

PROGRAMA DEPORTE DE ALTO RENDIMIENTO

Evaluación específica de consistencia y resultados con enfoque
social 2018

INFORME FINAL



INSTITUTO
**CHIHUAHUENSE DEL
DEPORTE Y
CULTURA FÍSICA**



27/09/2018

Dra. Blanca Odille López Rodríguez
Responsable de la evaluación



ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	3
OBJETIVO GENERAL	5
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	6
METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN ESPECÍFICA A IMPLEMENTAR Y ESTRUCTURA TEMÁTICA DEL INFORME	6
TEMA I. DISEÑO DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO	8
TEMA II. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	25
TEMA III. COBERTURA Y FOCALIZACIÓN	29
TEMA IV. OPERACIÓN	35
TEMA V. PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA	50
TEMA VI. EN MATERIA DE RESULTADOS	52
AVANCES DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO EN EL EJERCICIO ACTUAL	58
CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN DISPONIBLE PARA LA EVALUACIÓN	61
HALLAZGOS POR TEMA METODOLÓGICO	62
ANÁLISIS FODA	68
ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA (ASM) Y RECOMENDACIONES	71
CONCLUSIÓN GENERAL	72
Información para el diagnóstico	78
CONFIDENCIALIDAD DE LA INFORMACIÓN	80
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	81
ANEXOS	83
FUENTES DE INFORMACIÓN	101



RESUMEN EJECUTIVO

La presente evaluación específica de consistencia y resultados con enfoque social 2018 al programa denominado “**Deporte de alto rendimiento**” sobre el desempeño durante el ejercicio fiscal 2017, tiene el siguiente objetivo:

Los atletas de alto rendimiento obtienen resultados satisfactorios en competencias estatales y nacionales.

Al respecto, la evaluación de la gestión pública tiene su fundamento jurídico en el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, la Ley General de Contabilidad Gubernamental, la Ley Orgánica de la Administración Pública, así como en la Ley General de Desarrollo Social en sus artículos 72 al 80, en los cuales se establece que el propósito de la evaluación de la política social es revisar periódicamente el cumplimiento del objetivo social de los programas, metas y acciones de la misma, para corregirlos, modificarlos, adicionarlos, reorientarlos o suspenderlos total o parcialmente.

En cuanto a la normatividad estatal, está la Ley de Presupuesto de Egresos, Contabilidad Gubernamental y Gasto Público y los Lineamientos Generales para la Evaluación de Políticas Públicas, Programas Estatales y de Gasto Federalizado de la Administración Pública Estatal. Con base en lo anterior, en cada ejercicio fiscal se determinan los programas a evaluar y el tipo de evaluación correspondiente, señalados en el Programa Anual de Evaluación 2018 para programas y fondos del ejercicio fiscal 2017 (PAE 2018). A continuación, se mencionan las principales características del programa, objetivos y metodología para conducir esta evaluación.

Este Programa presupuestario (Pp) clasificado como E30301/1124500 a nivel estatal, está a cargo del Instituto Chihuahuense del Deporte y Cultura Física e inició operaciones en el año 2016. De acuerdo con el Presupuesto de Egresos del gobierno del Estado de Chihuahua,¹ en el ejercicio fiscal 2017, se le asignaron inicialmente \$57,979,852.00 y para su operación, está previsto la concurrencia de recursos federales, estatales y propios.

¹ Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado de Chihuahua para el ejercicio fiscal del año 2017. Periódico Oficial, 31/Dic/2016. En el PE está clasificado como E245/11245.



Como resultado de esta evaluación, los principales hallazgos están relacionados con la etapa de planeación, lo cual tiene efectos sobre los resultados del programa. En primer lugar, el problema central no está correctamente definido, ni se identifican estadísticas y fuentes de información respecto al número reducido de atletas y entrenadores de alto rendimiento en la entidad. También se observa la falta de criterios para determinar la cantidad de 10,000 atletas y entrenadores apoyados durante el ejercicio fiscal 2017, con base en el presupuesto asignado y el monto correspondiente a cada uno de ellos.

Falta de actividades e indicadores suficientes para reflejar como el programa ataca el problema de las pocas escuelas de iniciación para incidir que los atletas sean integrados desde edades tempranas, ni programas académicos en materia de deporte, como lo señala el árbol de problema. Con relación a las metas, comparativamente, en 2016, la meta lograda a nivel de propósito fue de 9.43%, mientras que, en 2017, la meta lograda fue de 56%. Es decir, la población atendida en el año 2016 fue de 154 atletas, mientras que en 2017 fue de 720 atletas.

El Instituto Municipal de Cultura Física y Deporte (IMCFD) de Chihuahua opera el programa de becas deportivas, el cual tiene algunas coincidencias, principalmente en cuanto a la selección de los atletas a apoyar, los cuales son apoyados por ambas instituciones. Por otra parte, existen asimetrías entre el monto de los apoyos establecidos en las ROP 2016 y el listado o padrón de beneficiarios vigente al ejercicio fiscal 2017. Aunado a lo anterior, estas no se encuentran publicadas en la página oficial del ICHD. No obstante, las ROP han sido modificadas y están en proceso de aprobación (seguimiento a los ASM).

La relación costo-efectividad del programa durante los ejercicios 2016 y 2017, es rechazable por ubicarse en un rango menor al cero, debido al bajo nivel de cumplimiento respecto a la población comprometida por el ICHD a apoyar, es decir, poco óptima respecto a los recursos financieros asignados y la población a atender por el programa.

Con base en estos hallazgos, la recomendación en orden de prioridad, es realizar un ejercicio de planeación por la Subdirección de Desarrollo del Deporte con el apoyo del Departamento de Planeación, Organización y Calidad, con suficiente antelación al proceso presupuestario y la operación anual, con el propósito de implementar el conjunto de recomendaciones de este informe de evaluación. Además, de



integrar todos los elementos necesarios para la eficiente y transparente operación del programa con los recursos públicos asignados.

Uno de los primeros pasos a considerar es realizar un diagnóstico que sustente la existencia del programa con base en el problema que se pretende resolver, es decir, el número reducido de deportistas de alto rendimiento en el Estado de Chihuahua. A partir de las causas y efectos expuestos en el ejercicio “árbol del problema”, se construye el programa público con todos los elementos necesarios para sustentar las acciones del programa – en la sección de ASM se ofrece mayor detalle -.

En el caso de emitir las ROP, se sugiere atender lo establecido en la Comisión Nacional de Mejora Regulatoria (CONAMER), así como el Consejo Estatal de Mejora Regulatoria y la Ley de mejora regulatoria del Estado de Chihuahua, instancias responsables de generar la normatividad correspondiente. De igual forma, se sugiere considerar el modelo de las ROP de Cultura Física y Deporte formuladas a nivel federal por la Secretaría de Educación Pública y el CONADE, las cuales, son un referente en cuanto a los elementos para integrar este tipo de lineamientos.

Por otra parte, con el objetivo de aportar información para el diagnóstico del problema, se anexa un apartado de revisión de la literatura del deporte de alto rendimiento o de competencia, el cual incluye las principales características, así como la relación entre el entrenamiento y la competencia para alcanzar el máximo rendimiento. Finalmente, estas conclusiones tienen el propósito de mejorar el desempeño del programa con relación al problema por el cual fue creado.

OBJETIVO DE LA EVALUACIÓN. -

Valorar estratégicamente la consistencia y los resultados del **Programa Deporte de alto rendimiento**, en cuanto a su diseño, planeación estratégica, cobertura y focalización, operación, percepción de la población atendida y en materia de resultados. Lo anterior, con el fin de que las recomendaciones derivadas de este análisis retroalimenten el diseño y la gestión del Pp evaluado, conocer el desempeño acerca del ejercicio de los recursos con base en indicadores, así como del cumplimiento de los objetivos para lo que están destinados.



OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA EVALUACIÓN. -

- a) Determinar la congruencia lógica en el diseño del programa, su contribución con la planeación estratégica, la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros Pp federales y/o estatales.
- b) Identificar si el programa cuenta con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados.
- c) Establecer si el programa ha definido una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo y los avances presentados en el ejercicio fiscal evaluado.
- d) Valorar la vinculación de los entregables del programa con sus procesos en las Reglas de Operación (ROP) o en la normatividad aplicable, así como sus mecanismos de rendición de cuentas.
- e) Identificar si el programa cuenta con instrumentos que le permitan recabar información para medir el grado de satisfacción de las y los beneficiarios del programa y sus resultados.
- f) Comparar los resultados del programa respecto a la atención del problema para el que fue creado.

METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN ESPECÍFICA A IMPLEMENTAR Y ESTRUCTURA TEMÁTICA DEL INFORME

El punto de partida será lo señalado en los TdR diseñados para este tipo de evaluación. Como lo señala esta guía metodológica, este tipo de evaluación busca valorar estratégicamente la consistencia y los resultados del programa, pero también la congruencia entre ambos. La metodología a utilizar es de carácter cualitativo con base en los seis temas establecidos en los TdR: i) diseño; ii) planeación estratégica; iii) cobertura y focalización; iv) operación; v) percepción de la población atendida; y vi) en materia de resultados.

El análisis de gabinete de los temas señalados lleva implícito el acopio, la organización, sistematización y valoración de información contenida en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones, documentos oficiales, normativos y sistemas de información, entre otros. Este análisis valorará los aspectos normativos, el marco contextual en el que se desarrolla el programa y los resultados observados en los documentos generados para tal fin.



Adicionalmente, para vincular este proceso de evaluación, se considera lo siguiente. Durante el año 2017, se realizó la evaluación de procesos con enfoque social al programa sobre su operación durante el ejercicio fiscal 2016,² de la cual, surgieron una serie de recomendaciones (Aspectos Susceptibles de Mejora 'ASM') en torno al funcionamiento, operación y organización del programa, y se revisará el avance reportado en su cumplimiento.

Por otra parte, para complementar este ejercicio de evaluación, se realizarán algunas entrevistas con los principales responsables del programa para conocer sus percepciones acerca de la consistencia entre el diseño y la normatividad. Además, de otros aspectos identificados en el transcurso del análisis y valoración de la información.

El análisis se divide en los seis temas señalados en los TdR, aunado a la sección introductoria, análisis FODA, el seguimiento a los ASM y monitoreo de los indicadores de la MIR, como se señala a continuación:

1. Introducción (resumen ejecutivo, objetivos generales y específicos).
2. Análisis y revisión de los siguientes temas:
 - i. Diseño del programa;
 - ii. Planeación estratégica;
 - iii. Cobertura y focalización;
 - iv. Operación;
 - v. Percepción de la población atendida;
 - vi. En materia de resultados;
3. Avances del Programa presupuestario o fondo en el ejercicio actual.
4. Calidad y suficiencia de la información disponible para la evaluación.
5. Hallazgos por tema metodológico.
6. Análisis FODA.
7. Aspectos Susceptibles de Mejora y recomendaciones.
8. Conclusión general.

² La Instancia Técnica Evaluadora contratada fue "Allinfo Consultores, S.C.", bajo la responsabilidad del Ing. Gerardo A. Molinar como coordinador de la evaluación.



TEMA I. DISEÑO DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

1. Elaborar en un máximo de dos cuartillas, una descripción del Programa presupuestario, considerando los siguientes aspectos:
 - a) Identificación del Programa presupuestario (Pp) incluyendo los datos de nombre y clave del programa, definición del programa, siglas, ente público coordinador, año de inicio de operación del Programa presupuestario, fuente(s) de financiamiento.
 - b) Problema o necesidad que pretende atender, atenuar o resolver.
 - c) Alineación al Plan Estatal de Desarrollo vigente.
 - d) Bienes y/o servicios que lo componen, así como sus metas programadas.
 - e) Definición de su población potencial y objetivo.
 - f) Reglas de Operación o normativa que explique el funcionamiento del Programa.
 - g) Presupuesto aprobado, modificado y ejercido para el ciclo fiscal evaluado.

Tipo de pregunta: **análisis descriptivo.**

Tabla 1

Identificación del programa “Deporte de alto rendimiento”

Descripción del programa DEPORTE DE ALTO RENDIMIENTO
Nombre y clave del Pp evaluado Deporte de alto rendimiento Clave estatal: E30301/1124500 Clave federal: S269 “Programa de cultura física y deporte”
Siglas en caso de aplicar No aplica
Nombre del ente público responsable de la operación Instituto Chihuahuense del Deporte y Cultura Física (ICHHD)
Nombre del área responsable de la operación Subdirección de Desarrollo del Deporte
Año en que inició su operación Durante el ejercicio fiscal 2016
La(s) fuentes de financiamiento



<p>Los recursos provienen del nivel federal, a cargo de la Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte (CONADE), de recursos estatales transferidos a través de la Secretaría de Educación y Deporte del gobierno del Estado de Chihuahua y de recursos propios del ICHD.</p>
<p>Problemática o necesidad que pretende atender Número reducidos de deportistas.</p>
<p>Definición del programa Establecer los mecanismos para canalizar y atender técnica y metodológicamente, a los atletas desde edades tempranas, que han demostrado un talento especial en alguna de las ramas deportivas, para que integren exitosamente los equipos representativos de la entidad y de la nación, en eventos internacionales.</p>
<p>Alineación del Pp al Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021 Está vinculado al objetivo 16 y las estrategias 16.1 y 16.2, se detalla el proceso de alineación por separado.</p>
<p>Bienes y/o servicios que lo componen, así como sus metas programadas. El programa se compromete a entregar los siguientes servicios:</p> <ul style="list-style-type: none">• Apoyos deportivos otorgados y la meta programada en el año 2017 fue de 9,627 atletas y entrenadores apoyados
<p>Definición y cuantificación de la población potencial y objetivo. La población potencial y objetivo es de 89,972 y 1,856 atletas y entrenadores. Se presenta la información por separado.</p>
<p>Reglas de Operación (ROP) o normativa que explique el funcionamiento del programa. Existen Reglas de Operación 2016 a nivel estatal vigentes para los ejercicios fiscales 2017 y 2018. También operan con las ROP del Programa de Cultura Física y Deporte para el ejercicio fiscal 2017 y actuales, emitidas por el CONADE-SEP, a nivel federal.</p>
<p>Presupuesto autorizado, modificado y gasto del programa. El presupuesto autorizado en el ejercicio fiscal 2017 = \$57,979,852.00 El presupuesto modificado = \$68,164,783.00 El presupuesto ejercido = \$64,878,717.00</p>



2. ¿El problema o necesidad que busca atender el Pp se encuentra identificado en un documento formal que presenta las siguientes características?
- a) Se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.
 - b) Se cuenta con información que sustente la existencia del problema.
 - c) Se especifica su área de enfoque o población potencial.
 - d) Se especifica la ubicación en dónde se presenta el problema.

Tipo de pregunta: **binaria**

Respuesta: **Sí**

Nivel: **1**

El problema o necesidad que se busca atender se encuentra identificado en un documento y cuenta con una de las características establecidas.

Si cuenta con información para responder la pregunta, se debe seleccionar un nivel según los siguientes criterios:

Nivel	Criterios
1	El problema o necesidad que se busca atender se encuentra identificado en un documento y cuenta con una de las características establecidas.
2	El problema o necesidad que se busca atender se encuentra identificado en un documento y cuenta con dos de las características establecidas.
3	El problema o necesidad que se busca atender se encuentra identificado en un documento y cuenta con tres de las características establecidas.
4	El problema o necesidad que se busca atender se encuentra identificado en un documento y cuenta con las cuatro características establecidas.

Con relación al problema identificado por los responsables del programa y establecido como el objetivo del mismo. De acuerdo con el ejercicio interno que realizó la SH conocido como “Árbol del problema del programa *Deporte de alto rendimiento*”, a través de la Coordinación de Presupuesto basado en Resultados y Sistema de Evaluación del Desempeño junto con el ICHD, con el objetivo de identificar el problema que se pretende resolver, éste se definió como “**número reducido de deportistas**”, debido a varios factores asociados con la capacitación y formación de técnicos, espacios deportivos y apoyos económicos, entre los más importantes.³ Al respecto, aunque el problema se formula como un hecho negativo, no es claro en su

³ Formato SH-PRG3, elaborado por la Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua, a partir del documento denominado “Formulación de programas con la metodología de marco lógico” de la CEPAL - Serie Manuales No. 68.



descripción para señalar que se refiere a atletas de alto rendimiento representando el Estado de Chihuahua.

El diagnóstico proporcionado por el área responsable del programa, muestra información y resultados de estadísticas sobre activación física y deportiva en el Estado de Chihuahua. Sin embargo, no se identifica información relativa al problema que busca atender, es decir, las estadísticas y fuentes de información respecto al número reducido de atletas y entrenadores de alto rendimiento en la entidad, ni se establece el método o investigación para determinar que la población potencial es de 89,972 atletas y entrenadores existentes en el Estado.

Aunado a lo anterior, no se establecen criterios para determinar la cantidad de 10,000 atletas y entrenadores apoyados durante el ejercicio fiscal 2017, con base en el presupuesto asignado y el monto correspondiente a cada uno de ellos. Esta cifra representa la meta del programa en el 2017. Finalmente, con relación al nivel según los criterios establecidos en los TdR, en este aspecto, el programa está en el nivel uno, debido a que cumple con una de las características establecidas.

3. Se cuenta con un análisis del problema que atiende el programa, en el cual se consideren las causas y los efectos del problema y su relación lógica.

Tipo de pregunta: **análisis descriptivo.**

Como se ha señalado previamente, el análisis denominado “árbol del problema del programa *Deporte de alto rendimiento*”, establece un conjunto de causas y efectos alrededor del problema central (número reducido de deportistas). Sin embargo, no existe un documento que establezca detalle acerca de las causas, evidencia y las fuentes de información que dan origen y sustentan el problema. Como señala el ILPES (2004: 36), los pasos en la metodología para la construcción de “árbol del problema” y “árbol de objetivos” son los siguientes:

- Identificar el problema principal
- Examinar los efectos que provoca el problema
- Identificar las causas del problema
- Establecer la situación deseada (objetivo)
- Identificar medios para la solución
- Definir acciones
- Configurar alternativas de proyecto

Respecto a la relación lógica entre las causas, el problema y los efectos, existen algunos aspectos no relacionados. Por ejemplo, no existe correlación entre causas y efectos como la falta de clínicas médicas de atención y rehabilitación, la cual, no tiene un efecto claramente definido. Otros efectos que requieren mayor precisión en su construcción, son los siguientes: i) resultados no esperados y ii) conocimiento empírico. Como se observa, este efecto no permite definir la situación deseada para definir acciones específicas, es decir, un encadenamiento causa/efecto.



4. ¿Existe una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo?

Tipo de pregunta: **binaria**

Respuesta: **Sí**

Nivel: **1**

El programa cuenta con una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo en la población objetivo, pero la justificación teórica o empírica documentada no es consistente con el análisis del problema.

Si cuenta con información para responder la pregunta, se debe seleccionar un nivel según los siguientes criterios:

Nivel	Criterios
1	El programa cuenta con una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo en la población objetivo, pero la justificación teórica o empírica documentada no es consistente con el análisis del problema.
2	El programa cuenta con una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo en la población objetivo, y la justificación teórica o empírica documentada es consistente con el análisis del problema.
3	El programa cuenta con una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo en la población objetivo, y la justificación teórica o empírica documentada es consistente con el análisis del problema, y existe(n) evidencia(s) de los efectos positivos atribuibles a los beneficios o los apoyos otorgados a la población objetivo.
4	El programa cuenta con una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo en la población objetivo, la justificación teórica o empírica documentada es consistente con el análisis del problema, existe(n) evidencia(s) de los efectos positivos atribuibles a los beneficios o apoyos otorgados a la población objetivo y existe(n) evidencia(s) de que la intervención es más eficaz para atender la problemática que otras alternativas.

El programa cuenta con un documento anexo denominado “árbol del problema del programa *Deporte de alto rendimiento*” que define como problema central, el “número reducido de deportistas”. No obstante, se requiere una justificación teórica que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo y evidencia de los efectos positivos atribuibles a los apoyos y servicios otorgados como, por ejemplo, apoyos económicos, certificaciones y programas técnico metodológicos. En consecuencia, el conjunto de servicios que otorga el programa deben contribuir a mejorar el rendimiento de los atletas en los resultados nacionales, y para contar con una plantilla de entrenadores y técnicos profesionales y especializados en el tema. Por lo tanto, se sugiere trabajar en un diagnóstico que incluya todos los elementos citados. Con relación a los criterios, el programa cumple únicamente con el primer nivel según los criterios asignados.



5. ¿Cuál es la metodología que estableció el ente público para determinar la definición y cuantificación de las poblaciones (referencia, potencial, no afectada, postergada) para definir la población objetivo del Pp? En caso de contar con dicha metodología, especificar la definición y cuantificación definida y qué información fue utilizada para hacerlo.

Tipo de pregunta: **análisis descriptivo**

Se identifica como método el formato SH-PRG2 realizado por la Secretaría de Hacienda del gobierno estatal, en conjunto con el ICHD (ver “Focalización de la población del programa Deporte de alto rendimiento”), en el cual se definen y cuantifican las poblaciones de referencia, potencial, no afectada, postergada y objetivo. Sin embargo, no se identifican las estadísticas y fuentes de información utilizadas para determinar y cuantificar estas poblaciones e.g. INEGI, encuestas, etc. Incluso, esta situación fue identificada en la evaluación de procesos realizada durante el año 2017 y actualmente, el área responsable del programa está realizando acciones para atender esta situación, revisar el sexto tema (en materia de resultados) y documento anexo “SH-ASM2 Seguimiento a los ASM – segundo seguimiento programa Deporte de alto rendimiento”.

Respecto a la definición de la población potencial y objetivo, la siguiente tabla muestra que las cifras son diferentes, debido a que la información reportada es de periodos diferentes. En el caso del formato SH-PRG2, corresponde al año 2016, es decir, cuando inició la operación del programa. Mientras que la población objetivo comprometida por el ICHD durante el ejercicio fiscal 2017, es de 10,000 atletas y entrenadores, lo cual representa un crecimiento de la meta en un poco más de 500% respecto al año anterior. Respecto al cumplimiento de las metas, se analizará en otra sección de este informe.

Tabla 2

Población potencial y objetivo del programa “Deporte de alto rendimiento”

Fuente de información	Población potencial	Población objetivo
Secretaría de Hacienda formato SH-PRG2	89,972	1,856
Seguimiento a la MIR cierre anual 2017	89,972	10,000

Fuente: adaptado del portal de transparencia fiscal de la Secretaría de Hacienda del gobierno del Estado de Chihuahua.

6. Analizar la lógica vertical y horizontal de la Matriz de Indicadores para Resultados del Pp.

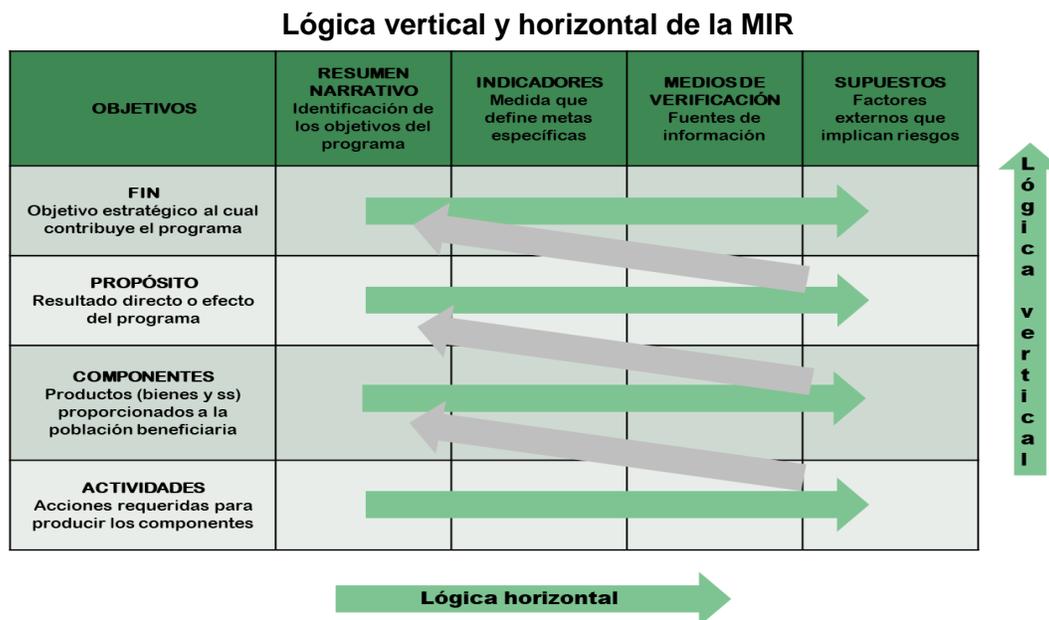
Tipo de pregunta: **análisis descriptivo**

De acuerdo con el CONEVAL (2013a, 2013b) y la SHCP (2016), la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) es una herramienta de planeación que facilita el diseño, la organización y el seguimiento de los programas, políticas y proyectos públicos – denominados por la SHCP como Programas presupuestarios Pp para efectos del proceso presupuestario -. Además, facilita la revisión de los indicadores de desempeño de estos programas y vincula los distintos instrumentos elaborados en los distintos niveles de gobierno (federal, estatal y municipal).

El siguiente gráfico muestra la estructura de la MIR, la cual se basa en la metodología de marco lógico y dos principios:

- I. Relaciones *lógicas verticales* de causa efecto de un problema y correspondencia entre actividades o insumos, componentes o productos, el propósito y fin.
- II. La *lógica horizontal* que vincula cada nivel de objetivos con los indicadores, medios de verificación y supuestos o condiciones que afectan su ejecución.

Gráfica 1



Fuente: adaptado de CONEVAL (2013a, 2013b), ILPES (2004) y SHCP (2016).



Siguiendo los principios de la lógica vertical, la información del documento anexo “MIR del programa *Deporte de alto rendimiento 2017*” y la definición del programa: “Establecer los mecanismos para canalizar y atender técnica y metodológicamente, a los atletas desde edades tempranas, que han demostrado un talento especial en alguna de las ramas deportivas, para que integren exitosamente los equipos representativos de la entidad y de la nación, en eventos internacionales”, se inicia el análisis con la revisión de los objetivos e indicadores a nivel de actividad. Para tal efecto, los dos indicadores a nivel de actividad relacionados con atletas, técnicos y profesionistas certificados, así como deportistas con programas técnico metodológicos son correctos para complementar los servicios que ofrece el programa, como en este caso, los atletas y entrenadores apoyados.

En ese orden, el apoyo a entrenadores y atletas conlleva que un mayor número de atletas de la entidad tengan una participación destacada a nivel estatal y nacional. Además, el resumen narrativo e indicador de los niveles de actividad, componente y propósito están claramente especificados y no existe ambigüedad en su redacción, los cuales están descritos como una situación alcanzada y son necesarios para cumplir con el indicador del siguiente nivel.

Ahora bien, algunos elementos observados para el cumplimiento de la lógica vertical, es la falta de actividades e indicadores suficientes para reflejar como el programa ataca el problema de las pocas escuelas de iniciación para incidir que los atletas sean integrados desde edades tempranas, ni programas académicos en materia de deporte, como lo señala el árbol de problema. El conjunto de actividades no incluidas en la MIR, apoyan al cumplimiento del objetivo de fin “Contribuir al fortalecimiento del deporte de alto rendimiento mediante mejoras en la política pública que impulsen la excelencia en el deporte”.

Como complemento, el análisis de la lógica horizontal permite examinar las relaciones causa-efecto respecto a los siguientes elementos. En primer lugar, la fórmula de los indicadores es clara y precisa sobre el objetivo que se quiere medir en todos los niveles (actividad, componente, propósito y fin). No obstante, a nivel de objetivo de fin, el indicador (% de participantes por evento) muestra la efectividad del programa, a través de la participación de los atletas en eventos internacionales, aunque solamente muestra los resultados por año. Al respecto, la fórmula puede reflejar un mayor nivel de eficacia, si muestra un comparativo entre los atletas que participan en un año vs. el año anterior. A partir de este indicador, permite verificar los efectos a los que contribuye el programa en el transcurso del tiempo.



En lo concerniente a los supuestos, están correctamente formulados y representan situaciones externas a la operación del programa, los cuales tienen cierta probabilidad de ocurrir y si estos se logran superar, solventar y/o cumplir, se logrará contribuir al objetivo del siguiente nivel. Respecto a los medios de verificación, estos se refiere a las fuentes de información utilizada para medir los indicadores la MIR señala que la información sobre los indicadores y su respectivo seguimiento se encuentra en la siguiente liga: <http://www.deportechihuahua.com.mx/> Sin embargo, en la página oficial, no se identifica la información señalada para verificar que los objetivos del programa se han logrado. Respecto a las metas, estas se revisarán en otro apartado.

