con los temas del programa, estrategias e instituciones.

	<p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none">• MIR federal 2024 claramente estructurada (Fin, Propósito, Componentes y Actividades) usada como referente operativo por la UR.• Definiciones, periodicidades y medios de verificación identificados y utilizados en los reportes internos.• Engarce operativo con la nómina/servicio: existe clara relación entre indicadores con procesos reales de pago y prestación del servicio educativo. <p>Cumplimiento programático:</p> <ul style="list-style-type: none">• Cobertura total de reporte en POA para los 5 Pp de ISEP financiados con FONE; metas/acciones registradas con evidencia por componente.• Calendarización trimestral y definición operativa de los componentes programáticos, con soportes disponibles que permiten seguimiento continuo.• Protocolos internos para controlar y documentar sobre-ejecuciones (topes y cierres en línea con criterios metodológicos).• Coordinación técnico-administrativa que facilita la consolidación de avances y su verificación documental. <p>Ejercicio presupuestal:</p> <ul style="list-style-type: none">• Cobertura completa y cierres oportunos de reportes financieros (T1-T4 y definitivo).
Fortalezas:	



2. Principales hallazgos de la Evaluación

- Ejecución prácticamente total del presupuesto elegible, sin subejercicios relevantes.
- Clasificación y seguimiento por capítulos (1000/2000/3000) con desglose en 104 partidas.
- Adecuada calidad registral interna respecto a los presupuestos modificado, devengado y calendario de gasto, con controles y conciliaciones.

Cobertura:

- Cobertura operativa trazable vía plazas/quincenas financiadas y cubiertas, con posibilidad de desagregar por nivel/plantel/UR.
- Bases administrativas disponibles (plantillas, movimientos de plaza, CCT) que permiten reconstruir la atención del servicio.
- Registro financiero continuo que acredita la continuidad del pago de nómina vinculada al servicio educativo.
- Correspondencia funcional entre personal asignado y operación cotidiana del servicio en planteles.

Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora:

- Conocimiento institucional de procesos clave vinculados a las mejoras y de las áreas responsables de atenderlas.
- Capacidad operativa para integrar reportes y evidencias (expedientes, actas, oficios) cuando se solicitan.
- Rutinas internas mínimas de coordinación entre áreas para dar seguimiento a compromisos (enlaces, validaciones, cortes).
- Histórico de ASM priorizados que brinda un punto de partida para ordenar el seguimiento.

Indicadores:

- La MIR federal del FONE continúa proveyendo un marco metodológico común y estabilidad conceptual para alinear catálogos y definiciones entre órdenes de gobierno.
- Se perfeccionan los lineamientos y la asistencia técnica federales (SHCP/SEP) que impulsan la incorporación de eficiencia, economía y calidad en la medición.
- Se optimizan sistemas y estadísticas nacionales (p. ej., estadística educativa, INEGI) que facilitan validaciones y desagregaciones comparables.

Oportunidades:



2. Principales hallazgos de la Evaluación

- Mejoras en plataformas federales de datos abiertos elevan la calidad del seguimiento.

Cumplimiento programático:

- Lineamientos federales de gestión/programación ofrecen marco metodológico para mejorar la homologación entre órdenes de gobierno.
- Asistencia técnica y buenas prácticas de otros estados resultan aprovechables para fortalecer la articulación MIR federal (ejemplo: instrumentos estatales).
- Se perfeccionan las plataformas y datos nacionales que pueden elevar comparabilidad y visibilidad de avances.

Ejercicio presupuestal:

- La obligatoriedad del SRFT y de los lineamientos federales (SHCP/SEP) contribuyen a la estandarización, continua de los datos.
- Se fortalecen los esfuerzos nacionales de datos abiertos que facilitan series comparables interanuales y validación externa.
- Se hace disponible y se utiliza la asistencia técnica federal para mejorar calidad de registros, y metadatos.
- Se realizan ajustes federales en pos de mayor transparencia (catálogos, calendarios) que pueden mejorar comparabilidad y oportunidad de la información.

