



EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE DESEMPEÑO
DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

E033

Promoción, organización y
desarrollo del deporte

EJERCICIO FISCAL 2018



**Gobierno
de Puebla**
Hacer historia. Hacer futuro.

 Consultores
Wahr s.c.



Secretaría de
Planeación y Finanzas
Gobierno de Puebla



EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE DESEMPEÑO DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

E033 Promoción, organización y desarrollo del deporte

EJERCICIO FISCAL 2018

GOBIERNO DEL ESTADO DE PUEBLA
SECRETARÍA DE PLANEACIÓN Y FINANZAS

Todos los derechos reservados.
Secretaría de Planeación y Finanzas, Gobierno del Estado de Puebla.
Elaborado por Consultores Wahr S.C.
Impreso en Puebla, México.
Octubre de 2019.





Índice

Introducción.....	1
Marco normativo de la evaluación.....	4
Criterios técnicos y metodológicos para la evaluación del Programa presupuestario (Pp) E033.....	7
Datos Generales del Programa presupuestario (Pp).....	9
Apartados de la Evaluación.....	11
I. Creación y Diseño del Pp.....	11
II. Análisis de la Cobertura.....	29
III. Operación y Atención del Programa.....	32
IV. Ejercicio de los recursos y medición de los resultados.....	41
Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del Pp.....	51
Valoración Final del Desempeño del Programa.....	54
Hallazgos y recomendaciones clasificadas por apartado.....	55
Conclusiones.....	60
Bibliografía.....	62
Anexos.....	64
Anexo 1. Características CREMA de los indicadores.....	64
Anexo 2. Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados.....	65
Anexo 3. Ficha Técnica con los datos generales de la evaluación.....	69
Anexo 4. Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas (Ficha CONAC).....	73
Glosario.....	84
Apartado de referencia.....	88





Índice de tablas

Tabla 1. Normativa Federal.....	4
Tabla 2. Normativa Estatal.....	5
Tabla 3 Relación de Apartados y preguntas de la 'Evaluación Específica de Desempeño'	8
Tabla 4. Descripción general del Programa presupuestario (Pp).....	9
Tabla 5. Estructura analítica del programa.....	15
Tabla 6. Identificación y cuantificación de la población o área de enfoque	18
Tabla 7. Vinculación de los objetivos del Pp con los instrumentos de planeación PED, PI y ODS.....	21
Tabla 8. Promedio simple de cumplimiento de las características por parte de las Actividades, inciso a)	24
Tabla 9. Promedio simple de cumplimiento de las características por parte de los Componentes, inciso b)	25
Tabla 10. Promedio de las características CREMA que cumplen los indicadores.....	28
Tabla 11. Evolución de la Cobertura.....	30
Tabla 12. Proceso para la implementación de mecanismos integrales de promoción de la cultura física y deporte // Subproceso: difusión de eventos deportivos de alto rendimiento	34
Tabla 13. Complementariedades y coincidencias del Pp E033 con otros Programas presupuestarios.....	37
Tabla 14. Avances de los indicadores respecto a sus metas 2014 - 2016.....	42
Tabla 15. Avances de los indicadores respecto a sus metas 2017 y 2018	43
Tabla 16. Presupuesto por fuente y monto de financiamiento del Pp E033.....	45
Tabla 17. Aspectos Susceptibles de Mejora.....	46
Tabla 18. Análisis FODA	51
Tabla 19. Valoración Final del Desempeño del Programa.....	54
Tabla 18. Dependencias que forman parte de la Administración Pública Estatal	88





Introducción

Si se mide, se puede comparar, si se compara se puede mejorar, y si mejora no solo se tendrán mayores probabilidades de alcanzar los resultados esperados, sino que el ejercicio y control de las políticas y los programas públicos tendrán un mejor desempeño.

La Evaluación es un instrumento metodológico que permite medir, comparar y retroalimentar, el cual mediante un análisis sistemático y objetivo tiene la finalidad de determinar la pertinencia y el logro de objetivos y metas, así como la eficacia, eficiencia, economía, calidad e impacto en el desempeño (Secretaría de Hacienda y Crédito Público [SHCP], 2007).

La intervención gubernamental busca a través de la implementación de acciones coordinadas y articuladas la generación de valor público, para mejorar las condiciones de vida y los medios para el desarrollo de la población, y necesita de una herramienta que posibilite instaurar parámetros de análisis y medición, centrados en conseguir información valiosa o estratégica para la toma de decisiones, que contribuya al cumplimiento de los objetivos proyectados preponderando los resultados.

Uno de los principales objetivos de la evaluación del desempeño es emitir recomendaciones para la mejora continua de los procesos de gestión, las cuales derivan de los hallazgos identificados durante el análisis a las políticas o programas públicos, y con base en ello, orientar el gasto para que los bienes o servicios que entregan y/o producen las políticas o los programas, respondan a las necesidades y demandas de la sociedad, es decir, un gasto con calidad que genere valor público.

De acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2019-2024 (Secretaría de Gobernación, 2019, p. 33-37), se contempla lo siguiente:

En el numeral III.1 Eje transversal 1, "Igualdad de género, no discriminación e inclusión", refiere a: *"la evaluación de las políticas, programas y acciones en todos los sectores, ámbitos y territorios, con perspectiva de género, no discriminación, de ciclo de vida, de interculturalidad y de desarrollo territorial."*;

En el numeral III.2 Eje transversal 2, "Combate a la corrupción y mejora de la gestión pública", en su inciso 3, dice que: *"Se orientará la política pública a resultados de corto, mediano y largo plazos, para lo cual se implementará la evaluación y seguimiento para la mejora continua del desempeño y la simplificación de normas, trámites y servicios"*.

En el ámbito local en el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2019, en su Eje 5 denominado "Gobierno de Calidad y Abierto al Servicio de Todos", el programa 23 "Gobierno eficaz y moderno", y línea de acción





11 “Consolidar la evaluación del desempeño de la gestión pública con base en resultados”, se describe con el objetivo de consolidar la modernización de la Administración Pública Estatal hacia una Gestión para Resultados que permita crear valor público

La implementación de la Metodología del Marco Lógico (MML), ha permitido la definición y construcción de programas de la Administración Pública tanto a nivel nacional como estatal con criterios claros y homologados. Esta metodología es el fundamento lógico del Presupuesto basado en Resultados (PbR), que permite la construcción de la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) de los Programas presupuestarios (Pp), y que de acuerdo con el Programa Anual de Evaluación 2019, del Gobierno del Estado de Puebla, los Pp son: *“una categoría programática que permite organizar, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos de los programas a cargo de los ejecutores del gasto público estatal para el cumplimiento de sus objetivos y metas”* (Secretaría de Planeación y Finanzas [SPF], 2019, p. 7). Aunado a esto, el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), es: *“el conjunto de elementos metodológicos que permitan realizar una valoración objetiva del desempeño de programas, bajo el principio de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión, que permitan conocer el impacto social de los Programas Presupuestarios y de los proyectos”* (Ley de Presupuesto y Gasto Público del Estado de Puebla, artículo 3, fracción LXIII, 2017), genera una retroalimentación de información estratégica de las etapas del ciclo presupuestario, aplicables en la toma de decisiones por los ejecutores del gasto; para que se planee, programe, presupueste, ejecute, monitoree, evalúe y rinda cuentas sobre los recursos ejercidos a través de los programas públicos.

La presente evaluación forma parte del Servicio de Consultoría para llevar a cabo la Evaluación Externa de los Programas presupuestarios, Ejercicio Fiscal 2018, del Gobierno del Estado de Puebla, con el objeto de cumplir con la obligación de realizar la Evaluación del Desempeño por una Instancia Externa, generar recomendaciones y fomentar la transparencia y rendición de cuentas.

De acuerdo con el elemento 3 de la tercera tabla correspondiente al numeral 19 del Programa Anual de Evaluación 2019, el programa E033. Promoción, organización y desarrollo del deporte fue sujeto a una ‘Evaluación Específica de Desempeño’, la cual, de acuerdo con los Términos de Referencia definidos y publicados por la Dirección de Evaluación de la Secretaría de Planeación y Finanzas (antes Secretaría de Finanzas y Administración), tiene como ‘Objetivo General’ el siguiente:

Valorar el desempeño del Programa presupuestario (Pp), a partir de su diseño, operación, de los resultados de sus indicadores estratégicos y de gestión y del seguimiento a las evaluaciones realizadas, a fin de establecer recomendaciones que permitan mejorar el desempeño del Pp.

Asimismo, los ‘Objetivos Específicos’ establecidos para esta evaluación son:

- ✓ Analizar la identificación de la problemática o necesidad prioritaria, así como la lógica de intervención que se realiza a través del Pp.





- ✓ Examinar la pertinencia del programa con respecto a los instrumentos de planeación estatales.
- ✓ Verificar la lógica vertical y horizontal de la MIR de los Pp.
- ✓ Examinar las reglas de operación y/o procedimientos que se establecen para la operación de los Pp.
- ✓ Analizar la evolución de la cobertura de la población objetivo del Pp.
- ✓ Analizar el avance de las metas de los indicadores de la MIR de los Pp.
- ✓ Revisar la implementación de los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de evaluaciones externas realizadas a los Pp.
- ✓ Identificar hallazgos y recomendaciones que incidan en la mejora del programa.

Bajo este contexto, se presentan a continuación los resultados obtenidos a partir de la 'Evaluación Externa de tipo Específica de Desempeño del Pp E033. Promoción, organización y desarrollo del deporte', los cuales, de acuerdo con la metodología establecida por la Unidad Coordinadora, se apegan al análisis y valoración de 16 preguntas distribuidas en cuatro apartados: I. Creación y diseño del Pp; II. Análisis de la cobertura; III. Operación y atención del programa; IV. Ejercicio de los recursos y medición de los resultados.

Al término de los apartados antes mencionados, se muestra el análisis de 'Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)', mediante el cual se identificaron las capacidades internas y externas del ejecutor del Pp, en este caso el Instituto Poblano del Deporte y Juventud, que durante 2018 incidieron en los procesos de gestión de dicho programa; seguido de la 'Valoración Final del Pp', cuyos valores promedio obtenidos derivan de las preguntas cerradas de cada apartado de la evaluación.

En la parte final de este informe, se señalan los principales hallazgos identificados en cada apartado, así como las recomendaciones que se consideran pertinentes y susceptibles de implementarse para mejorar el desempeño del Pp evaluado; cerrando con las conclusiones y los apartados complementarios (bibliografía y anexos) correspondientes.

A manera de resumen ejecutivo y en apego a los TdR aplicados, por último, se integró el 'Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas', documento establecido por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), vigente y útil para homologar la presentación y difusión de la información que deriva de los ejercicios de evaluación del desempeño.



Marco normativo de la evaluación

La evaluación del desempeño del gasto público, de los Programas presupuestarios se enmarca normativamente en los siguientes instrumentos jurídicos, en el ámbito federal:

Tabla 1. Normativa Federal	
Instrumento Jurídico	Descripción
Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM).	El artículo 134 establece que el uso de los recursos públicos debe ejercerse bajo criterios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados; y que los resultados del ejercicio de dichos recursos deben ser evaluados por instancias técnicas que establezcan la Federación y las entidades federativas.
Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH).	En los artículos 85 fracción I, 110 y 111, establece que los recursos federales que ejerzan las entidades federativas deben ser evaluados por instancias técnicas independientes especializados en la materia, a través de la verificación del grado de cumplimiento de los objetivos y metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan identificar el uso correcto del gasto público en beneficio de la sociedad para impulsar el desarrollo.
Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG).	En los artículos 54 y 79, se menciona que los resultados de la evaluación del desempeño de las entidades federativas forman parte de la cuenta pública; y que los entes públicos deberán publicar su Programa Anual de Evaluación (PAE), así como, las metodologías aplicables para la evaluación.
Guía para el diseño de la Matriz para Indicadores de Resultados.	Documento emitido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, que normaliza los criterios en la instrumentación de las MIR de los Pp, aplicando la Metodología del Marco Lógico, y que es referente en los procesos de programación y de evaluación de Pp.
Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados.	Instrumento de apoyo y referencia que establece y homologa criterios técnicos para la elaboración de las MIR; esta Guía es emitida por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).

Fuente: Elaboración propia.





En el ámbito estatal, la evaluación del desempeño de los Programas presupuestarios se enmarca en los siguientes instrumentos jurídicos:

Tabla 2. Normativa Estatal	
Instrumento Jurídico	Descripción
Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla.	El artículo 108 menciona que los recursos económicos de que disponga el Estado se administrarán con eficiencia, eficacia, economía transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a que estén destinados; y que el ejercicio será evaluado por instancias técnicas.
Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Puebla.	En sus artículos 10 fracción V, 46, 49, 50, 51, y 52, se menciona respecto a los procesos de evaluación periódica para constatar los avances de los programas y presupuestos de la Administración Pública Estatal, comparando los resultados obtenidos con los objetivos y metas del Plan Estatal de Desarrollo, con la finalidad de retroalimentar las actividades de formulación e instrumentación y adoptar las medidas para su mejoramiento.
Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla.	El artículo 33 fracción II da la atribución a la Secretaría de Planeación y Finanzas para llevar a cabo la evaluación de los programas sectoriales, institucionales, regionales, especiales y anuales, así también de las políticas públicas.
Ley de Presupuesto y Gasto Público del Estado de Puebla	Establece que es un Programa presupuestario (Pp) y sus alcances; y que los Pp materializan las prioridades y directrices del Plan Estatal de Desarrollo (PED), así como los instrumentos y herramientas de planeación que derivan de éste, así también, se establece su evaluación a partir de metas e indicadores definidos en los documentos programáticos correspondientes a cada Pp.
Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2017-2018	El Programa '34. Planeación y Evaluación Estratégica' correspondiente al 'Eje 5. Buen Gobierno' del PED 2017-2018, tiene por objetivo "consolidar la modernización de la administración pública estatal hacia una Gestión para Resultados que permita crear valor público" y señala como meta "ubicar a Puebla en los primeros lugares nacionales en implementación de Presupuesto con base en Resultados y Sistema de Evaluación de Desempeño", a través del cumplimiento de las líneas de acción 9, 10, 11, 12 y 13.
Programa Anual de Evaluación (PAE) 2019	En el numeral 19 del PAE 2019, se contemplan tres tipos de evaluaciones: "Evaluación de Diseño", "Evaluación de Consistencia y Resultados" y "Evaluación Específica de Desempeño"; asimismo, la evaluación de los Pp será en modalidad externa y de la ministración 2018.



Tabla 2. Normativa Estatal

Instrumento Jurídico	Descripción
Manual de Programación y Presupuestación	Documento emitido por la Secretaría de Finanzas y Administración (ahora Secretaría de Planeación y Finanzas), que considera el enfoque de la GpR y el PbR para la formulación ordenada de los Pp; así mismo, establece como objetivo guiar la programación de las acciones o intervenciones públicas de cada Dependencia y Entidad de la Administración Pública Estatal para la formulación de los Pp, alineados con la planeación para el desarrollo del Estado, considerando indicadores de desempeño que permitan que durante el ejercicio del gasto, se genere la información sobre el desempeño necesaria para que sus resultados e impactos sean evaluados, así como para su evaluación pertinente.

Fuente: Elaboración propia.



Criterios técnicos y metodológicos para la evaluación del Programa presupuestario (Pp) E033

Los 'Criterios técnicos y metodológicos para la evaluación de los Programas presupuestarios', empleados en el proceso de la presente evaluación, se fundamentan en los Términos de Referencia (TdR) correspondientes al tipo de evaluación publicados por la DEV, de acuerdo con el PAE 2019.

De acuerdo con el numeral 19 del PAE 2019, los tres tipos de evaluación son:

1. Evaluación de Diseño
2. Evaluación de Consistencia y Resultados
3. Evaluación Específica de Desempeño

La evaluación se realizó mediante un análisis de gabinete con base en información proporcionada por la Dirección de Evaluación, de la Secretaría de Planeación y Finanzas, quien funge como la instancia Coordinadora, mediante la plataforma de GIEP (Gestor de Insumos para la Evaluación de Programas). Así también, se realizó investigación de información oficial de carácter público disponible en portales institucionales que se consideró necesaria para el análisis pertinente.

De acuerdo con los TdR, se define como análisis de gabinete al conjunto de actividades que involucra el acopio, organización y valoración de información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas y documentación pública.

Para la investigación y análisis durante la evolución el enfoque empleado fue de tipo mixto, de acuerdo con las características y tipo de evaluación, por lo que se realizó análisis cualitativo y cuantitativo, con base en los TdR.

La investigación consideró la revisión de documentos públicos, estadísticas y datos en portales de internet de carácter oficial, que permitió analizar la calidad de la información de cada Pp evaluado.

De conformidad con los TdR, para estas evaluaciones de los Pp se aplicaron los principios de objetividad e imparcialidad, en cada uno de los apartados temáticos analizados, que comprenden el cuerpo del cuestionario contenido en los TdR, para exponer con mayor claridad tanto los hallazgos como los resultados obtenidos en la evaluación, y asentar las recomendaciones pertinentes.

Para la evaluación tipo "Específica de Desempeño", se consideraron los cuatro apartados temáticos del cuestionario incluido en los TdR, y que está conformado por 16 preguntas, agrupadas como a continuación se describe:



Tabla 3 Relación de Apartados y preguntas de la 'Evaluación Específica de Desempeño'

Apartado	Preguntas	Total
I. Creación y diseño del Pp	1 a 6	6
II. Análisis de la Cobertura	7 a 8	2
III. Operación y Atención del Programa	9 a 13	5
IV. Ejercicio de los recursos y medición de los resultados	14 a 16	3
Total		16

De las 16 preguntas del cuestionario, 13 preguntas requirieron un esquema binario ("Sí" / "No") de respuesta, el cual fue justificado con el análisis de la evidencia documental identificada y el nivel de cumplimiento de las características que éstas presentaron en función de las preguntas correspondientes. Para los casos cuando la respuesta fue "Sí", se estableció un valor en la escala de 1 a 4, de acuerdo con el nivel detectado de cumplimiento antes señalado. Mientras que cuando la respuesta fue "No", se estableció el valor cero (0) y se justificó el porqué del incumplimiento con los criterios.