7. ¿Los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados del Pp cuentan con las siguientes características?
- El tipo de indicador corresponde al nivel de objetivo de la MIR.
 - La dimensión determinada para el indicador es la adecuada.
 - Cuenta con fuentes de información congruentes con las metas logradas de los indicadores.
 - Están orientados a impulsar mejoras en el desempeño, es decir, las metas de los indicadores planteadas son congruentes y retadoras respecto a la trayectoria determinada y la evolución de la asignación presupuestaria en los ejercicios fiscales 2015-2017.

Tipo de pregunta: **binaria**

Respuesta: **Sí**

Nivel: **2**

El problema cuenta con indicadores en la MIR y estos cumplen con dos de las características establecidas en la pregunta.

Si cuenta con información para responder la pregunta, se debe seleccionar un nivel según los siguientes criterios:

Nivel	Criterios
1	El programa cuenta con Indicadores en la MIR y éstos cumplen con una de las características establecidas en la pregunta.
2	El programa cuenta con Indicadores en la MIR y éstos cumplen con dos de las características establecidas en la pregunta.
3	El programa cuenta con Indicadores en la MIR y éstos cumplen con tres de las características establecidas en la pregunta.
4	El programa cuenta con Indicadores en la MIR y éstos cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.

Con base en los criterios referidos, los indicadores de la MIR cumplen con el nivel dos, debido a las siguientes razones. El tipo de indicador corresponde a los distintos niveles de objetivo (fin, propósito, componente y actividad) de la MIR y la dimensión determinada para cada indicador es la adecuada. Por otra parte, las fuentes de información señaladas en la MIR 2017 (ver documento anexo “MIR del programa *Deporte de alto rendimiento 2017*”) mencionan que están disponibles en la página oficial del ICHD, las cuales, no fueron localizadas en esta página para verificar la congruencia de dicha información con las metas logradas de los indicadores (revisar pregunta no. 6).

Sin embargo, para la realización de este informe, el ICHD aporta como fuente de información un listado o padrón de beneficiarios, el cual contiene algunos de los atletas y entrenadores beneficiarios, aunque las cifras no coinciden con las metas de la MIR. El área responsable señala que un solo beneficiario puede recibir uno o más apoyos y, por lo tanto, no coincide con las cifras reportadas de la MIR. Además, no existe información pública acerca de las metas logradas de los indicadores de fin, componente y actividad, es decir, evidencia de los apoyos deportivos otorgados, certificaciones y entrenamientos.

Para determinar si los indicadores están orientados a impulsar mejoras en el desempeño y las metas son congruentes y retadoras respecto a la asignación presupuestaria en los ejercicios fiscales 2016-2017, se toma como muestra las metas del indicador a nivel propósito del programa durante estos años y el presupuesto asignado. Es importante señalar que el programa empezó a operar a partir del año 2016 y en ese año, la meta programada de este indicador fue de 12%, mientras que la meta lograda fue de 9.47%, es decir, participaron 122 atletas en Olimpiadas nacionales, de un total de 1288 participantes.

Tabla 3

Metas programadas vs. logradas 2016-17

Ejercicio fiscal	Presupuesto ejercido según ejercicio fiscal	Fórmula del indicador nivel propósito	Meta programada	Meta lograda
2016	\$60,952,155	Atletas destacados que asisten a Olimpiada Nacional / participantes * 100 =	$154/1288 * 100 = 12\%$	$122/1288 * 100 = 9.47\%$
2017	\$64,878,717		$154/1288 * 100 = 12\%$	$720/1288 * 100 = 56\%$

Fuente: seguimiento a la MIR, cierre anual 2016 y 2017.

En contraste, durante el año 2017 fue programado apoyar al mismo número de atletas (154), pero al final, 720 atletas destacados asistieron en ese año a la Olimpiada Nacional, cifra que representa un 56% de meta lograda. Por lo anterior, la evolución es positiva, respecto a la meta programada y el recurso asignado. Es decir, del ejercicio fiscal 2016 al 2017, hubo un incremento de casi cuatro millones respecto al año anterior, por lo cual, se espera que se apoye un mayor número de atletas.

Por otra parte, la meta del indicador a nivel componente (ver tablas 4 y 12) durante el ejercicio fiscal 2017, el resultado es muy bajo 285 atletas y entrenadores apoyados (3%) y poco retador respecto del año anterior y el presupuesto ejercido. Con relación a uno de los indicadores de actividad (realización de certificaciones), destacan las inconsistencias entre la información presentada en la MIR y el POA al cierre



del ejercicio fiscal 2017, las cuales muestran resultados diferentes (ver documentos anexos “MIR del programa *Deporte de alto rendimiento 2017*” y “Metas del programa *Deporte de alto rendimiento* en el POA 2017”).

En la MIR 2017, la meta lograda es de cero entrenadores, técnicos y profesionistas deportivos certificados, respecto a la meta programada de 50, mientras que en el POA 2017, se reporta una meta lograda de 424 certificaciones, lo cual representa un 848% del valor logrado. Estas asimetrías de información, dificultan el análisis de los resultados del programa y requieren mejoras para homologar esta información en los documentos oficiales que se reportan.



8. ¿Existe un documento formalizado que permita conocer quiénes reciben los bienes y/o servicios que son entregados por el Pp y además cuentan con al menos alguna de las siguientes características?
- Incluye las características de la población susceptible a recibir los bienes y/o servicios que otorga el programa.
 - Se determina el proceso de entrega del tipo de bien y/o servicio otorgado.
 - Considera la publicación de las y los beneficiarios para que sea de conocimiento público.
 - Cuenta con mecanismos documentados para su depuración y actualización.

Tipo de pregunta: **binaria**

Respuesta: **Sí**

Nivel: **2**

El problema cuenta con dos de las características establecidas.

Si cuenta con información para responder la pregunta, se debe seleccionar un nivel según los siguientes criterios:

Nivel	Criterios
1	El documento cuenta con una de las características establecidas.
2	El documento cuenta con dos de las características establecidas.
3	El documento cuenta con tres de las características establecidas.
4	El documento cuenta con todas las características establecidas.

Con relación a los bienes o servicios entregados por el programa, de acuerdo con los documentos “MIR del programa *Deporte de alto rendimiento 2017*” y “Metas del programa *Deporte de alto rendimiento* en el POA 2017”, existen tres servicios planteados en un indicador de componente y dos de actividades, ver la siguiente tabla. No obstante, como se indicó en la pregunta anterior, existen contradicciones entre estos documentos oficiales, los cuales muestran resultados diferentes, como el caso de uno de los indicadores de actividad. Estas asimetrías serán consideradas para la sección de recomendaciones. No obstante, para este ejercicio, se considerará la información del POA.

Tabla 4

**Servicios entregados por el programa
“Deporte de alto rendimiento”**

Nivel de indicador	Nombre del indicador	Meta programada 2017	Meta lograda 2017
Componente	% atletas y entrenadores apoyados Fórmula: (atletas y entrenadores apoyados/programados)*100	9627	285 = 3%
Actividad	% entrenadores, técnicos y profesionistas deportivos certificados Fórmula: (no. entrenadores técnicos y profesionistas deportivos certificados/programados)*100	50	424 = 848%
Actividad	% deportistas sujetos a la aplicación de programas técnico metodológicos Fórmula: (no. deportistas sujetos a programas técnico metodológico/programados)*100	7027	7147 = 102%

Fuente: adaptado del portal de transparencia fiscal de la Secretaría de Hacienda del gobierno del Estado de Chihuahua.

Respecto al documento que permita conocer quienes reciben los bienes y/o servicios entregados por el programa, destaca lo siguiente. Habida cuenta que este programa clasificado en la estructura programática como E = prestación de servicios públicos, no está obligado a emitir Reglas de Operación, sin embargo, estas ROP o cualquier manual de procedimientos y/u operación son documentos válidos para describir la operación del programa. En ese sentido, el programa elaboró sus propias ROP durante el ejercicio fiscal 2016, en las cuales, se establece el proceso de entrega de apoyos para los atletas de alto rendimiento y entrenadores, además de un acta de entrega-recepción con la entrega de cada beca; así como, la publicación de los datos del programa en la página oficial del ICHD.

Sin embargo, no se encuentra disponible la información de los beneficiarios, ni las ROP para el conocimiento público. De acuerdo con la entrevista realizada con el área que opera el programa, las ROP 2018 están en proceso de autorización, por lo cual, las ROP 2016 son vigentes. También señalan que está en proceso la implementación de un padrón de beneficiarios para mayor transparencia del programa. Respecto a los mecanismos para su depuración y actualización, no están previstos estos procedimientos en las ROP u otro documento oficial, ni disponibles para consulta pública. Adicionalmente, existen discrepancias entre el monto de los apoyos establecidos en las ROP 2016 y el listado o padrón de beneficiarios. Por lo cual, el nivel de cumplimiento se ubica en el segundo lugar, de acuerdo con los criterios establecidos en este apartado de la evaluación.



9. ¿Con cuáles programas federales y/o estatales el Programa presupuestario evaluado podría tener complementariedad y/o coincidencias?

Tipo de pregunta: **análisis descriptivo.**

A partir de la revisión de los programas públicos que están operando actualmente en la administración pública del Estado de Chihuahua,⁴ no se identificaron programas duplicados o de otro tipo con los cuales haya complementariedad o coincidencia respecto al problema identificado por este programa. Por otra parte, a nivel federal, existe un programa presupuestario clasificado como sujeto a Reglas de Operación S269 “Cultura física y deporte”, el cual es complementario y cuyo objetivo es apoyar las participaciones a eventos internacionales. Incluso, las ROP de este programa son guías válidas para la operación de dos programas a nivel estatal como “deporte de alto rendimiento” y “deporte y recreación”, a través de la transferencia de recursos financieros a instituciones como el ICHD (anexo III “Complementariedad y coincidencias con otros programas y/o fondos”).

En otro nivel, se incluyó la revisión de los programas a nivel municipal con el objetivo de ampliar la perspectiva en los tres niveles de gobierno. Al respecto, el Instituto Municipal de Cultura Física y Deporte (IMCFD) de Chihuahua opera el programa de becas deportivas,⁵ el cual tiene algunas coincidencias, principalmente en cuanto a la selección de los atletas a apoyar, debido a que su objetivo es: impulsar y apoyar a los atletas que compitan fuera del municipio. Al respecto, un hallazgo relevante como resultado de la revisión de los padrones de beneficiarios del programa “Deporte de alto rendimiento” y del programa que opera el municipio “Becas deportivas”, es que ambas instituciones están entregando apoyos económicos a los mismos atletas.

A continuación, se muestra un ejemplo de deportistas apoyados a nivel estatal y municipal y el monto para señalar las duplicidades.⁶

⁴ Se incluyó en la revisión, normatividad y documentos oficiales como el Presupuesto de Egresos del gobierno del Estado de Chihuahua para los ejercicios fiscales 2017 y 2018, Plan Estatal de Desarrollo Estatal 2017-2021, Comisión Nacional del Deporte, Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, Decreto de Creación del Instituto Municipal de Cultura Física, Deporte y Juventud y del Reglamento que lo rige.

⁵ No existe un documento con información básica del programa, sin embargo, se puede consultar el padrón de beneficiarios en la página de transparencia del IMCFD <http://www.municipiochihuahua.gob.mx/transparenciaarchivos/IMCFDJ/2o.%20Trimestre%202018/77/XV/PADRON%20DE%20BENEFICIARIOS%20becas%202018.xlsx>

⁶ Aun cuando el padrón de beneficiarios es información pública, se omiten los apellidos.



Tabla 5

Apoyos a atletas ICHD-IMCFD

Nombre	Apoyo económico mensual ICHD – Programa deporte de alto rendimiento	Apoyo económico mensual IMCFD – Programa de becas deportivas
Julio S.	\$7,000.00	\$5,000.00
Horacio N.	\$7,000.00	\$5,000.00
Ramón P.	\$3,500.00	\$800.00
Fabiola V.	\$2,400.00	\$1,200.00
René S.	\$1,300.00	\$1,200.00
Rosa M.	\$1,300.00	\$500.00

Fuente: lista o padrón de beneficiarios ICHD e IMCFD.

Es importante señalar que, en algunos casos, es válido que los atletas reciban apoyos económicos de ambas instituciones, cuyas becas pueden ser consideradas como complementarias. Incluso, durante la entrevista con la Subdirección de Desarrollo del Deporte, el responsable del programa confirmó su validez. Sin embargo, estas características en la entrega de apoyos deben estar claramente señaladas en las ROP, con el objetivo de transparentar y rendir cuentas acerca de los recursos públicos entregados a través del programa. Además, se debe revisar la normatividad a nivel estatal y municipal para verificar si estos apoyos son complementarios o si, por el contrario, al ser mutuamente excluyentes, afectan las medidas para el uso eficiente, transparente y eficaz de los recursos públicos.

Con base en el caso del IMCFD, se considera que lo mismo puede ocurrir con el Instituto Municipal del Deporte y Cultura Física de Ciudad Juárez, debido al mayor número de población y consecuentemente, los recursos públicos que cuentan para operar. Sin embargo, la página oficial del instituto <http://deportecdjuarez.gob.mx/home> no contiene información respecto a los programas que opera, ni de las becas deportivas que otorga, tampoco cuenta con el apartado de transparencia que exige la respectiva ley,⁷ lo cual imposibilita la búsqueda de la información básica de los programas que opera este Instituto. Por lo cual, se recomendará considerar las becas que otorga este Instituto.

⁷ Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua.



TEMA II. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

10. ¿La contribución del fin del programa al Plan Nacional de Desarrollo (PND) y al Plan Estatal de Desarrollo (PED) se encuentra clara y sólidamente establecida?

Tipo de pregunta: **binaria**

Respuesta: **Sí**

En el documento anexo denominado “Alineación del programa *Deporte de alto rendimiento* al Plan Estatal de Desarrollo 2017-21 y Plan Nacional de Desarrollo 2013-18”, se muestra la alineación de este Pp con el PND 2013-18 y el PED 2017-21, respecto al primero, el programa se encuentra claramente vinculado al objetivo 3.4. “Promover el deporte de manera incluyente para fomentar una cultura de salud”, y la última línea de acción de la estrategia 3.4.2., quedado de la siguiente forma: “llevar a cabo competencias deportivas y favorecer la participación de la población en competencias municipales, estatales, nacionales e internacionales”.

De igual forma, como se muestra en esta gráfica, de los cinco ejes rectores establecidos en el PED 2017-21 del gobierno del Estado de Chihuahua, este Pp está vinculado al objetivo 16 y dos estrategias. En primer lugar, a la estrategia 16.1 “Impulsar la participación en actividades físicas y deportivas en zonas de alta marginación que promueven la sana convivencia y fomenten el desarrollo armónico de dichas comunidades” y una de las cinco líneas de acción: promover, difundir y gestionar el deporte adaptado con el propósito de lograr la integración social y deportiva de las personas con discapacidad.

En segundo lugar, el programa está relacionado con la estrategia 16.2 “Apoyar el desarrollo deportivo profesional y de alto rendimiento”. Este objetivo tiene cuatro líneas de acción, a las cuales el Pp debe contribuir:

- 1) Desarrollar un sistema de formación de la(o)s entrenadores deportivos y de alto rendimiento.
- 2) Impulsar mecanismos de apoyo para el desarrollo de médicos especializados en el deporte que permitan atender eficazmente a lo(a)s atletas.
- 3) Implementar una unidad de respaldo a la(o)s deportistas destacados.
- 4) Promover acciones para detectar y estimular los talentos deportivos.

Gráfica 2

PLAN ESTATAL DE DESARROLLO 2017-21
Ejes estratégicos por dependencia

EJES RECTORES Y TRANSVERSALES



Fuente: Plan Estatal de Desarrollo 2017-21. Gobierno del Estado de Chihuahua.

OBJETIVO 16

Desarrollar la cultura del deporte y la activación física como una forma de atención a la salud y a la vez como un mecanismo de prevención de conductas antisociales, que fomente la igualdad entre hombres y mujeres.

Retomando el problema a atacar por este programa “número reducido de deportistas” y los indicadores comprometidos en la MIR (ver “MIR del programa *Deporte de alto rendimiento 2017*”), destaca que estos indicadores están establecidos para cumplir con la primera línea de acción de la estrategia 16.2. No obstante, existen tres líneas de acción de esta estrategia, así como la línea de acción de la estrategia 16.1, de las cuales no existe algún indicador diseñado para medir el cumplimiento de las mismas.

Esto es, en cuanto a las acciones específicas realizadas por los operadores del programa, reflejadas en la MIR, no se identifican mecanismos de apoyo para el desarrollo de médicos especializados, una unidad de respaldo a los deportistas destacados y acciones para detectar talentos deportivos y acciones para la integración social y deportiva de las personas con discapacidad. Lo anterior se determina, a partir de la información identificada en el “Árbol del problema del programa *Deporte de alto rendimiento*”, el PED 2017-21, las ROP del Programa de cultura física y deporte para el ejercicio fiscal 2017 y 2018, a nivel federal y los objetivos estipulados en la Ley de Cultura Física y Deporte del Estado de Chihuahua.



Adicionalmente, se debe considerar, la alineación del programa al Programa Sectorial de Educación 2017-21 a nivel estatal y al objetivo 11 “Impulso a la activación física”; la vinculación al Plan Sectorial de Educación 2013-18 a nivel nacional, objetivo 4 “Fortalecer la práctica de actividades físicas y deportivas como un componente de la educación integral”. Por último, se debe considerar la alineación con el Programa Nacional de Cultura Física y Deporte 2014-18 y el objetivo 4 “Implementar un sistema más eficaz de gestión del alto rendimiento para mejorar el desempeño del país en competencias internacionales”. Lo anterior, con el objetivo de realizar una alineación integral con todos los objetivos superiores de programas a nivel estatal y federal.

Cabe señalar que durante la entrevista realizada con el área responsable del programa y el Departamento de Planeación del ICHD, confirma que el programa si está vinculado a los objetivos señalados, sin embargo, el formato anexo “Alineación del programa *Deporte de alto rendimiento* al Plan Estatal de Desarrollo 2017-21 y Plan Nacional de Desarrollo 2013-18”, no contiene espacio suficiente para ese nivel de detalle. Por lo anterior, se sugerirá que esta información, se incluya en los documentos normativos (ROP, lineamientos, etc.).



11. ¿Cuáles son los mecanismos que se instrumentan para definir las metas e indicadores del programa presupuestario?

Tipo de pregunta: **análisis descriptivo.**

El mecanismo instrumentado para definir las metas e indicadores del programa es a partir del proceso de implementación del Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño, el cual establece la obligatoriedad de realizar la MIR.⁸ Por lo tanto, a través de esta herramienta se definen las metas e indicadores del Pp. En cuanto a la definición de las metas, el análisis se presenta en la pregunta número 26, correspondiente al sexto tema “en materia de resultados”.

⁸ De acuerdo con el CONEVAL (2013a, 2013b) y la SHCP (2016), la MIR es una herramienta de planeación que facilita el diseño, la organización y el seguimiento de los programas, políticas y proyectos públicos. Además, facilita la revisión de los indicadores de desempeño de estos programas y vincula los distintos instrumentos elaborados en los distintos niveles de gobierno (federal, estatal y municipal).

TEMA III. COBERTURA Y FOCALIZACIÓN

12. A partir de las definiciones de las poblaciones potenciales, objetivo y atendida, ¿cuál ha sido la evolución de la cobertura del Pp?

Tipo de pregunta: **análisis descriptivo.**

La evolución de la cobertura del Pp solamente abarca dos ejercicios fiscales (MIR 2016 y 2017), debido a que el programa comenzó a operar en el año 2016. Como se observa en la siguiente tabla, mientras que la población potencial permanece constante = 89,972 atletas, la población objetivo se multiplica en 500% aproximadamente de un ejercicio fiscal a otro.

Tabla 6

Evolución de la cobertura del programa “Deporte de alto rendimiento” 2016 - 2017

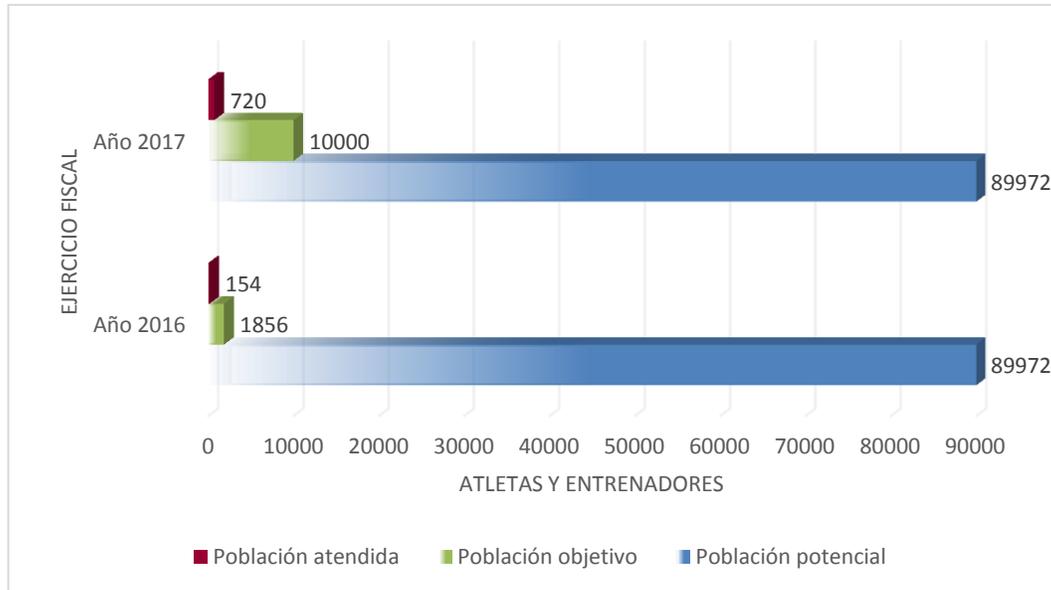
Definición de la población	Unidad de medida	Año 2016	Año 2017
Población potencial (PP): atletas y entrenadores que participan en el proceso selectivo y de talentos deportivos y alto rendimiento.	atletas y entrenadores	89,972	89,972
Población Objetivo (PO): atletas y entrenadores del programa de talentos deportivos y alto rendimiento.	atletas y entrenadores	1,856	10,000
Población Atendida (PA): Atletas destacados que asisten a Olimpiada nacional	atletas y entrenadores	154	720
(PA/PO) * 100	atletas y entrenadores	8.2%	7.2%

Fuente: seguimiento a la MIR, cierre anual 2017 y 2016.

Respecto a la evolución de la cobertura, no se pueden comparar las cifras, debido a las diferencias existentes en cuanto a las definiciones de las poblaciones objetivo y atendidas. No obstante, se presenta la siguiente gráfica con la evolución de la cobertura del programa con base en las metas del indicador a nivel de propósito:

Gráfica 3

Evolución de la cobertura del programa “Deporte de alto rendimiento” 2016 - 2017



Fuente: seguimiento a la MIR, cierre anual 2017 y 2016.

En ambos casos, la evolución es entre 7% y 8% de cumplimiento respecto al total de atletas y entrenadores a apoyar, es decir, las diferencias entre las metas de la población objetivo (programada) y atendida reflejan un bajo nivel de cobertura del programa. Para este ejercicio también se puede considerar las metas del indicador a nivel componente, el cual considera los apoyos deportivos otorgados a atletas y entrenadores. Sin embargo, la población atendida durante el ejercicio fiscal 2017, fue de 285 apoyos, lo que representa 2.85% de cobertura del programa, cifra por debajo del indicador de propósito.



13. ¿El programa presupuestario cuenta con una estrategia/instrumento o mecanismo de cobertura documentado para atender a su población objetivo con las siguientes características?
- a) Incluye la definición de la población objetivo.
 - b) Especifica metas de cobertura anual.
 - c) Abarca un horizonte de corto, mediano y/o largo plazo.
 - d) Es congruente con el diseño y operación del programa presupuestario.

Tipo de pregunta: **binaria**

Respuesta: **Sí**

Nivel: **2**

La estrategia/instrumento o mecanismo de cobertura cuenta con al menos dos de las estrategias establecidas.

Si cuenta con información para responder la pregunta, se debe seleccionar un nivel según los siguientes criterios:

Nivel	Criterios
1	La estrategia/instrumento o mecanismo de cobertura cuenta con al menos una de las características establecidas.
2	La estrategia/instrumento o mecanismo de cobertura cuenta con al menos dos de las características establecidas.
3	La estrategia/instrumento o mecanismo de cobertura cuenta con al menos tres de las características establecidas.
4	La estrategia/instrumento o mecanismo de cobertura cuenta con todas las características establecidas.

El programa cuenta con las ROP, las cuales se pueden considerar como el documento normativo que contiene el mecanismo de cobertura para atender la población objetivo. La sección de cobertura señala que el programa se aplicará en todo el estado, en los municipios que cuenten con la infraestructura y organización deportiva. Adicionalmente, el formato SH-PRG2 denominado “Focalización de la población objetivo del programa *Deporte de alto rendimiento*”, identifica claramente la población objetivo. No obstante, existen discrepancias en los diferentes documentos que se detallan a continuación. En primer lugar, el documento “Focalización de la población objetivo” señala que la población objetivo son: **atletas y entrenadores del programa de talentos deportivos y alto rendimiento = 1856**.



Por otra parte, en la MIR del programa *Deporte de alto rendimiento* 2017, la población objetivo son 10,000 **atletas**. Como se observa, en esta última definición, no se incluyen los entrenadores, por lo cual no es congruente con el diseño y operación del programa presupuestario. Cabe la posibilidad de considerar el indicador a nivel de componente, el cual mide los apoyos deportivos otorgados a atletas y entrenadores. Sin embargo, la población objetivo de este indicador llega a 9627, cifra muy superior a la definida en el documento “Focalización de la población objetivo”.

Adicionalmente, este mecanismo (MIR) señala las metas de cobertura anual pero no especifica en algún documento, como se van a lograr las metas de mediano y largo plazo. Por lo anterior, el programa cumple con los criterios señalados en el nivel 2.



14. ¿Se realizó un análisis con perspectiva de género para determinar la población objetivo?

Tipo de pregunta: **análisis descriptivo.**

En la MIR 2017 se observa una distinción de género de la población potencial y objetivo, pero no existe un análisis con perspectiva de género para determinar la población objetivo y como la inclusión de esta perspectiva en el deporte de alto rendimiento, aporta para reducir las brechas de desigualdad entre géneros. La importancia en el estudio del tema radica en la invisibilidad estadística y falta de argumentos para darle la prioridad (CEPAL, 2006: 14) necesaria.

Para tal propósito, el uso de indicadores de género cualitativos (entrevistas, grupos de discusión, etc.) y cuantitativos (censos, encuestas, registros estadísticos), permiten observar los cambios sociales, a través del tiempo y,

Su utilidad se centra en la habilidad de señalar los cambios en el estatus y rol de las mujeres y de los hombres en distintos momentos del tiempo, y por lo tanto, medir si la igualdad de oportunidades está siendo alcanzada a través de las acciones planificadas (Instituto Andaluz de la Mujer, s/f).

Uno de los conceptos para la producción de estadísticas e indicadores de género que señala la CEPAL (2006: 17), es la perspectiva de género definido como “el proceso de valorar las implicaciones que tiene cualquier acción planeada tanto para hombres como para mujeres” (ONU, 1997 cita en CEPAL, 2006: 18). Esta perspectiva debe introducirse en el diseño del programa de deporte de alto rendimiento, considerando los factores diferenciados entre hombres y mujeres y los cambios producidos en estas relaciones de género.

Adicionalmente, se sugiere considerar el Sistema de Indicadores de Género ‘SIG’ del Instituto Nacional de las Mujeres, los cuales, aportan información para el análisis. A partir de este análisis con visión de género, el Instituto Andaluz (s/f, 38), considera identificar los siguientes elementos:

- 1) Tasa de cobertura: participación respecto al propio sexo.
- 2) Planificación de necesidades: las realidades a las que se enfrentan hombres y mujeres son bien distintas, sus necesidades inmediatas también.



- 3) Modo de incorporación: puede ser que la participación de las mujeres en el proyecto se realice de forma equitativa respecto a los hombres.
- 4) Razones para la desigual participación: la reproducción de roles masculinos y/o femeninos y el constructo social de estos roles, suele reproducirse en el proceso formativo.
- 5) Análisis del entorno y los efectos indirectos: el vínculo entre el ámbito público y el privado, entre los trabajos mercantiles y los trabajos realizados en el hogar (cuidado, atención, tareas domésticas, etc.) está marcado por las relaciones de género.

Con base en lo anterior y las posibilidades que tiene este programa para incidir en el deporte de alto rendimiento con perspectiva de género, se recomendará realizar un análisis para ver los efectos del programa en las relaciones de género.



TEMA IV. OPERACIÓN

15. ¿El programa presupuestario cuenta con Reglas de Operación o normatividad aplicable donde se especifique, de manera precisa, cómo debe ser operado y se consideran las siguientes características?
- Se encuentran vigentes.
 - Se encuentran publicadas.
 - Son estandarizadas, es decir son, utilizadas por todas las instancias ejecutoras.
 - Se cuenta con información suficiente para determinar que el programa presupuestario si opera de acuerdo a dichas ROP y/o normatividad aplicable.