Cobertura:

- Se mejoran y se utilizan los lineamientos y la asistencia técnica federales para estandarizar definiciones y medición de cobertura entre órdenes de gobierno.
- Se utilizan los sistemas y estadísticas nacionales que permiten validar y contrastar estimaciones estatales (matrícula, planta, indicadores de atención).
- Se realizan proyecciones demográficas externas que ayudan a anticipar cambios de demanda y planear redistribución/crecimiento de plazas.
- Se mejoran las iniciativas de interoperabilidad/datos abiertos que pueden mejorar comparabilidad y seguimiento y consulta pública por parte de la ciudadanía.

2. Principales hallazgos de la Evaluación

	<p>Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora:</p> <ul style="list-style-type: none">• Posibilidad de desarrollar mecanismos propios de seguimiento coherentes con BC Transforma y Monitor BC para registrar, publicar y trazar avances.• Aprovechamiento de la asistencia técnica estatal/federal para estandarizar el ciclo de mejora (definición, producto, verificación y cierre).• Se utilizan referentes nacionales y experiencias de otros Estados facilitan comparabilidad y adopción de buenas prácticas.
Debilidades:	<p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none">• No existe un instrumento estatal específico para FONE (p. ej., ISD/ficha local) que vincule convenio-gestión-resultados.• Congruencia parcial entre indicadores federales y estatales por diferencias de definición y alcance; faltan mapas de equivalencias documentados.• Cobertura unidimensional en niveles superiores (predomina eficacia); se subrepresentan métricas de eficiencia, economía y calidad.• Heterogeneidad de fichas (unidad, fórmula, universos) que genera criterios dispares y dificulta comparabilidad interna.• Vacíos en indicadores operativos clave (p. ej., oportunidad del pago, suficiencia y distribución de plazas por nivel/territorio; variación de beneficiarios finales. <p>Cumplimiento programático:</p> <ul style="list-style-type: none">• Correspondencia no estricta entre MIR federal y componentes/acciones estatales, lo que dificulta una lectura uno-a-uno.• Heterogeneidad de nomenclaturas y definiciones (p. ej., “certificaciones” vs “capacitaciones”) que entorpece la conciliación MIR-POA.• Evidencia no estandarizada por acción (faltan anexos sistemáticos: actas, listados, productos) y repositorio único para consulta.• Falta de métricas de proceso/calidad y de costos unitarios por acción que permitan análisis de eficiencia.

2. Principales hallazgos de la Evaluación

- Ausencia de etiquetado por sub-fondo (I013/I015/I016) en POA, lo que reduce la trazabilidad del origen del financiamiento.

Ejercicio presupuestal:

- Ausencia de un repositorio estatal consolidado que sea espejo del SRFT (bitácora, control de versiones, metadatos) y asegure resiliencia/localización.
- Análisis de variaciones del presupuesto modificado no sistematizado (faltan justificaciones técnicas estandarizadas).
- Eficiencia no desagregada a nivel sub-fondo y unidad responsable, lo que limita la lectura fina.
- Falta de métricas de economía y costos unitarios para el gasto operativo.
- Nomenclaturas heterogéneas entre reportes financieros y POA, que dificultan la conciliación.

Cobertura:

- Inexistencia de una estrategia de cobertura documentada y de definiciones explícitas de población potencial, objetivo y atendida adaptadas al objeto del FONE.
- Falta de un criterio operativo formal de “atendidos” compatible con el gasto (p. ej., plazas/quincenas cubiertas por nivel, plantel o corte).
- Metas y series de brecha no cuantificadas (plazas requeridas vs cubiertas) por nivel/territorio, lo que limita priorización y seguimiento.
- Elementos dispersos (MIR federal, MIR estatales, POA, lineamientos) sin integración en un referente estatal único para cobertura.

Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora:

- No se observan cambios sustantivos en la operación derivados de ASM previos; las recomendaciones permanecen vigentes sin transformarse en productos/procesos.
- Falta de protocolos formales de seguimiento (responsables/RACI, hitos, plazos, criterios de verificación y producto mínimo por ASM).