Para las preguntas que no incluyeron respuesta binaria se respondió y justificó con base en un análisis sustentado en evidencia documental y se expusieron los principales argumentos, los hallazgos y las recomendaciones pertinentes.

Para calcular los promedios a los que hacen referencia los TdR en los criterios de valoración correspondientes a las preguntas 5 y 6, se identificaron y describieron las características o atributos con los que contó cada elemento evaluado (Actividades, Componentes, Indicadores, Fichas Técnicas, Metas y Medios de Verificación, de acuerdo con cada caso); se obtuvo la suma de los promedios simples de la cantidad de características que mostró cada elemento evaluado y se asignó la valoración (de 1 a 4) en función del promedio calculado.

Se realizó el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) del Pp, el cual se asentó en el presente documento (ver Anexo correspondiente) derivado de los hallazgos encontrados durante el proceso de análisis y valoración del Pp.

De acuerdo con los TdR, se realizó la Valoración General del Pp, el cual se obtuvo promediando los valores del nivel alcanzado en las respuestas de las preguntas específicas, por apartado temático, con base en la información procesada y analizada en la aplicación de la evaluación.

Manteniendo la referencia de los TdR, las recomendaciones que emanan de la presente evaluación, están correlacionadas directamente con los hallazgos identificados para cada apartado temático del proceso de evaluación del Pp.



Datos Generales del Programa presupuestario (Pp)

Tabla 4. Descripción general del Programa presupuestario (Pp)

Nombre del Pp:	Promoción, organización y desarrollo del deporte
Clave:	E033
Unidad Responsable del Pp:	Julián Haddad Férrez Director General del Instituto Poblano del Deporte y Juventud Secretaría de Educación Pública
Año de inicio de operación del Pp:	2014
Tipo de evaluación:	Específica de Desempeño
Año de evaluación:	2018

Problema o necesidad que el Pp pretende atender, atenuar o resolver.

Poca participación de atletas de alto rendimiento y talentos deportivos en eventos nacionales.

La contribución del Pp a las Metas y objetivos estatales a los que se vincula.

Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2018:
Eje 1. Igualdad de Oportunidades.

Objetivo General: Hacer de Puebla un estado con distribución equitativa del ingreso, que brinde igualdad de oportunidades a las y los poblanos, y a su vez genere un equilibrio social que eleve los niveles de bienestar y disminuya la pobreza y la exclusión social.

Estrategia General: Incrementar la inversión pública en materia de infraestructura básica, educación y salud en las regiones más pobres del estado, así como brindar protección integral a niñas, niños y adolescentes.

Programa 4. Deporte para el Bienestar.

Objetivo: Promover y apoyar el deporte social, recreativo y competitivo en la entidad, consolidando a Puebla como un estado líder en la activación física de sus ciudadanos.

Estrategia: Las condiciones idóneas en parques, gimnasios públicos y centros de alto rendimiento para la práctica del deporte, e impulsar programas de promoción de la activación física.

Meta: Construir, rehabilitar o equipar ocho Centros Regionales de Desarrollo de Talentos Deportivos durante toda la administración.

Línea de acción: 1. Apoyar el deporte de alto rendimiento a través de la vinculación con asociaciones deportivas.

Descripción de los objetivos del Pp, así como de los bienes y/o servicios que ofrece (componentes).

Fin: Contribuir a la promoción de la cultura de la salud, mediante el impulso de la actividad física y el deporte, como parte de los hábitos de la población del estado de Puebla.

Propósito: Atletas de alto rendimiento y talentos deportivos participan en las etapas eliminatorias regional y estatal para representar al estado de Puebla en la olimpiada y paralimpiada nacional.



Componentes:

1. Población con eventos deportivos condición física. Beneficiada.
2. Resultados obtenidos en eventos nacionales e internacionales mejorados.

Identificación y cuantificación de la población o área de enfoque			
Población	Descripción	Cuantificación	Unidad de medida
Potencial:	Población de 5 años o más.	5,586,559	Personas
Objetivo:	Niños, jóvenes, adultos, talentos deportivos y atletas de alto rendimiento.	140,000	Personas
Atendida:	Niños, jóvenes, adultos, talentos deportivos y atletas de alto rendimiento.	140,000	Personas

Presupuesto del Pp para el Ejercicio Fiscal evaluado	
Aprobado:	\$34,379,259.00
Modificado:	\$105,813,411.87
Devengado:	\$101,815,741.67

Metas de los indicadores de Fin, Propósito y Componentes, así como los de nivel actividad que se consideren relevantes.

Fin	Lograr un 25.81 por ciento de municipios con programas de actividad física deporte implementados.
Propósito	Lograr que 5,900 deportistas participen en la olimpiada y paralimpiada nacional.
Componente(s)	1. Alcanzar 140,000 participantes en eventos deportivos y programas beneficiados. 2. Logran 119 medallas en eventos nacionales e internacionales obtenidas.

Resumen de la valoración de la pertinencia del diseño del Pp respecto a la atención del problema o necesidad.

En cuanto a la estructura analítica del Pp E033, se observó una débil lógica causal ya que para la causa principal 2 "Insuficientes recursos para que los talentos deportivos y atletas de alto rendimiento participen en eventos nacionales e internacionales", no se identificó relación clara con las causas de segundo nivel, ya que estas señalan acciones de organización de eventos y falta de becas, siendo inconsistente con el objetivo central de 'falta de recursos'.

Asimismo, se observó oportunidad de mejora en la transición de los árboles de problemas a soluciones y posteriormente al resumen narrativo de la MIR, ya que en dicho proceso no se mantuvieron los elementos centrales y/o sustantivos inherentes a la definición del problema, para el cual cabe mencionar, se propuso mejorar su redacción con el objetivo de que este sea más claro: "Atletas de alto rendimiento y talentos deportivos tienen baja participación en eventos nacionales".

Referente a sus conceptos poblacionales, si bien en el apartado 3 del 'Diagnóstico' se definen las poblaciones potencia y objetivo, y también se describen los criterios de focalización aplicables, estas no son consistentes con el problema que pretende atender el programa, toda vez que en la problemática central se señala a los 'atletas de alto rendimiento y talentos deportivos', mientras que en la justificación de los criterios de focalización para las poblaciones en comento, se hace referencia a 'población de 5 años y más en el estado de Puebla', así como a los 'niños, jóvenes, adultos, talentos deportivos y atletas de alto rendimiento'.

Por último, se determinó que solo el Componente 2 se relaciona, de alguna forma, con el objetivo de Propósito establecido en la MIR del Pp, ya que el Componente 1 está enfocada a la realización de eventos deportivos con una población diferente a la que pretende atender el programa.

Fuente: elaboración propia con base en los siguientes documentos programáticos del Pp E033: 'Árbol de problemas'; 'Diagnóstico'; 'MIR'; 'Alineación estratégica'; 'Análisis de la población objetivo'; 'Ficha Técnica de Indicadores'.



I. Creación y Diseño del Pp

1. ¿El problema o necesidad que busca resolver o atender el Pp cuenta con las siguientes características:

Características	Cumple
a) Está identificado en un documento.	Sí
b) Se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida, de acuerdo con la MML.	Sí
c) Contiene a la población o área de enfoque potencial u objetivo.	Sí
d) Se revisa o actualiza periódicamente?	Sí

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
4	El Pp tiene identificado el problema y/o necesidad que busca resolver, y el problema cumple con todas las características establecidas en la pregunta.

Justificación:

De acuerdo con la evidencia documental proporcionada a esta instancia evaluadora, se identificó que en el Diagnóstico del Programa Presupuestario (Pp) E033 Promoción, organización y desarrollo del deporte, y en el formato 'Árbol del Problema', se definió el problema como: *"Poca participación de atletas de alto rendimiento y talentos deportivos en eventos nacionales"*.

De lo anterior se observó que el problema está redactado como un hecho negativo, asimismo, la expresión cumple con los elementos mínimos de acuerdo con la Metodología del Marco Lógico (MML):

- Población o área de enfoque: **Atletas de alto rendimiento y talentos deportivos**
- Descripción de la situación o problemática central: **Participación en eventos nacionales.**





- Magnitud del problema: **Poca**.

En este sentido si bien la estructura del problema cuenta con los elementos mínimos señalados por la MML, se sugiere establecer la redacción de la siguiente forma: *"Atletas de alto rendimiento y talentos deportivos tienen baja participación en eventos nacionales"*.

Por otra parte, se observó que la formulación del problema cumple con la característica c) del reactivo, al definir a la población objetivo como *"atletas de alto rendimiento y talentos deportivos"*.

Respecto a la última característica del reactivo, se observa que sí bien dentro de los documentos de diagnóstico y árbol de problema, no se establece de forma específica el periodo de actualización, de acuerdo a los *"Lineamientos para el proceso de programación y presupuestación para resultados del ejercicio fiscal 2018"*, en los que se definen las actividades y criterios que las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Estatal (APE) deberán cumplir para el proceso de programación y presupuestación del ejercicio fiscal 2018, por lo que se infiere que los documentos programáticos que sustentan la estructura analítica del Pp se revisan y actualizan de forma anual, ya que estos se generan a partir del Sistema de Programación y Presupuestación para Resultados (SPPR) a cargo de la Subsecretaría de Egresos de la SPF.

Por lo anterior se observó que el Pp evaluado, cuenta con documentos programáticos oficiales (Diagnóstico, Árbol de Problemas, Árbol de Soluciones) en los que se define el problema central que se pretende atender con su implementación, la población objetivo y se encuentra normado el periodo de revisión.

2. ¿El Diagnóstico del Pp describe de manera específica:

Características	Cumple
a) El problema o necesidad identificado y que será atendido por el Pp.	Sí
b) Causas, efectos y características del problema o necesidad, estructuradas y argumentadas de manera sólida o consistente de acuerdo con la MML.	Sí
c) La justificación teórica o empírica de la intervención del Pp.	Sí
d) Cuantificación, caracterización y ubicación territorial de la población o área de enfoque que presenta el problema o necesidad.	No
e) Periodo o plazo para su actualización?	No



Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
3	El Pp cuenta con un diagnóstico y cumple con tres o cuatro de las características mencionadas en la pregunta.

Justificación:

Como se mencionó en el reactivo anterior el Pp E033 cuenta con un documento denominado *Diagnóstico del programa*, en el que se define el problema central que será atendido por este como: *“poca participación de atletas de alto rendimiento y talentos deportivos en eventos nacionales”, por lo que el inciso a) se cumple.*

Derivado del análisis realizado al apartado 1. *Antecedentes y Descripción de Problema* del diagnóstico se identificó la descripción de la ‘actividad física como factor de salud’ y el ‘bajo desempeño del deporte de alto rendimiento’, enfatizando información respecto a este último, refiriendo que en las Olimpiadas Nacionales de 2016 Puebla logró el lugar 22, estableciendo como principales causas de este desempeño alcanzado las siguientes:

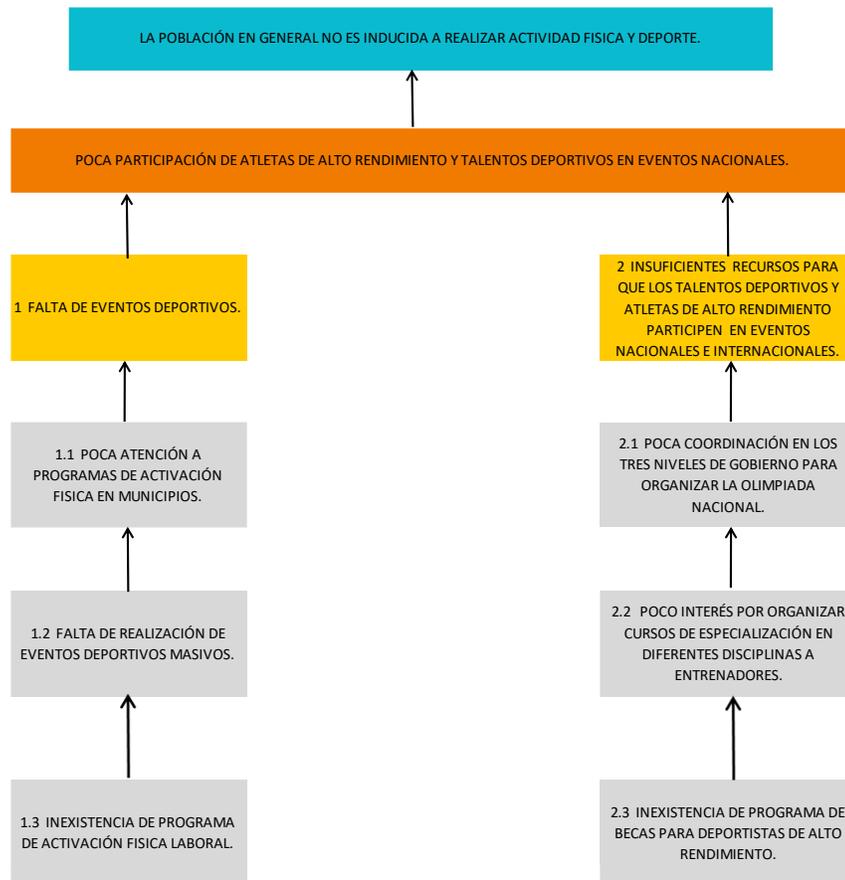
- Bajo presupuesto.
- Falta de competidores en todas las disciplinas deportivas.
- Detección, apoyo y promoción de talentos deportivos.
- Insuficiente plantilla de entrenadores.

Al respecto, se determinó que los factores antes mencionados, son coherentes con la lógica causal del problema central, aunque estos fueron mal planteados en los documentos programáticos correspondientes; a pesar de lo cual, el efecto generado y definido como ‘bajo desempeño en la obtención de medallas en los eventos deportivos por parte de los competidores de la entidad’, se consideró pertinente.

Por otra parte, al comparar la información antes señalada con la sección 1.6 Árbol de problemas, se observó oportunidad de mejora, ya que al realizar un análisis de la información plasmada en el “Diagnóstico del programa” a fin de determinar una relación causal de primer y segundo orden, y con ello realizar una comparación con el ‘Árbol de problemas’, se identificó una inconsistencia puesto que mientras en la redacción del primer documento se identificaron 4 causas de primer orden, en el segundo se establecieron solo dos (ver Ilustración 1), siendo solo una de ellas, similar a la información original.

Por otra parte, se determinó que, de las dos causas de primer orden, solo la causa 2 se vincula con el problema descrito, mientras que la causa 1 “falta de eventos deportivos”, se podría considerar como una causa de segundo orden relacionada con la falta de detección de talento deportivo, puesto que al realizar eventos deportivos permitiría la identificación de nuevos deportistas.

Ilustración 1. Árbol de Problema



Fuente: Diagnóstico del Pp E033 Promoción, organización y desarrollo del deporte, 2018.

En este orden de ideas, respecto al inciso b) del presente reactivo, se observó una débil lógica en cuanto a las causas de primer y segundo orden, puesto que para el caso de la causa 1 “falta de eventos deportivos” se establecen causas en el segundo nivel similares a esta o bien sin una clara relación con esta. Mientras que para la causa 2 “Insuficientes recursos para que los talentos deportivos y atletas de alto rendimiento participan en eventos naciones e internaciones”, no se identificó relación clara con las de segundo nivel, puesto que establecen acción de organización de eventos y falta de becas, siendo inconsistente con el objetivo central de falta de recursos. Por lo anterior es importante que se realice un análisis de cada causa que genera el problema central.

Asimismo, se observó oportunidad de mejora en la transición de los árboles de problemas a soluciones y posteriormente al resumen narrativo de la MIR, como se muestra en la siguiente tabla:



Tabla 5. Estructura analítica del programa

Árbol del problema	Árbol de soluciones / objetivos	Resumen narrativo actual
Efectos	Fines	Fin
La población en general no es inducida a realizar actividad física y deporte.	La población en general es inducida a realizar actividad física y deporte.	Contribuir a la promoción de la cultura de la salud, mediante el impulso de la actividad física y el deporte, como parte de los hábitos de la población del estado de Puebla.
Causas (1º nivel)	Medios (1º nivel)	Componentes
2. Insuficientes recursos para que los talentos deportivos y atletas de alto rendimiento participen en eventos nacionales e internacionales.	2. Contar con recursos necesarios para que los talentos deportivos y atletas de alto rendimiento participen en eventos nacionales e internacionales.	2. Resultados obtenidos en eventos nacionales e internacionales, mejorados.
Causas (2º nivel)	Medios (2º nivel)	Actividades
1.1. Poca atención a programas de activación física en municipios.	1.1. Difundir programas de activación física en municipios.	1.1. Difundir 2 programas federales: activación física y masificación del deporte social "muévete" y centros del deporte escolar y municipal en sus líneas de acción.
1.2 Falta de realización de eventos deportivos masivos.	1.2 Eventos deportivos masivos realizados.	1.2 Realizar 2 eventos deportivos masivos que motiven a la población a realizar actividad física.
1.3 Inexistencia de programa de activación física laboral.	1.3 Existencia de programa de activación física laboral.	1.3. Difundir un programa de activación física "muévete", en su línea de acción "activación física laboral", en beneficio de los funcionarios del gobierno del estado.
Causas (2º nivel)	Medios (2º nivel)	Actividades
2.1 Poca coordinación en los tres niveles de gobierno para organizar la olimpiada nacional.	2.1 Realizar la olimpiada nacional en coordinación con asociaciones.	2.1 Realizar 30 eventos en coordinación con las asociaciones deportivas involucradas en la organización de la olimpiada nacional.
2.2 Poco interés por organizar cursos de especialización en diferentes disciplinas a entrenadores.	2.2 Impartir cursos a entrenadores en diferentes disciplinas.	2.2. Impartir 14 cursos de capacitación en beneficio de los entrenadores de las distintas disciplinas deportivas.