Tipo de pregunta: **binaria**

Respuesta: **Sí**

Nivel: **1**

El Pp cuenta con ROP o normatividad aplicable donde se especifique de manera precisa cómo debe ser operado y cuenta con al menos una de las características establecidas.

Si cuenta con información para responder la pregunta, se debe seleccionar un nivel según los siguientes criterios:

Nivel	Criterios
1	El programa presupuestario cuenta con ROP o normatividad aplicable donde se especifique de manera precisa cómo debe ser operado y cuenta con al menos una de las características establecidas.
2	El programa presupuestario cuenta con ROP o normatividad aplicable donde se especifique de manera precisa cómo debe ser operado y cuenta con al menos dos de las características establecidas.
3	El programa presupuestario cuenta con ROP o normatividad aplicable donde se especifique de manera precisa cómo debe ser operado y cuenta con al menos tres de las características establecidas.
4	El programa presupuestario cuenta con ROP o normatividad aplicable donde se especifique de manera precisa cómo debe ser operado y cuenta con todas las características establecidas.

Existen ROP, las cuales fueron expedidas en el año 2016 y se consideran vigentes (en proceso de aprobación las ROP 2018), las cuales contienen los mismos elementos que las ROP del Programa de Cultura Física y Deporte para el ejercicio fiscal 2017, emitidas a nivel federal como objetivos, cobertura,



población, requisitos, procedimiento de selección de beneficiarios, monto de apoyo económico según nivel y categoría, derechos y obligaciones, auditoría, control, seguimiento y evaluación interna, transparencia y contraloría social. Sin embargo, existen asimetrías entre el monto de los apoyos establecidos en las ROP 2016 y el listado o padrón de beneficiarios vigente al ejercicio fiscal 2017.

A continuación, se describen algunos aspectos observados en las ROP 2016 del programa “Deporte de alto rendimiento” y los documentos presentados:

- 1) El indicador de la MIR señala que el objetivo del programa es atender 10,000 atletas y entrenadores durante el ejercicio fiscal 2017. Sin embargo, el listado o padrón de beneficiarios únicamente contiene la información y montos económicos otorgados a 204 beneficiarios, los cuales son atletas en su totalidad, sin incluir los montos entregados a entrenadores.
- 2) Existen discrepancias entre el monto de los apoyos establecidos en las ROP 2016 y el padrón de beneficiarios. Por ejemplo, de acuerdo con las ROP 2016, los atletas nivel E que obtienen el primer y segundo lugar en Olimpiada Nacional juvenil y superior reciben \$1,200.00 y \$800.00 respectivamente. No obstante, en el padrón de beneficiarios los recursos entregados tanto a los atletas que obtuvieron el oro y plata en la rama de atletismo, los apoyaron con un monto muy superior igual a \$3,500.00 para los dos casos.

Aunado a lo anterior, estas no se encuentran publicadas en la página oficial del ICHD <http://www.deportechihuahua.com.mx/> Por último, en las ROP 2016 se detalla el proceso de operación del programa, pero no se cuenta con información suficiente para determinar la congruencia entre la normatividad y la práctica. Por ejemplo, el acta de entrega-recepción de cada beca deportiva entregada, difusión de la información del programa, entre las más importantes. Respecto a la operación de la contraloría social, se incluye al final de este informe, la constancia de registro del Comité de Contraloría Social, del cual se lleva registro al interior del Instituto. Por lo anterior, el programa cumple con el primer nivel de los criterios sugeridos.



16. ¿Los procedimientos del programa presupuestario para la selección de beneficiarios y/o proyectos cuentan con alguna de las siguientes características?
- a) Incluyen los criterios de elegibilidad claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.
 - b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
 - c) Están establecidos en la normatividad aplicable (no documentos oficializados).
 - d) Están difundidos públicamente.

Tipo de pregunta: **binaria**

Respuesta: **Sí**

Nivel: **1**

Los procedimientos de selección de beneficiarios y/o proyectos cuentan con al menos de las características.

Si cuenta con información para responder la pregunta, se debe seleccionar un nivel según los siguientes criterios:

Nivel	Criterios
1	Los procedimientos de selección de beneficiarios y/o proyectos cuentan con al menos una de las características.
2	Los procedimientos de selección de beneficiarios y/o proyectos cuentan con al menos dos de las características.
3	Los procedimientos de selección de beneficiarios y/o proyectos cuentan con tres de las características.
4	Los procedimientos de selección de beneficiarios y/o proyectos cuentan con las cuatro características.

En las ROP publicadas en el año 2016 se establecen los requisitos y el procedimiento de selección de los beneficiarios para acceder a las becas deportivas. De lo anterior, se observa que únicamente se incluyen a los atletas de alto rendimiento participantes en eventos deportivos a nivel estatal y nacional; sin embargo, existe un número significativo de atletas y entrenadores apoyados económicamente y/o en especie. De acuerdo con la MIR 2017, esta cifra es mucho mayor que la meta estimada de atletas de alto rendimiento y supera los 9,600 atletas y entrenadores que reciben apoyo económico por parte de este programa (indicador a nivel componente).



Este esquema de apoyo no está explícito en las ROP; además, considerando la cifra tan alta de atletas y entrenadores, a nivel de componente, esta parte del proceso, requiere mayor claridad respecto a la operación de este segmento de la población potencial atendida y de la cual, se infiere es donde se ejerce la mayor parte de los recursos públicos. En consecuencia, las ROP 2016 requieren actualización en varios temas aquí señalados, aunado a la publicación de las reglas para el conocimiento de este sector de la población y la ciudadanía en general. Por lo tanto, en cuanto a los criterios, el programa se ubica en el nivel 1, en sus procedimientos de selección.



17. ¿El programa presupuestario tiene identificados los problemas que enfrenta el área responsable de la operación para la entrega de los bienes y/o servicios a los beneficiarios? en caso afirmativo ¿cuáles son? ¿cuál es el mecanismo para solucionarlos?

Tipo de pregunta: **binaria**

Respuesta: **Sí**

Justificación:

De acuerdo con la entrevista realizada al área que opera el programa el día 26 de Julio, el responsable señala que parte de los problemas identificados, es que los documentos normativos no reflejan todas las actividades que realiza la Subdirección. En primer lugar, el programa opera a través de distintas convocatorias abiertas para que participen atletas y entrenadores de toda la entidad en las distintas modalidades del deporte; a partir de las cuales, se les apoya con los gastos de alimentación, hospedaje, traslados, etc.

Otra modalidad del programa, son los apoyos para asistir a eventos como la Olimpiada Nacional o la Olimpiada Estatal que organiza el ICHD (enero 2017). Al igual que el caso anterior, se apoya con los gastos de alimentación, hospedaje, traslados, uniformes, entre otros. En ese sentido, comenta el responsable del programa “de los 9000 atletas que aproximadamente participaron el año pasado, se les apoya para participar en olimpiadas regionales y nacionales, pero en esta última etapa, es el menor número de participantes y seguramente son los 720 [meta lograda en la MIR 2017] que lograron destacar”, los cuales se reportan en la MIR.

En tercer lugar, existen las becas para atletas de alto rendimiento, cuyos montos varían hasta un máximo de \$8000.00 mensuales a nivel estatal. Estas becas son de renovación semestral, de acuerdo a los resultados de los atletas en los eventos deportivos. Por último, existen los apoyos que otorga el ICHD para las escuelas de iniciación deportiva, los cuales representan un importante monto de erogación de recursos y sus actividades no se reflejan en la MIR.



Por lo anterior, los operadores del programa que tomaron la responsabilidad en esta nueva administración (a partir del año 2017), continúan trabajando para mejorar los procesos e incluir todas las acciones que realiza el programa en los documentos correspondientes.

Otro hecho que afecta la operación, está relacionado con los recursos financieros, debido a que en el presente ejercicio fiscal 2018, se redujeron 10 millones del presupuesto respecto al año anterior, quedando en \$54,703,781.00 (gráfica 5). Lo anterior, impacta en las actividades que se tenían programadas a realizar y consecuentemente, en las metas. Por ejemplo, este año se realizó la Olimpiada Nacional y se generaron mayores gastos para enviar a los atletas a las competencias.

En suma, la Subdirección de Desarrollo del Deporte tiene conocimiento de estos problemas, los cuales coinciden con los hallazgos presentados en este informe y las recomendaciones previstas para mejorar el desempeño del programa.

Por otro lado, el Departamento de Planeación señala que a partir de este ejercicio fiscal 2018, están implementando nuevos formatos donde el área responsable del programa reporta internamente, la información de la MIR y el POA para revisar el cumplimiento de metas y los recursos ejercidos durante todo el año.



18. ¿La información que el programa presupuestario obtiene para monitorear y/o dar seguimiento a su desempeño cumple con las siguientes características?
- Está actualizada y disponible para monitorear de manera permanente.
 - Es confiable, es decir, procede de fuentes y/o documentos oficiales.
 - Está sistematizada, se cuenta con un mecanismo interno de recopilación de datos para monitorear y/o dar seguimiento.
 - Es congruente la información recabada con la reportada en el monitoreo y/o seguimiento.

Tipo de pregunta: **binaria**

Respuesta: **Sí**

Nivel: **1** La información con la que cuenta el Pp cumple con al menos una de las características.

Si cuenta con información para responder la pregunta, se debe seleccionar un nivel según los siguientes criterios:

Nivel	Criterios
1	La información con la que cuenta el programa presupuestario cumple con al menos una de las características establecidas en la pregunta.
2	La información con la que cuenta el programa presupuestario cumple con dos de las características establecidas en la pregunta.
3	La información con la que cuenta el programa presupuestario cumple con tres de las características establecidas en la pregunta.
4	La información con la que cuenta el programa presupuestario cumple con todas las características establecidas en la pregunta.

La información que proporciona el área responsable del programa para monitorear el desempeño del programa, es a través del Sistema Hacendario y los reportes que genera el área responsable del programa. Adicionalmente, se da seguimiento al listado o padrón de beneficiarios, el cual, contiene información de algunos de los atletas de alto rendimiento apoyados. Sin embargo, no está actualizada considerando la meta lograda de 720 atletas al final del ejercicio fiscal 2017.

De igual manera, es importante contar con una base de datos de las acciones que realiza el programa y quedan plasmadas en los indicadores de componente y actividad: i) Atletas y entrenadores apoyados; ii) Entrenadores, técnicos y profesionistas deportivos certificados; iii) Deportistas sujetos a la aplicación de programas técnico metodológicos. Esta información debe estar sistematizada para dar oportuno seguimiento al programa. Las razones expuestas permiten ubicar al programa en el primer nivel, según los criterios definidos.

19. ¿Cuál es el costo promedio por beneficiario atendido por el programa presupuestario?

$$\text{Costo promedio} = \frac{\text{GTOP}}{\text{TBA}}$$

Tabla 7

**Costo promedio por beneficiario atendido del programa
“Deporte de alto rendimiento” durante 2017**

Componente	Gasto corriente o de operación	Tipo de beneficiario	Cantidad de beneficiarios atendidos	Resultado
Indicador de componente: apoyos deportivos otorgados	\$64,878,717.00	atletas y entrenadores	285	\$227,645.00

Fuente: Presupuesto de Egresos del gobierno del Estado de Chihuahua 2017, MIR cierre anual 2017.

Tipo de pregunta: **análisis descriptivo.**

No se identifica en el Presupuesto de Egresos del gobierno del Estado de Chihuahua 2017 o documentos internos, el gasto corriente⁹ u operativo de la Subdirección de Desarrollo del Deporte.¹⁰ Por lo cual, el costo promedio es con base en el total de presupuesto asignado al Pp durante el ejercicio fiscal 2017, cuyo total es = \$64,878,717.00. A nivel componente, el costo promedio de los 285 atletas y entrenadores apoyados durante el ejercicio fiscal 2017 fue de \$227,645.00.

Si se aplicara la fórmula de costo promedio en la meta a nivel de propósito, de los 720 atletas destacados que asisten a Olimpiada Nacional, el resultado es que se gasta \$90,109.32 pesos por cada atleta beneficiado por el programa. Sin embargo, con los recursos del programa también se apoya a entrenadores y atletas que no son de alto rendimiento, capacitaciones y certificaciones. No obstante, en la MIR no se hace distinción si estos son parte de los 9,747 atletas y entrenadores apoyados (ver “MIR del programa *Deporte de alto rendimiento 2017*”).

⁹ De acuerdo con la clasificación económica del gasto, elaborado por la SHCP: El gasto corriente se refiere a la adquisición de bienes y servicios que realiza el sector público durante el ejercicio fiscal sin incrementar el patrimonio federal. Este tipo de gasto incluye las erogaciones necesarias para que las instituciones del gobierno proporcionen servicios públicos de salud, educación, energía eléctrica, agua potable y alcantarillado, entre otros, así como para cubrir el pago de las pensiones y los subsidios destinados a elevar el bienestar de la población de menores ingresos. Se incluyen aquí también los subsidios para los programas de desarrollo rural, la compra de medicamentos y las remuneraciones a maestros, médicos, enfermeras, policías y personal militar.

¹⁰ Durante el proceso de esta evaluación, se solicitó al Departamento de Planeación, Organización y Calidad del ICHD, la información sobre el gasto corriente o de operación, pero no se cuenta con la información desagregada a nivel de la Subdirección de Desarrollo del Deporte.

En el caso del costo promedio por beneficiario atendido durante el año 2016, el resultado es que se gastaron \$9,707.00 pesos por cada atleta y entrenador apoyado. No obstante, como en el caso anterior, se deben considerar el resto de las actividades. Considerando la suma de los atletas y entrenadores atendidos en el nivel de fin, propósito y componente (6420 atletas y entrenadores), el resultado sería un gasto de \$9,494.00 pesos por beneficiario.

Tabla 8

**Costo promedio por beneficiario atendido del programa
“Deporte de alto rendimiento” durante 2016**

Componente	Gasto corriente o de operación	Tipo de beneficiario	Cantidad de beneficiarios atendidos	Resultado
Componente	\$60,952,155.00	atletas y entrenadores	6279	\$9,707.00

Fuente: Presupuesto de Egresos del gobierno del Estado de Chihuahua 2016, MIR cierre anual 2016.

En el caso del costo promedio por beneficiario durante 2017, es muy alto. Sin embargo, no existe un referente a nivel nacional para estimar cual debe ser el costo promedio y establecer un parámetro real. Por lo anterior, el costo varía en función de la población atendida según el nivel de indicador (fin, propósito, componente y actividad).



20. ¿El presupuesto autorizado fue sujeto de modificación? En caso de que la respuesta sea afirmativa, ¿se cuenta con información que justifique plenamente la modificación al presupuesto?

Tipo de pregunta: **análisis descriptivo.**

El ICHD es un organismo descentralizado de la Secretaría de Educación y Deporte del gobierno del Estado de Chihuahua y de acuerdo con el Presupuesto de Egresos del gobierno del Estado de Chihuahua¹¹ y el Sistema Integral de Indicadores del Presupuesto basado en Resultados 2017,¹² el ICHD opera cuatro Pp: i) deporte y recreación; ii) deporte de alto rendimiento; iii) vinculación con instituciones; y iv) conservación y mantenimiento de instalaciones deportivas. El conjunto de estos programas suma un monto total de \$151,195,000.00, del cual, el 43% fueron destinados al programa de deporte de alto rendimiento.

Como se observa en la siguiente tabla, en el ejercicio fiscal 2017, inicialmente, se le asignaron \$57,979,852.00 al programa para su operación regular, pero al final del ejercicio, fueron ejercidos \$64,878,717.00 del total del presupuesto modificado que suma un total de \$68,164,783.00 Estos incrementos están justificados, a partir de la concurrencia de recursos tanto federales, estatales y del ICHD necesarios y previstos para el funcionamiento de este programa.

Tabla 9

Fuentes de financiamiento del programa “Deporte de alto rendimiento”

Organismo descentralizado 429 – Instituto Chihuahuense del Deporte y Cultura Física 1124500 Deporte de alto rendimiento E30301 Deporte				
Origen de los recursos	Presupuesto autorizado 2017	Presupuesto modificado 2017	Presupuesto ejercido 2017	Modificado vs ejecutado
Recursos federales (deporte de alto rendimiento)	\$0	\$6,778	\$0	
Recursos federales (apoyar, fomentar y desarrollar la cultura física y el deporte)	\$0	\$6,774,222	\$6,774,222	
Recursos estatales	\$57,979,852	\$60,735,331	\$58,104,495	
Recursos propios (entidades paraestatales)	\$0	\$648,452	\$0	
TOTAL	\$57,979,852	\$68,164,783	\$64,878,717	\$3,286,066

Fuente: Elaboración propia con información de la Secretaría de Hacienda, seguimiento a la MIR, cierre anual 2017 y POA 2017.

¹¹ Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado de Chihuahua para el ejercicio fiscal del año 2017. Periódico Oficial, 31/Dic/2016. En el PE aparece clasificado como E245/11245.

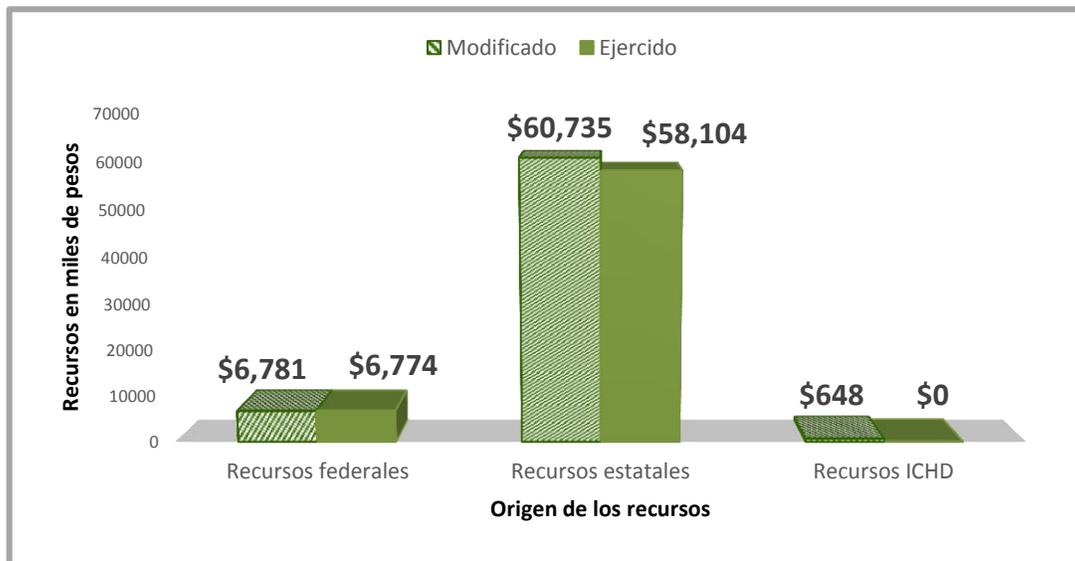
¹² Revisar la siguiente liga: <http://hacienda.chihuahua.gob.mx/ffiscal/indtfisc/ind17/porprogresup.pdf>

Estas diferencias entre los recursos federales y estatales autorizados para operar el programa, se observan en diferentes reportes que autoriza y envía el ICHD a la Secretaría de Hacienda de gobierno del Estado de Chihuahua (SH). Por ejemplo, en los documentos anexos denominados “Metas del programa en el POA 2017”, “Metas de indicadores del programa ante el Congreso 2017” y “MIR del programa 2017” que refieren las metas y recursos del programa al cierre del ejercicio fiscal 2017, reportados en el Programa Operativo Anual, cuentan detalle de los recursos federales por un total de \$6,774,222.00, los cuales se suman al monto autorizado por el gobierno estatal. No obstante, parte de la cantidad de recursos federales equivalente a \$6,778.00, no fueron autorizados ni ejercidos al final del ejercicio fiscal.

Lo mismo ocurre con los recursos generados por el propio instituto para apoyar el programa, los cuales suman un total de \$648,452.00 y de acuerdo con la MIR cierre anual 2017 y POA 2017, no fueron ejercidos al final del año. Con base en la información de la MIR y POA 2017, en la siguiente gráfica, se muestran los recursos provenientes de las diversas fuentes, ejercidos para operar el programa al final del año 2017. Con relación al monto final de recursos ejercidos, representa casi un 5% menos (\$3,286,066.00) respecto al presupuesto modificado, sin embargo, respecto al monto inicial asignado al inicio del ejercicio fiscal según el Presupuesto de Egresos 2017, se autorizaron y ejercieron 11% más de lo proyectado.

Gráfica 4

Presupuesto modificado vs ejercido 2017 según origen de recursos



Fuente: Elaboración propia con información de la Secretaría de Hacienda, seguimiento a la MIR, cierre anual 2017 y POA 2017.

21. ¿Qué porcentaje del presupuesto modificado en 2017 y en 2016 fue ejercido por el programa presupuestario?

$$\text{Porcentaje de gasto} = \frac{\text{GTE}}{\text{PM}} \times 100$$

Tabla 10

**Porcentaje de gasto del programa
“Deporte de alto rendimiento” durante 2017 y 2016**

Descripción de la fórmula	Variable	Sustitución de variables	Resultado
% del presupuesto modificado ejercido en el Pp en 2017	GTE Gasto Total Ejercido al cierre de 2017 / PM Presupuesto Modificado en 2017	64,878,717 x 100 / 68,164,784	95.17%
% del presupuesto modificado ejercido en el Pp en 2016	GTE Gasto Total Ejercido al cierre de 2016 / PM Presupuesto Modificado en 2016	60,952,155 x 100 / 56,320,175	108.22%

Fuente: Presupuesto de Egresos del gobierno del Estado de Chihuahua 2017 y 2016, POA cierre anual 2017 y 2016.

Tipo de pregunta: **análisis descriptivo.**

Con base en la información del Presupuesto de Egresos estatal y el Programa Operativo Anual, en el ejercicio fiscal 2017, se autorizó y ejerció el 95% de lo presupuestado para operar el programa, respecto a la disminución de recursos, estos fueron menores a lo programado debido a que a nivel estatal se destinaron menos recursos, y por parte del ICHD, los recursos propios no se destinaron a la operación del programa. En contraste, durante el ejercicio 2016, el porcentaje de gasto fue superior a lo previsto, quedando en 108% más de lo programado, esto gracias a las asignaciones presupuestales a nivel estatal.

22. ¿Cuál es la relación costo-efectividad del recurso ejercido?

$$\text{Costo efectividad} = \frac{\text{PM} / \text{PO}}{\text{PE} / \text{PA}}$$

Tabla 11

Costo efectividad del programa
“Deporte de alto rendimiento” durante 2017 y 2016

Descripción de la fórmula	Variable	Sustitución de variables	Resultado
Costo efectividad del recurso ejercido en 2017	PM Presupuesto Modificado en 2017 / Población Objetivo en 2017 / PE Presupuesto Ejercido en 2017 / PA Población Atendida en 2017	68,164,784 / 10,000 = 6,816.47 / 64,878,717 / 720 = 90,109.32	.075%
Costo efectividad del recurso ejercido en 2016	PM Presupuesto Modificado en 2016 / Población Objetivo en 2016 / PE Presupuesto Ejercido en 2016 / PA Población Atendida en 2016	56,320,175 / 1856 = 30,344.92 / 60,952,155 / 154 = 395,793.21	.076%

Fuente: Presupuesto de Egresos del gobierno del Estado de Chihuahua 2017 y 2016, POA y MIR cierre anual 2017 y 2016.

RECHAZABLE	DÉBIL	ACEPTABLE	COSTO-EFECTIVIDAD ESPERADO	ACEPTABLE	DÉBIL	RECHAZABLE
0 o menor	0.49	0.735	1	1.265	1.51	2 o mayor

Tipo de pregunta: **análisis descriptivo.**

Con base en la fórmula sugerida para medir la relación costo-efectividad del programa durante los ejercicios 2016 y 2017, se observa que en ambos ejercicios es rechazable por ubicarse en un rango menor a cero, debido al bajo nivel de cumplimiento respecto a la población comprometida por el ICHD a apoyar. Es decir, poco óptima respecto a los recursos financieros asignados y la población a atender por el programa.

En la fórmula anterior, se utilizó la meta lograda a nivel de propósito, aunque en la sustitución de variables se pueden considerar los atletas y entrenadores apoyados, que es la meta a nivel de componente – incluso la cifra puede ser acumulable -. Es decir, la población atendida a nivel de componente en 2017 = 285 atletas y entrenadores, mientras que la población atendida en 2016 fue de 6,279 atletas y entrenadores. No obstante, en estos casos, los resultados son muy similares, en el año 2017, la cifra fue .029% y en el año 2016 = 3.12%, cifras que, en ambos casos, lo ubican como rechazable.

23. ¿Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas del programa presupuestario cumplen con las siguientes características?
- a) Los documentos normativos o institucionales están disponibles en la página electrónica, de manera accesible, el ente público ejecutor.
 - b) Los resultados principales del programa presupuestario son difundidos en la página electrónica del ente público ejecutor de manera accesible.
 - c) La información se presenta en un lenguaje sencillo, claro y directo, entendible para la ciudadanía.
 - d) Se cuenta con un teléfono o correo electrónico para informar y orientar tanto a la población destinataria o usuarios como al ciudadano en general, disponible en la página electrónica del ente público ejecutor.

Tipo de pregunta: **binaria**

Respuesta: **Sí**

Nivel: **1**

El Pp cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas y estos presentan una de las características establecidas.

Si cuenta con información para responder la pregunta, se debe seleccionar un nivel según los siguientes criterios:

Nivel	Criterios
1	El programa presupuestario cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas y estos presentan una de las características establecidas.
2	El programa presupuestario cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas y estos presentan dos de las características establecidas.
3	El programa presupuestario cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas y estos presentan tres de las características establecidas.
4	El programa presupuestario cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas y estos presentan las cuatro características establecidas.

La información esencial del programa como ROP, datos generales del programa, objetivos, requisitos, padrón de beneficiarios, entre las más importantes, no está disponible en la página electrónica del ICHD. Tampoco se muestran los principales resultados del programa respecto a los atletas de alto rendimiento apoyados para un fácil acceso de la ciudadanía. La página oficial del instituto



<http://www.deportechihuahua.com.mx/1/> cuenta con teléfono y correo electrónico para orientar al ciudadano.

Por otra parte, aunque existe una sección de “transparencia”, no se localizó la información esencial del programa, solamente se localiza información de la evaluación del programa en 2017 y los aspectos susceptibles de mejora. Por lo cual, en este punto, el programa cumple con el nivel uno según los criterios.



TEMA V. PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA

24. ¿El programa presupuestario cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población atendida y estos presentan las siguientes características?
- Se encuentra establecido en algún documento normativo.
 - Su aplicación se realiza de manera que no se induzcan las respuestas.
 - Corresponden a las condiciones de la población, usuarios o área de enfoque atendida.
 - Los resultados que arrojan son representativos.

Tipo de pregunta: **binaria**

Respuesta: **No**

Nivel: **0**

El programa no cumple con alguno de los niveles y criterios definidos.

Si cuenta con información para responder la pregunta, se debe seleccionar un nivel según los siguientes criterios:

Nivel	Criterios
1	Los instrumentos que miden el grado de satisfacción de la población atendida cumplen con una de las características establecidas en la pregunta.
2	Los instrumentos que miden el grado de satisfacción de la población atendida cumplen con dos de las características establecidas en la pregunta.
3	Los instrumentos que miden el grado de satisfacción de la población atendida cumplen con tres de las características establecidas en la pregunta.
4	Los instrumentos que miden el grado de satisfacción de la población atendida cumplen con las cuatro características establecidas en la pregunta.

Justificación:

El programa no cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población, por lo cual no cumple con alguno de los niveles y criterios definidos. Al respecto, el ICHD a través del Departamento de Planeación, Organización y Calidad, emitió un oficio¹³ señalando que está trabajando en la implementación de un instrumento para cumplir con este propósito.

¹³ Oficio ICHD/POC/18/093 del 7 junio, 2018.



25. A partir de los resultados de la respuesta anterior, valorar la percepción de la satisfacción de la población atendida con relación a los bienes y/o servicios que le brinda el programa.

Justificación: **análisis descriptivo.**

No existe información para valorar la percepción de la satisfacción de la población atendida.

TEMA VI. EN MATERIA DE RESULTADOS

26. ¿Cuál es el resultado, al cierre de 2017, de los indicadores estratégicos y de gestión (fin, propósito, componentes y actividades) de la Matriz de Indicadores para Resultados, así como de las metas del Programa Operativo Anual (componentes y actividades) respecto a sus metas programadas?

Tipo de pregunta: **análisis descriptivo.**

Como se observa en los anexos IV “Cumplimiento de las metas de la MIR del programa *Deporte de alto rendimiento*”, V “Cumplimiento de las metas del POA del programa *Deporte de alto rendimiento*” y la siguiente tabla, los indicadores de fin y actividad se cumplen al 100%. Respecto al indicador de propósito, la meta se superó exponencialmente respecto a lo programado, quedando en un 467% de cumplimiento de la meta. No obstante, la meta a cumplir programada de estos indicadores de fin y propósito fue de 50% y 12%, respectivamente, por lo cual, aunque las metas son bajas, se cumplen al final del ejercicio fiscal.