2. Principales hallazgos de la Evaluación

	<ul style="list-style-type: none">• Evidencia de cierre incompleta o dispersa, sin documento integrador que pruebe institucionalización de las mejoras.• Ausencia de indicadores de resultado asociados a cada ASM que permitan medir efectos y vigencia.• No se cubren simultáneamente las cuatro dimensiones del IVED en los productos/cierres de ASM (Eficacia, Eficiencia, Economía y Calidad); predomina eficacia y faltan métricas para las demás.
Amenazas:	<p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none">• Cambios federales en catálogos/definiciones o en reglas de medición que rompan series y afecten la comparabilidad interanual.• Actualizaciones y calendarios de sistemas/plataformas federales que desfasen los cortes estatales o alteren disponibilidades de información.• Exigencias crecientes de reporte a nivel federal que prioricen agregaciones o proxies menos sensibles al quehacer del FONE.• Restricciones macro/fiscales o ajustes normativos nacionales sobre plazas/lineamientos que desalineen indicadores vigentes. <p>Cumplimiento programático:</p> <ul style="list-style-type: none">• Lineamientos federales de gestión/programación ofrecen marco metodológico para mejorar la homologación entre órdenes de gobierno.• Asistencia técnica y buenas prácticas de otros estados resultan aprovechables para fortalecer la articulación MIR federal (ejemplo: instrumentos estatales).• Se perfeccionan las plataformas y datos nacionales que pueden elevar comparabilidad y visibilidad de avances. <p>Ejercicio presupuestal:</p> <ul style="list-style-type: none">• La obligatoriedad del SRFT y de los lineamientos federales (SHCP/SEP) contribuyen a la estandarización, continua de los datos.• Se fortalecen los esfuerzos nacionales de datos abiertos que facilitan series comparables interanuales y validación externa.

2. Principales hallazgos de la Evaluación

- Se hace disponible y se utiliza la asistencia técnica federal para mejorar calidad de registros, y metadatos.
- Se realizan ajustes federales en pos de mayor transparencia (catálogos, calendarios) que pueden mejorar comparabilidad y oportunidad de la información.

Cobertura:

- Cambios normativos federales en reglas de adscripción/asignación de plazas o en catálogos que desalineen estimaciones y series.
- Dinámica demográfica/territorial (crecimientos/migración) que presione la demanda de servicios más allá de la capacidad de cobertura.
- Ajustes presupuestarios federales o restricciones macro que limiten creación/redistribución de plazas requeridas.
- Desfases de calendarios y plataformas intergubernamentales que dificulten cortes oportunos y comparabilidad.

Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora:

- Exigencias crecientes de verificación por instancias estatales/federales que demanden productos técnicos específicos y mayor granularidad de evidencia.
- Posibles observaciones de auditoría si no se acreditan cierres con estatus y productos mínimos conforme al mecanismo estatal.
- Cambios de criterios / calendarios / plataformas ajenas a la UR que afecten oportunidad y visibilidad.
- Desfase intergubernamental de tiempos que complique demostrar avances en los cortes requeridos.



3. Conclusiones y Recomendaciones de la Evaluación

3.1. Describir brevemente las conclusiones de la Evaluación:

Conclusión 1. Valoración general del desempeño del U080 según criterios del IVED

Durante el ejercicio fiscal 2024, se evaluó el desempeño del conforme al Índice de Valoración de la Evaluación Específica de Desempeño (IVED), considerando los apartados de indicadores, cumplimiento programático, ejercicio presupuestal, análisis de cobertura y atención a recomendaciones de mejora.

El resultado global del IVED de **78.3%** sitúa al FONE en un nivel de desempeño **Medio Alto**, lo que refleja una gestión sólida en términos operativos y financieros, pero con rezagos estructurales en la gestión por resultados, la cobertura y el cierre de recomendaciones. Desde la perspectiva de las dimensiones del IVED, la Eficacia presenta un desempeño medio, resultado de una combinación de fortalezas y debilidades: por un lado, existe una MIR federal completa, se reportan la totalidad de avances en el SRFT y el desempeño de indicadores alcanza el 100% de las metas anuales; por otro, la medición es unidimensional (orientada solo a eficacia) y no incorpora indicadores de Eficiencia, Economía o Calidad, ni captura de forma plena la problemática de cobertura y las brechas de atención.

En contraste, las dimensiones de Eficiencia y Economía alcanzan el valor máximo previsto por los TdR, lo que se explica por el elevado nivel de ejecución presupuestal –cercano al 100% del modificado–, la ausencia de subejercicios relevantes y la congruencia programático-presupuestal observada entre las metas del POA y el presupuesto devengado. Esta combinación indica que los recursos del FONE se utilizan de manera oportuna y alineada con los objetivos programáticos, sin desviaciones significativas hacia partidas no vinculadas con la operación educativa.