2.3 Inexistencia de programa de becas para deportistas de alto rendimiento.

2.3 Existencia de programa de becas para deportistas de alto rendimiento.

2.3. Operar un programa de becas para deportistas de alto rendimiento.

Fuente: Diagnóstico del Pp E033 Promoción, organización y desarrollo del deporte, 2018 y Concentrado árbol del problema y soluciones / objetivos.

Por lo anterior se recomienda que en la transición de los instrumentos 'Árbol de problemas' – 'Árbol de Soluciones' - MIR se mantengan los elementos fundamentales y/o sustantivos inherentes a la definición del problema, bajo el esquema de su lógica causal.

Aunado lo anterior, en el documento diagnóstico no se establece de forma explícita una justificación teórica o empírica de la intervención del programa, sin embargo, en el apartado "1.5 *Experiencias de atención*", se menciona el informe de "Evaluación integral del desempeño de los programas federales dirigidos al deporte, 2014-2015"¹, y el Pp "S269 Programa de Cultura Física y Deportes"², del primer documento establece información sobre "la práctica constante de la actividad física y el deporte es un componente fundamental de la educación integral", y para el Pp federal define como objetivo "impulsar la masificación de la actividad física y el deporte social, y promover la excelencia en el deporte de alto rendimiento". Bajo este contexto, se determinó que las dos referencias presentan información similar con el Pp evaluado, respecto a la problemática de la inactividad física poblacional principalmente derivado de la insuficiente infraestructura deportiva, de los hábitos poblacionales en la práctica deportiva y del limitado personal especializado en deporte, por lo que se cumple el inciso c).

En cuanto a la característica del inciso d), el documento diagnóstico del Pp cuenta con el apartado 3. *Cobertura*, donde se definen los conceptos poblacionales, así como su cuantificación y criterios de focalización; no obstante, los datos señalados en dicho apartado, son insuficientes para conocer las características (edad, sexo, especialidad, etc.) de la población objetivo y atendida, así como su ubicación territorial al interior de la entidad, por lo que se consideró que el inciso en comento, no se cumple.

Para el caso del periodo de revisión y actualización de la información vertida en el documento diagnóstico, se infiere que se realiza de forma anual durante el proceso de programación y presupuestación como se refirió en el reactivo anterior.

Por lo anterior se recomienda establecer una robusta relación causal identificando aquellas causas de primer y segundo orden que generen el problema social, y con ellos establecer las acciones para solventar cada una de las causas que lo originan, así como analizar y valorar las opciones de acción

¹ Evaluación integral del desempeño de los programas federales dirigidos al deporte, 2014-2015, publicado en <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/IET/Documents/2014/Deporte.pdf>

² Programa presupuestario, S269 Programa de Cultura Física y Deporte para Ejercicio fiscal 2018, publicado en <https://nptp.hacienda.gob.mx/programas/jsp/programas/fichaPrograma.jsp?id=11S269>



más efectivas para lograr abatir el problema, finalmente mantener una consistencia en la transición de los árboles problema y solución al resumen narrativo de la MIR.

Aunado a lo anterior, se sugiere al ejecutor mejorar el apartado 3 del 'Diagnóstico del programa', definiendo para cada tipo de población, sus características y su ubicación territorial (de forma desagregada), a fin de que estas sean consideradas en la toma de decisiones y análisis de resultados del programa. De igual manera, se recomienda especificar textualmente en el Diagnóstico el periodo o plazo para su actualización.

3. ¿Las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo están definidas en documentos oficiales o en el diagnóstico del problema o necesidad del Pp y cuentan con la siguiente información o características:

Características	Cumple
a) Unidad de medida y la población o área de enfoque está cuantificada, caracterizada y (en su caso) desagregada geográficamente.	Sí
b) Incluye la metodología para su cuantificación, caracterización y, en su caso, desagregación, así como fuentes de información.	No
c) Se define un plazo para su revisión y actualización (de acuerdo con su metodología).	Sí
d) Existe evidencia del uso de las definiciones de población o área de enfoque en la planeación y ejecución de los servicios o acciones que el Pp lleva a cabo.	Sí
e) Se relaciona con la problemática que se busca atender a través del Pp.	No
f) Se encuentra correctamente acotada, por lo que es consistente con los demás conceptos poblacionales (referencia, potencial y objetivo)?	No

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
2	La evidencia documental de la población o área de enfoque potencial y objetivo cuenta con dos o tres de las características mencionadas en la pregunta.



Justificación:

En cumplimiento al inciso a), se identificó que el Pp cuenta con el instrumento “Análisis de la Población Objetivo”, en el que se identifica la cuantificación, unidad de medida y la definición de los conceptos poblacionales, información que fue utilizada en el llenado de la siguiente tabla:

Tabla 6. Identificación y cuantificación de la población o área de enfoque			
Población	Descripción	Cuantificación	Unidad de medida
Potencial:	Población de 5 años y más	5,586,883	Personas
Objetivo:	Niños, jóvenes, adultos, talentos deportivos y atletas de alto rendimiento.	140,000	Personas
Atendida:	Niños, jóvenes, adultos, talentos deportivos y atletas de alto rendimiento.	140,000	Personas

Metodología para la cuantificación de la población o área de enfoque potencial y objetivo

- Justificación de los criterios de focalización de la Población de Referencia: Se refiere a la población en el Estado de Puebla de acuerdo con datos del INEGI 2010.
- Justificación de los criterios de focalización de la Población Potencial: Se considera la población de 5 años y más en el Estado de Puebla a los cuáles va enfocado el Programa Presupuestario.
- Justificación de los criterios de focalización de la Población Objetivo: La población objetivo se consideró en base a la estadística de participación que el Instituto Poblano del Deporte y Juventud tiene respecto a los eventos que se realizaron en el 2017 y a la participación que se proyecta tener en el 2018. Se tiene identificado a 140,000 personas: 134,100 son las personas que participan en todos los eventos deportivos y 5,900 son los talentos deportivos y atletas de alto rendimiento a los cuales atiende el programa.
- Justificación de los criterios de focalización de la Población Atendida: Esta población es determinada por la respuesta positiva de la población a los eventos que el Instituto realizará para el 2018, identificado a 140,000 personas: 134,100 son las personas que participan en todos los eventos deportivos y 5,900 son los talentos deportivos y atletas de alto rendimiento a los cuales atiende el programa.

Fuentes de información para determinar los conceptos poblacionales

- Fuente de información para la población de referencia y potencial Censo de Población y Vivienda 2010 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, disponible en: <https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2010/#>
- Fuente información para la población objetivo y atendida información estadística del Instituto Poblano del Deporte y la Juventud del Estado de Puebla.

Fuente: elaboración propia con base en el documento Análisis de la población del Pp E033.

En cuanto al inciso b), en el apartado 3.1 *Metodología para la identificación de la población objetivo y definición de fuentes de información*, del diagnóstico del Pp, se describe de forma general la metodología para la identificación de los conceptos poblacionales, donde las poblaciones de referencia y potencial establecen como criterio de focalización el área geográfica, para la población objetivo la capacidad de atención considerando estadísticas de 2017, y para el caso de población atendida el criterio de factibilidad de atención; no obstante, los datos señalados en dicho apartado, no constituyen una metodología sólida y desagregada que permita conocer el método de cálculo,



valor de las variables utilizadas, fuentes de información precisas, entre otros, que permitan a un externo, reproducir la estimación de la cuantificación de cada tipo de población, motivo por el cual el inciso en comento no se cumple.

También se observó que la revisión y actualización de la cuantificación de los distintos tipos de población se realiza, en el caso de la potencial y de referencia, cada 10 años; mientras que en el caso de la población objetivo y atendida, cada año; motivo por el cual el inciso c) se cumple, independientemente de las debilidades observadas en la definición de los conceptos poblacionales.

Referente al inciso d), se determinó que los conceptos poblacionales del Pp E033, tal como fueron definidos, fueron utilizados en la planeación, programación y presupuestación de dicho programa, tal como pudo corroborarse en los documentos programáticos 'Diagnóstico', 'Árbol de problemas', 'Árbol de soluciones', entre otros. Cabe mencionar que, si bien en el apartado 3 del 'Diagnóstico' se definen las poblaciones potencia y objetivo, y también se describen los criterios de focalización aplicables, estas no son consistentes con el problema que pretende atender el programa, toda vez que en la problemática central se señala a los 'atletas de alto rendimiento y talentos deportivos', mientras que en la justificación de los criterios de focalización para las poblaciones en comento, se hace referencia a 'población de 5 años y más en el estado de Puebla', así como a los 'niños, jóvenes, adultos, talentos deportivos y atletas de alto rendimiento'.

Asimismo, para el caso de la población atendida, el ejecutor utiliza los mismos criterios de la justificación de focalización de la población objetivo, y cuantificó el mismo número de personas, por lo que tampoco están bien acotadas.

Derivado de las observaciones anteriores, se recomienda definir con precisión la población potencial y objetivo que pretende atender el programa, acotándolas en función de criterios claros y contundentes de focalización, así como homologar dichos conceptos en todos los documentos programáticos del Pp, en los que deban ser incluidas; para lo cual se proponen las siguientes definiciones:

- Población de referencia: Personas consideradas atletas de alto rendimiento y talentos deportivos del estado de Puebla.
- Población potencial: Personas consideradas atletas de alto rendimiento y talentos deportivos del estado de Puebla, con potencial para representar a la entidad en eventos regionales, nacionales e internacionales.
- Población objetivo: Personas consideradas atletas de alto rendimiento y talentos deportivos del estado de Puebla, con potencial para representar a la entidad en eventos de índole nacional.
- Población atendida: Personas consideradas atletas de alto rendimiento y talentos deportivos del estado de Puebla, que representan a la entidad en eventos de índole nacional beneficiados con acciones del programa.



4. ¿El Propósito del programa está vinculado con los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo (PED), programa institucional, así como a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) considerando que:

Características	Cumple
a) La vinculación se encuentra documentada, es decir se establece la relación existente del Pp con los instrumentos de planeación en un documento institucional.	Sí
b) Existen conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos o metas del PED, programa institucional o a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, por ejemplo: población o área de enfoque objetivo.	No
c) El logro del Propósito aporta al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) o de alguno(s) de los objetivos del PED, programa institucional o a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.	Sí
d) La relación entre el Pp y los instrumentos de planeación (PED, Programa Institucional y/o ODS) se encuentra establecida hasta línea de acción.	Sí

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
3	El Propósito del Pp está vinculado con alguno de los instrumentos de planeación y cuenta con tres de las características mencionadas en la pregunta.

Justificación:

El Pp cuenta con el instrumento "Alineación Estratégica del Programa Presupuestario Ejercicio Fiscal 2018", en el que se señala la vinculación del Pp con los instrumentos de planeación estratégica del estado de Puebla. De acuerdo con dicho documento, se identificó una vinculación de los niveles de Fin, Componentes y Actividades, con los objetivos del PED 2017-2018, motivo por el cual el inciso a) se cumple.

En cuanto al inciso b) y c), derivado del análisis realizado al PED 2017-2018, se identificó una vinculación indirecta del objetivo de nivel Propósito del Pp E033 con el objetivo y meta del Programa 4 Deporte para el bienestar, puesto que la participación de los atletas de alto rendimiento y talentos deportivos en eventos contribuye en la activación física de los poblanos; sin embargo, de forma puntual no se encontraron conceptos comunes entre el resumen narrativo de ese nivel de la MIR y el objetivo del Plan en comento.

Referente al inciso c), la vinculación observada entre el Pp E033 y los objetivos del PED 2017-2018, fue establecida hasta línea de acción, tal como se presenta en la siguiente tabla:



Tabla 7. Vinculación de los objetivos del Pp con los instrumentos de planeación PED, PI y ODS

Objetivo(s) del Pp	Objetivos del PED / PI / ODS	Líneas de Acción del PED y/o del PI/ Metas del ODS	Tipo de contribución y justificación
<p>Objetivos de nivel Propósito: Atletas de alto rendimiento y talentos deportivos participan en las etapas eliminatorias regional y estatal para representar al estado de Puebla en la olimpiada y paralimpiada nacional.</p>	<p>Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2018:</p> <p>Eje 1. Igualdad de Oportunidades.</p> <p>Objetivo General: hacer de Puebla un estado con distribución equitativa del ingreso, que brinde igualdad de oportunidades a las y los poblanos, y a su vez genere un equilibrio social que eleve los niveles de bienestar y disminuya la pobreza y la exclusión social.</p> <p>Estrategia General: incrementar la inversión pública en materia de infraestructura básica, educación y salud en las regiones más pobres del estado, así como brindar protección integral a niñas, niños y adolescentes.</p> <p>Programa 4. Deporte para el Bienestar.</p> <p>Objetivo: promover y apoyar el deporte social, recreativo y competitivo en la entidad, consolidando a Puebla como un estado líder en la activación física de sus ciudadanos.</p> <p>Estrategia: las condiciones idóneas en parques, gimnasios públicos y centros de alto rendimiento para la práctica del deporte, e impulsar programas de promoción de la activación física.</p> <p>Meta: construir, rehabilitar o equipar ocho Centros Regionales de Desarrollo de Talentos Deportivos durante toda la administración.</p>	<p>Línea de acción:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyar el deporte de alto rendimiento a través de la vinculación con asociaciones deportivas. 5. Operar un programa de becas para deportistas de alto rendimiento, Talentos Deportivos y Estímulos a Medallistas de Paralimpiada Nacional, Olimpiada Nacional y Nacional Juvenil, en el marco del Sistema Estatal para la Igualdad entre Mujeres y Hombres. 	<p>Se observó una contribución indirecta del propósito al objetivo del PED, puesto que la participación de los atletas de alto rendimiento y talentos deportivos en eventos permite generar actividad física en el estado, siendo esto parte del objetivo del programa 4.</p>

Fuente: elaboración propia con base en los documentos programáticos del Pp E033.



Aunado a lo anterior y, derivado del análisis realizado, se observó que el propósito del Pp E033 no guarda vinculación en forma explícita con alguno de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), puesto que el principal enfoque del Pp hace referencia al desarrollo del deporte competitivo de alto rendimiento, mientras que los ODS, están enfocados a temas de pobreza, desigualdad económica, cambio climático, paz y prosperidad. Asimismo, no se identificó un Programa Institucional de la dependencia responsable del Pp.

Por lo anterior, se sugiere establecer dentro del documento de alineación la vinculación del nivel Propósito con los instrumentos de planeación estatal y nacional, adicionalmente se recomienda generar el Programa Institucional de la instancia responsable de dicho programa.

5. ¿La Matriz de Indicadores para Resultados del programa, en sus niveles de objetivo cumplen con la lógica vertical de acuerdo con las siguientes características:

Características	Cumple
a) La realización de las Actividades genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos los Componentes.	No
b) La realización de los Componentes genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos el Propósito.	No
c) La realización del Propósito junto con los supuestos en ese nivel de objetivos contribuye a alcanzar el Fin.	No
d) El Fin es un objetivo superior al que el Pp contribuye, es decir, no se espera que la ejecución del Pp sea suficiente para alcanzarlo.	Sí
e) No existe duplicidad entre los cuatro niveles de objetivos (mismo objetivo en dos niveles con distintas palabras)?	No

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
1	La MIR del Pp cumple con una de las características mencionadas en la pregunta.

Justificación:





Es importante señalar que el presente análisis se realiza a la MIR vigente en 2018, la cual como se mencionó en el reactivo 2, presenta oportunidades de mejora en su lógica vertical.

De la característica del inciso a), se observó que las 6 Actividades definidas para los 2 Componentes de la MIR del Pp, no presentan ambigüedad en su redacción, ya que establecen con claridad lo que pretenden realizar. Asimismo, se identificó que, por el tipo de acciones establecidas, no es necesario que las Actividades se realicen bajo un orden cronológico estricto, toda vez que se trata de acciones que se pueden realizar de forma simultánea o bien por separado, ya que en su mayoría, no dependen una de otra para su ejecución.

Aunado a lo anterior, para el Componente 1 *"Población con eventos deportivos beneficiada"*, se establecieron las siguientes Actividades:

- Actividad 1.1 Difundir 2 programas federales: activación física y masificación del deporte social "Muévete" en los centros de deporte escolar y municipal.
- Actividad 1.2 Realizar 2 eventos deportivos masivos que motiven a la población a realizar actividades físicas.
- Actividad 1.3 Difundir un programa de actuación física "Muévete" en su línea de acción "Activación física laboral", en beneficio de los funcionarios del gobierno del estado.

Por lo anterior se observó que el objetivo del componente es realizar eventos deportivos, en este sentido se identificó que solo las actividades 1.1 y 1.3 se encuentran relacionadas con el Componente, toda vez que las acciones de difusión contribuyen en la realización de eventos deportivos. Mientras que la Actividad 1.2 es muy similar al objetivo de nivel Componente puesto que busca realizar eventos deportivos. Asimismo, se observó que los Supuestos de las Actividades 1.1 y 1.2 presentan oportunidad de mejora, ya que tal como están redactadas, denotan situaciones inherentes a la gestión del programa y no factores o situaciones externas al mismo. Por lo anterior se concluyó que las Actividades 1.1, 1.2 y 1.3, no generan junto con sus Supuestos, el objetivo del Componente 1.