Tabla 12

Servicios entregados por el programa “Deporte de alto rendimiento”

Nivel de indicador	Nombre del indicador	Sustitución de variables	Meta programada y unidad de medida	Meta lograda 2017
Fin	% participantes por evento Fórmula: (no. finalistas 1-16 en eventos deportivos internacionales en el año/participantes)*100	$(10/20)*100$	10 atletas	10 = 100%
Propósito	% atletas destacados estatal y nacional Fórmula: (atletas destacados que asisten a Olimpiada Nacional/participantes)*100	$(720/1288)*100$	154 atletas	720 = 467%
Componente	% atletas y entrenadores apoyados Fórmula: (atletas y entrenadores apoyados/programados)*100	$(285/9627)*100$	9627 atletas y entrenadores	285 = 3%
Actividad	% entrenadores, técnicos y profesionistas deportivos certificados Fórmula: (no. entrenadores técnicos y profesionistas deportivos certificados/programados)*100	$(424/50)*100$	50 entrenadores	424 = 848%
Actividad	% deportistas sujetos a la aplicación de programas técnico metodológicos Fórmula: (no. deportistas sujetos a programas técnico metodológico/programados)*100	$(7147/7027)*100$	7027 atletas	7147 = 102%

Fuente: adaptado del seguimiento a las metas de la Matriz de Indicadores para Resultados y el Programa Operativo Anual cierre anual 2017, portal de transparencia fiscal de la Secretaría de Hacienda del gobierno del Estado de Chihuahua.



Por otra parte, el compromiso a nivel de componente de apoyar 9747 atletas y entrenadores, alcanzó un 3% de lo programado, mientras que la meta para certificar 50 entrenadores, técnicos y profesionistas, se superó exponencialmente respecto a lo programado, quedando en 848%, cifra equivalente a 424 entrenadores certificados.

Con relación a este último indicador, destacan las inconsistencias entre la información presentada en la MIR y el POA al cierre del ejercicio fiscal 2017, las cuales muestran resultados diferentes (ver documentos anexos “MIR del programa *Deporte de alto rendimiento 2017*” y “Metas del programa *Deporte de alto rendimiento en el POA 2017*”). Como se señaló en la pregunta 7, en la MIR 2017, la meta lograda es de cero entrenadores, técnicos y profesionistas deportivos certificados, respecto a la meta programada de 50, mientras que en el POA 2017, los resultados son los señalados en la tabla anterior.

Estos resultados reflejan la relevancia de realizar un ejercicio de planeación por parte de la Subdirección de Desarrollo del Deporte para establecer metas claras, reales y factibles, que muestren la eficiencia del gasto público para apoyar a los atletas de alto rendimiento y entrenadores, respecto al presupuesto asignado. Lo anterior, con el objetivo de evitar resultados tan bajos o cumplimiento de compromisos exponencialmente altos, como el que muestra el programa durante el ejercicio fiscal 2017.

27. Analizar el uso de las evaluaciones para la mejora del diseño, la operación y los resultados del programa presupuestario.

Tipo de pregunta: **análisis descriptivo.**

Para analizar el uso de las evaluaciones, es importante señalar que, durante el año 2017, se realizó una evaluación externa de procesos con enfoque social al programa sobre el ejercicio fiscal 2016,¹⁴ y del informe final (Septiembre, 2017) surgieron una serie de recomendaciones denominados como Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), los cuales se enlistan a continuación:

- 1) Homogenizar la definición y cuantificación de la población objetivo en todos los documentos del Programa, utilizando los Lineamientos generales para la elaboración de diagnósticos de cuyos resultados se obtienen propuestas de atención de Programas de Desarrollo Social, para facilitar la entrega correcta de los apoyos deportivos.
- 2) Cuantificar la población atendida por medio del establecimiento de mecanismos para identificar la entrega de los apoyos deportivos a la población beneficiada, a fin de verificar el avance en el Propósito del Programa.
- 3) Homogenizar la definición del objetivo general en las Reglas de Operación conforme el Propósito establecido en la MIR, para que la operación del Programa esté dirigida a un único objetivo.
- 4) Elaborar los procesos carentes de respaldo documental conforme a la “Guía para la Optimización, Estandarización y Mejora Continua de Procesos” de la Secretaría de la Función Pública (SFP), a fin de caracterizar con precisión la manera cómo el Programa resuelve el problema identificado.
- 5) Definir mecanismos adecuados, mediante su documentación, para identificar el cumplimiento de los objetivos del Programa y analizar sus indicadores para resultados.
- 6) Mejorar las Reglas de Operación para que reflejen fielmente los procesos y procedimientos del Programa.
- 7) Dar cumplimiento a las obligaciones de transparencia derivadas del artículo 77 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información.
- 8) Establecer mecanismos para el análisis y detección oportuna de diferencias entre el presupuesto y el gasto de los recursos del Programa, de manera que se optimicen la operación y la toma de decisiones.

¹⁴ La Instancia Técnica Evaluadora contratada fue “Allinfo Consultores, S.C.”, bajo la responsabilidad del Ing. Gerardo A. Molinar como coordinador de la evaluación. El informe final se encuentra disponible en la página del ICHD <http://www.deportechihuahua.com.mx/1/>



Existe una recomendación final que refiere a la implementación de estos ASM, por lo cual, no se incluye en el listado. Para dar cumplimiento a estas recomendaciones, el proceso de evaluación considera un conjunto de formatos como: documento para fundamentar la selección de los ASM (SH-DFSASM), SH-ASM1, SH-ASM2 y Programa de Mejora de la Gestión Pública (compendio final de avance de los ASM “SH-ASM3”),¹⁵ en los cuales, el área responsable del programa evaluado establece los actores involucrados en la implementación de las mejoras, fecha de inicio y término, resultados esperados y evidencias, entre los más importantes.

De acuerdo con el listado de ASM, todas estas acciones están directamente vinculadas a la mejora del diseño, la operación y los resultados del Pp. Como se observa en el documento “SH-ASM2 seguimiento a los ASM – segundo seguimiento programa *Deporte de alto rendimiento*”, de los ocho ASM, cuatro tienen fecha límite de conclusión en el mes de septiembre, tres a finales del mes de agosto y solamente una debe implementarse el último día del mes de julio del año 2018. Por lo cual, se asume que los operadores del programa están trabajando en la implementación de estas recomendaciones y cumpliendo con las fechas comprometidas.

Al comparar estas recomendaciones con la presente evaluación, se identifican similitudes en la mayoría de estas recomendaciones. Sobre el asunto, es necesario señalar que existe un tiempo muy corto entre la ejecución de las dos evaluaciones externas (procesos y de consistencia y resultados), de 10 meses aproximadamente. Por lo cual, el área operadora del programa está en un proceso de mejora que no ha concluido (ver SH-ASM2 seguimiento a los ASM – segundo seguimiento programa *Deporte de alto rendimiento*), y aunado a la realización de esta segunda evaluación, tiene como resultado, conclusiones similares.

¹⁵ Disposiciones específicas para el mecanismo de seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) de la Administración Pública Estatal y la guía para la elaboración del documento para fundamentar la selección de los ASM. Periódico Oficial del gobierno del Estado de Chihuahua, folleto anexo, no. 8, 27 de enero, 2018.



28. Del total de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) detectados en las evaluaciones realizadas al programa presupuestario, ¿qué porcentaje han sido solventados? ¿cuántos han sido implementados como mejora continua?

Tipo de pregunta: **binaria**

Respuesta: **No**

Nivel: **0**

El problema no cumple con alguno de los niveles y criterios sugeridos.

Si cuenta con información para responder la pregunta, la pregunta es “Sí” (se considera como mejora continua el hecho de que el ASM se siga aplicando o provocó una modificación sustancial en los resultados del programa) y se debe seleccionar un nivel según los siguientes criterios:

Nivel	Criterios
1	Más del 0 y hasta el 49% del total de los ASM se han solventado y las acciones de mejora están siendo implementadas de acuerdo con lo establecido en los documentos de trabajo.
2	Del 50 al 69% del total de los ASM se han solventado y las acciones de mejora están siendo implementadas de acuerdo con lo establecido en los documentos de trabajo.
3	Del 70 al 84% del total de los ASM se han solventado y las acciones de mejora están siendo implementadas de acuerdo con lo establecido en los documentos de trabajo.
4	Del 85 al 100% del total de los ASM se han solventado y las acciones de mejora están siendo implementadas de acuerdo con lo establecido en los documentos de trabajo.

De los ocho ASM, a la fecha no se ha concluido la implementación de las mismas. Sin embargo, el área responsable del programa, está en tiempo para dar cumplimiento a estas (ver SH-ASM2 seguimiento a los ASM – segundo seguimiento programa *Deporte de alto rendimiento*”), por lo cual, no se puede considerar como un hecho negativo o falta de acción por parte de la Subdirección de Desarrollo del Deporte. Con relación al nivel de cumplimiento según los criterios, no aplica para este programa, según lo señalado previamente.



29. ¿Qué recomendaciones de la(s) evaluación(es) realizadas al programa presupuestario no han sido atendidas y por qué?

Tipo de pregunta: **análisis descriptivo.**

Como se ha señalado, todas las recomendaciones están en proceso de implementación y dentro del tiempo establecido para dar efectivo cumplimiento. Para tal efecto, se sugiere que, para dar seguimiento a las recomendaciones resultado del presente informe final, se establezca un tiempo considerable, definido por el ICHD para realizar todas las acciones de mejora necesarias que redunden en un programa mejor documentado, accesible, más eficiente para su población objetivo (atletas de alto rendimiento y entrenadores) y transparente para la ciudadanía.

AVANCES DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO EN EL EJERCICIO FISCAL ACTUAL

Con relación a los cambios en el presente ejercicio fiscal 2018, se observa en la siguiente gráfica la modificación de la denominación de los Programas presupuestarios (Pp). En el caso del programa evaluado, cambió su nombre a “Desarrollo del deporte y deporte adaptado”, con lo cual, se incluye el enfoque transversal de apoyo a personas con discapacidad. Respecto al presupuesto autorizado en el año 2018, este se redujo en 10 millones respecto a lo ejercido en el 2017. Incluso, los recursos son menores que los ejercidos durante el 2016 = \$60,952,155

Gráfica 5

Programas presupuestarios operados por el ICHD en 2017 y 2018



Fuente: adaptado del Presupuesto de Egresos del Estado de Chihuahua, ejercicio fiscal 2017 y 2018

Los cambios más relevantes a la MIR, fueron las metas cumplidas de un año a otro de atletas participantes a olimpiadas nacionales. Como fue referido en la pregunta número siete, a nivel de propósito, la meta se incrementó del año 2016 al 2017, de 9% a 56%, respectivamente con un aumento en los recursos

asignados de casi cuatro millones respecto al año anterior. Respecto a los indicadores a nivel de fin del programa, en la siguiente gráfica, se muestran los principales cambios.

Tabla 13

Indicador a nivel de fin en los ejercicios fiscales 2016, 2017 y 2018

Nivel de indicador / ejercicio fiscal	Resumen narrativo	Nombre del indicador y fórmula	Sustitución de variables	Meta y unidad de medida	Meta lograda
Fin / año 2018	Contribuir a desarrollar la cultura del deporte y la activación física como una forma de atención a la salud y a la vez como un mecanismo de prevención de conductas antisociales que fomente la igualdad entre hombres y mujeres mediante los recursos suficientes para el desarrollo del deporte de alto rendimiento	% actividades realizadas para el desarrollo de la cultura física Fórmula: (actividades realizadas/programadas)*100	(40/40)*100	100 actividades	Sin información hasta cierre ejercicio
Fin / año 2017	Contribuir al fortalecimiento del deporte de alto rendimiento mediante mejoras en la política pública que impulsen la excelencia en el deporte	% participantes por evento Fórmula: (no. finalistas 1-16 en eventos deportivos internacionales en el año/participantes)*100	(10/20)*100	10 atletas	10 = 50%
Fin / año 2016	Contribuir al fortalecimiento del deporte de alto rendimiento mediante mejoras en la política pública que impulsen la excelencia en el deporte	% participantes por evento Fórmula: (no. finalistas 1-16 en eventos deportivos internacionales en el año/participantes)*100	(10/20)*100	20 atletas	19 = 95%

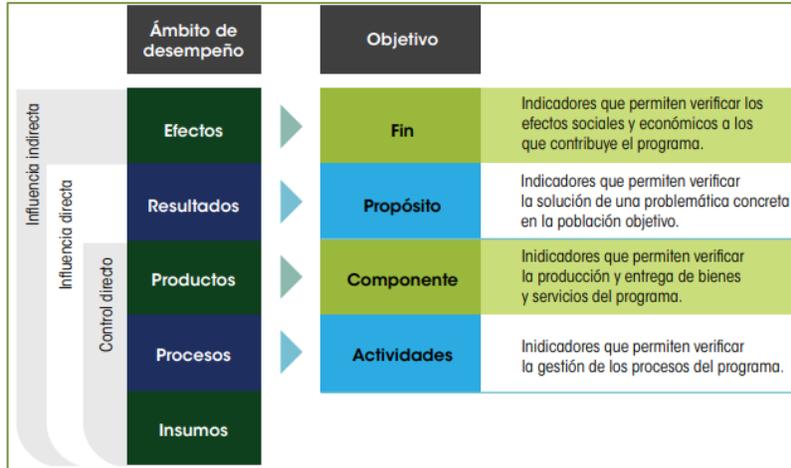
Fuente: adaptado del Presupuesto de Egresos del Estado de Chihuahua, ejercicio fiscal 2016, 2017 y 2018 y MIR cierre anual 2016 y 2017.

En primer lugar, se modificó el objetivo a nivel de fin para el presente ejercicio fiscal 2018, en cuanto al resumen narrativo, es más amplio y ambicioso respecto a lo que pretende lograr el programa. Sin embargo, el indicador y fórmula para medirlo es muy limitado, debido a que las “actividades realizadas”, no generan evidencia acerca de la contribución del programa para medir los tres objetivos establecidos en el resumen narrativo: i) atención a la salud; ii) prevención de conductas antisociales; e iii) igualdad entre hombres y mujeres y el objetivo superior “...para el desarrollo del deporte de alto rendimiento”.

Para entender el ámbito de medición de este indicador, es necesario considerar el ámbito de desempeño del mismo, el cual debe medir los efectos del programa, con un diferente grado de complejidad, respecto a los indicadores de propósito, componente y actividad, como se observa a continuación.

Gráfica 6

Ámbitos de desempeño de los indicadores



Fuente: CONEVAL, 2013b.

Adicionalmente, la función de los indicadores de tipo estratégico o resultados es medir el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas,

Descripción de cómo el programa contribuye, en el mediano o largo plazo, a la solución de un problema de desarrollo o a la consecución de los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo y los programas derivados (CONEVAL, 2013b).

Por lo cual, en la planeación y diseño del objetivo a nivel de fin del programa, debe estar presente la vinculación al Programa Sectorial de Educación 2017-21 a nivel estatal, al PED 2017-21, el Programa Nacional de Cultura Física y Deporte 2014-18 y el PND 2013-18. Por otra parte, la mayoría de los hallazgos están relacionados con las modificaciones necesarias a las ROP, las cuales, según el último informe de seguimiento de las ASM, están en proceso de aprobación y tienen fecha de conclusión en septiembre del presente año. Adicionalmente, el área responsable señala que está implementando una base de datos (listado o padrón de apoyo a atletas y entrenadores), a través del formato (SH-PADBENEF1), con el objetivo de mejorar la transparencia de los recursos públicos del programa.



CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN DISPONIBLE PARA LA EVALUACIÓN

Como se mencionó previamente, durante el proceso de esta evaluación, se solicitó al Departamento de Planeación, Organización y Calidad del ICHD, la información sobre el gasto corriente o de operación, pero no se cuenta con la información desagregada a nivel de la Subdirección de Desarrollo del Deporte. Por lo cual, el ejercicio para conocer el costo promedio por beneficiario atendido, se realizó con base en el presupuesto total asignado al área.

Por otro lado, existen asimetrías en la información relacionada con la actualización de las ROP 2016 – en proceso de actualización -, el padrón de beneficiarios de atletas y entrenadores, montos, diagnóstico del problema a atender, estadísticas y fuentes de información, las cuales, no están propiamente documentadas para darle seguimiento al programa y realizar una valoración.

En el anexo “ASM y recomendaciones” se sugiere la elaboración de un documento normativo, del cual, el Departamento de Planeación informa que las ROP de este programa correspondientes al presente año fiscal están en proceso de aprobación. Por otra parte, en el anexo de recomendaciones se señala la importancia de hacer público en la página oficial del ICHD, la información del programa en beneficio de los beneficiarios y el público en general.

Para complementar la información, se realizó una entrevista con el área responsable del programa el día 26 de Julio del 2018 con el objetivo de conocer la opinión de los operadores acerca de ciertos aspectos específicos de la operación del programa. Por lo cual, las respuestas se incorporan dentro de las preguntas del esquema metodológico como parte del análisis de este informe de evaluación. La entrevista – cuestionario que se presenta en los documentos anexos, contiene las preguntas abiertas del cuestionario utilizadas para la entrevista.

HALLAZGOS POR TEMA METODOLÓGICO

Tema I. Diseño del programa presupuestario

- 1) En el ejercicio conocido como “árbol del problema”, aunque se formula el problema central “número reducido de deportistas”, no es claro en su descripción para señalar que se refiere a atletas de alto rendimiento representando el Estado de Chihuahua.
- 2) No se identifica información relativa al problema que busca atender, es decir, las estadísticas y fuentes de información respecto al número reducido de atletas y entrenadores de alto rendimiento en la entidad, ni se establece el método o investigación para determinar que la población potencial es de 89,972 atletas y entrenadores existentes en el Estado, ni la referente a la población de referencia, no afectada y postergada.
- 3) No se establecen criterios para determinar la cantidad de 10,000 atletas y entrenadores apoyados durante el ejercicio fiscal 2017, con base en el presupuesto asignado y el monto correspondiente a cada uno de ellos.
- 4) No existe un documento que establezca detalle acerca de las causas, evidencia y las fuentes de información que dan origen y sustentan el problema.
- 5) No se cuenta con evidencia de los efectos positivos atribuibles a los apoyos y servicios otorgados como, por ejemplo, apoyos económicos, certificaciones y programas técnico metodológicos.
- 6) El resumen narrativo e indicadores a nivel de actividad y componente son correctos para entregar los servicios que ofrece el programa, están claramente especificados y no existe ambigüedad en su redacción.
- 7) Falta de actividades e indicadores suficientes para reflejar como el programa ataca el problema de las pocas escuelas de iniciación para incidir que los atletas sean integrados desde edades tempranas, ni programas académicos en materia de deporte, como lo señala el árbol de problema.
- 8) La fórmula de los indicadores es clara y precisa sobre el objetivo que se quiere medir en todos los niveles (actividad, componente, propósito y fin), así como los supuestos, los cuales están correctamente formulados.
- 9) En la página oficial del ICHD, no se identifican las fuentes de información utilizadas para medir los indicadores de la MIR (medios de verificación).
- 10) Comparativamente, en 2016, la meta lograda a nivel de propósito fue de 9.47%, mientras que, en 2017, la meta lograda fue de 56%.

- 11) Con relación a uno de los indicadores de actividad (realización de certificaciones), destacan las inconsistencias entre la información presentada en la MIR y el POA al cierre del ejercicio fiscal 2017, las cuales muestran resultados diferentes (ver documentos anexos “MIR del programa *Deporte de alto rendimiento 2017*” y “Metas del programa *Deporte de alto rendimiento en el POA 2017*”). Por una parte, en la MIR 2017, la meta lograda es de cero entrenadores, técnicos y profesionistas deportivos certificados, respecto a la meta programada de 50. Por otra parte, en el POA 2017, se reporta una meta lograda de 424 certificaciones, lo cual representa un 848% del valor logrado. Estas asimetrías de información, dificultan el análisis de los resultados del programa.
- 12) De acuerdo con la entrevista realizada con el área que opera el programa, las ROP 2018 están en proceso de autorización, por lo cual, el programa opera actualmente con las ROP 2016. Estas reglas establecen el proceso de entrega de apoyos para los atletas de alto rendimiento y entrenadores, además de un acta de entrega-recepción con la entrega de cada beca, aunque no están disponibles en la página oficial del ICHD. Tampoco señalan los mecanismos para su depuración y actualización de los beneficiarios del programa.
- 13) El Instituto Municipal de Cultura Física y Deporte (IMCFD) de Chihuahua opera el programa de becas deportivas, el cual tiene algunas coincidencias, principalmente en cuanto a la selección de los atletas a apoyar, los cuales son apoyados por ambas instituciones.

Tema II. Planeación estratégica

- 1) El programa está vinculado al PND 2013-18 y al PED 2017-21, falta alineación al Programa Sectorial de Educación 2017-21 y al Programa Nacional de Cultura Física y Deporte 2014-18. De acuerdo con la entrevista realizada con el área que opera el programa, confirma que el programa si está vinculado a estos objetivos, sin embargo, el formato no permite ese nivel de detalle.
- 2) De los cinco ejes rectores establecidos en el PED 2017-21, este programa está vinculado al objetivo 16 y dos estrategias. En primer lugar, a la estrategia 16.1 “Impulsar la participación en actividades físicas y deportivas en zonas de alta marginación que promueven la sana convivencia y fomenten el desarrollo armónico de dichas comunidades” y una de las cinco líneas de acción: promover, difundir y gestionar el deporte adaptado con el propósito de lograr la integración social y deportiva de las personas con discapacidad. En segundo lugar, el programa está relacionado con la estrategia 16.2 “Apoyar el desarrollo deportivo profesional y de alto rendimiento” y vinculado a la primera de las

cuatro líneas de acción de la estrategia 16.2, señaladas a continuación. Sin embargo, faltan acciones e indicadores para medir el cumplimiento de las tres líneas de acción restantes:

- Desarrollar un sistema de formación de la(o)s entrenadores deportivos y de alto rendimiento.
- Impulsar mecanismos de apoyo para el desarrollo de médicos especializados en el deporte que permitan atender eficazmente a lo(a)s atletas.
- Implementar una unidad de respaldo a la(o)s deportistas destacados.
- Promover acciones para detectar y estimular los talentos deportivos.

Tema III. Cobertura y focalización

- 1) La población potencial durante los años 2016 y 2017 permanece constante = 89,972 atletas, mientras la población objetivo se multiplica en 500% aproximadamente, de un ejercicio fiscal a otro. Es decir, 1,856 y 10,000 atletas respectivamente.
- 2) La población atendida en el año 2016 fue de 154 atletas, mientras que en 2017 fue de 720 atletas. No obstante, no se pueden comparar las cifras debido a las diferencias existentes en la población objetivo. En ambos casos, la evolución de la cobertura del programa es muy baja, quedando entre 8% y 7% de cumplimiento respecto al total de atletas y entrenadores a apoyar.
- 3) En los documentos no se mantiene continuidad en la población objetivo. Por ejemplo, el documento “Focalización de la población objetivo”, señala que la población objetivo son: **atletas y entrenadores del programa de talentos deportivos y alto rendimiento** = 1856. Por otra parte, en la MIR se refiere a la población objetivo como 10,000 **atletas**, aunque no se incluyen los entrenadores.
- 4) La MIR señala las metas de cobertura anual pero no especifica las metas de mediano y largo plazo.
- 5) No existe un análisis con perspectiva de género para determinar la población objetivo y como el proceso de reconocer el deporte de alto rendimiento con esta perspectiva, aporta para reducir las brechas de desigualdad entre ambos géneros.

Tema IV. Operación

- 1) Existen asimetrías entre el monto de los apoyos establecidos en las ROP 2016 y el listado o padrón de beneficiarios vigente para el ejercicio fiscal 2017. Aunado a lo anterior, estas no se encuentran publicadas en la página oficial del ICHD. No obstante, las ROP han sido modificadas y están en proceso de aprobación (seguimiento a los ASM).



- 2) No se cuenta con información suficiente para determinar la congruencia entre la normatividad (ROP) y la práctica. Por ejemplo, el acta de entrega-recepción de cada beca deportiva entregada, difusión de la información del programa, entre las más importantes.
- 3) En las ROP 2016, únicamente se incluyen a los atletas de alto rendimiento participantes en eventos deportivos a nivel estatal y nacional. Sin embargo, existen 9,600 atletas y entrenadores que reciben apoyos económicos y/o en especie. Este esquema de apoyo no está explícito en las ROP y representa la mayor parte de los recursos públicos ejercidos.
- 4) El indicador de la MIR señala que el objetivo del programa es atender 10,000 atletas y entrenadores y la meta a lograr durante el ejercicio fiscal 2017 es de 720. Sin embargo, el listado o padrón de beneficiarios únicamente contiene la información y montos económicos otorgados a 204 beneficiarios, los cuales son atletas en su totalidad, sin incluir los montos entregados a entrenadores.
- 5) De la entrevista al área que opera el programa, destaca que los documentos normativos no reflejan todas las actividades que realiza la Subdirección como los apoyos para eventos deportivos, las escuelas de iniciación deportiva, entre las más importantes, para lo cual están trabajando para incluir todas las acciones que realiza el programa en los documentos correspondientes. También mencionaron la afectación en la operación, resultado de la reducción del presupuesto durante el ejercicio fiscal 2018, lo cual, impacta en las actividades programadas.
- 6) No se cuenta con una base de datos sistematizada de las acciones que realiza el programa, donde queden plasmados los bienes y servicios de los indicadores de componente y actividad:
 - Atletas y entrenadores apoyados.
 - Entrenadores, técnicos y profesionistas deportivos certificados.
 - Deportistas sujetos a la aplicación de programas técnico metodológicos.
- 7) No se identifica en el Presupuesto de Egresos del gobierno del Estado de Chihuahua 2017 o documentos internos, el gasto corriente u operativo de la Subdirección de Desarrollo del Deporte. Por lo cual, el ejercicio solicitado para determinar el costo promedio por beneficiario atendido es con base en el total de presupuesto asignado al Pp durante el ejercicio fiscal 2017 = \$64,878,717.00. A nivel de componente, el costo promedio de los 285 atletas y entrenadores apoyados durante el ejercicio fiscal 2017, fue de \$227,645.00 pesos, el cual es muy alto. Sin embargo, no existe un referente a nivel nacional para estimar cual debe ser el costo promedio y establecer un parámetro real. Por lo anterior, el costo varía en función de la población atendida según el nivel de indicador (fin, propósito, componente y actividad).

- 8) El presupuesto ejercido por este programa, representa el 43% del total del presupuesto del ICHD.
- 9) La diferencia entre el presupuesto autorizado y ejecutado es igual a 11% más de lo asignado inicialmente, de lo cual, la mayor parte de los recursos son estatales 90% y el resto, son recursos federales asignados por la CONADE.
- 10) Los incrementos al presupuesto autorizado inicialmente al programa están justificados, debido a las aportaciones de recursos federales por parte de la CONADE de \$6,774,222.00 y una pequeña suma de recursos estatales por \$124,643.00. Con estas aportaciones, al final del ejercicio fiscal 2017, fueron ejercidos \$64,878,717.00
- 11) La relación costo-efectividad del programa durante los ejercicios 2016 y 2017 es rechazable por ubicarse en un rango menor al cero, debido al bajo nivel de cumplimiento respecto a la población comprometida por el ICHD a apoyar, es decir, poco óptima respecto a los recursos financieros asignados y la población a atender por el programa.
- 12) La información esencial del programa como ROP, datos generales del programa, objetivos, requisitos, padrón de beneficiarios, entre las más importantes, no está disponible en la página electrónica del ICHD. Tampoco se muestran los principales resultados del programa respecto a los atletas de alto rendimiento apoyados para un fácil acceso de la ciudadanía. Solamente se identifica el teléfono y correo electrónico para orientar al ciudadano, la evaluación del programa en 2017 y los ASM respectivos. Por lo cual, la falta de supervisión de indicadores, metas y actividades puede generar el uso incorrecto de los servicios ofrecidos por el programa.

Tema V. Percepción de la población atendida

El programa no cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población, aunque el ICHD está trabajando en su implementación.

Tema VI. En materia de resultados

- 1) Al cierre del año 2017, los indicadores de fin y actividad se cumplen al 100%. Respecto al indicador de propósito, la meta se superó exponencialmente respecto a lo programado, quedando en un 467% de cumplimiento de la meta. No obstante, la meta a cumplir programada de estos indicadores de fin y propósito fue de 50% y 12%, respectivamente, por lo cual, aunque las metas son bajas, se cumplen al final del ejercicio fiscal. Por otra parte, el compromiso a nivel de componente de apoyar 9747 atletas y



entrenadores, alcanzó un 3% de lo programado, mientras que la meta para certificar 50 entrenadores, técnicos y profesionistas, se superó exponencialmente respecto a lo programado, quedando en 848%, cifra equivalente a 424 entrenadores certificados.