La dimensión de Calidad se ubica en un nivel alto, apoyada en la existencia de instrumentos de planeación y seguimiento (MIR federal, MIR estatales de los programas 007, 075, 078, 079 y 198, POA, SRFT), así como en un entramado normativo federal y estatal que sustenta la operación del fondo. No obstante, la calidad del sistema de monitoreo presenta áreas de mejora: falta una MIR estatal específica del FONE, no se han desarrollado indicadores FONE-específicos en el SEDED para todas las dimensiones, y la articulación con el IECL se mantiene en un nivel medio.



3. Conclusiones y Recomendaciones de la Evaluación

En cuanto a los resultados por Sección, el apartado de Indicadores alcanzó un nivel medio, debido a que, si bien el FONE cuenta con todos los indicadores federales y reporta la totalidad de avances en el SRFT con desempeño de 100%, la estructura de indicadores se concentra exclusivamente en la dimensión de eficacia y muestra congruencia solo parcial con los indicadores estatales. El Cumplimiento programático presentó un desempeño alto, ya que los bienes y servicios se encuentran claramente definidos en el POA y las MIR estatales, las metas muestran un avance de 100% y las intervenciones se sustentan en documentos normativos (reglas de operación, lineamientos y criterios), lo que refleja una gestión ordenada de las acciones financiadas con el FONE.

La sección de Ejercicio presupuestal también se ubicó en un nivel alto, dado que el presupuesto devengado prácticamente coincide con el modificado, se identifican asignaciones congruentes con los componentes del fondo (servicios personales, gasto de operación y compensación) y la relación entre avance físico y financiero resultó consistente.

Por el contrario, el Análisis de la cobertura obtuvo un valor bajo, ya que el FONE carece de definiciones oficiales de población potencial, objetivo y atendida en la normatividad federal y estatal; la cobertura se gestiona en la práctica mediante plazas, plantillas y centros de trabajo, sin un padrón de beneficiarios finales ni una estrategia explícita de ampliación o redistribución de la cobertura educativa. Esto limita la lectura poblacional del fondo y su capacidad para mostrar cómo contribuye a cerrar brechas territoriales o de grupos específicos.

Finalmente, la sección de Atención a ASM y aprendizaje mostró un desempeño parcial, pues, aunque existe una evaluación previa (EED 2019) y un mecanismo formal de seguimiento (BC Transforma) que registró recomendaciones como “Atendidas”, el análisis de esta EED muestra que las mejoras asociadas no se encuentran plenamente vigentes ni institucionalizadas: persisten brechas en planeación estratégica de mediano plazo, definición de poblaciones y construcción de un padrón de beneficiarios, así como en la generación de indicadores adicionales vinculados al quehacer específico del FONE.

En conjunto, el IVED ubica al FONE como un mecanismo con desempeño global robusto, impulsado por la solidez programática y presupuestal, pero con retos importantes en la gestión basada en resultados, la cobertura y el cierre efectivo de las recomendaciones de mejora.

Conclusión 2. Importancia del FONE para el sistema educativo estatal y las finanzas públicas

El FONE se confirma, a lo largo de la evaluación, como el principal soporte financiero de la nómina educativa y de la operación básica de las escuelas de



3. Conclusiones y Recomendaciones de la Evaluación

educación básica y normal en Baja California, al concentrar en 2024 un presupuesto modificado superior a los 15 mil millones de pesos y registrar un devengado prácticamente total. En este sentido, el fondo no solo representa un mecanismo contable de transferencia federativa, sino un insumo estructural sin el cual la entidad difícilmente podría garantizar el pago oportuno al personal docente, directivo y de apoyo, ni sostener la operación cotidiana de los planteles. La relevancia del FONE se refuerza por su vinculación con el Plan Estatal de Desarrollo, que lo reconoce como pieza clave para asegurar la sostenibilidad de la nómina educativa y dar continuidad a la prestación del servicio educativo; por lo tanto, cualquier decisión sobre su diseño, gestión o seguimiento tiene implicaciones directas en la garantía efectiva del derecho a la educación básica de la población, más allá de la lógica administrativa del gasto.