Para el Componente 2 *"Resultados obtenidos en eventos nacionales e internacionales mejorados"*, se definieron las siguientes Actividades:

- Actividad 2.1 Realizar 30 eventos en coordinación con las asociaciones deportivas involucradas en la organización de la Olimpiada Nacional.
- Actividad 2.2 Impartir 14 cursos de capacitación en beneficio de los entrenadores de las distintas disciplinas deportivas.
- Actividad 2.3 Operar un programa de becas para deportistas de alto rendimiento.

De lo anterior se observa que el objetivo central del Componente es mejorar los resultados de los competidores estatales en eventos, por lo que las Actividades definidas deben estar encaminadas a este logro, observando que las acciones 2.2 y 2.3 contribuyen al objetivo de dicho nivel de la MIR, puesto que al generar capacitación a los instructores permite mejorar la enseñanza y con ello mejorar



el desempeño de los atletas; asimismo, el otorgar becas a deportistas generar incentivos que mejoran su desempeño. Mientras que la actividad 2.1 establece acciones similares a las del Componente 1.

En el caso de los Supuestos se identificó que los correspondientes a las Actividades 2.1 y 2.3, presentan oportunidad de mejora, toda vez que no se redactaron como riesgos externos, es decir fuera del actuar del programa, ya que lograr acuerdos con asociaciones deportivas y requisitos para becas, son acciones que depende de la gestión del ejecutor del programa. Por lo anterior se concluyó que las Actividades 2.1, 2.2 y 2.3 tampoco son las suficientes y necesarias para el logro del objetivo del Componente 2 al que se encuentran asociadas.

Tabla 8. Promedio simple de cumplimiento de las características por parte de las Actividades, inciso a)

Característica	Total de Actividades (A)	Actividades que cumplen por Componente		Total actividades que cumplen (B)	Promedio B/A
		C1	C2		
Claridad	6	3	3	6	1.00
Orden cronológico	6	2	2	4	0.67
Necesarias	6	1	2	3	0.50
Supuestos	6	1	1	2	0.33
				Valoración	2.50

Fuente: elaboración propia con base en la ficha técnica de actividades del Pp E033.

Con relación a la característica del inciso b), se observó que los Componentes están redactados como resultados logrados, sin embargo, no son claros los servicios o productos que deben generarse a partir del cumplimiento de las Actividades definidas para cada uno. Asimismo, se concluyó que solo el Componente 2 se relaciona, de alguna forma, con el objetivo de Propósito establecido en la MIR del Pp, ya que el Componente 1 está enfocada a la realización de eventos deportivos con una población diferente a la que pretende atender el programa.

En conclusión, se determinó que a pesar de que los Componentes 1 y 2, están correctamente redactados, estos constituyen efectos esperados y no bienes o servicios generados a través de la operación del programa evaluado. Asimismo, sólo el Componente 2 está relacionado con el objetivo de Propósito, por lo que, junto con su Supuesto, aporta a su consecución; no obstante, el inciso b) no se cumple. En la siguiente tabla se realizó una valoración de acuerdo con el cumplimiento de las características, como fue mencionado anteriormente, asignando una valoración binaria (0 no cumple, 1 sí cumple):



Tabla 9. Promedio simple de cumplimiento de las características por parte de los Componentes, inciso b)

Característica	Total de Componentes (A)	Componentes que cumplen		Total de componentes que cumplen (B)	Promedio B/A
		C1	C2		
Objetivos logrados	2	1	1	2	1.00
Bienes o servicios	2	1	0	1	0.50
Necesarias	2	0	0	0	0.00
Supuestos	2	1	1	2	1.00
Valoración					2.50

Fuente: elaboración propia con base en el análisis de la MIR del Pp E033.

En cuanto al inciso c), el resumen narrativo del nivel Propósito es *"Atletas de alto rendimiento y talentos deportivos participan en las etapas eliminatorias regional y estatal para representar al estado de Puebla en la olimpiada y paralimpiada nacional"*, para este nivel se establece el siguiente supuesto: *"deportistas logran calificar en las eliminatorias para representar al estado de Puebla en las competencias nacionales"*, derivado del análisis se observó que el Propósito contribuye al cumplimiento del objetivo de nivel Fin, no obstante, su Supuesto representa una condición de alto riesgo que en caso de incumplirse, afectaría también el cumplimiento de objetivos de orden superior. Al respecto, es importante señalar que el logro del Propósito debe ser controlado por el ejecutor del programa, motivo por el cual el inciso c), no se cumple a cabalidad.

Respecto del inciso d), se observó que el nivel Fin denota un objetivo de orden superior, cuyo cumplimiento o logro no depende exclusivamente del programa, toda vez que la promoción de la cultura de la salud no depende solo de la participación en actividades deportivas, sino de factores como alimentación, orientación y desarrollo de hábitos sanos.

En lo referente a la característica e), es importante mencionar que se identificó duplicidad al establecer objetivos similares entre el Componente 1 y las Actividades 1.2 y 2.1, puesto que la finalidad de estas es la realización de eventos deportivos; asimismo entre las Actividades 1.1 y 1.3 existe alta similitud, toda vez que establecen acciones de difusión.

Considerando lo anterior, se sugiere al ejecutor del programa lo siguiente:

- Definir adecuadamente la población objetivo a la cual está dirigido el Pp evaluado, ya que, bajo la definición del problema central, este debe estar orientado a beneficiar a las "personas consideradas atletas de alto rendimiento y talentos deportivos con potencial para representar a la entidad en eventos de índole nacional", y no a todos los niños, jóvenes y adultos del estado de Puebla.



- Con base en la adecuada acotación de la población potencial, objetivo y atendida, se sugiere que el ejecutor establezca como Componentes, aquellos bienes o servicios que serán financiados y entregados a la población objetivo y cuyo cumplimiento, junto con sus supuestos, contribuyan al logro del objetivo de nivel Propósito, para lo cual se realiza la siguiente propuesta:
 - Componente 1: Mecanismos integrales de promoción de la cultura física y deporte de alto rendimiento, implementados.
Supuesto: Se realizan eventos deportivos de competencia nacional, promovidos y financiados por instancias públicas y privadas en el país.
 - Actividad 1.1 Difundir las convocatorias de eventos deportivos de alto rendimiento que serán realizados en el país.
 - Actividad 1.2 Difundir las convocatorias de estímulos para atletas de alto rendimiento y talentos deportivos.
 - Actividad 1.3 Llevar a cabo visorías para identificar talentos deportivos en distintas disciplinas.
 - Actividad 1.4 Implementar acciones para facilitar el acceso de atletas de alto rendimiento y talentos deportivos a competencias nacionales.
 - Actividad 1.5 Realizar carpetas de seguimiento de atletas de alto rendimiento y talentos deportivos.
 - Componente 2: Eventos en coordinación con las asociaciones deportivas involucradas en la organización de la Olimpiada Nacional, realizados.
Supuesto: Existen condiciones e infraestructura idóneas en el estado, para llevar a cabo eventos deportivos de índole nacional.
 - Actividad 2.1. Realizar gestiones para coordinarse con asociaciones deportivas involucradas en la organización de la Olimpiada Nacional.
 - Actividad 2.2 Impartir cursos de capacitación a entrenadores de deportistas de alto rendimiento de distintas disciplinas.
 - Actividad 2.3 Impartir cursos de capacitación a equipos técnicos que acompañan a atletas de alto rendimiento.
 - Componente 3: Estímulos a atletas de alto rendimiento y talentos deportivos que representan a la entidad en eventos deportivos nacionales, entregados.
Supuesto: Existe interés por parte de instancias públicas y privadas en promover y apoyar a deportistas de alto rendimiento y talentos deportivos.
 - Actividad 3.1 Firmar convenios de colaboración con instancias privadas interesadas en apoyar e impulsar a atletas de alto rendimiento y talentos deportivos.
 - Actividad 3.2 Firmar convenios de colaboración con instancias públicas que apoyan a atletas de alto rendimiento y talentos deportivos.
 - Actividad 3.3 Operar programa de becas que premian el desempeño de los atletas de alto rendimiento y talentos deportivos poblanos.



6. ¿En cada uno de los niveles de objetivos de la MIR del Pp (Fin, Propósito y Componentes) existen indicadores para medir el desempeño del Pp con las siguientes características:

	Características	Cumple
a)	Claros	Si
b)	Relevantes	No
c)	Económicos	Sí
d)	Monitoreables	No
e)	Adecuados?	No

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
2	Los indicadores del Pp cumplen en promedio con un valor entre 2 y menos de 3 características establecidas en la pregunta.

Justificación:

En lo que corresponde a esta pregunta, se agregó el anexo Características CREMA, donde se realizaron valoraciones respecto al cumplimiento de dichos elementos, de ahí se derivan las siguientes observaciones:

Claridad: se observó que la totalidad de indicadores expresan de forma clara lo que pretenden medir.

Relevancia: Para el nivel fin no cumple con esta característica, toda vez que el indicador no mide un factor relevante del objetivo, puesto que el objetivo expresa la contribución a la promoción de la cultura de la salud por lo que el indicador deberá medir el avance alcanzado a esta contribución.

Para el caso de los indicadores de Propósito y Componentes al establecer un valor absoluto, limita valorar el avance logrado, al no establecer una variable de referencia. Estos indicadores deben permitir conocer la eficacia de los objetivos, por lo que es oportuno establecer una relación entre dos variables para cada indicador.

Economía: Todos los indicadores cumplen con esta característica puesto se considera que la información para su seguimiento y valoración no implica costos adicionales, toda vez que se trate de reportes administrativos y bases de control.



Monitoreables: Para esta propiedad se observó oportunidad de mejora para todos los indicadores puesto que, al revisar los medios de verificación referidos en la Ficha Técnica, no fue posible reproducir el cálculo de indicador, no obstante, se encontró disponibilidad de los resultados en la Plataforma Nacional de Transparencia, en la sección de indicadores de resultados de la Secretaría de Educación Pública. Aún, es importante referir correctamente los medios de verificación para la consulta de los indicadores.

Adecuado: se observó oportunidad de mejora respecto a esta característica para todos los indicadores, toda vez que existe inconsistencia en cuanto a la dimensión y sentido del indicador, ya que la dimensión mide la capacidad de cumplimiento, en lo que corresponde a los métodos de cálculo, estos proporcionan datos absolutos que no muestran relación entre variables, por lo que la reproducción del cálculo no es posible, aunado a esto, no permiten conocer el nivel de cumplimiento de cada objetivo. Mientras que el sentido de los indicadores fin y propósito se establece como regular lo que se define como un resultado constante, asimismo el sentido de los indicadores de los componentes se define como nominal lo que expresa como un resultado independiente del historial del indicador, lo anterior no permite valorar el desempeño alcanzado en tiempo por cada uno de los objetivos.

Bajo este contexto, se realizó una valoración numérica para los indicadores respecto al cumplimiento de las características, presentada en la siguiente tabla:

Tabla 10. Promedio de las características CREMA que cumplen los indicadores							
Característica	Total de objetivos de la MIR (A)	Característica por objetivo				Total de objetivos que cumplen (B)	Promedio B/A
		Fin	Propósito	C1	C2		
a)	4	1	1	1	1	4	1.00
b)	4	0	0	0	0	0	0.00
c)	4	1	1	1	1	4	1.00
d)	4	0	0	0	0	0	0.00
e)	4	0	0	0	0	0	0.00
Suma promedio							2.00

Fuente: elaboración propia con base en los documentos programáticos del Pp E033.

Por lo anterior se recomienda consultar la MML, con el fin de establecer indicadores que permitan valorar los objetivos al que se encuentren asociados, y con ello estimar el desempeño logrado. Así como se sugiere establecer medios de verificación que permitan el cálculo del indicador por personal ajena al programa, así como valorar para los indicadores estratégico medios de verificación generados por instancias federales, y para el caso de indicadores de gestión que sus medios de verificación sean registro administrativos o base de datos, se recomienda detallar el nombre del documentos, la unidad de administrativa responsable de la información y publicarlos en los portales de internet del gobierno del estado.



II. Análisis de la Cobertura

7. ¿El Pp cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo con las siguientes características:

Características	Cumple
a) Incluye la definición de la población objetivo.	No
b) Especifica metas de cobertura anual.	No
c) Abarca un horizonte de mediano y largo plazo.	No
d) Es congruente con el diseño y el diagnóstico del programa.	No
e) Considera el presupuesto que requiere el Pp para atender a su población?	No

Respuesta general: No

Nivel	Criterio
0	El Pp no cuenta con una estrategia de cobertura que permita planear y conocer la población o área de enfoque atendida a través de sus componentes.

Justificación:

A pesar de que el apartado 3.2 del 'Diagnóstico' se titula 'Estrategia de cobertura', su contenido no cumple con las características establecidas en el presente reactivo, ya que no considera el presupuesto que requiere el Pp para atender a su población objetivo en los próximos cinco años; tampoco incluye metas de cobertura de mediano y largo plazo; y no señala el tiempo en el que convergerán las poblaciones potencial y objetivo.

No obstante, lo anterior, se identificó que el Pp E033 cuenta con información sobre la evolución de la cobertura de la población potencial, objetivo y atendida, aunque bajo la definición y criterios de



focalización establecidos por el ejecutor, los cuales se consideraron inadecuados. En la siguiente tabla se muestra dicho comportamiento de los diferentes tipos de población:

Tabla 11. Evolución de la Cobertura						
Población	Unidad de Medida	2014	2015	2016	2017	2018
Potencial:	Persona	5,228,430	5,228,430	5,228,430	5,586,559	5,586,559
Objetivo:	Persona	120,000	130,000	132,000	133,680	140,000
Atendida:	Persona	120,000	130,000	132,000	133,680	140,000
$\frac{P.A. \times 100}{P.O.}$	Porcentaje	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: elaboración propia con base en el documento Análisis de la población del Pp E033.

En los datos de la tabla anterior, se observó que la cobertura de la población objetivo ha sido siempre el 100%, sin embargo, dicha situación se debe principalmente a que la población potencial, objetivo y atendida no fueron acotadas adecuadamente, pues tal como fueron definidas, la segunda y la tercera son las mismas personas.

Tomando en cuenta lo antes expuesto, las propuestas de mejora en la definición de los conceptos poblacionales y en los objetivos de nivel Componente, así como la antigüedad del programa E033, se consideró que la instancia responsable de dicho Pp cuenta con elementos suficientes para diseñar una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo.

Al respecto, dicho instrumento, en virtud de los objetivos estratégicos de orden superior a los que contribuye el Pp E033; tomando en cuenta la evolución de las poblaciones potencial, objetivo y atendida en el periodo 2014-2018; así como las estadísticas nacionales y estatales disponibles, este debe incluir como mínimo, los siguientes elementos: metas de cobertura anuales para los próximos cinco años, así como los criterios con los que se definen; la estimación del tiempo en que convergerán las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo; y que considere el presupuesto que requiere el Pp para atender a su población objetivo en los próximos cinco años.

8. Existe documentación que permita conocer la población o área de enfoque atendida a través de los componentes del Pp y que:

Características	Cumple
a) Incluya las características de la población o área de enfoque atendida definida en su documento normativo o institucional	No



b) Incluya el tipo de apoyo, de acciones o de componentes entregados o generados	No
c) Esté sistematizada e incluya una clave de identificación por destinatario que no cambie en el tiempo	No
d) Cuento con mecanismos documentados para su selección, verificación, seguimiento, depuración y/o actualización?	No

Respuesta general: No

Nivel	Criterio
0	El Pp no recolecta información que permita conocer la población o área de enfoque atendida a través de los componentes del Pp.

Justificación:

Para dar respuesta el presente reactivo, es importante mencionar que las definiciones y criterios de focalización de los conceptos poblacionales del Pp E033, se consideraron inadecuados, situación que incidió en la acotación de estos. Aunado esto, se identificaron debilidades en el planteamiento de los 2 Componentes de la MIR del programa evaluado, toda vez que dichos elementos constituyen efectos y no bienes o servicios que puedan ser entregados a la población objetivo para mejorar su situación.

En virtud de lo antes expuesto y, considerando la información proporcionada por el ejecutor del Pp E033, no se identificaron bases de datos, padrones de beneficiarios o algún otro instrumento mediante el cual se documenten los apoyos entregados, y que permitan conocer a la población atendida y sus características.

Si bien en el apartado 3.1 del Diagnóstico del programa, se establecen la justificación de los criterios de focalización de cada tipo de población, dichos datos son insuficientes para caracterizar a la población atendida y mucho menos, para conocer a cada beneficiario.

Al respecto, se infiere que el ejecutor recolecta información detallada sobre la población atendida, ya que esta cuenta con procedimientos y mecanismo de control que aplica en su operación institucional cotidiana; sin embargo, no se identificaron evidencias documentales que permitieran valorar el presente reactivo.

Por lo anterior, se recomienda al ejecutor definir adecuadamente los conceptos poblacionales del programa, identificar las principales características de la población potencial, objetivo y atendida, establecer una unidad de medida congruente con cada tipo de población, y documentar su evolución en el tiempo, a fin de contar con información útil que permita medir el desempeño e impacto de dicho Pp.



III. Operación y Atención del Programa

9. ¿El Pp dispone de documentos normativos en los cuales se establezcan y/o consideren las características siguientes:

Características	Cumple
a) Se identifica el resumen narrativo de los objetivos de la MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades).	Sí
b) Los procesos y/o subprocesos para su operación.	No
c) Las instancias y/o actores involucrados en su operación.	No
d) Son de acceso público?	Sí

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
2	El Pp tiene documentos normativos que cumplen con dos de las características establecidas en la pregunta.