- 2) De la evaluación externa de procesos con enfoque social realizada al programa en el 2017 sobre el ejercicio fiscal 2016, surgen ocho recomendaciones (ASM), una de las cuales se refiere a la implementación de los ASM, cuatro tienen fecha límite de conclusión en el mes de septiembre, tres a finales del mes de agosto y solamente una debe implementarse el último día del mes de julio del año 2018.
- 3) Al comparar estas recomendaciones con la presente evaluación, se identifican similitudes en la mayoría de estas recomendaciones.
- 4) Existe un tiempo muy corto entre la ejecución de las dos evaluaciones externas (procesos y consistencia y resultados), de 10 meses aproximadamente. Por lo cual, el área operadora del programa está en un proceso de mejora que no ha concluido.



ANÁLISIS FODA

Derivado de los hallazgos, la ITE deberá realizar un análisis FODA al identificar las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas por cada uno de los temas de la evaluación. Las fortalezas deben ser redactadas en positivo de forma coherente y sustentada en la información de la evaluación. Los conceptos que conforman el análisis FODA se entenderán e interpretarán como sigue:

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

Para ello se deberá elaborar el siguiente cuadro por cada tema establecido para la evaluación.

Tema I. Diseño del Programa presupuestario	Factores internos	Factores externos
Puntos positivos	<p>Fortalezas</p> <p>Las ROP están en proceso de actualización.</p>	<p>Oportunidades</p>
Puntos negativos	<p>Debilidades</p> <p>Existe un problema en el diseño del Pp para identificar población objetivo, metas a mediano y largo plazo, indicadores, fuentes de información y difusión del programa.</p>	<p>Amenazas</p> <p>Existen coincidencias en los atletas apoyados por el Instituto Municipal de Cultura Física y Deporte (IMCFD), y en caso de ser mutuamente excluyentes, reduce las posibilidades de apoyar a más atletas.</p>



PROGRAMA DEPORTE DE ALTO RENDIMIENTO

Evaluación específica de consistencia y resultados con enfoque social 2018

Tema II. Planeación estratégica	Factores internos	Factores externos
Puntos positivos	Fortalezas	Oportunidades
	El programa ha realizado una correcta alineación al PND 2013-18	
Puntos negativos	Debilidades	Amenazas
	Existe un problema de planeación y alineación al Programa Sectorial de Educación 2017-21 y al Programa Nacional de Cultura física y Deporte 2014-18	
	El programa requiere precisión para vincular todas las líneas de acción del PED 2017-21.	

Tema III. Cobertura y focalización	Factores internos	Factores externos
Puntos positivos	Fortalezas	Oportunidades
	La meta de población objetivo creció positivamente en 500% respecto al ejercicio fiscal anterior 2016.	
Puntos negativos	Debilidades	Amenazas
	La falta de un análisis con perspectiva de género incide en el escaso conocimiento acerca de cómo el programa incide para reducir las brechas de desigualdad entre géneros.	

Tema IV. Operación	Factores internos	Factores externos
Puntos positivos	Fortalezas	Oportunidades
	A partir del ejercicio fiscal 2016, la operación del Fondo está bajo la responsabilidad de una nueva administración, lo cual ofrece otra perspectiva para abordar este problema público.	Existen sinergias con el Instituto Municipal de Cultura Física y Deporte (IMCFD) en cuanto a población objetivo a atender, las cuales se deben considerar para apoyar a un mayor número de atletas y entrenadores.
Puntos negativos	Debilidades	Amenazas
	Existen asimetrías entre los montos de los apoyos y el número de atletas y entrenadores apoyados con becas o ayudas entre las ROP 2016 y el listado o padrón de beneficiarios 2017.	La mayor parte de los recursos para operar el programa son estatales, por lo cual, depende en menor grado de los recursos federales de la CONADE.
	El programa no documenta adecuadamente los procedimientos del programa para verificar su correcta operación e.g. acta de entrega-recepción de cada beca deportiva, difusión del programa, base de datos, etc.	
	La falta de supervisión de indicadores, metas y actividades puede generar el uso incorrecto de los servicios ofrecidos por el programa.	
	El costo-efectividad del programa es poco óptimo con relación a los recursos asignados y el costo promedio por beneficiario atendido.	



Tema V. Percepción de la población atendida	Factores internos	Factores externos
Puntos positivos	Fortalezas	Oportunidades
Puntos negativos	Debilidades Falta de procedimientos para conocer la valoración y satisfacción de los beneficiarios del programa.	Amenazas

Tema VI. En materia de resultados	Factores internos	Factores externos
Puntos positivos	Fortalezas	Oportunidades
Puntos negativos	Debilidades El tiempo tan corto entre las dos evaluaciones realizadas al programa (procesos y consistencia y resultados), afecta la implementación de las acciones recomendadas.	Amenazas



ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA Y RECOMENDACIONES

La ITE, finalmente, deberá emitir una serie de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), mismos que contendrán al menos una recomendación específica para que los operadores del Pp o fondo puedan poner en marcha el ASM sugerido, las recomendaciones deberán ser estratégicas y factibles de realizarse y orientadas al desempeño, considerando su contribución al fin y al propósito. Para ello, se deberá emplear el siguiente formato y colocarse en el apartado de anexos.

Es importante señalar que, en algunos casos, los ASM fueron identificados en alguno de los apartados metodológicos. Sin embargo, la recomendación corresponde a otro apartado, para lo cual, se realizó un ajuste para establecer la vinculación con la etapa del ciclo presupuestario, revisar anexo VII (ASM y recomendaciones).

CONCLUSIÓN GENERAL

Estos resultados muestran la importancia de realizar un ejercicio de planeación por parte de la Subdirección de Desarrollo del Deporte con el apoyo del Departamento de Planeación, Organización y Calidad, con suficiente antelación al proceso presupuestario y la operación anual, con el propósito de implementar el conjunto de recomendaciones de este informe de evaluación (ver anexo I y VII). Además, de integrar todos los elementos necesarios para la eficiente y transparente operación del programa con los recursos públicos asignados, los cuales son entregados a través de tres fuentes: recursos federales de la Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte (CONADE), estatales y los recursos generados por el ICHD. A continuación, se resumen las recomendaciones más importantes, con base en los hallazgos y los ASM del anexo VII.

A partir de los hallazgos, uno de los primeros pasos a considerar, es realizar un diagnóstico que sustente la existencia del programa con base en el problema que se pretende resolver, es decir, el número reducido de deportistas de alto rendimiento en el Estado de Chihuahua. Tomando como referente las causas y efectos expuestos en el ejercicio “árbol del problema”, se construye el programa público con todos los elementos necesarios para sustentar las acciones del programa, para lo cual, se debe considerar lo siguiente.

Como se señaló en la primera parte de la evaluación (ver pregunta no. 8), este programa está clasificado en la estructura programática como “E” = prestación de servicios públicos, por lo cual, no está obligado a emitir Reglas de Operación (ROP). Sin embargo, estas reglas o cualquier manual de procedimientos y/u operación son documentos válidos para detallar la operación del programa. En el caso de emitir las ROP, se sugiere atender lo establecido por la Comisión Nacional de Mejora Regulatoria (CONAMER), así como el Consejo Estatal de Mejora Regulatoria y la Ley de mejora regulatoria del Estado de Chihuahua, instancias responsables de generar la normatividad correspondiente.

De igual forma, se sugiere considerar el modelo de las ROP de cultura física y deporte, formuladas a nivel federal por la Secretaría de Educación Pública y el CONADE, las cuales, son un referente en cuanto a los elementos para integrar este tipo de lineamientos. Al respecto, es importante señalar que en el anexo “ASM y recomendaciones” se sugiere la elaboración de un documento normativo, del cual, el Departamento de Planeación informa que las ROP de este programa correspondientes al presente año fiscal están en



proceso de aprobación. Estas acciones muestran el interés del Instituto para mejorar la operación del programa, incluso varias de las recomendaciones sugeridas están relacionadas con la actualización de este documento normativo.

Más aún, con el objetivo de aportar información para el diagnóstico del problema, se anexa un apartado de revisión de la literatura del deporte de alto rendimiento o de competencia, que incluye las principales características, así como la relación entre el entrenamiento y la competencia para alcanzar el máximo rendimiento. También conviene vincular el estudio con los principios y acciones del Centro Nacional de Desarrollo de Talentos y Alto Rendimiento 'CNAR', como modelo para la atención a atletas en competencias nacionales e internacionales.

Por otra parte, es necesario establecer metas claras y factibles, así como prever las circunstancias y factores expuestos en los supuestos de la MIR que imposibilitan el cumplimiento de los compromisos del programa. También es importante establecer congruencia de las metas en todos los reportes que se entregan e.g. Presupuesto de Egresos, Congreso, MIR, Programa Operativo Anual, etc., y las metas deben ser planteadas en el mediano y largo plazo. Para medir estas metas, se requieren indicadores para dar seguimiento tanto a la operación del programa como a los recursos ejercidos.

Por lo que se refiere a los indicadores y la MIR, su importancia radica en ser una herramienta que presenta de forma resumida los objetivos, indicadores, población a atender, metas y recursos financieros de un programa público (presupuestario). Por lo tanto, es la herramienta que utilizan los tomadores de decisiones para cualquier cambio o mejora, incluso cancelación, además de ser usada para el proceso presupuestario, es decir, para la asignación (incremento o reducción) de recursos públicos. En síntesis, la información que se presenta en la MIR es reflejo de la operación del programa.

En ese sentido, se detectaron varias irregularidades en cuanto a los atletas y entrenadores a apoyar (lista o padrón de beneficiarios), las metas no son congruentes entre un ejercicio fiscal y otro. Al respecto, el área responsable señala que está implementando una base de datos (listado o padrón de apoyo a atletas y entrenadores), a través del formato (SH-PADBENEF1), con el objetivo de mejorar la transparencia de los recursos públicos del programa.



Por otro lado, el cumplimiento de las metas es muy alto en algunos indicadores (propósito y actividad), mientras que en otros indicadores como el de componente, el resultado fue de 3%. Esto se suma a la relación costo-efectividad del recurso ejercido, cuyos resultados clasifican al programa en un grado de rechazable en cuanto a su costo-efectividad, debido al bajo nivel de cumplimiento respecto a la población de atletas y entrenadores a apoyar.

A lo anterior, se suman las duplicidades encontradas en el programa de becas deportivas del Instituto Municipal de Cultura Física y Deporte (IMCFD), en cuanto a los atletas beneficiados, lo cual, sugiere la importancia de coordinar esfuerzos con instituciones creadas para propósitos similares, en caso de que los programas sean mutuamente excluyentes. Como se señaló, este caso puede ser similar con el Instituto Municipal del Deporte y Cultura Física de Ciudad Juárez. Sin embargo, la página oficial de este Instituto, no contiene información respecto a los programas que opera, ni de las becas deportivas que otorga, tampoco cuenta con el apartado de transparencia que exige la ley correspondiente, lo cual imposibilita la búsqueda de la información básica de los programas que opera este Instituto.

En otro apartado de la evaluación, se detectó que no existe un análisis con perspectiva de género para determinar la población objetivo y como el proceso de incluir esta perspectiva en el deporte de alto rendimiento, aporta para reducir las brechas de desigualdad entre géneros en este tema. Su importancia radica en la invisibilidad estadística y falta de argumentos para darle la prioridad (CEPAL, 2006: 14) al tema. En la sección correspondiente (pregunta no. 14), se explica su importancia y se sugiere el uso de indicadores de género cualitativos y/o cuantitativos y el Sistema de Indicadores de Género 'SIG' del Instituto Nacional de las Mujeres, los cuales, aportan información para el análisis con perspectiva de género.

Con relación a la valoración final del programa presupuestario (ver anexo VI), durante el proceso de evaluación y de acuerdo a los TdR, se plantearon ciertas preguntas que contienen una serie de criterios y niveles para clasificar los programas. A partir de esta valoración, se concluye que el nivel promedio de todas las preguntas es 3.66. Como se observa a continuación, con base en los seis temas de la evaluación, del total de preguntas, la más alta calificación fue dos y en la mayoría, la calificación fue uno.

Adicionalmente y conforme lo solicitado en los TdR, también se incluyen las gráficas de la valoración del programa presupuestario según el tema de la evaluación. Debido al bajo nivel de cumplimiento, la gráfica radial solicitada no permite visualizar los resultados, por lo cual, se presentan gráficas de barra por cada tema. Por otro lado, no hay preguntas del tema de planeación estratégica para asignar un nivel, por lo cual no se asigna una gráfica. En el caso de los temas relacionados con la percepción de la población atendida y en materia de resultados, solamente se definió una pregunta para cada uno de los temas, de los cuales, el programa no cumple con alguno de los criterios asignados. Por lo anterior, se omiten las gráficas correspondientes.

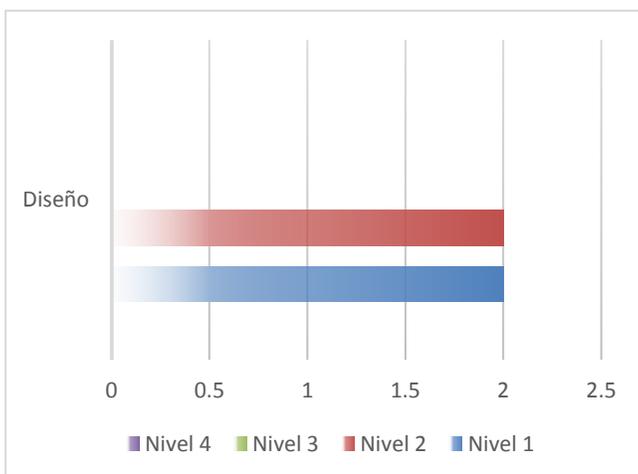
Gráfica 7

VALORACIÓN FINAL DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO



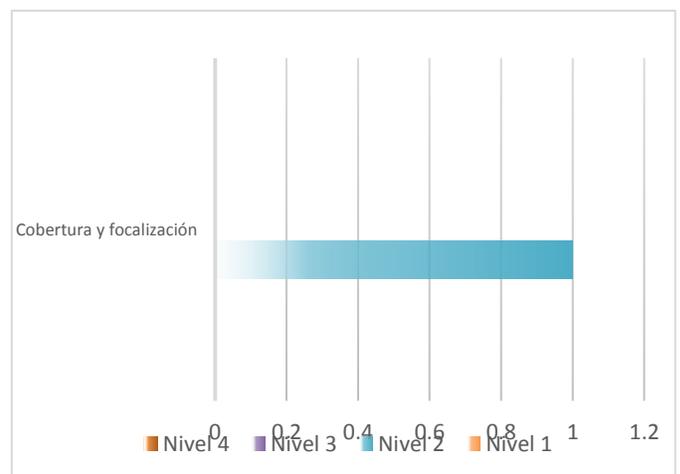
Gráfica 8

VALORACIÓN DISEÑO DEL Pp



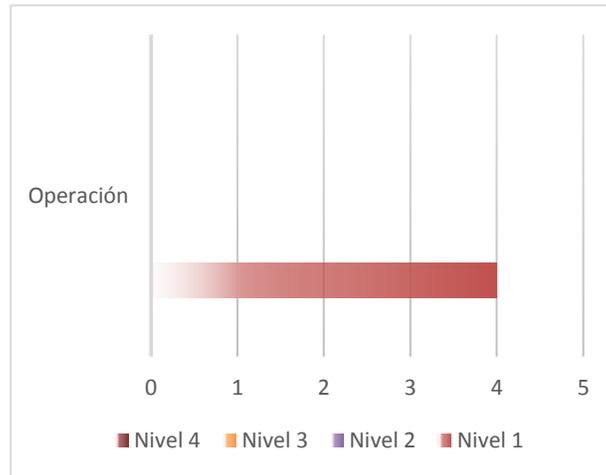
Gráfica 9

VALORACIÓN COBERTURA DEL Pp



Gráfica 10

VALORACIÓN OPERACIÓN DEL Pp



Otro conjunto de recomendaciones está relacionado con la transparencia y rendición de cuentas, y la importancia de hacer del conocimiento público la información del programa como las ROP, medios de verificación de la MIR, listado o padrón de beneficiarios, montos de las becas, entre las más importantes. Por último, considerando el corto tiempo entre la ejecución de las dos evaluaciones externas (procesos y consistencia y resultados), se sugiere definir un periodo considerable para la implementación de los ASM de la anterior evaluación y las recomendaciones contenidas en el presente informe. Este espacio de tiempo también debe ser aplicado para la realización de otra evaluación.

En suma, las conclusiones descritas son el resultado de la valoración estratégica de la consistencia y resultados del programa Deporte de alto rendimiento, mediante la revisión de los indicadores de desempeño, el ejercicio de los recursos y cumplimiento de los objetivos. Estas conclusiones tienen el propósito de mejorar la operación del programa con relación al problema por el cual fue creado. Por tanto, el uso de la evaluación es central para las decisiones en torno a las acciones a implementar.

Sírvanse las conclusiones del presente informe de evaluación para observar lo dispuesto en el numeral 28 del Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño que a la letra dice:



“La información de los resultados alcanzados en el cumplimiento de los objetivos, metas y la obtenida de las evaluaciones realizadas en los ejercicios fiscales anteriores y en curso, será un elemento a considerar, entre otros derivados de los diversos sistemas o mecanismos de evaluación, para la toma de decisiones para las asignaciones de recursos y la mejora de las políticas, de los Programas presupuestarios y del desempeño institucional. (...)”

Información para el diagnóstico

Para abordar el problema, se realizó una revisión de la literatura respecto al tema con el propósito de aportar al diagnóstico requerido. Se entiende como “rendimiento”, la capacidad de enfrentarse al entorno, es trabajo por unidad de tiempo o gasto de energía por unidad de tiempo (Hüter-Becker et al. 2006: 239-40). En el rendimiento deportivo, la fuerza es determinante, González & Gorostiaga (2002: 20) señalan que la fuerza está estrechamente relacionada con la técnica, potencia, resistencia y valoración. Mientras que Hüter-Becker et al. (2006: 240), mencionan que los tres elementos necesarios son el grado de efectividad, duración del rendimiento y el control central.

Starkes & Ericsson (2003: 20-21), agregan que los atletas de alto desempeño se visibilizan en eventos como los Juegos Olímpicos, Súper Tazón, Fórmula 1, Serie Mundial de Béisbol y/o la Copa Mundial de Fútbol y para sobresalir deben tener dominio de cuatro áreas: i) psicológica; ii) técnica; iii) cognitiva (táctica/estratégica, percepción/toma de decisión); iv) emocional (regulación/adaptación; psicológica). En ese sentido, los factores mentales como el dominio psicológico, la fuerza de la energía mental, son el común denominador para el rendimiento máximo (Garfield & Bennett: 1988: 27).

Otros como Hawley & Burke (2000: 135), agregan que los requisitos fisiológicos mínimos para competir en eventos de alto nivel son: i) elevada potencia aeróbica máxima; ii) potencia elevada con relación al peso; iii) nivel bajo de grasa corporal; iv) técnica eficaz y económica, entre las más importantes. Sin embargo, la aplicación de técnicas de entrenamiento correctas ayuda a mejorar el potencial,

El objetivo de todo programa de entrenamiento siempre debe ser el de maximizar el potencial único de cada persona; el entrenamiento debe considerarse meramente un vehículo que determina finalmente lo cerca que el deportista llega a alcanzar sus propios límites genéticos. (Hawley & Burke, 2000: 136)

En la mayoría de las investigaciones científicas y literatura revisada, destaca la importancia del entrenamiento, su periodización y organización (Hawley & Burke, 2000; Hüter-Becker et al. 2006; Starkes & Ericsson, 2003). Letzelter (1982 cita en Hüter-Becker et al. 2006: 247) refiere que el “entrenamiento” es el conjunto de medidas concretas que conducen al mantenimiento o incremento de la capacidad de



rendimiento y a través de la **teoría o ciencia del entrenamiento**, se determinan los procesos y reglas para aumentar la efectividad del entrenamiento.

Como lo indica un corredor de milla “La razón principal para conseguir una mejora continuada (en el récord de la milla) se halla en el entrenamiento...” (R. Bannister cita en Hawley & Burke, 2000: 451). Consecuentemente, el rendimiento óptimo o máximo, solamente se puede medir a través de la competición (Dick: 1993: 397), así tanto el atleta como la función del entrenador, están encaminados a cumplir con el objetivo final, las competencias y la medición de su rendimiento en estas.

Durante este periodo competitivo, cita Díaz (2011: 10) “se dedica exclusivamente a optimizar el potencial del atleta con objeto de facilitar el mejor rendimiento durante la competencia fundamental”. Agregan Grosser et al. (1990 cita en Díaz: 2011), que, para el alto rendimiento deportivo, tanto el entrenamiento y la competencia son actividades relacionadas e interdependientes.

También se sugiere revisar el documento de Zavaleta et al. (2014) *¿Hacia una mejor política del deporte? Un estudio exploratorio de los factores que inciden en el desempeño olímpico*,¹⁶ el cual revisa los siguientes determinantes: i) recursos económicos; ii) recursos humanos; iii) legado institucional; iv) cultura deportiva; v) personal deportivo capacitado; vi) disponibilidad de infraestructura deportiva; vii) dotación de apoyos económicos (becas); viii) acceso a un ambiente competitivo; ix) recursos financieros; x) profesionalización; xi) afinidad del deporte y cultura; y xi) colaboración; y su efecto sobre el desempeño deportivo nacional. Esta información permite establecer argumentos sólidos para la creación del programa.

¹⁶ El documento se encuentra en la siguiente liga:
http://biblioteca.clacso.edu.ar/gsd/collect/mx/mx-010/index/assoc/D12715.dir/pdf_884.pdf



CONFIDENCIALIDAD DE LA INFORMACIÓN

“La Instancia Técnica Evaluadora reconoce que la información y documentación que el Instituto Chihuahuense del Deporte y Cultura Física como entidad contratante proporcionó, así como los datos y resultados obtenidos de la prestación de los servicios de consultoría, son propiedad de la Dependencia y/o Entidad contratante, con el carácter confidencial y/o reservado en términos de la normatividad aplicable y las disposiciones del Contrato/Convenio. El monto que la Dependencia y/o Entidad pague a la Instancia Técnica Evaluadora en los términos del contrato de prestación de servicios que suscriban, incluye la titularidad de los derechos patrimoniales a favor del Ente Público contratante, referente a los entregables y demás que resulten derivados de los servicios en materia de la contratación, por lo que la Instancia Técnica Evaluadora no tendrá derecho a cobrar cantidad adicional por este concepto; en el entendido de que la metodología, herramientas y demás conocimientos que el propio consultor utilice para la prestación de los servicios, seguirán siendo propiedad de éste último. Ambas partes acuerdan que la transmisión de los derechos patrimoniales referida en el párrafo anterior, será ilimitada en cuanto a su temporalidad, en atención a la inversión requerida para la presente contratación”



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cámara de Diputados. Ley de coordinación fiscal. México: Cámara de Diputados, D.O.F., última reforma 18 julio 2016.
- CEPAL (2006) *Guía de asistencia técnica para la producción y el uso de indicadores de género*. Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Unidad mujer y desarrollo
- Comisión Federal de Mejora Regulatoria. *Mejoramiento de los programas sujetos a Reglas de Operación en términos de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria: análisis, diagnóstico y propuestas 2010-2015*. México: COFEMER, Unidad de Inteligencia Económica, 2015.
- Congreso del Estado de Chihuahua. *Ley de Cultura Física y Deporte del Estado de Chihuahua*. Chihuahua: H. Congreso del Estado, P.O.E., última reforma 22 febrero, 2017.
- *Ley de mejora regulatoria del Estado de Chihuahua*. Chihuahua: H. Congreso del Estado, P.O.E., última reforma 3 octubre 2016.
- *Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua*. Chihuahua: H. Congreso del Estado, P.O.E., última reforma 22 febrero 2017.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. *Guía para la elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados*. México: CONEVAL, 2013a.
- *Manual para el diseño y la construcción de indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México*. México: CONEVAL, 2013b.
- Díaz de la Garza, Julieta (2011) *Entrenamiento y competencia alteran el balance oxidante-antioxidante en alto rendimiento. El caso de un marchista*. Chihuahua: Universidad Autónoma de Chihuahua, Facultad de Educación Física y Ciencias del Deporte, tesis de la Maestría en Ciencias del Deporte opción biología, septiembre 2011.
- Dick, Frank (1993) *Principios del entrenamiento deportivo*. Barcelona: Editorial Paidotribo.
- Garfield, Charles y Bennett, Hal Zina (1988) *Rendimiento máximo. Las técnicas de entrenamiento mental de los grandes campeones*. México: ediciones Roca, S.A.
- Gobierno de la República. *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*.
- Gobierno del Estado de Chihuahua (2018) *Disposiciones específicas para el mecanismo de seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) de la Administración Pública Estatal*. Chihuahua: Gobierno del Estado de Chihuahua, Periódico Oficial, 27 de enero de 2018.



- Gobierno del Estado de Chihuahua. *Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021*. Chihuahua: Gobierno del Estado de Chihuahua, n.d.
- Gobierno del Estado de Chihuahua. *Programa Sectorial de Educación 2017-2021*.
- González, Juan José y Gorostiaga, Esteban. *Fundamentos del entrenamiento de la fuerza. Aplicación al alto rendimiento deportivo*. España: INDE Publicaciones, 2002.
- Hawley, John y Burke, Louise (2000) *Rendimiento deportivo máximo. Estrategias para el entrenamiento y la nutrición en el deporte*. Barcelona: Editorial Paidotribo.
- Hüter-Becker, A., Schewe, H. y Heipertz, W. (coord. 2006) *Fisiología y teoría del entrenamiento*. Badalona: Editorial Paidotribo.
- ILPES (2004) *Metodología del Marco Lógico*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social. Boletín del Instituto No. 15, octubre de 2004.
- Instituto Andaluz de la Mujer (s/f) *Indicadores de género. Guía práctica*. Andalucía: Instituto Andaluz de la Mujer y la Consejería de Economía y Hacienda, Unidad de igualdad y género.
- Secretaría de Educación. *Programa Nacional de Cultura Física y Deporte 2014-2018*. DOF, 30 abril 2014.
- Secretaría de Educación. *Programa Sectorial de Educación 2013-2018*.
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público. *Clasificación económica del gasto público*. México: SHCP, s/f.
- . *Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados*. México: SHCP, 20 October 2016.
- Starkes, Janet y Ericsson, Anders. *Expert performance in sports. Advances in research on sports expertise*. USA: Human Kinetics, 2003.