Conclusión 3. Solidez operativa y programático-presupuestal frente a rezagos en la gestión basada en resultados.

La evaluación muestra que la ejecutora estatal ha construido una base operativa y programático-presupuestal sólida para conducir el FONE. En este sentido existe una MIR federal completa, se han desarrollado MIR estatales para los programas relacionados, se formulan POA con metas claras, y el ejercicio del gasto mantiene una alta congruencia con los componentes del fondo, sin subejercicios relevantes ni desviaciones significativas. Esta arquitectura ha permitido que el FONE funcione como un mecanismo confiable para sostener la nómina y la operación del sistema educativo, alineado con la normatividad aplicable y con los instrumentos de planeación nacional y estatal. Sin embargo, esta misma solidez convive con rezagos en la gestión basada en resultados: la medición se concentra en indicadores de eficacia, la dimensión de cobertura se apoya en unidades operativas (plazas, plantillas, centros de trabajo) sin una traducción plena a poblaciones potencial, objetivo y atendida, y persisten vacíos en la definición de indicadores específicos que permitan vincular el uso de los recursos con mejoras verificables en términos de equidad territorial, inclusión o calidad de los aprendizajes. En otras palabras, el FONE opera con eficiencia administrativa y disciplina presupuestal, pero todavía no despliega todo su potencial como herramienta para orientar decisiones sustantivas de política educativa.

Conclusión 4. Aprendizaje institucional incipiente a partir de la evaluación previa y los mecanismos estatales de seguimiento.

La existencia de una evaluación específica previa del FONE y de un mecanismo estatal para registrar recomendaciones y criterios de viabilidad constituye un activo institucional significativo, en la medida en que proporciona un punto de partida claro para organizar el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora. No obstante, el análisis de 2024 sugiere que el aprovechamiento de ese andamiaje es todavía parcial: aunque las recomendaciones fueron



3. Conclusiones y Recomendaciones de la Evaluación

registradas como “atendidas” en los formatos correspondientes y se emitieron oficios para precisar los criterios de atención, varios de los productos clave asociados a dichas recomendaciones –como una planeación estratégica de mediano y largo plazo, un documento integral de poblaciones, un padrón que vincule beneficiarios finales y destinatarios directos con los componentes del fondo y un conjunto de indicadores adicionales– no se encuentran plenamente desarrollados ni institucionalizados. Esto indica que el aprendizaje institucional derivado de la evaluación y del mecanismo de seguimiento ha sido más administrativo que sustantivo: se han fortalecido los registros y los formatos, pero aún no se consolida una cultura de gestión que traduzca de manera sistemática las recomendaciones en mejoras operativas y de planificación con efectos visibles en la gestión del FONE.

Conclusión 5. Agenda de mejora hacia una “segunda generación” de gestión del FONE en Baja California

Finalmente, la evaluación sugiere que el FONE en Baja California se encuentra en un punto de inflexión entre una lógica predominantemente de cumplimiento –centrada en ejecutar el presupuesto, acreditar bienes y servicios y atender los requerimientos federales– y la posibilidad de transitar hacia una gestión orientada a resultados. Los hallazgos sobre cobertura, definición de poblaciones, seguimiento a recomendaciones y construcción de indicadores específicos señalan una agenda de mejora que no cuestiona la importancia del fondo ni su papel como columna vertebral financiera del sistema educativo, pero sí llama a aprovechar su peso presupuestal para fortalecer la planeación estratégica de plantillas, la focalización territorial y la rendición de cuentas sobre a quiénes y cómo benefician los recursos.

En ese sentido, el FONE tiene el potencial de evolucionar de un instrumento que principalmente garantiza continuidad operativa a un dispositivo que, manteniendo dicha continuidad, contribuya también a cerrar brechas estructurales de acceso y calidad, siempre que la ejecutora estatal y las instancias federales utilicen de manera sistemática la información generada por esta y otras evaluaciones para reorientar la gestión del fondo en los próximos ejercicios.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

Planeación / indicadores:

1. **Diseñar un Instrumento Estatal de Desempeño (MIR) del FONE vinculado al convenio,** Integrar una MIR estatal específica del FONE con 4-6 indicadores y fichas técnicas (fuente, fórmula, unidad, periodicidad, responsable) que cubran Eficacia, Eficiencia, Economía y Calidad; incluir, al menos, indicadores de oportunidad de pago, suficiencia/distribución de plazas y pertinencia de la plantilla con articulación explícita con la MIR federal y el POA estatal.