Justificación:

Se identificó que en el Manual de Procedimientos de la Secretaría de Educación Pública se describe el Procedimiento para el Sistema de Capacitación y Certificación para Entrenadores en el Deporte, el cual se relaciona con el resumen narrativo de la 'Actividad 2.2 *Impartir 14 cursos de capacitación en beneficio de los entrenadores de las distintas disciplinas deportivas*'.

El procedimiento se encuentra definido en 39 etapas en las que intervienen 5 actores, iniciando en la elaboración y firma del convenio con la Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte (CONADE) para la certificación; preparación del cronograma de actividades, realización y presentación de convocatoria; impartición de la capacitación, y la conclusión con la entrega del diploma de certificación de CONADE.



Dentro de las instancias que participan en el proceso se encuentran:

- Dirección General del Instituto Poblano del Deporte y Juventud
- Dirección del Deporte del Instituto Poblano del Deporte y Juventud
- Área Jurídica del Instituto Poblano del Deporte y Juventud
- Coordinador(a) de la Unidad de Capacitación del Instituto Poblano del Deporte y Juventud
- Profesores y entrenadores.

El documento referido es de acceso público, toda vez que se encuentra en el portal de transparencia del estado de Puebla, por sujeto obligado Secretaría de Educación Pública / Normatividad / Bloque I de Procedimientos de la oficina del Secretario, disponible en: Disponible en http://transparencia.puebla.gob.mx/docs/adjuntos/1076_1544547718_b7e2fc1f35db5184ff99b9d2d76d63f2.pdf.

Cabe mencionar que el procedimiento mencionado corresponde al actuar de la Unidad Responsable, no es un procedimiento específico del Pp, por lo que se recomienda que el ejecutor integre un manual o documento formal que describa la operación del programa, en el que se incluyan los procesos y subprocesos de cada uno de los Componentes de la MIR del Pp E033, con la finalidad de que dichos procedimientos se estandaricen y puedan ser aplicados por todos los involucrados.

10. ¿El Pp cuenta con procesos y/o subprocesos para la generación de sus componentes y cumplen con las siguientes características:

Características	Cumple
a) Se encuentran documentados.	No
b) Cuentan con una clara identificación de las actividades y/o acciones a realizar.	No
c) Las actividades y/o acciones establecidas son suficientes para la realización de los procesos y/o subprocesos.	No
d) Cuenta con mecanismos para el seguimiento y evaluación de los procesos, y estos cuentan con una calendarización para su actualización.	No
e) Son de carácter público.	No

Respuesta general: No



Nivel	Criterio
0	El Pp no cuenta con procesos y/o subprocesos para la generación de sus componentes.

Justificación:

De acuerdo con la información proporcionada por los ejecutores del Pp a través del Sistema GIEP (Gestor de Insumos para la Evaluación de Programas), y mediante la búsqueda realizada en el Portal de transparencia del Gobierno del Estado, no se identificó algún documento propio o específico del Pp, en donde se describan los procesos y/o subprocesos para la generación de sus Componentes, motivo por el cual, la valoración del presente reactivo corresponde a cero.

Cabe mencionar que, dentro del Manual de Procedimientos de la Secretaría de Educación Pública, dependencia responsable del Pp, se identificó el *"Procedimiento para el Sistema de Capacitación y Certificación para Entrenadores en el Deporte"*, el cual se relaciona con la Actividad 2.2. *Impartir 14 cursos de capacitación en beneficio de los entrenadores de las distintas disciplinas deportivas*. No obstante, dicho procedimiento no es suficiente para realizar un análisis pertinente.

Bajo este contexto y de acuerdo con el análisis realizado en apartados anteriores, se recomienda a los ejecutores del Pp, en primer lugar, verificar las relaciones causales del problema central, con la finalidad de definir con precisión los bienes y/o servicios que entregará el programa evaluado.

En segundo lugar, diseñar los procesos y/o subprocesos de cada Componente establecidos en la MIR del Pp, los cuales deben cumplir con las siguientes características: 1), precisar de manera clara las actividades sustantivas y adjetivas a realizar; 2) constatar que las actividades establecidas sean las suficientes para llevar a cabo los procesos; y 3) incluir mecanismos para el seguimiento y evaluación de estos, así como una calendarización para su seguimiento.

Considerando lo antes expuesto, se propone a continuación el proceso para la entrega del *'Componente 1 Mecanismos integrales de promoción de la cultura física y deporte de alto rendimiento, implementados'*, planteado en el reactivo 5 del presente informe:

Tabla 12. Proceso para la implementación de mecanismos integrales de promoción de la cultura física y deporte // Subproceso: difusión de eventos deportivos de alto rendimiento		
Área	Actividades	Producto
Inicio del procedimiento		
Ejecución		
Dirección General	1. Solicita a la Dirección de Deporte información sobre la planeación de los eventos deportivos a realizar.	Solicitud de Información.



Tabla 12. Proceso para la implementación de mecanismos integrales de promoción de la cultura física y deporte // Subproceso: difusión de eventos deportivos de alto rendimiento

Área	Actividades	Producto
Dirección de Deporte	2. Instruye al Departamento de Fomento al Deporte, realizar la planeación e integración el calendario de eventos a realizar.	Instrucción para estructurar la planeación de los eventos deportivos.
Departamento de Fomento al Deporte	3. Recibe de la Dirección de Deporte la instrucción y solicita a los Departamentos de Cultura Física y de Alto Rendimientos, su programa de eventos a realizar.	Solicitud de Información.
Departamentos Cultura Física y de Alto Rendimientos	4. Generan e integran los posibles eventos a ejecutar durante el año, para posteriormente enviar propuesta de eventos.	Propuesta de Eventos
Departamento de Fomento al Deporte	5. Incorpora la información de los dos departamentos, y presenta la información a la Dirección de Deporte.	Informe de los eventos a realizar
Dirección de Deporte	6. Recibe la información para revisión y en su para presentación para su aprobación ¿Es correcta la información? NO: Continúa en la actividad 4. SI: Continúa en la actividad 7.	Programa de Eventos Deportivos preliminar.
Dirección General	7. Revisa la información y en su caso para la autorización. ¿Es correcta la información? NO: Continúa en la actividad 6. SI: Continúa en la actividad 8.	Programa Final.
Dirección de Deporte	Envía el documento final con los eventos deportivos y las fechas aprobadas.	Programa de eventos deportivos.
Departamento de Fomento al Deporte	Realizar las acciones necesarias para la difusión de los programas de deportivos.	Difusión de los Programas Deportivos.
Fin del procedimiento		

Fuente: elaboración propia.

Lo anterior, con la finalidad de establecer con claridad los responsables de realizar cada una de las actividades, y a su vez, detectar con tiempo las fallas o problemas que impida la entrega de los bienes o servicios del Pp.



11. ¿Los procedimientos del Pp para la entrega de los componentes a la población o área de enfoque objetivo tienen las siguientes características:

Características	Cumple
a) Incluyen criterios de elegibilidad claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.	No
b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.	No
c) Están sistematizados.	No
d) Están difundidos públicamente?	No

Respuesta general: No

Nivel	Criterio
0	El Pp no cuenta con procedimientos para la entrega de los componentes a la población o área de enfoque objetivo.

Justificación:

En concordancia con la respuesta del reactivo anterior, se identificó que, el Pp no cuenta con procedimientos documentados para la entrega de los Componentes a la población objetivo. Por lo cual, la valoración correspondiente al presente reactivo corresponde a cero.

Se recomienda a los ejecutores del Pp diseñar y formalizar los procedimientos (de acuerdo con sus capacidades de operación) de la entrega de los Componentes a la población objetivo, en donde se establezca con claridad los criterios de selección de los beneficiarios, procurando que estos sean estandarizados y sistematizados, además de ser difundidos públicamente. También, se sugiere hacer énfasis en los procedimientos para el programa de becas, establecido en la actividad 2.3.

Al respecto, es fundamental que antes de la elaboración de procedimientos, el ejecutor defina apropiadamente los conceptos poblacionales del programa y determine con precisión los criterios de focalización de cada uno. Lo anterior, con la finalidad de dar certeza e información necesaria para la obtención de los bienes y servicios que proporcione el programa a la población objetivo.



12. ¿Con cuáles Pp y en qué aspectos el Pp evaluado presenta complementariedades o coincidencias?

Respuesta general: No procede valoración cuantitativa.

Justificación:

De acuerdo con el apartado 4.1 del 'Diagnóstico del programa', el ejecutor no tiene identificado ninguna similitud o complementariedad con algún otro programa estatal, lo cual se comprobó ya que el 'Instituto Poblano del Deporte y Juventud', no tiene a cargo otro programa; mientras que la SEP estatal o alguna otra dependencia de la APE, en la apertura programática 2018, tampoco implementaron programas orientadas a la promoción o desarrollo del deporte.

Pese a lo antes descrito, se identificó que el Pp E033 tiene similitudes con el programa federal S269, denominado 'Programa de cultura física y deporte', cuyo responsable es la Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte (CONADE).

Los datos y justificación de las coincidencias identificadas, se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 13. Complementariedades y coincidencias del Pp E033 con otros Programas presupuestarios			
Datos de Identificación del Programa Evaluado			
Nombre del Programa:	del	Promoción, Organización y Desarrollo del Deporte.	Modalidad: E- Prestación de servicios
Dependencia Entidad:		Secretaría de Finanzas y Administración.	Unidad Responsable: Instituto Poblano de la Juventud y Deporte.
Programas con complementariedades y/o coincidencias			
*			1
Nombre del Programa:		Programa de Cultura Física y Deporte.	
Modalidad:		S – Definidos en el Presupuesto de Egresos y los que se incorporen en el ejercicio.	
Dependencia / Entidad que coordina el programa		Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte.	
Población Objetivo:		La población mexicana de 6 años y más.	
Tipo de Apoyo (Bien y/o Servicio)		1. Apoyos económicos otorgados a los miembros del Sistema Nacional del Deporte para mejorar y garantizar la óptima operación de infraestructura deportiva del país tanto de la ya existente, como de aquella que sea de nueva creación para acercar la práctica del deporte al ciudadano. 2. Apoyos económicos otorgados a los Órganos de Cultura Física y Deporte, para la implementación de las estrategias de Cultura Física con el objetivo de promover la masificación de la activación física y el deporte social. 3. Participaciones de los deportistas de alto rendimiento en eventos internaciones apoyadas con posibilidades de resultados.	



Tabla 13. Complementariedades y coincidencias del Pp E033 con otros Programas presupuestarios

Datos de Identificación del Programa Evaluado	
Cobertura Geográfica	Nacional.
Fuentes de Información	https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/programas#datos
Justificación	El programa S269 presenta similitudes con el E033, toda vez que este otorga apoyos económicos a los deportistas de alto rendimiento, lo cual coincide con la Actividad 2.3 del programa evaluado. Asimismo, se observó una similitud del Propósito del E033 con el Componente 3 que general el Pp S269, ya que este se refiere a los apoyos otorgados a deportistas de alto rendimiento que participan en eventos internacionales, aunque cabe mencionar que las poblaciones objetivo son diferentes entre los dos programas.

Fuente: elaboración propia con base en las Matrices de Indicadores para Resultados de la Administración Pública Estatal.

Derivado de lo anterior, se concluyó la existencia de un programa similar al Pp E033, a pesar de ser de índole federal, se considera una oportunidad para realizar un análisis comparativo que permita mejorar aspectos técnicos, como la estructura analítica del programa, así como su operación y con ello, ampliar su alcance e incluso fortalecer su impacto en la consecución de objetivos de orden superior, así como en la significativa disminución de la magnitud del problema central.

13. El programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con las siguientes características:

Características	Cumple
a) Las Reglas de Operación (ROP), documento normativo o institucional están disponibles en una página electrónica.	Sí
b) Los resultados principales del programa así como la información para monitorear su desempeño, están actualizados y son públicos, son difundidos en la página.	Sí
c) Se cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información acorde a lo establecido en la normatividad aplicable.	Si
d) La dependencia o entidad que opera el Programa propicia la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas y a su vez genera las condiciones que permitan que ésta permee en los términos que señala la normatividad aplicable?	No

Respuesta general: Sí





Nivel	Criterio
3	Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas cumplen con tres de las características establecidas en la pregunta.

Justificación:

La Dependencia a cargo del Pp E033 es la Secretaría de Educación Pública (SEP), mientras que, la Unidad Responsable de su operación es el Instituto Poblano del Deporte y Juventud, siendo este un Organismo Público Desconcentrado (OPD) de dicha Secretaría.

Respecto a la documentación normativa que regula la operación del programa en comento, se identificó que el 'Manual de Procedimientos' de la SEP se encuentra disponible en la Plataforma Nacional de Transparencia (<https://consultapublicamx.inai.org.mx/>), por sujeto obligado Secretaría de Educación Pública / Normatividad / Bloque I de Procedimientos de la oficina del secretario. Asimismo, el instrumento jurídico de creación del Instituto Poblano del Deporte y la Juventud, junto con su reglamento interior (documento en el que se especifican las atribuciones de dicho OPD para llevar a cabo la operación del programa) se encuentra publicado y disponible en el siguiente enlace: <http://ojp.puebla.gob.mx/index.php/decretos/ejecutivos/item/decreto-que-crea-el-instituto-poblano-del-deporte-y-juventud>. Por lo cual, se cumple el inciso a).

Respecto a la información de los resultados de los cuatro niveles (Fin, Propósito, Componentes y Actividades) del programa se presentan por tipo de indicador (estratégico y de gestión), en el portal de Transparencia Fiscal (<http://www.transparenciafiscal.puebla.gob.mx/>) / Evaluación de Resultados / Sistema Integral de Indicadores. Dicha información se encuentra presentada por trimestres para los indicadores estratégicos, y para el caso de los indicadores de gestión se identificó el informe final correspondiente al cierre del ejercicio fiscal 2018. De igual manera, la información se encuentra en el portal de la Secretaría de Educación (<http://sep.puebla.gob.mx/quines-somos/publicaciones-oficiales>), en el cual se cuenta con información de indicadores estratégicos y de gestión a partir del ejercicio fiscal 2016.

Es importante mencionar, que existen otros medios para monitorear el desempeño de los indicadores estratégicos del Pp. Específicamente, se pueden consultar a través de la Cuenta Pública, y el Portal de Cumplimiento a la Ley General de Contabilidad Gubernamental del estado, cuya información es generada a través del 'Sistema de Monitoreo de los indicadores de Desempeño' (SiMIDE); cabe señalar que dichos documentos son de carácter público. Por lo expuesto, se estableció el cumplimiento del inciso b).

En cuanto al inciso c), se identificó lo siguiente:

- De forma general, de acuerdo con el Título Séptimo: Acceso a la Información Pública, Capítulo I: Del Procedimiento para el Ejercicio del Derecho de Acceso a la Información Pública de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla, en el que se menciona



el derecho de las personas al acceso a la información pública, así como la obligación de los sujetos obligados a entregar la información requerida, excepto aquella que sea reservada o confidencial, de conformidad con lo dispuesto en la normativa correspondiente.

- Se observó que, dentro del Manual de Procedimientos de la Secretaría de Educación Pública, Bloque VII Dir. General Jurídica y Transparencia, se define el procedimiento para la atención a las solicitudes de acceso a la información en el ámbito de competencia de la secretaria.
- Asimismo, otro mecanismo de acceso a la información es mediante la Plataforma Nacional de Transparencia (<https://www.plataformadetransparencia.org.mx/web/guest/inicio>), en donde se puede solicitar información pública a través del apartado 'Solicitudes', o también se puede presentar la queja si alguna de las solicitudes no fue atendida o si hubo inconformidad con la información, esto último por medio del apartado 'Quejas de respuestas'.

Conforme a lo descrito en los dos párrafos anteriores, se estableció el cumplimiento del inciso c).

Respecto al último inciso, no fue posible identificar algún tipo de mecanismo de participación ciudadana relacionada al Pp. Por lo cual el inciso no se cumple.

Finalmente, de acuerdo con el análisis realizado se observó que, la dependencia responsable del programa cuenta con un mecanismo de transparencia y rendición de cuentas de forma general: es importante que la Unidad Responsable del programa un organismo desconcentrado cuente con un sitio independiente, por lo que, se recomienda valorar su carácter de sujeto obligado, a razón de que cuenta con una sección específica de transparencia, donde presenta la documentación normativa e institucional relacionada con la operación del programa.



IV. Ejercicio de los recursos y medición de los resultados

14. ¿Cuál es el avance de los indicadores de servicios y de gestión (Actividades y Componentes) y de resultados (Fin y Propósito) de la MIR del Pp respecto de sus metas?

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
2	Entre 30% y menos de 60% de los indicadores del Pp, que debieron haber reportado avances en el periodo, reportó un avance de entre 85% y 115% (Alto y Medio Alto).

Justificación

Del análisis realizado a la información proporcionada por el IPDJ, se determinó que no se contó con resultados para indicadores de gestión correspondientes a los ejercicios fiscales 2014 y 2015; mientras que para el 2017, el informe Evaluación de la Gestión a los Programas Presupuestarios, no presentó información para los indicadores de Actividades.

Para el indicador de nivel Fin, se observó que en el periodo 2014 a 2016 se mantuvo una meta de 49.77%, la cual no fue lograda; asimismo, para el 2017 y 2018 dicha meta se redujo a 23.04% y 25.81% respectivamente, observando que para dichos años su cumplimiento fue superior a 100%, lo que muestra oportunidad de mejora en la definición de metas.

Sobre el indicador de nivel Propósito se observó que este se mantuvo a lo largo del periodo 2015-2018, mostrando en promedio un cumplimiento de 82.26% de sus metas, ya que para 2015 mostró un avance del 100%, mientras que para el 2018 solo fue de 55.98%, un logro por debajo del rango aceptable de entre 85% y 115%.