Páginas de internet

<http://deportecdjuarez.gob.mx/home>

<http://www.deportechihuahua.com.mx/>

<http://estadistica.inmujeres.gob.mx/formas/index.php>



Anexo I

Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones

1. Descripción de la evaluación			
1.1. Nombre de la evaluación: Evaluación específica de consistencia y resultados con enfoque social del ejercicio fiscal 2017 al PROGRAMA DEPORTE DE ALTO RENDIMIENTO'			
1.2. Fecha de inicio de la evaluación: 01/06/2018			
1.3. Fecha de término de la evaluación: 27/09/2018			
1.4. Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:			
Nombre: Ing. Alejandro García		Unidad administrativa: Jefe del Departamento de Planeación, Organización y Calidad	
1.5. Objetivo general de la evaluación: Valorar estratégicamente la consistencia y los resultados del Programa Deporte de alto rendimiento, en cuanto a su diseño, planeación estratégica, cobertura y focalización, operación, percepción de la población atendida y en materia de resultados. Lo anterior, con el fin de que las recomendaciones derivadas de este análisis retroalimenten el diseño y la gestión del Pp evaluado, conocer el desempeño acerca del ejercicio de los recursos con base en indicadores, así como del cumplimiento de los objetivos para lo que están destinados.			
1.6. Objetivos específicos de la evaluación:			
a) Determinar la congruencia lógica en el diseño del programa, su contribución con la planeación estratégica, la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros Pp federales y/o estatales.			
b) Identificar si el programa cuenta con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados.			
c) Establecer si el programa ha definido una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo y los avances presentados en el ejercicio fiscal evaluado.			
d) Valorar la vinculación de los entregables del programa con sus procesos en las Reglas de Operación (ROP) o en la normatividad aplicable, así como sus mecanismos de rendición de cuentas.			
e) Identificar si el programa cuenta con instrumentos que le permitan recabar información para medir el grado de satisfacción de las y los beneficiarios del programa y sus resultados.			
f) Comparar los resultados del programa respecto a la atención del problema para el que fue creado.			
1.7. Metodología utilizada en la evaluación:			
Cuestionarios	Entrevistas	Formatos	Otros (especifique)
	Cuestionario anexo		Análisis de gabinete
1.8. Descripción de las técnicas y modelos utilizados: Enfoque cualitativo, mediante análisis de gabinete. Se realizó una entrevista el día 26 de julio de 2018 con el área responsable del programa para conocer algunos aspectos de la operación del programa. Por lo cual, las respuestas se incorporan dentro de las preguntas del esquema metodológico como parte del análisis de este informe de evaluación.			
2 Principales hallazgos de la evaluación			
2.1. Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:			
Tema I. Diseño del programa presupuestario			
1) En el ejercicio conocido como "árbol del problema", aunque se formula el problema central "número reducido de deportistas", no es claro en su descripción para señalar que se refiere a atletas de alto rendimiento representando el Estado de Chihuahua.			
2) No se identifica información relativa al problema que busca atender, es decir, las estadísticas y fuentes de información respecto al número reducido de atletas y entrenadores de alto rendimiento en la entidad, ni se establece el método o investigación para determinar que la población potencial es de 89,972 atletas y entrenadores existentes en el Estado, ni la			

- referente a la población de referencia, no afectada y postergada.
- 3) No se establecen criterios para determinar la cantidad de 10,000 atletas y entrenadores apoyados durante el ejercicio fiscal 2017, con base en el presupuesto asignado y el monto correspondiente a cada uno de ellos.
 - 4) No existe un documento que establezca detalle acerca de las causas, evidencia y las fuentes de información que dan origen y sustentan el problema.
 - 5) No se cuenta con evidencia de los efectos positivos atribuibles a los apoyos y servicios otorgados como, por ejemplo, apoyos económicos, certificaciones y programas técnico metodológicos.
 - 6) El resumen narrativo e indicadores a nivel de actividad y componente son correctos para entregar los servicios que ofrece el programa, están claramente especificados y no existe ambigüedad en su redacción.
 - 7) Falta de actividades e indicadores suficientes para reflejar como el programa ataca el problema de las pocas escuelas de iniciación para incidir que los atletas sean integrados desde edades tempranas, ni programas académicos en materia de deporte, como lo señala el árbol de problema.
 - 8) La fórmula de los indicadores es clara y precisa sobre el objetivo que se quiere medir en todos los niveles (actividad, componente, propósito y fin), así como los supuestos, los cuales están correctamente formulados.
 - 9) En la página oficial del ICHD, no se identifican las fuentes de información utilizadas para medir los indicadores de la MIR (medios de verificación).
 - 10) Comparativamente, en 2016, la meta lograda a nivel de propósito fue de 9.47%, mientras que, en 2017, la meta lograda fue de 56%.
 - 11) Con relación a uno de los indicadores de actividad (realización de certificaciones), destacan las inconsistencias entre la información presentada en la MIR y el POA al cierre del ejercicio fiscal 2017, las cuales muestran resultados diferentes (ver documentos anexos "MIR del programa Deporte de alto rendimiento 2017" y "Metas del programa Deporte de alto rendimiento en el POA 2017"). Por una parte, en la MIR 2017, la meta lograda es de cero entrenadores, técnicos y profesionistas deportivos certificados, respecto a la meta programada de 50. Por otra parte, en el POA 2017, se reporta una meta lograda de 424 certificaciones, lo cual representa un 848% del valor logrado. Estas asimetrías de información, dificultan el análisis de los resultados del programa.
 - 12) De acuerdo con la entrevista realizada con el área que opera el programa, las ROP 2018 están en proceso de autorización, por lo cual, el programa opera actualmente con las ROP 2016. Estas reglas establecen el proceso de entrega de apoyos para los atletas de alto rendimiento y entrenadores, además de un acta de entrega-recepción con la entrega de cada beca, aunque no están disponibles en la página oficial del ICHD. Tampoco señalan los mecanismos para su depuración y actualización de los beneficiarios del programa.
 - 13) El Instituto Municipal de Cultura Física y Deporte (IMCFD) de Chihuahua opera el programa de becas deportivas, el cual tiene algunas coincidencias, principalmente en cuanto a la selección de los atletas a apoyar, los cuales son apoyados por ambas instituciones.

Tema II. Planeación estratégica

- 1) El programa está vinculado al PND 2013-18 y al PED 2017-21, falta alineación al Programa Sectorial de Educación 2017-21 y al Programa Nacional de Cultura Física y Deporte 2014-18. De acuerdo con la entrevista realizada con el área que opera el programa, confirma que el programa si está vinculado a estos objetivos, sin embargo, el formato no permite ese nivel de detalle.
- 2) De los cinco ejes rectores establecidos en el PED 2017-21, este programa está vinculado al objetivo 16 y dos estrategias. En primer lugar, a la estrategia 16.1 "Impulsar la participación en actividades físicas y deportivas en zonas de alta marginación que promueven la sana convivencia y fomenten el desarrollo armónico de dichas comunidades" y una de las cinco líneas de acción: promover, difundir y gestionar el deporte adaptado con el propósito de lograr la integración social y deportiva de las personas con discapacidad. En segundo lugar, el programa está relacionado con la estrategia 16.2 "Apoyar el desarrollo deportivo profesional y de alto rendimiento" y vinculado a la primera de las cuatro líneas de acción de la estrategia 16.2, señaladas a continuación. Sin embargo, faltan acciones e indicadores para medir el cumplimiento de las tres líneas de acción restantes:
 - Desarrollar un sistema de formación de la(o)s entrenadores deportivos y de alto rendimiento.
 - Impulsar mecanismos de apoyo para el desarrollo de médicos especializados en el deporte que permitan atender eficazmente a lo(a)s atletas.
 - Implementar una unidad de respaldo a la(o)s deportistas destacados.
 - Promover acciones para detectar y estimular los talentos deportivos.

Tema III. Cobertura y focalización

- 1) La población potencial durante los años 2016 y 2017 permanece constante = 89,972 atletas, mientras la población objetivo se multiplica en 500% aproximadamente, de un ejercicio fiscal a otro. Es decir, 1,856 y 10,000 atletas respectivamente.
- 2) La población atendida en el año 2016 fue de 154 atletas, mientras que en 2017 fue de 720 atletas. No obstante, no se pueden

- comparar las cifras debido a las diferencias existentes en la población objetivo. En ambos casos, la evolución de la cobertura del programa es muy baja, quedando entre 8% y 7% de cumplimiento respecto al total de atletas y entrenadores a apoyar.
- 3) En los documentos no se mantiene continuidad en la población objetivo. Por ejemplo, el documento “Focalización de la población objetivo”, señala que la población objetivo son: atletas y entrenadores del programa de talentos deportivos y alto rendimiento = 1856. Por otra parte, en la MIR se refiere a la población objetivo como 10,000 atletas, aunque no se incluyen los entrenadores.
 - 4) La MIR señala las metas de cobertura anual pero no especifica las metas de mediano y largo plazo.
 - 5) No existe un análisis con perspectiva de género para determinar la población objetivo y como el proceso de reconocer el deporte de alto rendimiento con esta perspectiva, aporta para reducir las brechas de desigualdad entre ambos géneros.

Tema IV. Operación

- 1) Existen asimetrías entre el monto de los apoyos establecidos en las ROP 2016 y el listado o padrón de beneficiarios vigente para el ejercicio fiscal 2017. Aunado a lo anterior, estas no se encuentran publicadas en la página oficial del ICHD. No obstante, las ROP han sido modificadas y están en proceso de aprobación (seguimiento a los ASM).
- 2) No se cuenta con información suficiente para determinar la congruencia entre la normatividad (ROP) y la práctica. Por ejemplo, el acta de entrega-recepción de cada beca deportiva entregada, difusión de la información del programa, entre las más importantes.
- 3) En las ROP 2016, únicamente se incluyen a los atletas de alto rendimiento participantes en eventos deportivos a nivel estatal y nacional. Sin embargo, existen 9,600 atletas y entrenadores que reciben apoyos económicos y/o en especie. Este esquema de apoyo no está explícito en las ROP y representa la mayor parte de los recursos públicos ejercidos.
- 4) El indicador de la MIR señala que el objetivo del programa es atender 10,000 atletas y entrenadores y la meta a lograr durante el ejercicio fiscal 2017 es de 720. Sin embargo, el listado o padrón de beneficiarios únicamente contiene la información y montos económicos otorgados a 204 beneficiarios, los cuales son atletas en su totalidad, sin incluir los montos entregados a entrenadores.
- 5) De la entrevista al área que opera el programa, destaca que los documentos normativos no reflejan todas las actividades que realiza la Subdirección como los apoyos para eventos deportivos, las escuelas de iniciación deportiva, entre las más importantes, para lo cual están trabajando para incluir todas las acciones que realiza el programa en los documentos correspondientes. También mencionaron la afectación en la operación, resultado de la reducción del presupuesto durante el ejercicio fiscal 2018, lo cual, impacta en las actividades programadas.
- 6) No se cuenta con una base de datos sistematizada de las acciones que realiza el programa, donde queden plasmados los bienes y servicios de los indicadores de componente y actividad:
 - Atletas y entrenadores apoyados.
 - Entrenadores, técnicos y profesionistas deportivos certificados.
 - Deportistas sujetos a la aplicación de programas técnico metodológicos.
- 7) No se identifica en el Presupuesto de Egresos del gobierno del Estado de Chihuahua 2017 o documentos internos, el gasto corriente u operativo de la Subdirección de Desarrollo del Deporte. Por lo cual, el ejercicio solicitado para determinar el costo promedio por beneficiario atendido es con base en el total de presupuesto asignado al Pp durante el ejercicio fiscal 2017 = \$64,878,717.00. A nivel de componente, el costo promedio de los 285 atletas y entrenadores apoyados durante el ejercicio fiscal 2017, fue de \$227,645.00 pesos, el cual es muy alto. Sin embargo, no existe un referente a nivel nacional para estimar cual debe ser el costo promedio y establecer un parámetro real. Por lo anterior, el costo varía en función de la población atendida según el nivel de indicador (fin, propósito, componente y actividad).
- 8) El presupuesto ejercido por este programa, representa el 43% del total del presupuesto del ICHD.
- 9) La diferencia entre el presupuesto autorizado y ejecutado es igual a 11% más de lo asignado inicialmente, de lo cual, la mayor parte de los recursos son estatales 90% y el resto, son recursos federales asignados por la CONADE.
- 10) Los incrementos al presupuesto autorizado inicialmente al programa están justificados, debido a las aportaciones de recursos federales por parte de la CONADE de \$6,774,222.00 y una pequeña suma de recursos estatales por \$124,643.00. Con estas aportaciones, al final del ejercicio fiscal 2017, fueron ejercidos \$64,878,717.00
- 11) La relación costo-efectividad del programa durante los ejercicios 2016 y 2017 es rechazable por ubicarse en un rango menor al cero, debido al bajo nivel de cumplimiento respecto a la población comprometida por el ICHD a apoyar, es decir, poco óptima respecto a los recursos financieros asignados y la población a atender por el programa.
- 12) La información esencial del programa como ROP, datos generales del programa, objetivos, requisitos, padrón de beneficiarios, entre las más importantes, no está disponible en la página electrónica del ICHD. Tampoco se muestran los principales resultados del programa respecto a los atletas de alto rendimiento apoyados para un fácil acceso de la ciudadanía. Solamente se identifica el teléfono y correo electrónico para orientar al ciudadano, la evaluación del programa en 2017 y los ASM respectivos. Por lo cual, la falta de supervisión de indicadores, metas y actividades puede generar el uso incorrecto de los servicios ofrecidos por el programa.



Tema V. Percepción de la población atendida

El programa no cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población, aunque el ICHD está trabajando en su implementación.

Tema VI. En materia de resultados

- 1) Al cierre del año 2017, los indicadores de fin y actividad se cumplen al 100%. Respecto al indicador de propósito, la meta se superó exponencialmente respecto a lo programado, quedando en un 467% de cumplimiento de la meta. No obstante, la meta a cumplir programada de estos indicadores de fin y propósito fue de 50% y 12%, respectivamente, por lo cual, aunque las metas son bajas, se cumplen al final del ejercicio fiscal. Por otra parte, el compromiso a nivel de componente de apoyar 9747 atletas y entrenadores, alcanzó un 3% de lo programado, mientras que la meta para certificar 50 entrenadores, técnicos y profesionistas, se superó exponencialmente respecto a lo programado, quedando en 848%, cifra equivalente a 424 entrenadores certificados.
- 2) De la evaluación externa de procesos con enfoque social realizada al programa en el 2017 sobre el ejercicio fiscal 2016, surgen ocho recomendaciones (ASM), una de las cuales se refiere a la implementación de los ASM, cuatro tienen fecha límite de conclusión en el mes de septiembre, tres a finales del mes de agosto y solamente una debe implementarse el último día del mes de julio del año 2018.
- 3) Al comparar estas recomendaciones con la presente evaluación, se identifican similitudes en la mayoría de estas recomendaciones.
- 4) Existe un tiempo muy corto entre la ejecución de las dos evaluaciones externas (procesos y consistencia y resultados), de 10 meses aproximadamente. Por lo cual, el área operadora del programa está en un proceso de mejora que no ha concluido.

2.2. Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones:

2.2.1. Fortalezas:

- Las ROP están en proceso de actualización.
- El programa ha realizado una correcta alineación al PND 2013-18 y PED 2017-21.
- La meta de población objetivo creció positivamente en 500% respecto al ejercicio fiscal anterior 2016.
- A partir del ejercicio fiscal 2016, la operación del Fondo está bajo la responsabilidad de una nueva administración, lo cual ofrece otra perspectiva para abordar este problema público.

2.2.2. Oportunidades:

- La mayor parte de los recursos para operar el programa son estatales, por lo cual, depende en menor grado de los recursos federales de la CONADE.
- Existen sinergias con el Instituto Municipal de Cultura Física y Deporte (IMCFD) en cuanto a población objetivo a atender, las cuales se deben considerar para apoyar a un mayor número de atletas y entrenadores.

2.2.3. Debilidades:

- Existe un problema en el diseño del Pp para identificar población objetivo, metas a mediano y largo plazo, indicadores, fuentes de información y difusión del programa.
- Existe un problema de planeación y alineación al Programa Sectorial de Educación 2017-21 y al Programa Nacional de Cultura física y Deporte 2014-18.
- El programa requiere precisión para vincular todas las líneas de acción del PED 2017-21.
- La falta de un análisis con perspectiva de género incide en el escaso conocimiento acerca de cómo el programa incide para reducir las brechas de desigualdad entre géneros.
- Existen asimetrías entre los montos de los apoyos y el número de atletas y entrenadores apoyados con becas o ayudas entre las ROP 2016 y el listado o padrón de beneficiarios 2017.
- El programa no documenta adecuadamente los procedimientos del programa para verificar su correcta operación e.g. acta de entrega-recepción de cada beca deportiva, difusión del programa, base de datos, etc.
- La falta de supervisión de indicadores, metas y actividades puede generar el uso incorrecto de los servicios ofrecidos por el programa.
- El costo-efectividad del programa es poco óptimo con relación a los recursos asignados y el costo promedio por beneficiario atendido.
- Falta de procedimientos para conocer la valoración y satisfacción de los beneficiarios del programa.
- El tiempo tan corto entre las dos evaluaciones realizadas al programa (procesos y consistencia y resultados), afecta la implementación de las acciones recomendadas.



2.2.4. Amenazas:

- Existen coincidencias en los atletas apoyados por el Instituto Municipal de Cultura Física y Deporte (IMCFD), y en caso de ser mutuamente excluyentes, reduce las posibilidades de apoyar a más atletas.

3 Conclusiones y recomendaciones de la evaluación

3.1. Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

Estos resultados muestran la importancia de realizar un ejercicio de planeación por la Subdirección de Desarrollo del Deporte con el apoyo del Departamento de Planeación, Organización y Calidad, con suficiente antelación al proceso presupuestario y la operación anual, con el propósito de implementar el conjunto de recomendaciones de este informe de evaluación. A partir de los hallazgos, uno de los primeros pasos a considerar es realizar un diagnóstico que sustente la existencia del programa con base en el problema que se pretende resolver, es decir, el número reducido de deportistas de alto rendimiento en el Estado de Chihuahua. A partir de las causas y efectos expuestos en el ejercicio “árbol del problema”, se construye el programa público con todos los elementos necesarios para sustentar las acciones del programa, para lo cual, se debe considerar lo siguiente.

En el caso de emitir las ROP, se sugiere atender lo establecido en la Comisión Nacional de Mejora Regulatoria (CONAMER), así como el Consejo Estatal de Mejora Regulatoria y la ley de mejora regulatoria del Estado de Chihuahua, instancias responsables de generar la normatividad correspondiente. De igual forma, se sugiere considerar el patrón de las ROP de Cultura Física y Deporte formuladas a nivel federal por la Secretaría de Educación Pública y el CONADE, las cuales, son un referente en cuanto a los elementos para integrar este tipo de lineamientos.

Al respecto, es importante señalar que en el anexo “ASM y recomendaciones” se sugiere la elaboración de un documento normativo, del cual, el Departamento de Planeación informa que las ROP de este programa correspondientes al presente año fiscal están en proceso de aprobación. Estas acciones muestran el interés del Instituto para mejorar la operación del programa, incluso varias de las recomendaciones sugeridas están relacionadas con la actualización de este documento normativo.

Por otra parte, es necesario establecer metas claras y factibles, así como prever las circunstancias y factores expuestos en los supuestos de la MIR que imposibilitan el cumplimiento de los compromisos del programa. También es importante establecer congruencia de las metas en todos los reportes que se entregan e.g. Presupuesto de Egresos, Congreso, Programa Operativo Anual, etc., y las metas deben ser planteadas en el mediano y largo plazo. Para medir estas metas, se requieren indicadores para dar seguimiento tanto a la operación del programa como a los recursos ejercidos.

En ese sentido, se detectaron varias irregularidades en cuanto a los atletas y entrenadores a apoyar (lista o padrón de beneficiarios), las metas no son congruentes entre un ejercicio fiscal y otro. Al respecto, el área responsable señala que está implementando una base de datos (listado o padrón de apoyo a atletas y entrenadores), a través del formato (SH-PADBENEF1), con el objetivo de mejorar la transparencia de los recursos públicos del programa.

Por otro lado, el cumplimiento de las metas es muy alto en algunos indicadores (propósito y actividad), mientras que en otros indicadores como el de componente, el resultado fue de 3%. Esto se suma a la relación costo-efectividad del recurso ejercido, cuyos resultados clasifican al programa en un grado de rechazable en cuanto a su costo-efectividad, debido al bajo nivel de cumplimiento respecto a la población de atletas y entrenadores a apoyar.

A lo anterior se suma las duplicidades encontradas en el programa de becas deportivas del Instituto Municipal de Cultura Física y Deporte (IMCFD), en cuanto a los atletas beneficiados, lo cual, sugiere la importancia de coordinar esfuerzos con instituciones creadas para propósitos similares, en caso de que los programas sean mutuamente excluyentes. Como se señaló, este caso puede ser similar con el Instituto Municipal del Deporte y Cultura Física de Ciudad Juárez, sin embargo, la página oficial de este Instituto, no contiene información respecto a los programas que opera, ni de las becas deportivas que otorga, ni cuenta con el apartado de transparencia que exige la ley correspondiente, lo cual imposibilita la búsqueda de la información básica de los programas que opera este Instituto.

En otro apartado de la evaluación, se detectó que no existe un análisis con perspectiva de género para determinar la población objetivo y como el proceso de incluir esta perspectiva en el deporte de alto rendimiento, aporta para reducir las brechas de desigualdad entre géneros en este tema. Se sugiere el uso de indicadores de género cualitativos y/o cuantitativos y el Sistema de Indicadores de Género ‘SIG’ del Instituto Nacional de las Mujeres, los cuales, aportan información para el análisis con perspectiva



de género.

Con relación a la valoración final del programa presupuestario, se concluye que el nivel promedio de todas las preguntas es 27.27. Con base en los seis temas de la evaluación, del total de preguntas, la más alta calificación fue dos y en la mayoría, la calificación fue uno.

Otro conjunto de recomendaciones está relacionado con la transparencia y rendición de cuentas, y la importancia de hacer del conocimiento público la información del programa como las ROP, medios de verificación de la MIR, listado o padrón de beneficiarios, montos de las becas, entre las más importantes. Por último, considerando el escaso tiempo entre la ejecución de las dos evaluaciones externas (procesos y consistencia y resultados), se sugiere definir un periodo considerable para la implementación de los ASM de la anterior evaluación y las recomendaciones contenidas en el presente informe. Este espacio de tiempo debe ser aplicado para la realización de otra evaluación.

En suma, las conclusiones descritas son el resultado de la valoración estratégica de la consistencia y resultados del programa Deporte de alto rendimiento, mediante la revisión de los indicadores de desempeño, el ejercicio de los recursos y cumplimiento de los objetivos. Estas conclusiones tienen el propósito de mejorar la operación del programa con relación al problema por el cual fue creado. Por tanto, el uso de la evaluación es central para las decisiones en torno a las acciones a implementar.

3.2. Describir brevemente las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

- 1) Realizar un ejercicio de planeación estratégica que contenga un diagnóstico y análisis detallado del problema central: “número reducido de deportistas o atletas de alto rendimiento en el Estado de Chihuahua” para establecer claridad en cuanto a la población a atender.
- 2) Realizar un ejercicio de planeación estratégica que contenga un diagnóstico de las causas y evidencia del origen del problema” para establecer claridad en cuanto a la población a atender.
- 3) Realizar un ejercicio de planeación estratégica que justifique la inclusión de los entrenadores para establecer claridad del problema a resolver y población a atender.
- 4) Realizar un ejercicio de planeación estratégica que contenga las estadísticas y fuentes de información para determinar la población potencial, objetivo y a atender en cada ejercicio fiscal.
- 5) Realizar un ejercicio de planeación estratégica que contenga los criterios para determinar los atletas y entrenadores a apoyar con base en el presupuesto asignado y las categorías de las competencias (monto de la beca), para transparentar el uso de recursos públicos.
- 6) Realizar un ejercicio de planeación estratégica que establezca la relación existente entre los apoyos y servicios otorgados como apoyos económicos, certificaciones y programas técnico metodológicos señalados en la MIR y sus efectos con el problema a atender, para vincular el problema con los resultados esperados.
- 7) Realizar un ejercicio de planeación estratégica que contenga las metas a corto, mediano y largo plazo, las cuales deben ser reales, factibles y congruentes con el presupuesto asignado para programar los resultados esperados.
- 8) Actualizar en las ROP 2016 o el documento en proceso de aprobación, los montos de los apoyos con base en el listado o padrón de beneficiarios 2017 o vigente, con el objetivo de transparentar el uso de recursos públicos.
- 9) Para actualizar las ROP, se sugiere atender lo establecido en la Comisión Nacional de Mejora Regulatoria (CONAMER), así como del Consejo Estatal de Mejora Regulatoria y la ley de mejora regulatoria del Estado de Chihuahua, para cumplir con la normatividad correspondiente de estas instancias responsables en la materia.
- 10) Generar una base de datos sistematizada que incluya el listado o padrón de beneficiarios con todos los esquemas de apoyo señalados en la MIR, según atleta o entrenador beneficiado por el programa, para transparentar los recursos públicos del programa.
- 11) Revisar la normatividad a nivel estatal y municipal para verificar si estos apoyos pueden ser complementarios o si afectan las medidas para el uso eficiente, transparente y eficaz de los recursos públicos por ser mutuamente excluyentes, con el objetivo de transparentar el uso de recursos públicos.
- 12) Describir la complementariedad (en caso de ser apoyos complementarios) en la sección correspondiente de las ROP, con el objetivo de transparentar y rendir cuentas acerca de los recursos públicos entregados a través del programa.
- 13) Implementar las actividades señaladas como parte del problema central y diseñar indicadores, los cuales pueden incluirse en la MIR o darle seguimiento internamente, para medir las siguientes actividades: a) Pocas escuelas de iniciación para incidir que los atletas sean integrados desde edades tempranas; b) Programas académicos en materia de deporte; c) Impulsar mecanismos de apoyo para el desarrollo de médicos especializados en el deporte que permitan atender eficazmente a lo(a)s atletas; d) Implementar una unidad de respaldo a la(o)s deportistas destacados; y e) Promover acciones para detectar y estimular los talentos deportivos. Lo anterior, con el objetivo de atender las causas que generan el problema público.
- 14) Incrementar las becas a atletas y entrenadores y apoyos o acciones correspondientes a la operación del programa, para optimizar el costo promedio por beneficiario atendido y costo efectividad del programa.



- 15) Identificar los problemas en la operación del programa que generan el nivel sub óptimo o exponencial de cumplimiento de metas comprometidas en el presente ejercicio fiscal y anterior, para hacer eficiente su operación.
- 16) Desarrollar un análisis con perspectiva de género que aporte información para reducir las brechas de desigualdad entre géneros. Se sugiere incluir los factores diferenciados entre hombres y mujeres y los cambios producidos en estas relaciones de género. También se recomienda el uso de indicadores de género cualitativos y/o cuantitativos y el Sistema de Indicadores de Género 'SIG' del Instituto Nacional de las Mujeres, los cuales, aportan información para el análisis con perspectiva de género.
- 17) Hacer público en la página oficial del ICHD, la siguiente información para transparentar la operación del programa: a) ROP vigentes e información básica del programa; b) Medios de verificación de los indicadores de la MIR; c) Actas de entrega-recepción de becas, listados y/o padrón de beneficiarios; d) Mecanismos de depuración y actualización de beneficiarios en cada ejercicio fiscal; e) Operación de la contraloría social; f) Resultados del programa respecto a los atletas y entrenadores apoyados y acciones comprometidas en la MIR; g) Listado o padrón de beneficiarios y los esquemas de apoyo según la categoría de atleta o entrenador beneficiado, de acuerdo con los servicios proporcionados (MIR); y h) Resultados de la encuesta de satisfacción de la población. Se sugiere considerar lo señalado por la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua.
- 18) Establecer un mecanismo de supervisión para verificar la congruencia de actividades, indicadores y metas en los distintos documentos oficiales, con el propósito de comprobar su cumplimiento. Este procedimiento debe ser congruente con lo señalado en las ROP correspondientes.
- 19) Crear un instrumento para medir el grado de satisfacción de su población beneficiaria, para mejorar la operación del programa.
- 20) Establecer vinculación con el Programa Sectorial de Educación 2017-21 y el Programa Nacional de Cultura Física y Deporte 2014-18 en los documentos normativos, para mejorar la alineación estratégica del programa.
- 21) Definir un tiempo considerable para realizar otra evaluación, con el propósito de implementar las recomendaciones de la evaluación de procesos y la presente.