3. Conclusiones y Recomendaciones de la Evaluación

Cobertura

2. Formular un documento de Estrategia de Cobertura Multianual (3-5 años) para el FONE. Definir de manera explícita las poblaciones potencial, objetivo y atendida del fondo; proyectar la demanda de servicios por nivel y territorio; organizar las plazas requeridas en número y perfil (docentes, directivos, supervisión); cuantificar brechas de suficiencia y distribución; establecer criterios de priorización y metas anuales verificables, y adoptar un criterio operativo de “atendidos” (p. ej., plazas/quincenas cubiertas por nivel/plantel) compatible con el gasto.

Normatividad / operación

3. Consolidar en la página de internet del ISEP un repositorio estatal de evidencias que complemente la información del SRFT. Concentrar convenios, MIR, POA, reportes trimestrales y definitivos, así como los principales soportes documentales (actas, listados, productos) en un repositorio único de la UR, con bitácora (fecha/URL), control de versiones y metadatos básicos; cuando sea posible, publicar series históricas homologadas para fortalecer la transparencia, la rendición de cuentas y la capacidad de respuesta ante auditorías.

Aspectos Susceptibles de Mejora

4. Remitir oficialmente a la Secretaría de Hacienda del Estado, una actualización de la atención a las recomendaciones o ASM que se señalaron como no atendidas o no vigentes las mejoras. En donde aplique adjuntar evidencias actualizadas al ejercicio 2025.

4. Datos de la Instancia Evaluadora

4.1 Nombre del Coordinador:	Erick Alejandro Álvarez Contreras
4.2 Cargo:	Representante Legal
4.3 Institución:	ARIA & ARIA de la Baja California S. de R.L. de C.V.
4.4 Principales colaboradores:	Ninguno
4.5 Correo electrónico del Coordinador:	dfigueroa050896@gmail.com
4.6 Teléfono (con clave LADA):	686 460 6424



5. Identificación del (los) programa(s)							
5.1 Nombre del (los) programa(s):				Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo			
5.2 Siglas (si aplica)				FONE			
5.3 Ente Público Coordinador del (los) Programa(s)				Instituto de Servicios Educativos y Pedagógicos			
5.4 Poder Público al que pertenece(n) el (los) Programa(s):							
P. Ejecutivo	<input checked="" type="checkbox"/>	P. Legislativo		P. Judicial		Ente Autónomo	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el (los) Programa(s):							
Federal	<input checked="" type="checkbox"/>	Estatal		Municipal			
5.6 Nombre de la(s) Unidad(es) Administrativa(s) y de(los) Titular(es) a cargo del (los) Programa(s):							
5.6.1 Nombre de la(s) Unidad(es) Administrativa(s) a cargo del (los) Programa(s):							
Instituto de Servicios Educativos y Pedagógicos							
5.6.2 Nombre de los(s) Titulares de la(s) Unidad(es) Administrativa(s) a cargo del (los) Programa(s), nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave LADA:							
Luis Gilberto Gallego Cortez Secretario de Educación luisgallego@edubc.mx (686) 559-8800 ext. 8821							



Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones (Formato CONAC)

6. Datos de contratación de la Evaluación.

6.1 Tipo de contratación:

Adjudicación directa	X	Invitación a tres	
Licitación pública		Licitación pública nacional	
Licitación pública internacional		Otra	

Señalar:

6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la Evaluación:

Subdirección Administrativa de la Secretaría de Hacienda

6.3 Costo total de la Evaluación:	Esta evaluación forma parte de un Paquete de cuatro evaluaciones por un total de \$1 ´ 060,000 (Un millón, sesenta mil pesos 00/100 M.N).
-----------------------------------	---

6.4 Fuente de financiamiento:

Recurso fiscal	X	Recurso propio		
Crédito		Especificar		

7. Difusión de la Evaluación

7.1 Difusión en Internet de la evaluación:

<https://www.bajacalifornia.gob.mx/monitorBC/>

7.2 Difusión en Internet del formato CONAC:

<https://www.bajacalifornia.gob.mx/monitorBC/>