Bajo este sentido se recomienda establecer metas que estén orientadas al desempeño, que sean retadoras y factibles de alcanzar, que permitan mostrar el avance logrado año con año en la atención del problema, asimismo verificar el sentido del indicador y que este sea consistente con la dimensión del mismo. Por otra parte, se sugiere que la publicación de los indicadores de gestión se realice de forma trimestral, así como la publicación de la información desde el inicio del programa, a fin de que



los ejecutores conozcan el avance alcanzado y con ello, si es el caso tome las medidas necesarias para que al final de ejercicio fiscal se logre la meta establecida.

La información del avance de los indicadores estratégicos del Pp E033 en el periodo 2014-2018, se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 14. Avances de los indicadores respecto a sus metas 2014 - 2016															
		2014				2015				2016					
Nivel de Objetivo	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)
Fin	Porcentaje de municipios con programas de activación física implementados	Anual	49.77	28.11	56.48%	Porcentaje de municipios con programas de activación física implementados	Anual	49.77	24.88	49.99%	Porcentaje de municipios con programas de activación física implementados.	Anual	49.77	24.42	49.07%
Propósito	Porcentaje de población participante en eventos masivos de actividad física.	Anual	60	60	100.00%	Numero de deportistas en la olimpiada y paralimpiada nacional	Anual	8500	8500	100.00%	Numero de deportistas en la olimpiada y paralimpiada nacional.	Anual	10000	7072	70.72%
Componentes	Variación porcentual de participación en los eventos deportivos.	Semestral	26.77	50.07	53.47%	Variación porcentual de participación en los eventos deportivos	Semestral	8.33	8.39	99.28%	Variación porcentual de participación en los eventos deportivos.	Irregular	1.54	7.99	19.27%
	Porcentaje de becas otorgadas a deportistas destacados.	Mensual	57.14	S/i	S/i	Variación porcentual de medallas obtenidas en la olimpiada nacional	Anual	2.63	S/i	S/i	Variación porcentual de medallas obtenidas en la olimpiada nacional.	Irregular	1.03	-22.56	-4.56%
	Variación porcentual de medallas obtenidas en olimpiada nacional.	Anual	4.4	S/i	S/i	Porcentaje de becas otorgadas a mujeres y hombres deportistas destacados	Semestral	57.14	S/i	S/i	Porcentaje de deportistas destacados beneficiados con beca.	Semestral	57.14	59.05	103.34%
Actividades	Numero de eventos realizados para la olimpiada nacional.	Semestral	25	S/i	S/i	Numero de eventos deportivos masivos realizados	Irregular	5	S/i	S/i	Programas de activación física implementados.	Semestral	3	3	100.00%
	Numero de eventos deportivos masivos realizados.	Semestral	5	S/i	S/i	Numero de eventos realizados para la olimpiada nacional	Irregular	25	S/i	S/i	Eventos realizados para la olimpiada nacional.	Semestral	25	25	100.00%



Tabla 14. Avances de los indicadores respecto a sus metas 2014 - 2016

Nivel de Objetivo	Nombre del indicador	2014			2015			2016							
		Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)		
	Numero de programas de activación física implementados.	Mensual	2	S/i	S/i	Numero de eventos nacionales	Irregular	6	S/i	S/i	Eventos deportivos masivos realizados.	Irregular	5	5	100.00%
	Numero de base de datos integrada.	Mensual	1	S/i	S/i	Numero de programas de activación física implementados	Mensual	2	S/i	S/i	Cursos impartidos para capacitar a entrenadores.	Semestral	22	16	72.73%
	Numero de eventos nacionales federados.	Semestral	6	S/i	S/i	Numero de cursos impartidos para capacitar a entrenadores	Irregular	20	S/i	S/i	Eventos nacionales.	Irregular	6	0	0.00%
	Numero de cursos impartidos para capacitar a entrenadores.	Mensual	20	S/i	S/i	Numero de base de datos integrada	Irregular	1	S/i	S/i	Numero de base de datos integrada.	Semestral	1	1	100.00%

Fuente: Análisis del Cumplimiento de los Indicadores para Resultado para los Ejercicios Fiscales 2014, 2015, 2016, 2017 Y 2018. Evaluación de la Gestión a los Programas Presupuestarios Ejercicio Fiscal 2016, 2017 y 2018.

Tabla 15. Avances de los indicadores respecto a sus metas 2017 y 2018

Nivel de Objetivo	Nombre del indicador	2017			2018					
		Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	
Fin	Porcentaje de municipios con programas de actividad física y deporte implementados.	Anual	23.04	25.35	110.03%	Porcentaje de municipios con programas de actividad física y deporte implementados.	Anual	25.81	31.34	121.43%
Propósito	Deportistas en la olimpiada y paralimpiada nacional.	Anual	7000	5921	84.59%	Numero de deportistas en la olimpiada y paralimpiada nacional.	Anual	5900	3303	55.98%



Tabla 15. Avances de los indicadores respecto a sus metas 2017 y 2018

Nivel de Objetivo	2017					2018				
	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)
Componentes	Número de participantes en eventos deportivos y programas	Irregular	133680	137,238.00	102.66%	Número de participantes en eventos deportivos y programas beneficiados	Irregular	140000	60,285	43.06%
	Numero de medallas obtenidas en eventos nacionales e internacionales	Irregular	165	175	106.06%	Numero de medallas en eventos nacionales e internacionales obtenidas	Irregular	119	166	139.50%
Actividades	Programas federales difundidos	Semestral	2	2	100.00%	Numero de programas federales difundidos	Semestral	4	2	50.00%
	Eventos deportivos masivos realizados	Irregular	2	2	100.00%	Eventos deportivos masivos realizados	Irregular	2	2	100.00%
	Eventos realizados para la olimpiada nacional	Semestral	30	30	100.00%	Eventos para la olimpiada nacional realizados	Semestral	30	30	100.00%
	Cursos impartidos para capacitar a entrenadores	Semestral	20	17	85.00%	Cursos para capacitar a entrenadores impartidos	Semestral	14	15	107.14%
	Programa de becas para deportistas de alto rendimiento operado	Irregular	1	S/i	S/i	Programa de becas para deportistas de alto rendimiento operado	Irregular	1	1	100.00%
	Programa de activación física laboral difundido	Irregular	1	S/i	S/i	Programa de activación física laboral difundido	Irregular	1	1	100.00%

Fuente: Análisis del Cumplimiento de los Indicadores para Resultado para los Ejercicios Fiscales 2014, 2015, 2016, 2017 Y 2018. Evaluación de la Gestión a los Programas Presupuestarios Ejercicio Fiscal 2016, 2017 y 2018.





15. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento para la operación del Pp y qué proporción del presupuesto total del programa representa cada una de las fuentes?

Respuesta general: No procede valoración cuantitativa.

Justificación:

De acuerdo con la información proporcionada por la Secretaría de Planeación y Finanzas, se observó que durante el ejercicio fiscal 2018, el Pp E033 fue financiado con recursos del Ramo General 23, cuyo monto devengado ascendió a \$37,518.00, el cual representó el 0.05% del total del presupuesto; asimismo, el programa evaluado recibió recursos del Ramo General 28, el cual sumó \$76,944,779.88 y significó el 99.95% de todo el presupuesto devengado en dicho año.

La información antes mencionada, se desagrega en la siguiente tabla:

Tabla 16. Presupuesto por fuente y monto de financiamiento del Pp E033				
Fuente Monto	Aprobado	Modificado	Devengado	Porcentaje
Ramo 23 Fondo para el Fortalecimiento Financiero	----	\$37,518.00	\$37,518.00	0.05%
Ramo 28 Participaciones a Entidades Federativas y Municipios	\$34,379,259.00	\$80,861,037.92	\$76,944,779.88	99.95%
Total	\$34,379,259.00	\$80,898,555.92	\$76,982,297.88	100%

Fuente: elaboración propia con base en los documentos programáticos del Pp E033.

Conocer las fuentes de financiamiento del programa presupuestario en un periodo de tiempo, permitirá analizar el origen y comportamiento de los recursos asignados a dicho Pp, en virtud de lo cual es posible determinar las gestiones necesarias que el ejecutor debe realizar, mejorar o fortalecer, a fin de acceder a dichos recursos en ejercicios posteriores.



16. Del total de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones, auditorías, análisis u otro estudio realizado al Pp, ¿qué porcentaje de las recomendaciones han sido implementadas?

Respuesta general: No procede valoración cuantitativa.

Justificación:

Con base en el 'Informe de la Evaluación de Diseño del programa presupuestario E033 Promoción, organización y desarrollo del deporte', correspondiente al ejercicio fiscal 2016, y en el 'Documento Institucional de Trabajo (DIT) 2017 de la Secretaría de Educación Pública', ambos elaborados y publicados por la Dirección de Evaluación de la Secretaría de Finanzas y Administración del Gobierno del Estado de Puebla, se identificó lo siguiente:

- Del total de recomendaciones generadas (17) a partir de la evaluación de diseño 2016 aplicada al programa, un total de 12 fueron aceptadas por el ejecutor.
- Solo 5 de los 12 Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) aceptados y plasmados en el DIT correspondiente, muestran un grado de avance en su implementación, el cual, derivado del análisis realizado por la instancia evaluadora, se determinó que ronda entre el 50% y 80%, un nivel que se consideró muy bajo.
- En el momento de la evaluación, no se identificó un mecanismo o evidencias documentales que permitan conocer el grado de avance en la implementación de los ASM acordados por el ejecutor del Pp E033 y la Dirección de Evaluación de la SPF, situación que constituye una debilidad en la materia.

La información mencionada en la primera y segunda viñeta, se muestra de forma detallada en la siguiente tabla:

Tabla 17. Aspectos Susceptibles de Mejora			
Recomendación	Principales acciones de mejora	Avance de implementación	Justificación de implementación
Se recomienda, con base en la Guía para la elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) emitida por el Consejo Nacional para la Evaluación de la Policía Social (CONEVAL), que en la redacción del problema evitar el planteamiento de una falta o hecho que no ocurre e identificar cuál es la causa por la cual los	Diseño del Programa	80%	Se observó una modificación en la redacción del problema, como un hecho negativo, sin embargo, aún presenta



Tabla 17. Aspectos Susceptibles de Mejora

Recomendación	Principales acciones de mejora	Avance de implementación	Justificación de implementación
deportistas de alto rendimiento no participan en las olimpiadas y paralimpiadas nacionales.			oportunidad de mejora.
Se recomienda la importancia de tomar como base Programa Institucional (PI) 2011-2017 para actualizar la estadística aplicable al programa y profundizar en aquellos datos que describan el problema en particular que atiende el programa, (apoyo a deportistas de alto rendimiento) o en caso de que el diagnóstico actualizado identifique otro problema, replantear su redacción a fin de sentar las bases para el diseño de una solución estructurada que incida en las causas de dicho problema.	Diseño del Programa	50 %	Para ejercicio fiscal 2018 no se contó con PI, sin embargo, en el diagnóstico se considera información estadística.
Se sugiere verificar el sustento teórico del Pp, a fin de definir con claridad el problema que va a atender la intervención pública, así mismo guardar correspondencia entre los árboles de problemas y soluciones con el problema plasmado en la MIR.	Diseño del Programa	0%	En el documento Diagnóstico del Pp, no se menciona de explícita el sustento teórico relacionado con el problema.
Se recomienda identificar con precisión el enfoque que ha de adoptar el Pp, y en consecuencia definir los conceptos poblacionales, guardando consistencia el problema identificado.	Análisis de Cobertura	0%	La definición y cuantificación de las poblaciones objetivo y atendida, presentan oportunidad de mejora.
Se sugiere el desarrollo de una base de datos sistematizada, lo que permitirá la Institución identificar con precisión el volumen de recursos invertidos por beneficiario, así como el avance o alcances de dicha inversión con respecto a la situación prevaleciente antes de la implementación del programa lo cual facilitará las labores de medición, seguimiento y evaluación.	Análisis de Cobertura	0%	Al momento de la evaluación no se contó con evidencia documental que sustente la implementación de dicha mejora.



Tabla 17. Aspectos Susceptibles de Mejora

Recomendación	Principales acciones de mejora	Avance de implementación	Justificación de implementación
<p>Se sugiere verificar los criterios de focalización considerando todos los aspectos que motivan y/o condicionen la intervención pública; asimismo es importante definir cuáles serán las fuentes de información oficiales para la cuantificación de cada población a fin de que anualmente se actualicen dichas cifras a fin de monitorear el avance del programa en términos de cobertura.</p>	<p>Análisis de Cobertura</p>	<p>0%</p>	<p>Los criterios de focalización para la población objetivo y atendida, aun se presentan de manera ambigua.</p>
<p>Se recomienda que una vez que se implemente adecuadamente el mecanismo de identificación de la población objetivo, se realice un ejercicio para la proyección de metas de mediano y largo plazo mediante las cuales, se comunique el avance gradual que el programa tendrá con respecto a la atención de la totalidad de la población objetivo.</p>	<p>Análisis de Cobertura</p>	<p>0%</p>	<p>No se define metas de media y largo plazo.</p>
<p>Se sugiere verificar la correcta transición de la estructura analítica a la MIR; ya que en particular se observó que la solución propuesta de “becas suficientes otorgadas a deportistas destacados”, no fue desagregada en actividades, y, en su lugar se plantean 2 acciones alineadas al componente 3 pero cuyo contenido se vincula más al componente 2.</p>	<p>Estructura Analítica de la MIR</p>	<p>0%</p>	<p>Durante la presente evaluación se identificó oportunidad de mejora en la transición, puesto que algunos conceptos vertido en los árboles de problema y solución no se ven reflejado en el resumen narrativo de la MIR.</p>
<p>Se sugieren verificar la redacción del resumen narrativo de nivel propósito en cuanto a dos aspectos: en primer lugar, verificar si la promoción al deporte busca la conformación de equipos altamente competitivos o si tiene la finalidad de promover la cultura de la salud. Una</p>	<p>Estructura Analítica de la MIR</p>	<p>50%</p>	<p>Se observó que el enfoque del programa es atención al deporte competitivo, sin embargo, lo</p>



Tabla 17. Aspectos Susceptibles de Mejora

Recomendación	Principales acciones de mejora	Avance de implementación	Justificación de implementación
<p>vez definido dicho enfoque es importante verificar la probabilidad de incidencia de los supuestos y en su caso incorporarlos como componentes de la MIR a fin de que el logro del propósito dependa en su totalidad de los responsables del programa.</p>			<p>componentes no contribuye a su logro.</p>
<p>Se sugiere la emisión de normatividad interna para establecer tanto los procedimientos estandarizados para los principales componentes de la MIR, así como para definir la aplicación de reglas de operación federales y su vínculo con el programa presupuestario estatal.</p>	Operación	0%	<p>No se encontró normativa relacionada directamente con la operación de Pp.</p>
<p>Se sugiere replantear dicho indicador de nivel fin tomando en consideración la dimensión que busca medir optando por una ampliación en la cobertura o por uno que mida la mejora en la calidad de los bienes y servicios del programa (manteniendo constante el número de municipios y/o beneficiarios).</p>	Estructura Analítica de la MIR	80%	<p>Se observó una mejora en cuanto la construcción del indicador, sin embargo, presenta oportunidad de mejora ya que no permite medir el avance del objetivo del nivel fin, asimismo su sentido del indicador limita valorar la orientación al desempeño.</p>
<p>Se sugiere emplear medios de verificación accesibles al público en general para los indicadores estratégicos, mientras que para el caso de los indicadores de gestión cuya información sea de uso interno, se recomienda establecer nombres con mayor grado de especificidad, lo cual facilitará los procesos de monitoreo y evaluación.</p>	Estructura Analítica de la MIR	0%	<p>Los medios de verificación no permiten calcular el valor del indicador.</p>

Fuente: elaboración propia con base en documentos programáticos del Pp E033.



En este sentido, se recomienda a la Secretaría de Educación Pública que, en coordinación con la Secretaría de Planeación y Finanzas, se dé cabal cumplimiento a los compromisos formalizados en cada DIT firmado, ya que el ejercicio de evaluación externa toma mayor relevancia con el uso efectivo de sus resultados, es decir mediante la implementación de las recomendaciones.

Asimismo, se sugiere que la Dirección de Evaluación, instancia que coordina el proceso de seguimiento de ASM, realice las adecuaciones necesarias y sistematice dicho mecanismo, a fin de reducir el tiempo que transcurre desde el término de la evaluación externa y el inicio del proceso antes referido, lo cual su vez contribuirá a elevar el nivel de respuesta por parte de los responsables de implementar las recomendaciones aceptadas.



Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del Pp

En la siguiente tabla se deberá realizar la identificación de las fortalezas y/o oportunidades, las debilidades y/o amenazas del Pp.