4 Datos de la instancia técnica evaluadora

4.1. Nombre del coordinador de la evaluación:

Dra. Blanca Odille López Rodríguez

4.2. Cargo:

Responsable de la evaluación

4.3. Institución a la que pertenece:

Evaluador independiente

4.4. Principales colaboradores:

No aplica

4.5. Correo electrónico del coordinador de la evaluación:

bolr.mx@outlook.com

4.6. Teléfono con clave lada:

No aplica

5. Datos de la instancia técnica evaluadora

5.1. Nombre del(los) programa(s) evaluado(s):

Deporte de alto rendimiento

5.2. Siglas:

No aplica

5.3. Ente público coordinador del(los) programa(s):

Instituto Chihuahuense del Deporte y Cultura Física (ICHD)

5.4. Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s):

Poder Ejecutivo ✓	Poder Legislativo	Poder Judicial	Ente autónomo
----------------------	-------------------	----------------	---------------

5.5. Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):

Federal	Estatad ✓	Local
---------	--------------	-------

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

Subdirección de Desarrollo del Deporte

5.6.1. Nombre(s) de (los) titulares de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo del(los) programa(s) (nombre completo, correo)



electrónico y teléfono con clave lada):
Lic. Mariano Alberto Corral García
(614) 429-3300 ext. 17800

6. Datos de contratación de la evaluación

6.1. Tipo de contratación:

6.1.1. Adjudicación directa ✓	6.1.2. Invitación a tres	6.1.3. Licitación pública nacional	6.1.4. Licitación pública internacional	6.1.5. Otro (señalar):
----------------------------------	--------------------------	------------------------------------	---	------------------------

6.2. Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:

Departamento de Planeación, Organización y Calidad
Instituto Chihuahuense del Deporte y Cultura Física

6.3. Costo total de la evaluación:

\$109,928.79 pesos + IVA

6.4. Fuente de financiamiento:

Recursos estatales

7. Datos de contratación de la evaluación

7.1. Difusión en internet de la evaluación:

<http://www.deportechihuahua.com.mx/1/>
<http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/ffiscal/>

7.2. Difusión en internet del formato:

<http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/ffiscal/>



Anexo II

Indicadores MIR 2017

Programa presupuestario DEPORTE DE ALTO RENDIMIENTO													
Ente público		INSTITUTO CHIHUAHUENSE DEL DEPORTE Y CULTURA FÍSICA											
Área responsable		SUBDIRECCIÓN DE DESARROLLO DEL DEPORTE											
Tipo de evaluación		EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS CON ENFOQUE SOCIAL											
Año fiscal evaluado		2017											
Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Método de cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición adecuada	Unidad de medida adecuada	Frecuencia de medición adecuada	Cuenta con línea base	Cuenta con metas	Comportamiento de los valores programados del indicador respecto al año anterior
FIN	Contribuir al fortalecimiento del deporte de alto rendimiento mediante mejoras en la política pública que impulsen la excelencia en el deporte	Sí	Sí	No	Sí	Sí	No	No	No	Sí	Sí	Sí	Aumentó
PROPÓSITO	Los atletas de alto rendimiento obtienen resultados satisfactorios en competencias estatales y nacionales	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	aumentó
COMPONENTE	Apoyos deportivos otorgados	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	disminuyó
ACTIVIDAD	Realización de certificaciones	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	disminuyó
ACTIVIDAD	Realización de entrenamientos	Sí	Sí	S	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	aumentó

Anexo III

Complementariedad y coincidencias con otros programas y/o fondos

Programa presupuestario DEPORTE DE ALTO RENDIMIENTO								
Ente público		INSTITUTO CHIHUAHUENSE DEL DEPORTE Y CULTURA FÍSICA						
Área responsable		SUBDIRECCIÓN DE DESARROLLO DEL DEPORTE						
Tipo de evaluación		EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS CON ENFOQUE SOCIAL						
Año fiscal evaluado		2017						
Nombre del programa	Modalidad (federal, estatal o municipal)	Ente público responsable de la operación	Propósito del programa	Población objetivo	Tipo(s) de apoyo(s) entregado(s)	Cobertura geográfica (estatal, nacional, municipal, regional, etc.)	Fuentes de información (dónde se consultó la información)	Justificación (por qué es coincidente o complementario)
PROGRAMA DE BECAS DEPORTIVAS¹⁷	Municipal	Instituto Municipal de Cultura Física y Deporte (IMCFD)	No existe información	No existe información	Becas (monto económico)	Municipal	Página de transparencia IMCFD	Es coincidente debido a que existen deportistas con becas duplicadas por el ICHD e IMCFD
PROGRAMA DE CULTURA FÍSICA Y DEPORTE¹⁸	Federal	Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte	Beneficiar a la Población Mexicana de 6 años y más, a través de los Órganos de Cultura Física y Deporte, Asociaciones Deportivas Nacionales y Organismos Afines, propiciando la práctica habitual de la actividad física, del Deporte Social y de Representación, con personal capacitado y/o certificado, en instalaciones deportivas y/o espacios adecuados para el desarrollo de la Cultura Física y el Deporte, sin discriminación.	Son consideradas las personas físicas (entrenadores/as, atletas del deporte convencional y del deporte adaptado), y morales (Entidades Federativas, Órganos de Cultura Física y Deporte, dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, local, municipal y en cada demarcación territorial para el caso de la Ciudad de México, Fideicomisos, Asociaciones Deportivas Nacionales, Organismos Afines, Instancias de educación), dedicados al fomento, la promoción y/o el impulso de la Cultura Física y el Deporte que cumplan con los requisitos que se establecen en las presentes RO. Asimismo, la población objetivo citada en el párrafo anterior, será el medio a través del cual se dará atención a los/as mexicanos/as, de 6 años y más sin discriminación, de acuerdo con los criterios de elegibilidad establecidos en las O.	El programa transfiere a instituciones y organizaciones los recursos financieros de acuerdo a la normatividad aplicable para el ejercicio de los mismos, quienes son organismos intermedios u operadores encargados de hacer llegar de diversas formas los apoyos a los beneficiarios/as del programa	Nacional en los 31 estados y la CDMX	Página oficial de la CONADE ¹⁹	Es complementario, debido a que son los lineamientos a nivel federal que siguen los estados, además de señalar el procedimiento para la entrega de apoyos económicos a los órganos de cultura física y deporte de los estados.

¹⁷ No existe un documento con información básica del programa, sin embargo, se puede consultar el padrón de beneficiarios en la página de transparencia del IMCFD

<http://www.municipiochihuahua.gob.mx/transparenciaarchivos/IMCFDJ/2o.%20Trimestre%202018/77/XV/PADRON%20DE%20BENEFICIARIOS%20becas%202018.xlsx>

¹⁸ Reglas de Operación del Programa de Cultura Física y Deporte para el ejercicio fiscal 2017. DOF, 28/12/2016.

¹⁹ https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/286610/Reglas_de_Operaci_n_CONADE_2018.pdf



Anexo IV

Cumplimiento de las metas de la MIR del programa “Deporte de alto rendimiento”

Programa presupuestario	Clave 1124500/E30301	Nombre DEPORTE DE ALTO RENDIMIENTO			
Ente público	Clave 429	Nombre INSTITUTO CHIHUAHUENSE DEL DEPORTE Y CULTURA FÍSICA			
Área responsable	SUBDIRECCIÓN DE DESARROLLO DEL DEPORTE				
Tipo de evaluación	EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS CON ENFOQUE SOCIAL				
Año fiscal evaluado	2017				
Cumplimiento de las metas de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), cierre 2017					
Referencia	Resumen narrativo	Unidad de medida	Metas anuales		Comentarios
			% programada	% lograda	
Fin	Contribuir al fortalecimiento del deporte de alto rendimiento mediante mejoras en la política pública que impulsen la excelencia en el deporte	Atletas	10	10 = 100%	
Propósito	Los atletas de alto rendimiento obtienen resultados satisfactorios en competencias estatales y nacionales	Atletas	154	720 = 467%	
Componente	Apoyos deportivos otorgados	Atletas y entrenadores	9747	285 = 3%	
Actividad	Realización de certificaciones	Entrenadores	50	0 = 0%	Existen diferencias en los resultados de este indicador en el POA y la MIR 2017
Actividad	Realización de entrenamientos	atletas	7027	7147 = 102%	

Fuente: adaptado de la MIR cierre 2017, portal de transparencia fiscal, Secretaría de Hacienda del gobierno del Estado de Chihuahua.



Anexo V

Cumplimiento de las metas del POA del programa “Deporte de alto rendimiento”

Programa presupuestario	Clave 1124500/E30301	Nombre DEPORTE DE ALTO RENDIMIENTO				
Ente público	Clave 429	Nombre INSTITUTO CHIHUAHUENSE DEL DEPORTE Y CULTURA FÍSICA				
Área responsable	SUBDIRECCIÓN DE DESARROLLO DEL DEPORTE					
Tipo de evaluación	EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS CON ENFOQUE SOCIAL					
Año fiscal evaluado	2017					
Cumplimiento de las metas de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), cierre 2017						
Referencia	Resumen narrativo	Unidad de medida	Metas anuales		% de avance logrado	Comentarios
			programada	lograda		
Componente	Apoyos deportivos otorgados	Atletas y entrenadores	9627	285	3%	
Actividad	Realización de certificaciones	Entrenadores	50	424	848%	Existen diferencias en los resultados de este indicador en el POA y la MIR 2017
Actividad	Realización de entrenamientos	Atletas	7027	7147	102%	

Fuente: adaptado del POA cierre anual 2017, portal de transparencia fiscal, Secretaría de Hacienda del gobierno del Estado de Chihuahua.



Anexo VI

Valoración final del programa presupuestario

Programa presupuestario	Clave 1124500/E30301	Nombre DEPORTE DE ALTO RENDIMIENTO
Ente público	Clave 429	Nombre INSTITUTO CHIHUAHUENSE DEL DEPORTE Y CULTURA FÍSICA
Área responsable	SUBDIRECCIÓN DE DESARROLLO DEL DEPORTE	
Tipo de evaluación	EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS CON ENFOQUE SOCIAL	
Año fiscal evaluado	2017	

Tema	Nivel	Justificación
Diseño	6	De las cuatro preguntas que solicitan un nivel según los criterios asignados, dos preguntas quedaron en el nivel I y dos preguntas en nivel II.
Planeación estratégica	Sin información	No hay preguntas para asignar un nivel.
Cobertura y focalización	2	Solamente hay una pregunta, la cual se ubicó en el segundo nivel.
Operación	4	De las cuatro preguntas que solicitan un nivel según los criterios asignados, todas quedaron en el nivel I.
Percepción de la población atendida	0	Solamente hay una pregunta, la cual, el programa no cumple con alguno de los criterios asignados.
En materia de resultados	0	Solamente hay una pregunta, la cual, el programa no cumple con alguno de los criterios asignados.
Valoración final	Nivel promedio del total de los temas	El nivel promedio es 3.66



Anexo VII

Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) y recomendaciones

Clave y/o nombre del Programa presupuestario:	Deporte de alto rendimiento Clave estatal: E30301/1124500		
Ejercicio fiscal evaluado:	2017		
Clave y nombre de la dependencia y/o entidad responsable:	Instituto Chihuahuense del Deporte y Cultura Física Organismo descentralizado 429		
Apartado metodológico	Aspectos Susceptibles de Mejora	Recomendación	Etapa del ciclo presupuestario al cual pertenece el ASM
Tema I. Diseño del programa presupuestario	En el árbol del problema, el problema central "número reducido de deportistas" no es claro en su descripción para señalar que se refiere a atletas de alto rendimiento representando el Estado de Chihuahua.	Realizar un ejercicio de planeación estratégica que contenga un diagnóstico y análisis detallado del problema central: "número reducido de deportistas o atletas de alto rendimiento en el Estado de Chihuahua" para establecer claridad en cuanto a la población a atender.	Planeación
	No existe un documento que establezca detalle acerca de las causas, evidencia y las fuentes de información que dan origen y sustentan el problema.	Realizar un ejercicio de planeación estratégica que contenga un diagnóstico de las causas y evidencia del origen del problema" para establecer claridad en cuanto a la población a atender.	
	No se identifican las estadísticas y fuentes de información respecto al número reducido de atletas y entrenadores de alto rendimiento en la entidad, ni el método o investigación para determinar la población potencial = 89,972 atletas y entrenadores existentes en el Estado	Realizar un ejercicio de planeación estratégica que justifique la inclusión de los entrenadores para establecer claridad del problema a resolver y población a atender. Realizar un ejercicio de planeación estratégica que contenga las estadísticas y fuentes de información para determinar la población potencial, objetivo y a atender en cada ejercicio fiscal.	
	No se establecen criterios para determinar la cantidad de 10,000 atletas y entrenadores apoyados durante el ejercicio fiscal 2017, con base en el presupuesto asignado y el monto correspondiente a cada uno de ellos.	Realizar un ejercicio de planeación estratégica que contenga los criterios para determinar los atletas y entrenadores a apoyar con base en el presupuesto asignado y las categorías de las competencias (monto de la beca), para transparentar el uso de recursos públicos.	
	No existe evidencia de los efectos positivos atribuibles a los apoyos y servicios otorgados como, por ejemplo, apoyos económicos,	Realizar un ejercicio de planeación estratégica que establezca la relación existente entre los apoyos	



	certificaciones y programas técnico metodológicos.	y servicios otorgados como apoyos económicos, certificaciones y programas técnico metodológicos señalados en la MIR y sus efectos con el problema a atender, para vincular el problema con los resultados esperados	
	La población objetivo entre el ejercicio fiscal 2016 y 2017, se incrementó de 1856 a 10,000 atletas, respectivamente. Es decir, se multiplica en 500% aproximadamente.	Realizar un ejercicio de planeación estratégica que contenga las metas a corto, mediano y largo plazo, las cuales deben ser reales, factibles y congruentes con el presupuesto asignado para programar los resultados esperados.	
	El documento "Focalización de la población objetivo", señala que la población objetivo son 1856 atletas y entrenadores. Mientras en la MIR, la población objetivo son únicamente 1856 atletas.		
	No existe un documento que especifique las metas de mediano y largo plazo.		
	El Instituto Municipal de Cultura Física y Deporte (IMCFD) de Chihuahua opera el programa de becas deportivas, el cual tiene algunas coincidencias, principalmente en cuanto a las becas entregadas a los atletas, quienes son apoyados por ambas instituciones. Este puede ser el caso del Instituto Municipal del Deporte y Cultura Física de Ciudad Juárez, debido al mayor número de población que tienen y consecuentemente, los recursos públicos que tiene para operar. Sin embargo, la página oficial del instituto http://deportecdjuarez.gob.mx/home no contiene información respecto a los programas que opera, ni de las becas deportivas que otorga.	Revisar la normatividad a nivel estatal y municipal para verificar si estos apoyos pueden ser complementarios o si afectan las medidas para el uso eficiente, transparente y eficaz de los recursos públicos por ser mutuamente excluyentes, con el objetivo de transparentar el uso de recursos públicos.	Programación y presupuestación
		Describir la complementariedad (en caso de ser apoyos complementarios) en la sección correspondiente de las ROP, con el objetivo de transparentar y rendir cuentas acerca de los recursos públicos entregados a través del programa.	Planeación
Tema II. Planeación estratégica	Falta alineación al Programa Sectorial de Educación 2017-21 y al Programa Nacional de Cultura Física y Deporte 2014-18.	Establecer vinculación con el Programa Sectorial de Educación 2017-21 y el Programa Nacional de Cultura Física y Deporte 2014-18 en los documentos normativos, para mejorar la alineación estratégica del programa.	Planeación
Tema III. Cobertura y focalización	No existe un análisis con perspectiva de género para determinar la población objetivo y como el proceso de reconocer el deporte de alto rendimiento con esta perspectiva, aporta para reducir las brechas de desigualdad entre géneros. Revisar algunas recomendaciones planteadas en la sección de conclusiones y la pregunta no. 14.	Desarrollar un análisis con perspectiva de género que aporte información para reducir las brechas de desigualdad entre géneros. Se sugiere incluir los factores diferenciados entre hombres y mujeres y los cambios producidos en estas relaciones de género. También se recomienda el uso de indicadores de género cualitativos y/o cuantitativos y el Sistema de Indicadores de Género 'SIG' del	Seguimiento



		Instituto Nacional de las Mujeres, los cuales, aportan información para el análisis con perspectiva de género.	
Tema IV. Operación	Existen asimetrías entre el monto de los apoyos establecidos en las ROP 2016 y listado o padrón de beneficiarios vigente al ejercicio fiscal 2017. Aunado a lo anterior, no están publicadas en la página oficial del ICHD.	Actualizar en las ROP 2016 o el documento en proceso de aprobación, los montos de los apoyos con base en el listado o padrón de beneficiarios 2017 o vigente, con el objetivo de transparentar el uso de recursos públicos.	Ejercicio y control
		Para actualizar las ROP, se sugiere atender lo establecido en la Comisión Nacional de Mejora Regulatoria (CONAMER), así como del Consejo Estatal de Mejora Regulatoria y la ley de mejora regulatoria del Estado de Chihuahua, para cumplir con la normatividad correspondiente de estas instancias responsables en la materia.	
	En las ROP, únicamente se incluyen a los atletas de alto rendimiento participantes en eventos deportivos a nivel estatal y nacional. Sin embargo, existen un número mayor de atletas y entrenadores que reciben apoyos económicos y/o en especie (ver indicador a nivel de componente de la MIR). Este esquema de apoyo no está explícito en las ROP y representa la mayor parte de los recursos públicos ejercidos.		
	El indicador de la MIR señala que el objetivo del programa es atender 10000 atletas y entrenadores y la meta a lograr durante el ejercicio fiscal 2017 es de 720 atletas. Sin embargo, el listado o padrón de beneficiarios únicamente contiene la información y montos económicos otorgados a 204 beneficiarios, los cuales son atletas en su totalidad, sin incluir los montos entregados a entrenadores.	Generar una base de datos sistematizada que incluya el listado o padrón de beneficiarios con todos los esquemas de apoyo señalados en la MIR, según atleta o entrenador beneficiado por el programa, para transparentar los recursos públicos del programa.	Ejercicio y control
	No existe una base de datos sistematizada de las acciones que realiza el programa y quedan plasmadas en los indicadores de componente y actividad: i) atletas y entrenadores apoyados; ii) entrenadores, técnicos y profesionistas deportivos certificados; y iii) deportistas sujetos a la aplicación de programas técnico metodológicos.		
	No se identifica en el PE 2017 o documentos internos, el gasto corriente u operativo de la Subdirección de Desarrollo del Deporte para realizar el costo promedio por beneficiario atendido.	Incrementar las becas a atletas y entrenadores y apoyos o acciones correspondientes a la operación del programa, para optimizar el costo promedio por beneficiario atendido y costo efectividad del programa.	Programación, presupuestación y control.
	La relación costo-efectividad del programa durante los ejercicios 2016 y 2017 es rechazable por ubicarse en un rango menor al cero, debido al bajo nivel de cumplimiento respecto a la población comprometida por el ICHD a apoyar, es decir, poco		



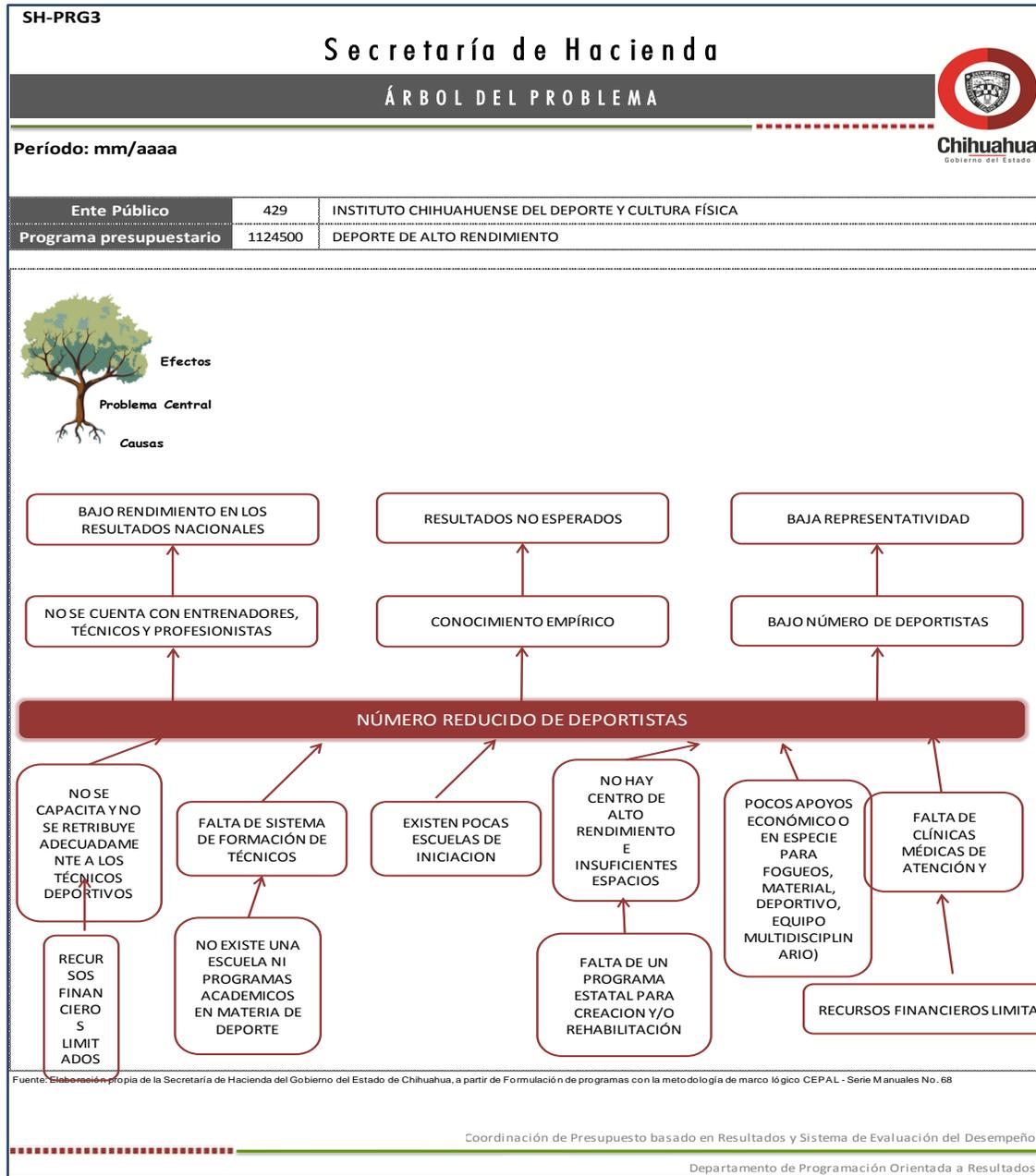
	<p>óptima respecto a los recursos financieros asignados y la población a atender por el programa.</p>		
	<p>Falta de actividades e indicadores suficientes para reflejar como el programa ataca el problema de las pocas escuelas de iniciación e incidir que los atletas sean integrados desde edades tempranas, ni programas académicos en materia de deporte, como lo señala el árbol de problema.</p>	<p>Implementar las actividades señaladas como parte del problema central y diseñar indicadores, los cuales pueden incluirse en la MIR o darle seguimiento internamente, para medir las siguientes actividades:</p> <p>a) Pocas escuelas de iniciación para incidir que los atletas sean integrados desde edades tempranas.</p> <p>b) Programas académicos en materia de deporte.</p> <p>c) Impulsar mecanismos de apoyo para el desarrollo de médicos especializados en el deporte que permitan atender eficazmente a lo(a)s atletas.</p> <p>d) Implementar una unidad de respaldo a la(o)s deportistas destacados.</p> <p>e) Promover acciones para detectar y estimular los talentos deportivos.</p> <p>Lo anterior, con el objetivo de atender las causas que generan el problema público.</p>	<p>Planeación, programación, presupuestación, ejercicio.</p>
	<p>De las cuatro líneas de acción del Plan Estatal de Desarrollo 2017-21, faltan acciones e indicadores para medir el cumplimiento de las tres últimas líneas de acción restantes: i) Desarrollar un sistema de formación de la(o)s entrenadores deportivos y de alto rendimiento. ii) Impulsar mecanismos de apoyo para el desarrollo de médicos especializados en el deporte que permitan atender eficazmente a lo(a)s atletas. iii) Implementar una unidad de respaldo a la(o)s deportistas destacados. iv) Promover acciones para detectar y estimular los talentos deportivos.</p>		
	<p>Con relación a uno de los indicadores de actividad (realización de certificaciones), destacan las inconsistencias entre la información presentada en la MIR y el POA al cierre del ejercicio fiscal 2017, las cuales muestran resultados diferentes (ver documentos anexos "MIR del programa Deporte de alto rendimiento 2017" y "Metas del programa Deporte de alto rendimiento en el POA 2017"). Por una parte, en la MIR 2017, la meta lograda es de cero entrenadores, técnicos y profesionistas deportivos certificados, respecto a la meta programada de 50. Por otra parte, en el POA 2017, se reporta una meta lograda de 424 certificaciones, lo cual representa un 848% del valor logrado. Estas asimetrías de información, dificultan el análisis de los resultados del programa.</p>	<p>Establecer un mecanismo de supervisión para verificar la congruencia de actividades, indicadores y metas en los distintos documentos oficiales, con el propósito de comprobar su cumplimiento.</p> <p>Este procedimiento debe ser congruente con lo señalado en las ROP correspondientes.</p>	<p>Seguimiento y evaluación</p>
	<p>La falta de supervisión de indicadores, metas y actividades puede generar el uso incorrecto de los servicios ofrecidos por el programa.</p>		
<p>Tema V. Percepción de la población atendida</p>	<p>El programa no cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población, aunque el ICHD está trabajando en su implementación.</p>	<p>Crear un instrumento para medir el grado de satisfacción de su población beneficiaria, para mejorar la operación del programa.</p>	<p>Seguimiento y evaluación.</p>
<p>Tema VI. En materia de resultados</p>	<p>Al cierre del año 2017, la meta del indicador de propósito, se superó exponencialmente respecto a lo programado, quedando en un 467% de cumplimiento de la meta. Por otra parte, el</p>	<p>Identificar los problemas en la operación del programa que generan el nivel sub óptimo o exponencial de cumplimiento de</p>	<p>Ejercicio y control.</p>



	compromiso a nivel de componente de apoyar 9747 atletas y entrenadores, alcanzó un 3% de lo programado, mientras que la meta para certificar 50 entrenadores, técnicos y profesionistas, se superó exponencialmente respecto a lo programado, quedando en 848%, cifra equivalente a 424 entrenadores certificados.	metas comprometidas en el presente ejercicio fiscal y anterior, para hacer eficiente su operación.	
	La población atendida en el año 2016 fue de 154 atletas, mientras que en 2017 fue de 720 atletas. No obstante, no se pueden comparar las cifras debido a las diferencias existentes en la población objetivo. En ambos casos, la evolución de la cobertura del programa es muy baja, quedando entre 8% y 7% de cumplimiento respecto al total de atletas y entrenadores a apoyar.		
	Las fuentes de información para medir los indicadores de la MIR (medios de verificación) señala que es la página oficial del ICHD. Sin embargo, no se identifican estas fuentes en la página del ICHD.	Hacer público en la página oficial del ICHD, la siguiente información para transparentar la operación del programa:	Rendición de cuentas
	Las ROP 2016 establecen el proceso de entrega de apoyos para los atletas de alto rendimiento y entrenadores, además de un acta de entrega-recepción. Sin embargo, no están disponibles en la página oficial del ICHD, ni los mecanismos de depuración y actualización de beneficiarios.	a) ROP vigentes e información básica del programa. b) Medios de verificación de los indicadores de la MIR. c) Actas de entrega-recepción de becas, listados y/o padrón de beneficiarios.	
	No se cuenta con información suficiente para determinar la congruencia entre la normatividad (ROP) y la práctica e.g. acta de entrega-recepción de las becas deportivas, difusión de la información del programa, operación de la contraloría social.	d) Mecanismos de depuración y actualización de beneficiarios en cada ejercicio fiscal. e) Operación de la contraloría social.	
	La información esencial del programa como ROP, datos generales del programa, objetivos, requisitos, padrón de beneficiarios, entre las más importantes, no está disponible en la página electrónica del ICHD. Tampoco se muestran los principales resultados del programa respecto a los atletas de alto rendimiento apoyados para un fácil acceso de la ciudadanía.	f) Resultados del programa respecto a los atletas y entrenadores apoyados y acciones comprometidas en la MIR. g) Listado o padrón de beneficiarios y los esquemas de apoyo según la categoría de atleta o entrenador beneficiado, de acuerdo con los servicios proporcionados (MIR). h) Resultados de la encuesta de satisfacción de la población.	
		Se sugiere considerar lo señalado por la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua.	
	Existe un tiempo relativamente corto entre la ejecución de las dos evaluaciones externas (procesos y consistencia y resultados), de 10 meses aproximadamente. Por lo cual, el área operadora del programa está en el proceso de implementar las acciones resultado de los ASM.	Definir un tiempo considerable para realizar otra evaluación, con el propósito de implementar las recomendaciones de la evaluación de procesos y la presente.	Seguimiento y evaluación.

FUENTES DE INFORMACIÓN

Árbol del problema del programa “Deporte de alto rendimiento”



Fuente: Secretaría de Hacienda del gobierno del Estado de Chihuahua.



Focalización de la población objetivo del programa “Deporte de alto rendimiento”

SH-PRG2							
Secretaría de Hacienda							
FOCALIZACIÓN DE LA POBLACIÓN OBJETIVO							
Período: mm/aaa							
Ente Público		429	INSTITUTO CHIHUAHUENSE DEL DEPORTE Y CULTURA FÍSICA				
Programa presupuestario		1124500	DEPORTE DE ALTO RENDIMIENTO				
Definición del Programa Presupuestario		Establecer los mecanismos para canalizar y atender técnica y metodológicamente, a los atletas desde edades tempranas, que han demostrado un talento especial en alguna de las ramas deportivas, para que integren exitosamente los equipos representativos de la entidad y de la nación, en eventos internacionales.					
Problema a Resolver		NÚMERO REDUCIDO DE DEPORTISTAS					
Concepto	Definición de la Población	Población					
		Total		Mujeres		Hombres	
		Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
Población de Referencia Corresponde a la población global (con o sin problema), que habita un espacio territorial determinado y se toma como referencia para el cálculo, comparación y análisis de la población objetivo.	Atletas	91,828	100%	37,150	40%	54,678	60
Población no afectada por el problema Población no considerada a ser atendida por el programa.	Entrenadores y Atletas del Programa de Talentos Deportivos	1856	80	742	40%	1,114	60%
Población Potencial (Población con Problema) Es aquella parte de la población de referencia, que es afectada por el problema (o será afectada por el), y que por lo tanto requiere de los servicios o bienes que proveerá el programa. Indica la magnitud total de la población en riesgo.	Atletas y Entrenadores que participan en el proceso selectivos y de talentos deportivos y alto rendimiento	89,972		35,989	40%	53,983	60%
Población Postergada Es la población que a pesar de tener las mismas características que la población objetivo el programa no está en condiciones reales de atender.	Atletas y Entrenadores que participan en el proceso selectivo	88,116		35,246	40%	52,870	60%
Población Objetivo del Programa Es el número de beneficiarios potenciales del programa (personas, familias, empresas, instituciones). Es aquella parte de la población potencial a la que el programa está en condiciones reales de atender.	Atletas y entrenadores del programa de Talentos Deportivos y Alto Rendimiento	1,856		742		1,114	
Notas: * Es muy importante establecer con la mayor claridad, los criterios para la focalización en la selección de la población a atender con el programa (Población Objetivo). La focalización, se puede realizar mediante diferentes criterios, Por ejemplo: (Lineamientos de política, Ubicación espacial, Grupos etarios, Género, Nivel de Ingreso, Grupos Vulnerables, Límites Administrativos, Limitaciones técnicas, Etnias). * Una vez determinada la Población Objetivo del Programa, se deberán cotejar los datos contra los capturados en la Matriz de Indicadores a nivel Beneficiarios. * La población potencial es igual a la suma de la Población postergada y la población objetivo del programa.							
Fuente: Elaboración propia de la Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua, a partir de Formulación de programas con la metodología de marco lógico CEPAL - Serie Manuales No. 68							
Coordinación de Presupuesto basado en Resultados y Sistema de Evaluación del Desempeño Departamento de Programación Orientada a Resultados							

Fuente: Secretaría de Hacienda del gobierno del Estado de Chihuahua.