Tabla 18. Análisis FODA	
Capacidades Internas	Factores Externos
Fortalezas (Cualquier capacidad con la que cuenta la UR, dependencia o entidad que le permita aprovechar sus recursos para la obtención de sus objetivos)	Oportunidades (Cualquier factor externo fuera del control de la UR, dependencia o entidad que puede ser aprovechado para la obtención de sus objetivos)
<p>I. Creación y Diseño del Pp</p> <ul style="list-style-type: none">• El Pp evaluado, cuenta con documentos programáticos oficiales (Diagnóstico, Árbol de Problemas, Árbol de Soluciones) en los que se define el problema central que se pretende atender con su implementación, la población objetivo y se encuentra normado el periodo de revisión.• Dentro del procesos de programación se cuenta con formatos estandarizados que facilitan el diseño del programa.• El Pp E033 fue bien alineado a los principales instrumentos estratégicos de planeación.• Se identificó una vinculación indirecta del objetivo de nivel Propósito del Pp E033 con el objetivo y meta del Programa 4 Deporte para el bienestar, puesto que la participación de los atletas de alto rendimiento y talentos deportivos en eventos contribuye en la activación física de los poblanos.	<p>IV. Ejercicio de los recursos y medición de los resultados</p> <ul style="list-style-type: none">• Convenios de colaboración con instancias públicas y privadas para el desarrollo de atletas de alto rendimiento.• Programa de becas deportivas del gobierno federal para deportistas de alto rendimiento.• Promoción de nuevas disciplinas deportivas.• Conocer las fuentes de financiamiento del programa presupuestario en un periodo de tiempo, permitirá analizar el origen y comportamiento de los recursos asignados a dicho Pp, en virtud de lo cual es posible determinar las gestiones necesarias que el ejecutor debe realizar, mejorar o fortalecer, a fin de acceder a dichos recursos en ejercicios posteriores.
<p>II. Análisis de la Cobertura</p> <ul style="list-style-type: none">• En el Manual de Procedimientos de la Secretaría de Educación Pública se describe el Procedimiento para el Sistema de Capacitación y Certificación para Entrenadores en el Deporte, el cual se relaciona con el resumen narrativo de la Actividad 2.2, lo que representa una fortaleza en la operación del programa.	



III. Operación y Atención del Programa

- El Propósito contribuye al cumplimiento del objetivo de nivel Fin.
- El nivel Fin del Pp E033 denota un objetivo de orden superior, cuyo cumplimiento o logro no depende exclusivamente del programa, toda vez que la promoción de la cultura de la salud no depende solo de la participación en actividades deportivas, sino de factores como alimentación, orientación y desarrollo de hábitos sanos.

IV. Ejercicio de los recursos y medición de los resultados

- El gobierno del estado cuenta con portales de internet que permiten la rendición de cuentas y transparencia de los resultados del programa.

Debilidades (Cualquier limitante Interna de la UR, dependencia o entidad que puede afectar la obtención de sus objetivos)	Amenazas (Cualquier factor externo fuera de control de la UR, dependencia o entidad que pueda afectar la obtención de sus objetivos)
<p data-bbox="235 1024 511 1054">I. Creación y Diseño del Pp</p> <ul style="list-style-type: none">• De forma puntual no se encontraron conceptos comunes entre el resumen narrativo de ese nivel de la MIR y el objetivo del Plan en comento.• Los 2 Componentes del Pp están redactados como resultados logrado, sin embargo, no son claros los servicios o productos que deben generarse a partir del cumplimiento de las Actividades definidas para cada uno.• Solo el Componente 2 se relaciona, de alguna forma, con el objetivo de Propósito establecido en la MIR del Pp, ya que el Componte 1 está enfocada a la realización de eventos deportivos con una población diferente a la que pretende atender el programa.• Definición de la población objetivo deficiente.• El diseño del programa considera dos vertientes de atención: desarrollo deportivo de competencia de alto rendimiento y deporte con política de salud, por lo que la problemática central debe ser bien definida.	<p data-bbox="812 1024 1274 1087">IV. Ejercicio de los recursos y medición de los resultados</p> <ul style="list-style-type: none">• Limitado presupuesto para actividades deportivas.• Poco interés de la población en el desarrollo del hábito del deporte.• El desarrollo de tecnología que genera un sedentarismo y baja motivación para práctica deporte.• Insuficientes estímulos económicos orientados a deportistas.• Las transiciones de gobierno a nivel federal, estatal y municipal, conllevan al planteamiento de una nueva visión, objetivos y forma de trabajo de la Administración Pública, situación que compromete la continuidad del programa.



-
- La lógica causal plasmada en el árbol de problemas presenta debilidades.
 - Algunos indicadores de la MIR del Pp E033 presentan debilidades en su diseño y/o características.

II. Análisis de la Cobertura

- El ejecutor no cuenta con una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo consistente.
- A pesar de que el apartado 3.2 del 'Diagnóstico' se titula 'Estrategia de cobertura', su contenido no cumple con las características establecidas en el presente reactivo, ya que no considera el presupuesto que requiere el Pp para atender a su población objetivo en los próximos cinco años; tampoco incluye metas de cobertura de mediano y largo plazo; y no señala el tiempo en el que convergerán las poblaciones potencial y objetivo.

III. Operación y Atención del Programa

- No se identificaron bases de datos, padrones de beneficiarios o algún otro instrumento mediante el cual se documenten los apoyos entregados a través del Pp E033, y que permitan conocer a la población atendida y sus características.
- El diseño de las metas planteadas para algunos indicadores fue deficiente.

El Manual de Procedimientos de la SEP no es específico del Pp E033, por lo que este último no cuenta con un documento formal sobre su operación, lo que constituye una debilidad.

IV. Ejercicio de los recursos y medición de los resultados

- Para el indicador de nivel Fin, se observó que en el periodo 2014 a 2016 se mantuvo una meta de 49.77%, la cual no fue lograda; asimismo, para el 2017 y 2018 dicha meta se redujo a 23.04% y 25.81% respectivamente, observando que para dichos años su cumplimiento fue superior a 100%.
- El indicador de nivel Propósito se observó que este se mantuvo a lo largo del periodo 2015-2018, mostrando en promedio un cumplimiento de 82.26% de sus metas, ya que para 2015 mostró un



avance del 100%, mientras que para el 2018 solo fue de 55.98%, un logro por debajo del rango aceptable de entre 85% y 115%.

- Baja implementación de ASM derivados de evaluaciones anteriores.

Valoración Final del Desempeño del Programa

Se debe realizar una valoración general del programa³ utilizando las respuestas que integran cada uno de los apartados y seguir la siguiente estructura:

Apartados	Nivel	Justificación
I Creación y Diseño del Pp.	2.50	Se identificó que el Pp cuenta con diagnóstico donde se describe de forma general el problema; su redacción se presenta como un hecho negativo, sin embargo, se distinguen dos problemáticas distintas, por lo que su definición es ambigua. Por otra parte, se identificó oportunidad de mejora en la transición del árbol del problema al de soluciones y posteriormente al resumen narrativo de los distintos niveles de la MIR. No obstante, lo anterior, el Pp E033 fue bien alineado a los principales instrumentos estratégicos de planeación.
II Análisis de la Cobertura.	0.00	El programa no cuenta con una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo donde se definan metas correspondientes; asimismo presenta oportunidad de mejora en la definición de los conceptos poblacionales (de referencia, potencial, objetivo y atendida), así como en el establecimiento de criterios de focalización precisos que permitan acotar adecuadamente cada tipo de población, así como su cuantificación.
III Operación y Atención del Programa.	1.25	Se observó que la Unidad Responsable del Pp, cuenta con una manual de procedimientos, sin embargo, no es específico del programa. Aunado a lo anterior, el Pp no cuenta con evidencia documental sobre procesos para la generación de cada componente.

³ La valoración final del programa resulta del promedio simple de las 16 preguntas de tipo binario. Las preguntas binarias cuya respuesta es "No" se considera como un 0 (cero) y se contabilizan en el promedio. Las preguntas que no son binarias quedan fuera del cálculo del promedio.





IV Ejercicio de los recursos y medición de los resultados.	2.00	Se observó que el 50% de los indicadores (en su mayoría estratégicos) presentan un logro entre el 85 y 115%. Asimismo, Solo 5 de los 12 ASM aceptados y plasmados en el DIT correspondiente, muestran un grado de avance en su implementación, el cual, derivado del análisis realizado por la instancia evaluadora, se determinó que ronda entre el 50% y 80%, un nivel que se consideró muy bajo.
Nivel de promedio del total de apartados		1.44

Nivel = Nivel promedio por apartado

Justificación= Breve descripción de las causas que motivaron el nivel por apartado o el nivel total

Hallazgos y recomendaciones clasificadas por apartado

I. Creación y Diseño del Pp

- H: Se observó que el problema está redactado como un hecho negativo, asimismo, la expresión cumple con los elementos mínimos de acuerdo con la MML.

R: Si bien la estructura del problema cuenta con los elementos mínimos señalados por la MML, se sugiere establecer la redacción de la siguiente forma: "Atletas de alto rendimiento y talentos deportivos tienen baja participación en eventos nacionales".

- H: Se observó una débil lógica en cuanto a las causas de primer y segundo orden, puesto que para el caso de la causa 1 "falta de eventos deportivos" se establecen causas en el segundo nivel similares a esta o bien sin una clara relación con esta. Mientras que para la causa 2 "Insuficientes recursos para que los talentos deportivos y atletas de alto rendimiento participan en eventos naciones e internaciones", no se identificó relación clara con las de segundo nivel, puesto que establecen acción de organización de eventos y falta de becas, siendo inconsistente con el objetivo central de falta de recursos. Asimismo, se observó oportunidad de mejora en la transición de los árboles de problemas a soluciones y posteriormente al resumen narrativo de la MIR.

R: Por lo anterior se recomienda establecer una clara y precisa relación causal, para lo cual es indispensable que el ejecutor identifique aquellas causas de primer y segundo orden que generen el problema social, y con ellos establecer las acciones para solventar cada una de las causas que lo originan, así como analizar y valorar las opciones de acción más efectivas para lograr abatir el problema. Asimismo, se recomienda que en la transición de los instrumentos 'Árbol de problemas' – 'Árbol de Soluciones' - MIR se mantengan los elementos fundamentales y/o sustantivos inherentes a la definición del problema, bajo el esquema de su lógica causal.

- H: Se identificó oportunidad de mejora en la transición del árbol del problema al de soluciones y posteriormente al resumen narrativo de los distintos niveles de la MIR.



R: Se recomienda que, en la transición de las causas y efectos a medios y soluciones de los árboles correspondientes, se mantenga consistencia y se garantice la lógica causal entre dichos elementos; la cual debe verse reflejada en los diferentes niveles de la MIR del Pp E033.

- H: Si bien en el apartado 3 del 'Diagnóstico' se definen las poblaciones potencia y objetivo, y también se describen los criterios de focalización aplicables, estas no son consistentes con el problema que pretende atender el programa, toda vez que en la problemática central se señala a los 'atletas de alto rendimiento y talentos deportivos', mientras que en la justificación de los criterios de focalización para las poblaciones en comentario, se hace referencia a 'población de 5 años y más en el estado de Puebla', así como a los 'niños, jóvenes, adultos, talentos deportivos y atletas de alto rendimiento'.

R: Se recomienda definir con precisión la población potencial y objetivo que pretende atender el programa, acotándolas en función de criterios claros y contundentes de focalización, así como homologar dichos conceptos en todos los documentos programáticos del Pp, en los que deban ser incluidas; para lo cual se proponen las siguientes definiciones:

- Población de referencia: Personas consideradas atletas de alto rendimiento y talentos deportivos del estado de Puebla.
 - Población potencial: Personas consideradas atletas de alto rendimiento y talentos deportivos del estado de Puebla, con potencial para representar a la entidad en eventos regionales, nacionales e internacionales.
 - Población objetivo: Personas consideradas atletas de alto rendimiento y talentos deportivos del estado de Puebla, con potencial para representar a la entidad en eventos de índole nacional.
 - Población atendida: Personas consideradas atletas de alto rendimiento y talentos deportivos del estado de Puebla, que representan a la entidad en eventos de índole nacional beneficiados con acciones del programa.
- H: Asimismo, se identificó que la definición de la población objetivo no es la misma en los diferentes documentos programáticos del Pp, ya que en el Árbol de Problema, Árbol de Solución y Concentrado se define como "Atletas de alto rendimiento y talentos deportivos", mientras que en los documentos de Análisis de la Población Objetivos se define como "Niños, jóvenes, adultos, talentos deportivos y atletas de alto rendimiento". Para el caso de la MIR y el Diagnóstico del Pp, se observa dentro de los mismos documentos diferentes conceptos de población objetivo.

R: Se recomienda al ejecutor del programa homologar la definición de los conceptos poblacionales (objetivo, potencial y atendida) en todos los documentos programáticos del Pp E033, a fin de evitar confusiones o ambigüedades.

- H: El documento diagnóstico del Pp cuenta con el apartado 3. Cobertura, donde se definen los conceptos poblacionales, así como su cuantificación y criterios de focalización; no obstante, los datos señalados en dicho apartado, son insuficientes para conocer las características (edad, sexo, especialidad, etc.) de la población objetivo y atendida, así como su ubicación territorial al interior de la entidad.

R: Se sugiere al ejecutor mejorar el apartado 3 del 'Diagnóstico del programa', definiendo para cada tipo de población, sus características y su ubicación territorial (de forma desagregada), a



fin de que estas sean consideradas en la toma de decisiones y análisis de resultados del programa.

- H: Se identificó, una vinculación indirecta del objetivo de nivel propósito con el objetivo y meta del Programa Estratégico 4. Deporte para el bienestar, puesto que la participación de los atletas de alto rendimiento y talentos deportivos en eventos contribuye en la actividad física de las personas.

R: Se sugiere establecer dentro del documento de alineación la vinculación del nivel propósito con los instrumentos de planeación estatal y nacional, adicionalmente se recomienda generar y/o actualizar el Programa Institucional que establezca los objetivos, estrategias y líneas de acción a cargo del Secretaría de Educación Pública del Estado de Puebla, así como señalar la vinculación del Pp E003 con dicho instrumento en la Ficha técnica de la MIR del programa.

- H: En el documento diagnóstico no se establece de forma explícita una justificación teórica o empírica de la intervención del programa.

R: Se sugiere incluir en el diagnóstico un apartado claro y conciso que aborde la una justificación teórica o empírica de la intervención del Pp E033 al interior del estado de Puebla.

- H: A pesar de que los Componentes 1 y 2 están correctamente redactados, estos constituyen efectos esperados y no bienes o servicios generados a través de la operación del programa evaluado.

R: Con base en la adecuada acotación de la población potencial, objetivo y atendida, se sugiere que el ejecutor establezca como Componentes, aquellos bienes o servicios que serán financiados y entregados a la población objetivo y cuyo cumplimiento, junto con sus supuestos, contribuyan al logro del objetivo de nivel Propósito, para lo cual se realiza la siguiente propuesta (ver reactivo 5):

- Componente 1: Mecanismos integrales de promoción de la cultura física y deporte de alto rendimiento, implementados.
- Supuesto: Se realizan eventos deportivos de competencia nacional, promovidos y financiados por instancias públicas y privadas en el país.
- Componente 2: Eventos en coordinación con las asociaciones deportivas involucradas en la organización de la Olimpiada Nacional, realizados.
- Supuesto: Existen condiciones e infraestructura idóneas en el estado, para llevar a cabo eventos deportivos de índole nacional.
- Componente 3: Estimulos a atletas de alto rendimiento y talentos deportivos que representan a la entidad en eventos deportivos nacionales, entregados.
- Supuesto: Existe interés por parte de instancias públicas y privadas en promover y apoyar a deportistas de alto rendimiento y talentos deportivos.



II. Análisis de la Cobertura

- H: A pesar de que el apartado 3.2 del 'Diagnóstico' se titula 'Estrategia de cobertura', su contenido no cumple con las características establecidas en el presente reactivo, ya que no considera el presupuesto que requiere el Pp para atender a su población objetivo en los próximos cinco años; tampoco incluye metas de cobertura de mediano y largo plazo; y no señala el tiempo en el que convergerán las poblaciones potencial y objetivo.

R: La instancia responsable de dicho Pp cuenta con elementos suficientes para diseñar una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo. Dicho instrumento debe incluir como mínimo, los siguientes elementos: metas de cobertura anuales para los próximos cinco años, así como los criterios con las que se definen; la estimación del tiempo en que convergerán las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo; y que considere el presupuesto que requiere el Pp para atender a su población objetivo en los próximos cinco años.

- H: No se identificaron bases de datos, padrones de beneficiarios o algún otro instrumento mediante el cual se documenten los apoyos entregados a través del Pp E033, y que permitan conocer a la población atendida y sus características.

R: Se recomienda al ejecutor definir adecuadamente los conceptos poblacionales del programa, identificar las principales características de la población potencial, objetivo y atendida, establecer una unidad de medida congruente con cada tipo de población, y documentar su evolución en el tiempo, a fin de contar con información útil que permita medir el desempeño e impacto de dicho Pp.

III. Operación y atención del Programa

- H: El Manual de Procedimientos de la SEP no es específico del Pp E033, por lo que este último no cuenta con un documento formal sobre su operación, lo que constituye una debilidad.

R: Se recomienda que el ejecutor integre un manual o documento formal que describa la operación del programa, en el que se incluyan los procesos y subprocesos de cada uno de los Componentes de la MIR del Pp E033, con la finalidad de que dichos procedimientos se estandaricen y puedan ser aplicados por todos los involucrados.

R: Diseñar los procesos y/o subprocesos de cada Componente establecidos en la MIR del Pp, los cuales deben cumplir con las siguientes características: 1), precisar de manera clara las actividades sustantivas y adjetivas a realizar; 2) constatar que las actividades establecidas sean las suficientes para llevar a cabo los procesos; y 3) incluir mecanismos para el seguimiento y evaluación de estos, así como una calendarización para su seguimiento.

- H: No se identificó evidencia documental sobre manuales que detallen el procedimiento para seleccionar a los beneficiarios del programa, sin bien uno de los componentes establece una población abierta, esta no es consistente con la población objetivo definida en el programa.

R: Se recomienda, establecer con claridad la población objetivo del programa determinado con mayor precisión los criterios de focalización a fin de definir y cuantificar cada concepto poblacional, posterior a ello la Unidad Responsable del programa deberá elaborar los procedimientos de selección de beneficiarios en donde se establezca con claridad los criterios de selección, asimismo es importante que dichos procedimientos sean estandarizados, sistematizados y sean difundidos al público en general.