SH-ASM2 SEGUIMIENTO A LOS ASM – Segundo seguimiento
Programa “Deporte de alto rendimiento”

Política Pública y/o Programa presupuestario Evaluado		DEPORTE DE ALTO RENDIMIENTO						Clave		1124500		
Dependencia y/o Entidad		Clave		Ejercicio Fiscal Evaluado		Tipo de Evaluación		Procesos con enfoque social				
Definición del Programa o Fondo		Establecer los mecanismos para canalizar y atender técnica y metodológicamente a los atletas desde edades tempranas, que han demostrado algún talento especial en alguna de las ramas deportivas, para que integren exitosamente los equipos representativos de la entidad y de la nación en eventos internacionales						Fecha de Elaboración del Formato		31/05/2018		
Nº	Nivel de Prioridad	Aspectos Susceptibles de Mejora	Clasificación de acuerdo a los actores involucrados	Actividades a implementar	Área Responsable	Fecha de Inicio	Fecha de Término	Resultados Esperados	Productos y Evidencias	% de Avance	Ubicación del documento probatorio	Observaciones
1	Alta	Población Objetivo.- Homogenizar la definición y cuantificación de la población objetivo de los documentos del programa, utilizando los lineamientos generales para la elaboración del diagnóstico cuyos resultados se obtienen propuestas de atención de Programas de desarrollo social, para facilitar la entrega correcta de los apoyos deportivos	a) Especifico Para opciones b), c) y d):	Modificar la población objetivo en la matriz de marco lógico del programa presupuestario Desarrollo del deporte y deporte adaptado para homogenizar dicha población a la población objetivo del programa federal al que se encuentra correlacionado	Planeación, organización y calidad	09/02/2018	31/08/2018	Facilitar la entrega correcta de los apoyos deportivos	Matriz de Marco lógico	0%		
2	Alta	Población atendida.- Cuantificar la población atendida por medio del establecimiento de mecanismos para identificar la entrega de los apoyos, deportivos a la población beneficiada, a fin de verificar el avance en el propósito del programa	b) Institucional Para opciones b), c) y d): Subdirección de desarrollo del deporte y deporte adaptado	Analizar los listados de validación de CONADE Analizar la información de CONADE así como sus reglas de operación Realizar un padrón de Beneficiarios.	Subdirección de Desarrollo del deporte y deporte adaptado	19/02/2018	31/08/2018	Contar con mecanismo de la población atendida, el cual permita identificar los apoyos entregados Identificar con facilidad los apoyos entregados a fin de verificar el avance en el propósito del programa	Formato del Padrón de Beneficiarios con información actualizada. Publicación de los beneficiarios en la página oficial del instituto http://www.deporte.chihuahua.com.mx/1	20%	Anexo oficios de solicitud de padrón de beneficiarios a la subdirección de desarrollo del deporte y deporte adaptado	
3	Alta	Objetivo general del programa.- Homogenizar la definición del objetivo en las reglas de operación conforme el propósito establecido en la MIR, para que la operación del programa este dirigida a un único objetivo	a) Especifico Para opciones b), c) y d):	Analizar los objetivos de las reglas de operación y de la MIR. Homologar los objetivos para dirigir la operación de las ROP y MIR hacia un mismo objetivo	Planeación, Organización y Calidad	19/02/2018	28/09/2018	Facilitar la verificación del cumplimiento del objetivo en su totalidad	Reporte de Matriz de Marco	0%		



PROGRAMA DEPORTE DE ALTO RENDIMIENTO

Evaluación específica de consistencia y resultados con enfoque social 2018

Política Pública y/o Programa presupuestario Evaluado		DEPORTE DE ALTO RENDIMIENTO							Clave		1124500				
Dependencia y/o Entidad		INSTITUTO CHIHUAHUENSE DEL DEPORTE Y CULTURA FÍSICA		Clave		429		Ejercicio Fiscal Evaluado		2016		Tipo de Evaluación		Procesos con enfoque social	
Definición del Programa o Fondo		Establecer los mecanismos para canalizar y atender técnica y metodológicamente a los atletas desde edades tempranas, que han demostrado algún talento especial en alguna de las ramas deportivas, para que integren exitosamente los equipos representativos de la entidad y de la nación en eventos internacionales							Fecha de Elaboración del Formato		31/05/2018				
Nº	Nivel de Prioridad	Aspectos Susceptibles de Mejora	Clasificación de acuerdo a los actores involucrados	Actividades a implementar	Área Responsable	Fecha de Inicio	Fecha de Término	Resultados Esperados	Productos y Evidencias	% de Avance	Ubicación del documento probatorio	Observaciones			
4	Alta	Rendición de cuentas.- Dar cumplimiento a las obligaciones de transparencia derivadas del artículo 77 de la ley de transparencia y acceso a la información	b) Institucional Para opciones b), c) y d): Departamento de normatividad y asuntos jurídicos	Transparentar la información en el portal del ichtaip de manera trimestral	Departamento de normatividad y asuntos jurídicos	15/02/2018	31/07/2018	Dar cumplimiento a las obligaciones del Instituto Chihuahuense del Deporte en materia de rendición de cuentas	Publicación en la página del instituto http://www.deporte.chihuahua.com.mx , los acusos de cumplimiento de las fracciones establecidas en la plataforma de transparencia	30%	Anexo dictamen 2017 publicado en http://www.deportechihuahua.com.mx/1/wp-content/uploads/2018/03/dictamen-2017.pdf	Se cuenta con el anexo del dictamen 2017 y se estará trabajando posteriormente con la información 2018			
5	Alta	Procesos.- Elaborar los procesos carentes de respaldo documental conforme a la "Guía para la optimización, estandarización y mejora continua de procesos" de la secretaria de la función pública, a fin de caracterizar con precisión la manera como el programa resuelve el programa identificado	b) Institucional Para opciones b), c) y d): Subdirección de desarrollo del deporte y deporte adaptado	Analizar los Procesos del programa de desarrollo del deporte y deporte adaptado. Realizar reuniones con las distintas áreas involucradas para la elaboración de los procesos. Elaboración y formalización de los procesos del programa desarrollo del deporte y deporte adaptado	Planeación, Organización y calidad	19/02/2018	28/08/2018	Contar con la totalidad de procesos documentados del programa, con el fin de poder caracterizar la manera de como el programa resuelve el problema identificado	Procesos debidamente documentados	30%	Haga clic aquí para escribir texto.	Se anexan los avances de procesos y diagramas de flujo con los que se cuentan hasta el día de hoy			
6	Alta	Procesos.- Mejorar las reglas de operación para que reflejen fielmente los procesos y procedimientos del programa	b) Institucional Para opciones b), c) y d): Subdirección de deporte y deporte adaptado	Modificación de reglas de operación de acuerdo a las nuevas disposiciones de las reglas de operación. Recolección de firmas. Publicación en el periódico oficial.	Planeación, Organización y Calidad	19/02/2018	28/09/2018	Reflejar fielmente los procesos y procedimientos del programa	Envío de manera formal de las reglas de operación a secretaria general de gobierno	50%	-	Se anexa oficio donde fueron enviadas las reglas de operación a recopilación de firmas correspondientes			



PROGRAMA DEPORTE DE ALTO RENDIMIENTO

Evaluación específica de consistencia y resultados con enfoque social 2018

Política Pública y/o Programa presupuestario Evaluado		DEPORTE DE ALTO RENDIMIENTO							Clave		1124500				
Dependencia y/o Entidad		INSTITUTO CHIHUAHUENSE DEL DEPORTE Y CULTURA FISICA		Clave		429		Ejercicio Fiscal Evaluado		2016		Tipo de Evaluación		Procesos con enfoque social	
Definición del Programa o Fondo		Establecer los mecanismos para canalizar y atender técnica y metodológicamente a los atletas desde edades tempranas, que han demostrado algún talento especial en alguna de las ramas deportivas, para que integren exitosamente los equipos representativos de la entidad y de la nación en eventos internacionales							Fecha de Elaboración del Formato		31/05/2018				
Nº	Nivel de Prioridad	Aspectos Susceptibles de Mejora	Clasificación de acuerdo a los actores involucrados	Actividades a implementar	Área Responsable	Fecha de Inicio	Fecha de Término	Resultados Esperados	Productos y Evidencias	% de Avance	Ubicación del documento probatorio	Observaciones			
7	Alta	Planeación estratégica, programación y presupuestación .- Establecer mecanismos para el análisis y detección oportuna de diferencias entre el presupuesto y el gasto de los recursos del programa, de manera que se optimicen la operación y la toma de decisiones	b) Institucional Para opciones b), c) y d): Subdirección de desarrollo del deporte y deporte adaptado	Revisar el Formato Institucional y el reporte de seguimiento del Programa Operativo Anual de manera mensual.	Planeación Organización y calidad	19/02/2018	28/09/2018	Contar con los reportes de información financiera homologada para facilitar la toma de decisiones	Formato de seguimiento mensual del Instituto, Reporte de seguimiento del Programa operativo anual.	0%					
8	Media	Mecanismos de verificación de cumplimiento .- Definir mecanismos adecuados, mediante su documentación, para identificar el cumplimiento de los objetivos del programa y analizar sus indicadores para resultados	b) Institucional Para opciones b), c) y d): Subdirección de desarrollo del deporte y deporte adaptado	Revisar el Formato Institucional y el reporte de seguimiento mensual de la matriz de indicadores	Planeación, organización y calidad	19/02/2018	28/09/2018	Contar con metas e indicadores acordes a la realidad con el fin de facilitar la toma de decisiones	Formato de seguimiento mensual, Programa operativo anual y Matriz de indicadores para resultados que serán publicados en la página http://www.depordechihuahua.com.mx	0%					

Fuente: portal de transparencia fiscal de la Secretaría de Hacienda del gobierno del Estado de Chihuahua.



ENTREVISTA - CUESTIONARIO

Objetivo: el propósito de esta entrevista, es conocer la opinión de los actores involucrados en la operación del programa **Deporte de alto rendimiento**, acerca de los principales temas de la evaluación (diseño, planeación estratégica, cobertura y focalización, operación, percepción de la población atendida y en materia de resultados), la cual servirá para complementar el análisis del programa.

DATOS DEL ENTREVISTADO (CONFIDENCIAL)	
Nombre:	
Puesto:	
Antigüedad en el puesto:	
Fecha de la entrevista:	

1. ¿Puede describir la operación del programa?
2. ¿El programa presupuestario tiene identificados los problemas que enfrenta el área responsable de la operación para la entrega de los bienes y/o servicios a los beneficiarios? en caso afirmativo ¿cuáles son? ¿cuál es el mecanismo para solucionarlos?
3. ¿Conoce cuál es el gasto corriente o de operación de la Subdirección de Desarrollo del Deporte?
4. ¿Cuáles son los cambios relevantes del programa en el presente ejercicio fiscal 2018?
5. Otros elementos observados en la operación del programa.



CONSTANCIA DE REGISTRO DEL COMITÉ DE CONTRALORÍA SOCIAL 2017

PROGRAMA DE CULTURA FÍSICA Y DEPORTE			
EJERCICIO FISCAL : 2017			
CONSTANCIA DE REGISTRO DEL COMITÉ DE CONTRALORÍA SOCIAL			
I. DATOS GENERALES DEL COMITÉ DE CONTRALORÍA SOCIAL			
Nombre del Comité de Contraloría Social	Número de registro	Fecha de registro	
CONTRALORIA SOCIAL CHIHUAHUA	2017-11-S269-L81-06-019-0001-1/1	25/12/2017	
NOMBRE DE LOS INTEGRANTES DEL COMITÉ DE CONTRALORÍA SOCIAL			
Nombre de los contralores sociales			Firma o Huella Digital
ANA YANETH	ANCHONDO	ESPIÑOZA	
MARIA DE LA LUZ	MARTINEZ	BARRIOS	
ANA VALERIA	ROSALES	GONZALEZ	
IVAN ANTONIO	MARTINEZ	TORRES	
LUIS CARLOS	ROSALES	HERNANDEZ	
II. DATOS DE LAS OBRAS O APOYOS DEL PROGRAMA			
Ubicación o Dirección:			
ESTADIO OLIMPICO DE LA CD. DEPORTIVA SN ALTAVISTA CP : 312000			
PROYECTO	ESTADO	MUNICIPIO	LOCALIDAD
PROGRAMA DE CULTURA FÍSICA Y DEPORTE	CHIHUAHUA	CHIHUAHUA	CHIHUAHUA
III. FUNCIONES QUE REALIZARÁ EL COMITÉ DE CONTRALORÍA SOCIAL			
VIGILAR QUE EL EJERCICIO DE LOS RECURSOS PÚBLICOS PARA LAS OBRAS, APOYOS O SERVICIOS SEA OPORTUNO TRANSPARENTE Y CON APEGO A LO ESTABLECIDO EN LAS REGLAS DE OPERACIÓN			
VIGILAR QUE LOS BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA FEDERAL CUMPLAN CON LOS REQUISITOS PARA TENER ESE CARÁCTER.			
VIGILAR QUE EXISTA DOCUMENTACIÓN COMPROBATORIA DEL EJERCICIO DE LOS RECURSOS PÚBLICOS Y DE LA ENTREGA DE LAS OBRAS, APOYOS O SERVICIOS			
REGISTRAR EN LOS INFORMES LOS RESULTADOS DE LAS ACTIVIDADES DE CONTRALORÍA SOCIAL REALIZADAS, ASÍ COMO DAR SEGUIMIENTO, EN SU CASO, A LOS MISMOS (ver Cédula)			
OLGA RAQUEL NUÑEZ BUSTILLOS ENLACE DE CONTRALORIA SOCIAL			
Fecha:	15/1/2018	Page 1 of 1	

Fuente: Instituto Chihuahuense del Deporte y Cultura Física.



**Matriz de Indicadores para Resultados
del programa “Deporte de alto rendimiento” 2016**

1124500/E30301 - DEPORTE DE ALTO RENDIMIENTO / DEPORTE										
ALINEACIÓN										
INDICADORES PARA RESULTADOS										
Nivel	Resumen Narrativo	Nombre del Indicador / Descripción del Indicador	Fórmula / Descripción de la Fórmula	Frecuencia	Unidad de Medida	Valores Variables Programados	Meta Programada Anual	Valores Logrados Trimestre	Avance de la Meta	
									Del Trimestre	Acumulado Anual
FIN	Contribuir al fortalecimiento del deporte de alto rendimiento mediante mejoras en la política pública que impulsen la excelencia en el deporte	-Porcentaje de participantes por evento -Mostrará la efectividad en la participación de los deportistas de alto rendimiento en eventos internacionales	(NFEDI/NPEDI)*100	-ANUAL			50.00		95	95
			NFEDI = Numero de finalistas 1 al lugar 16 en eventos deportivos internacionales en el año		ATLETAS	10.00	19.00			
			NPEDI = Numero de participantes en el evento deportivo internacional en el año		ATLETAS	20.00	20.00			
PROPOSITO	Los atletas de alto rendimiento obtienen resultados satisfactorios en competencias estatales y nacionales	-Porcentaje de atletas destacados en la Olimpiada Nacional -Mostrará el porcentaje de atletas destacados en la Olimpiada Nacional, en relación a los atletas que asistieron .	(ADON/APON)*100	-ANUAL			11.96	0	9,43	
			ADON = atletas destacados que asisten a Olimpiada Nacional		ATLETAS	154.00	0.00			
			APON = atletas participantes en la Olimpiada Nacional		ATLETAS	1,288.00	0.00			
Componente C01	Apoyos Deportivos Otorgados	-Porcentaje de atletas y entrenadores apoyados -Mostrará el grado de cumplimiento en relación a la meta de atletas y entrenadores apoyados	(AEA/AEP)*100	-ANUAL			100.15	54.37	54.37	
			AEA = Atletas y Entrenadores Apoyados		ATLETAS	11,566.00	6,279.00			
			AEP = Atletas y Entrenadores Programados		ATLETAS	11,549.00	11,549.00			
Actividad C0101	Realización de Certificaciones	-Porcentaje de entrenadores, técnicos y profesionistas deportivos certificados -Mostrará el grado de cumplimiento de la meta en relación a los entrenadores, técnicos y profesionistas deportivos certificados	(NETPDC/NETPDP)*100	-ANUAL			100.00	0.00	250.00	
			NETPDC = Número de entrenadores técnicos y profesionistas deportivos certificados		ENTRENADORES	50.00	0.00			
			NETPDP = Número de entrenadores técnicos y profesionistas deportivos programados		ENTRENADORES	50.00	14.00			
Actividad C0102	Realización de Entrenamientos	-Porcentaje de deportistas sujetos a la aplicación de programas técnico metodológicos -Mostrará el grado de cumplimiento de la meta, en relación a los deportistas que están sujetos a la aplicación de programas técnicos metodológicos en relación a lo programado	(NDSPTM/NDSPTMP)*100	-ANUAL			100.00	0.00	86.88	
			NDSPTM = Número de deportistas sujetos a programas técnico metodológico		ATLETAS	7,082.00	0.00			
			NDSPTMP = Número de deportistas sujetos a programas técnico metodológico programados							

Fuente: portal de transparencia fiscal de la Secretaría de Hacienda del gobierno del Estado de Chihuahua.



PROGRAMA DEPORTE DE ALTO RENDIMIENTO

Evaluación específica de consistencia y resultados con enfoque social 2018

Metas del programa “Deporte de alto rendimiento” en el Programa Operativo Anual 2017

429-INSTITUTO CHIHUAHUENSE DEL DEPORTE Y CULTURA FISICA									
1124500 / E30301 DEPORTE DE ALTO RENDIMIENTO / DEPORTE									
Definición del Programa					Beneficiarios				
Establecer los mecanismos para canalizar y atender técnica y metodológicamente, a los atletas desde edades tempranas, que han demostrado un talento especial en alguna de las ramas deportivas, para que integren exitosamente los equipos representativos de la entidad y de la nación, en eventos internacionales.					Población	Tipo	Mujeres	Hombres	Total
					REFERENCIA	37,150	ATLETAS	54,678	91,828
					OBJETIVO	6,000	ATLETAS	4,000	10,000
					POSTERGADA	29,989	ATLETAS	49,983	79,972
					POTENCIAL	35,989	ATLETAS	53,983	89,972
Recursos del Programa					Presupuesto Autorizado	Presupuesto Modificado	Gasto	Variación Presup. Modificado vs Gasto	
					57,979,852	68,164,784	64,878,717	3,286,066	
ALINEACIÓN									
Alineación al Plan Nacional de Desarrollo					Periodo 2013-2018				
Eje	N3	México con Educación de Calidad							
Tema	03	Cultura y deporte							
Subtema	00	Cultura y deporte							
Objetivo	002	Promover el deporte de manera incluyente para fomentar una cultura de salud.							
Estrategia	002	Diseñar programas de actividad física y deporte diferenciados para atender las diversas necesidades de la población.							
Línea de Acción	005	Llevar a cabo competencias deportivas y favorecer la participación de la población en competencias municipales, estatales, nacionales e internacionales.							
FUENTES DE FINANCIAMIENTO									
Clave	Fuente	Origen	Porcentaje	Autorizado	Modificado	Gasto	Variación		
110117	RECURSOS DEL ESTADO 2017	ESTATAL	100.00	57,979,852	60,735,331	58,104,495	2,630,836		
489817	INGRESOS PROPIOS DE ENTIDADES PARAESTATALES 2017	INGRESOS PROPIOS	0.00	0	648,452	0	648,452		
OTRAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO									
Clave	Fuente	Programa	Origen	Porcentaje	Autorizado	Modificado	Gasto	Variación	
557217	REASIGNACIONES DE RECURSOS FEDERALES COMISION NACIONAL DE CULTURA FISICA Y DEPORTE 2017	DEPORTE DE ALTO RENDIMIENTO	FEDERAL	0.00	0	6,778	0	6,778	
557217	REASIGNACIONES DE RECURSOS FEDERALES COMISION NACIONAL DE CULTURA FISICA Y DEPORTE 2017	APOYAR, FOMENTAR Y DESARROLLAR LA CULTURA FISICA Y EL DEPORTE 2017	FEDERAL	0.00	0	6,774,222	6,774,222	0	

Fuente: portal de transparencia fiscal de la Secretaría de Hacienda del gobierno del Estado de Chihuahua.



PROGRAMA DEPORTE DE ALTO RENDIMIENTO

Evaluación específica de consistencia y resultados con enfoque social 2018

Metas de indicadores del programa “Deporte de alto rendimiento” ante el Congreso 2017

SEGUIMIENTO DE METAS DE INDICADORES								
Presentados al Honorable Congreso del Estado								
Cierre Anual 2017								
Hoja No. 808 de 960								
PRBRREP104								
429-INSTITUTO CHIHUAHUENSE DEL DEPORTE Y CULTURA FISICA								
1124500/E30301 - DEPORTE DE ALTO RENDIMIENTO / DEPORTE								
DATOS DEL PROGRAMA								
Definición del programa				Beneficiarios				
Establecer los mecanismos para canalizar y atender técnica y metodológicamente, a los atletas desde edades tempranas, que han demostrado un talento especial en alguna de las ramas deportivas, para que integren exitosamente los equipos representativos de la entidad y de la nación, en eventos internacionales.				Población	Tipo	M	H	Total
				OBJETIVO	ATLETAS	8,000	4,000	10,000
				Recursos del Programa				
Presupuesto Autorizado		Presupuesto Modificado		Gasto		Variación Presup. Modificado vs Gasto		
57,979,852		68,164,784		64,878,717		3,286,066		
DATOS DEL INDICADOR								
Nivel	Resumen Narrativo							
PROPOSITO	Los atletas de alto rendimiento obtienen resultados satisfactorios en competencias estatales y nacionales							
Nombre del Indicador	Descripción del Indicador	Fórmula	Descripción de la Fórmula	Unidad de Medida	Tipo	Dimensión	Frecuencia	
Porcentaje de atletas destacados estatal y nacional	Mostrará el porcentaje de atletas destacados en la olimpiada nacional, en relación a los que participaron	(ADON/APON)*100	ADON=Atletas destacados que asisten Olimpiada Nacional APON=Atletas participantes de la Olimpiada Nacional	Porcentual	ESTRATEGICO	EFICACIA	ANUAL	
Linea Base y Meta del Indicador								
Frecuencia	Descripción de las Variables	Unidad de Medida	Valor Inicial	Valor Programado	Linea Base	Meta		
ANUAL	ADON - atletas destacados que asisten a Olimpiada Nacional	ATLETAS	154.00	154.00	11.96	11.96		
	APON - atletas participantes de la Olimpiada nacional	ATLETAS	1,288.00	1,288.00				
SEGUIMIENTO AL INDICADOR								
Periodo	Descripción de las Variables	Resultado de la Meta						
		Valor Logrado			Acumulado			
ACUMULADO ANUAL	ADON-atletas destacados que asisten a Olimpiada Nacional	720.00			55.90			
	APON-atletas participantes de la Olimpiada nacional	1,288.00						
Justificación de Diferencia de Avance con Respecto a las Metas Programadas								

Fuente: portal de transparencia fiscal de la Secretaría de Hacienda del gobierno del Estado de Chihuahua.



PROGRAMA DEPORTE DE ALTO RENDIMIENTO

Evaluación específica de consistencia y resultados con enfoque social 2018

Matriz de Indicadores para Resultados del programa “Desarrollo del deporte y deporte adaptado” 2018

PROGRAMA - 2E10218 DESARROLLO DEL DEPORTE Y DEPORTE ADAPTADO 2018							
DEFINICIÓN		BENEFICIARIOS					
		TIPO	TOTAL	MUJERES	HOMBRES		
Establecer los mecanismos para canalizar y atender técnica y metodológicamente, a los atletas desde edades tempranas, que han demostrado un talento especial en alguna de las ramas deportivas, para que integren exitosamente los equipos representativos de la entidad y de la nación, en eventos internacionales.		Deportistas destacado	5,992	2,952	3,040		
INDICADORES RELEVANTES							
OBJETIVO A MEDIR			DATOS DE INDICADOR				
NIVEL	RESUMEN NARRATIVO	NOMBRE	FÓRMULA		META		
FIN	Contribuir a desarrollar la cultura del deporte y la activación física como una forma de atención a la salud y a la vez como un mecanismo de prevención de conductas antisociales que fomente la igualdad entre hombres y mujeres mediante los recursos suficientes para el desarrollo del deporte de alto rendimiento	Porcentaje de actividades realizadas para el desarrollo de la cultura física	$(AR/AP)*100$	AR = Actividades realizadas AP = Actividades programadas	40 40	100	

Fuente: portal de transparencia fiscal de la Secretaría de Hacienda del gobierno del Estado de Chihuahua.



PROGRAMA DEPORTE DE ALTO RENDIMIENTO

Evaluación específica de consistencia y resultados con enfoque social 2018

Alineación del programa “Deporte de alto rendimiento” al Plan Estatal de Desarrollo 2017-21 y Plan Nacional de Desarrollo 2013-18

Definición del programa					
Establecer los mecanismos para canalizar y atender técnica y metodológicamente, a los atletas desde edades tempranas, que han demostrado un talento especial en alguna de las ramas deportivas, para que integren exitosamente los equipos representativos de la entidad y de la nación, en eventos internacionales.					
Estructura Programática			Ejes Rectores / Ejes Transversales		
Tipo de Programa	11	PRESTACION DE SERVICIOS PUBLICOS	Eje Rector	E3	FORMACION PARA LA VIDA
Programa	245	DEPORTE DE ALTO RENDIMIENTO	Tema	03	DEPORTE
Proyecto	00	DEPORTE DE ALTO RENDIMIENTO	Eje Transversal	01	DEPORTE
ALINEACIÓN					
Alineación al Plan Nacional de Desarrollo			Periodo 2013-2018		
Eje	N3	México con Educación de Calidad			Nivel Alineación Linea de Acción
Tema	03	Cultura y deporte			Prioridad 1
Subtema	00	Cultura y deporte			Autorizo SESALCIDO
Objetivo	002	Promover el deporte de manera incluyente para fomentar una cultura de salud.			
Estrategia	002	Diseñar programas de actividad física y deporte diferenciados para atender las diversas necesidades de la población.			
Línea de Acción	005	Llevar a cabo competencias deportivas y favorecer la participación de la población en competencias municipales, estatales, nacionales e internacionales.			
Alineación al Plan Estatal de Desarrollo			Periodo 2017-2021		
Eje	E1	Desarrollo Humano y Social			Nivel Alineación Linea de Acción
Objetivo	16	Desarrollar la cultura del deporte y la activación física como una forma de atención a la salud y a la vez como un mecanismo de prevención de conductas antisociales, que fomente la igualdad entre hombres y mujeres.			Prioridad 1
Estrategia	02	Apoyar el desarrollo deportivo profesional y de alto rendimiento.			Autorizo ALNIETO
Línea de Acción	01	Desarrollar un sistema de formación de las y los entrenadores deportivos y de alto rendimiento.			
Eje	E1	Desarrollo Humano y Social			Nivel Alineación Linea de Acción
Objetivo	16	Desarrollar la cultura del deporte y la activación física como una forma de atención a la salud y a la vez como un mecanismo de prevención de conductas antisociales, que fomente la igualdad entre hombres y mujeres.			Prioridad 2
Estrategia	01	Impulsar la participación en actividades físicas y deportivas en zonas de alta marginación que promuevan la sana convivencia y fomenten el desarrollo armónico de dichas comunidades.			Autorizo ALNIETO
Línea de Acción	03	Promover, difundir y gestionar el deporte adaptado con el propósito de lograr la integración social y deportiva de las personas con discapacidad.			
Eje	E1	Desarrollo Humano y Social			Nivel Alineación Linea de Acción
Objetivo	16	Desarrollar la cultura del deporte y la activación física como una forma de atención a la salud y a la vez como un mecanismo de prevención de conductas antisociales, que fomente la igualdad entre hombres y mujeres.			Prioridad 3
Estrategia	02	Apoyar el desarrollo deportivo profesional y de alto rendimiento.			Autorizo ALNIETO
Línea de Acción	02	Impulsar mecanismos de apoyo para el desarrollo de médicos especializados en el deporte que permitan atender eficazmente a las y los atletas.			

Fuente: Secretaría de Hacienda del gobierno del Estado de Chihuahua.