IV. Ejercicio de los recursos y medición de los resultados

- H: Se observó oportunidad de mejora en la definición de metas, puesto que para el caso de algunos indicadores sobre pasaron la meta por arriba de 115%, así como otros quedaron por debajo de su cumplimiento. Asimismo, no se contó con resultados para indicadores de gestión para los ejercicios fiscales 2014, 2015 y 2017, o estos no fueron proporcionados por el ejecutor.

R: Se recomienda establecer metas que estén orientas al desempeño, que sean retadoras y factibles de alcanzar, que permitan mostrar el avance logrado año con año en la atención del problema, asimismo verificar el sentido del indicador y que este sea consistente con la dimensión del mismo. Por otra parte, se sugiere que la publicación del avance de las metas de los indicadores de gestión se realiza de forma trimestral en las principales páginas de Internet del Gobierno del Estado.

- H: Los indicadores estratégicos del Pp E033, mostraron debilidades en el diseño de sus metas, ya que en el caso del indicador de nivel Fin, en el periodo 2014 a 2016 se mantuvo una meta de 49.77%, la cual no fue lograda; asimismo, para el 2017 y 2018 dicha meta se redujo a 23.04% y 25.81% respectivamente, observando que para dichos años su cumplimiento fue superior a 100%; mientras que en el caso del indicador de Propósito, en el periodo 2015-2018, el avance promedio de sus metas fue de 82.26%.

R: Se recomienda al ejecutor que en el diseño de las metas de los indicadores de la MIR del Pp E033, especialmente de los niveles Fin y Propósito, considere sus capacidades técnicas, presupuestales y de personal para estimar adecuadamente dichos valores, cuyo logro debe denotar que el programa evaluado, está orientado a resultados.

- H: En el momento de la evaluación, no se identificó un mecanismo o evidencias documentales que permitan conocer el grado de avance en la implementación de los ASM acordados por el ejecutor del Pp E033 y la Dirección de Evaluación de la SPF, situación que constituye una debilidad en la materia.

R: Se sugiere que la Dirección de Evaluación, instancia que coordina el proceso de seguimiento de ASM, realice las adecuaciones necesarias y sistematice dicho mecanismo, a fin de reducir el tiempo que transcurre desde el término de la evaluación externa y el inicio del proceso antes referido, lo cual su vez contribuirá a elevar el nivel de respuesta por parte de los responsables de implementar las recomendaciones aceptadas.

- H: Solo 5 de los 12 Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) aceptados y plasmados en el DIT correspondiente, muestran un grado de avance en su implementación, el cual, derivado del análisis realizado por la instancia evaluadora, se determinó que ronda entre el 50% y 80%, un nivel que se consideró muy bajo.

R: En este sentido, se recomienda a la Secretaría de Educación Pública que, en coordinación con la Secretaría de Planeación y Finanzas, se dé cabal cumplimiento a los compromisos formalizados en cada DIT firmado, ya que el ejercicio de evaluación externa toma mayor relevancia con el uso efectivo de sus resultados, es decir mediante la implementación de las recomendaciones.



Conclusiones

Derivado del análisis realizado a la información disponible del Pp E033. Promoción, Organización y Desarrollo del Deporte, se concluye que el programa cuenta con instrumentos que norman los procesos de programación y presupuestación, destacando formatos estandarizados para la elaboración de su diagnóstico, los árboles de problema y solución, y el análisis de la población objetivo, entre otros.

Respecto al diseño del programa, en primera instancia se identificó que en el Diagnóstico del Pp, el problema central fue definido como "bajo desempeño del deporte de alto rendimiento estatal en competencia deportivas nacionales e internacionales", asimismo se establecen las principales causas que lo generan, no obstante, éstas no mostraron una lógica causal adecuada, afectando su estructura programática. Por otra parte, en el formato "Análisis de Población Objetivo", se definen y cuantifican los conceptos poblaciones, sin embargo se observó oportunidad de mejora para los conceptos de población objetivo y población atendida, puesto que se presenta de forma similar en su definición y cuantificación, siendo que la población objetivo representa la que se pretende atender a lo largo de la vida del programa, mientras que la población atendida representa la que es beneficiada con el programa cada año fiscal; situación que también incidió de manera negativa en los criterios de focalización del Pp.

Sobre la alineación del Pp con los instrumentos de planeación estratégica como el PED, Programa Institucional y ODS, se determinó que ésta se encuentra documentada a través del formato denominado "Alineación Estratégica del Programa Presupuestario".

Por otro lado, se identificó que el diseño de la MIR del Pp presenta una débil lógica horizontal, toda vez que fueron identificadas oportunidades de mejora en la construcción de los indicadores estratégicos, específicamente en materia de relevancia, monitoreabilidad y la característica 'adecuado', Asimismo, la lógica vertical presenta una limitada relación causal, ya que no se observa una relación clara entre actividades, componentes y propósito, debilidad observada desde el árbol de problemas.

Aunado a lo anterior, el ejecutor del Pp no cuenta con una estrategia de cobertura clara y precisa, instrumento de suma importancia en los procesos de planeación, toda vez que se fijan metas de mediano y largo plazo donde se incluye el análisis comparativo en la evolución de la población atendida y la población objetivo y se estiman nuevos retos para el programa.

En cuanto a la operación y atención del programa, se observó que no se cuenta con documentos que regulen de forma específica la operación del Pp, en los que se describan los procesos y/o subprocesos para la generación de sus componentes, así como tampoco se identificaron criterios de elegibilidad, selección y/o actualización de la población atendida, ya que si bien dentro de la documentación oficial del programa se menciona que el servicio otorgado es de libre demanda, dentro del diseño del



programa se observó que se establecen acciones de entrega de becas, por lo que es importante se definan de manera documental los procedimientos y criterios de selección.

Se observó que el programa evaluado presenta coincidencia con el programa federal S0269 Programa de Cultura Física y Deporte, toda vez que está orientado a la entrega de apoyos económicos a deportistas.

El Pp presenta un promedio de cumplimiento de las metas de sus indicadores igual a 91.71% para el ejercicio fiscal 2018, sin embargo, se observó oportunidad de mejora en el diseño de las metas, ya que en su mayoría estas no reflejan su orientación al desempeño.

Finalmente, en el momento de la evaluación, no se identificó un mecanismo o evidencias documentales que permitan conocer el grado de avance en la implementación de los ASM acordados por el ejecutor del Pp E033 y la Dirección de Evaluación de la SPF, situación que constituye una debilidad en la materia. Asimismo, se observó que solo 5 de las 12 recomendaciones aceptadas y plasmadas en el DIT correspondiente, mostraron un grado de avance en su implementación, el cual, derivado del análisis realizado por la instancia evaluadora, se determinó que ronda entre el 50% y 80%, un nivel que se consideró muy bajo.



Bibliografía

- CONEVAL. (2013). Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados. Disponible en: https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA_PARA_LA_ELABORACION_DE_MATRIZ_DE_INDICADORES.pdf
- CONEVAL. (2013). Manual para el Diseño y la Construcción de Indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México. México. Disponible en: https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL_PARA_EL_DISENO_Y_CONSTRUCCION_DE_INDICADORES.pdf
- CONEVAL. (2014). Evaluación integral del desempeño de los programas federales dirigidos al deporte, 2014-2015, publicado en <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/IEPSM/IET/Documents/2014/Deporte.pdf>
- CONEVAL. (2014). Metodología para la aprobación de indicadores de los programas sociales. México, D.F. Disponible en <https://www.coneval.org.mx/coordinacion/Documents/monitoreo/metodologia/Metodolog%C3%ADa%20para%20Aprobaci%C3%B3n%20de%20Indicadores%202014.pdf>
- Gobierno del Estado de Puebla (2018). Indicadores de resultado. Ley General de Contabilidad Gubernamental. Información financiera. Capítulo V Información programática. Disponible en http://lgcg.puebla.gob.mx/images/informacion-programatica/Avance_de_Indicadores_para_Resultados_4to_Periodo.pdf
- Gobierno del Estado de Puebla (2018). Portal de Transparencia Gobierno del Estado de Puebla. Evaluación de Resultados. Sistema Integral de Indicadores. Indicadores de Gestión. Avance Observado. Reporte de Indicadores y Actividades Anual 2018. Disponible en: <http://www.transparenciafiscal.puebla.gob.mx/>
- Gobierno del Estado de Puebla. Plan de Desarrollo 2017-2018. Disponible en: <http://planeader.puebla.gob.mx/pdf/PlanEstatal1718/Eje1%20completo.pdf>
- ILPES, Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (2011) Formulación de programas con la metodología de marco lógico. Disponible en https://www.cepal.org/ilpes/publicaciones/xml/0/43220/SM_N68_Formulacion_prog_metodologia_ML.pdf
- ONU, Organización de las Naciones Unidas (s.f.). Objetivos y metas de desarrollo sostenible - Desarrollo Sostenible. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/18/S1700334_es.pdf



- Secretaría de Gobernación. 2012. Ley de Presupuesto y Gasto Público del Estado de Puebla. Disponible en: <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Estatal/Puebla/wo96756.pdf>
- Secretaría de Gobernación. 2019. Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. Gaceta Parlamentaria. Año XXII, Núm. 5266-XVIII. Disponible en: <http://gaceta.diputados.gob.mx/PDF/64/2019/abr/20190430-XVIII-1.pdf>
- SFA. (2016). Acuerdo por el que se da a conocer los Lineamientos para el Proceso de Programación y Presupuestación para Resultados del Ejercicio Fiscal 2018. Programación y Presupuestación – Histórico 2018. Documentos Normativos. Disponible en <http://presupuesto.puebla.gob.mx/sppr/Content/DOC/D18/PP/3Normativos/Acuerdo%20de%20Lineamientos%20PPR%20Ejercicio%20Fiscal%202018.pdf>
- SFA. (2016). Documento Institucional de Trabajo 2017, Secretaría de Educación Pública Disponible en http://www.evaluacion.puebla.gob.mx/pdf/asm/DIT_2017/DIT2017_Pp_SEP.pdf
- SFA. (2016). Evaluación de Diseño del programa presupuestario E033 Promoción, organización y desarrollo del deporte. Ejercicio fiscal 2016. Disponible en http://www.evaluacion.puebla.gob.mx/pdf/e033_d2016.pdf
- SFA. (2016). Manual de Programación 2017. Programación y Presupuestación – Histórico 2017. Manuales. Disponible en <https://presupuesto.puebla.gob.mx/sppr/Content/formatosconvocatoria201704/2%20MANUAL ES/1.pdf>
- SFA. (2018). PbR Presupuesto basado en Resultados. Transparencia. Programas presupuestarios. MIR's. Alineación-MIR-Ficha Técnica-Actividades. Disponible en <http://pbr.puebla.gob.mx/>
- SHCP. (2015). Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados. Obtenido de <http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/GuiaMIR.pdf>
- SHCP. (2018). Programa presupuestario, S269 Programa de Cultura Física y Deporte para Ejercicio fiscal 2018, publicado en <https://nptp.hacienda.gob.mx/programas/jsp/programas/fichaPrograma.jsp?id=11S269SFA>
- SHCP. 2007. Lineamientos generales para la evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal. Disponibles en: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154432/Lineamientos_Evaluaci_n_Programas.pdf
- SPF. 2019. Programa Anual de Evaluación (PAE). Disponible en: http://www.evaluacion.puebla.gob.mx/pdf/pae/2019/PAE_2019.pdf



Anexos

Anexo 1. Características CREMA de los indicadores

Objetivo	Fin	Justificación	Propósito	Justificación	Componente 1	Justificación	Componente 2	Justificación
Nombre de Indicador	Porcentaje de municipios con programas de actividad física y deporte implementados (V1/V2) *100 Dónde: V1: Número de municipios con programas implementados. V2: Total de municipios en el estado.		Número de deportistas en la olimpiada y paralimpiada nacional.		Número de participantes en eventos deportivos y programas beneficiados		Número de medallas en eventos nacionales e internacionales obtenidas	
Método de Cálculo			Dato absoluto		Dato absoluto		Dato absoluto	
Claro	Si	El indicador es fácil de comprender.	Si	Contiene una redacción sencilla y comprensible.	Si	Contiene una redacción sencilla y comprensible.	Si	Redacción sencilla y comprensible.
Relevante	No	El indicador no muestra elementos de importancia del logro del objetivo.	No	Limita valorar el avance logrado	No	No muestra elementos de importancia en el logro del objetivo.	No	Muestra elementos de importancia del logro del objetivo.
Económico	Si	Su cálculo no implica costo.	Si	Su cálculo no implica costo.	Si	Su cálculo no implica costo	Si	Su cálculo no genera costo.
Monitoreable	No	Los medios de verificación referidos no contienen la información adecuada para la reproducción del cálculo.	No	Los medios de verificación proporcionados no corresponden al indicador.	No	Los medios de verificación proporcionados no corresponden al indicador.	No	Los medios de verificación proporcionados no corresponden al indicador.
Adecuado	No	El indicador no mide lo que plantea el objetivo.	No	No permite conocer el impacto del logro del objetivo en la población.	No	No permite conocer la eficacia del logro del objetivo	No	No permite conocer el nivel de cumplimiento del objetivo.
% Características Cumplidas ^A	40%		40%		40%		40%	
% Cumplimiento Total ^B							40.00%	

Fuente: Elaboración propia con base en la Ficha Técnica del Pp E033.



Anexo 2. Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados

De acuerdo con las preguntas 3 y 5, en el presente anexo se muestran las propuestas de modificación a la MIR del Pp E033, las cuales se sugiere al ejecutor, sean consideradas en ejercicios posteriores.

Fin					
Objetivo	Indicador	Medios de Verificación			Supuesto
Contribuir a la promoción de la cultura de la salud, mediante el impulso de la actividad física y el deporte, como parte de los hábitos de la población del estado de Puebla	Porcentaje de municipios con Programas de actividad física y Deportes implementados	Reporte administrativo a la comisión Nacional de cultura física y deporte (CONADE)			Presidentes municipales se interesan en firmar convenios Y acuerdos para implementar y Apoyar nuevos programas Federales.
	Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo
	Estratégico	Eficacia	Anual	525.81	(V1/V2) *100
Propósito					
Objetivo	Indicador	Medios de Verificación			Supuesto
Atletas de alto rendimiento y talentos deportivos participan en las etapas eliminatorias regional y estatal para representar al estado de Puebla en la Olimpiada y Paralimpiada nacional	Numero de deportistas en la olimpiada Y paralimpiada nacional	Cedulas de registro de participantes En el sistema de eventos. Www.eventos.deporte.gob.mx			Deportistas logran calificar En las eliminatorias para Representar al estado de Puebla en las competencias Nacionales.
	Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo
	Estratégico	Eficacia	Anual	5900	Dato absoluto
Componente 1					
Objetivo	Indicador	Medios de Verificación			Supuesto
Mecanismos integrales de promoción de la cultura física y deporte de alto rendimiento, implementados	Porcentaje de mecanismos integrales de promoción de la cultura física y deporte de alto rendimiento realizados en el año	Convocatorias a cargo del instituto Poblano del deporte y juventud, Reporte administrativo, registros de Participantes			Los atletas se interesan y muestran interés en las convocatorias y eventos deportivos de alto rendimiento a cargo del Instituto.
	Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo
	Gestión	Eficiencia	Irregular	-----	Porcentaje



Componente 2

Objetivo	Indicador	Medios de Verificación			Supuesto
Eventos en coordinación con las asociaciones deportivas involucradas en la organización de la Olimpiada Nacional, realizados	Variación porcentual de eventos deportivos en coordinación con asociaciones realizados	Página de extranet de la comisión Nacional del deporte (CONADE). Reporte administrativo del instituto Poblano del deporte.			Existe interés por parte de los Deportistas para participar en todas las disciplinas deportivas que ofrece el Instituto.
	Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo
	Gestión	Eficiencia	Irregular	----	Porcentaje

Componente 3

Objetivo	Indicador	Medios de Verificación			Supuesto
Estímulos a atletas de alto rendimiento y talentos deportivos que representan a la entidad en eventos deportivos nacionales, entregados	Variación porcentual de estímulos entregados a atletas de alto rendimiento y talentos deportivos	Página de extranet de la comisión Nacional del deporte (CONADE). Reporte administrativo del instituto Poblano del deporte.			Existe interés por parte de los deportistas de alto rendimiento y talentos deportivos para atender las convocatorias el Instituto relacionadas con la entrega de estímulos para su carrera (económicos y/o en especie).
	Tipo	Dimensión	Frecuencia	Meta	Método de Cálculo
	Gestión	Eficiencia	Irregular	----	Porcentaje

Actividad 1.1

Actividad	Indicador	Medios de Verificación		Supuesto
Difundir las convocatorias de eventos deportivos de alto rendimiento que serán realizados en el país	Número de convocatorias de eventos deportivos de alto rendimiento que se llevan a cabo en el país	Página de extranet de la comisión Nacional del deporte (CONADE). Reporte administrativo del instituto Poblano del deporte		Se cuenta con recursos económicos y humanos para realizar una difusión de gran alcance

Actividad 1.2

Actividad	Indicador	Medios de Verificación		Supuesto
Difundir las convocatorias de estímulos para atletas de alto rendimiento y talentos deportivos	Número de convocatorias de estímulos para atletas de alto rendimiento y talentos deportivos	Página de extranet de la comisión Nacional del deporte (CONADE). Reporte administrativo del instituto Poblano del deporte		Se cuenta con recursos económicos y humanos para realizar una difusión de gran alcance

Actividad 1.3

Actividad	Indicador	Medios de Verificación		Supuesto
Llevar a cabo visorías para identificar talentos deportivos en distintas disciplinas	Número de visorías para identificar talentos deportivos en distintas disciplinas	Página de extranet de la comisión Nacional del deporte (CONADE). Reporte administrativo del instituto Poblano del deporte		Se cuenta con recursos económicos y humanos especializados para detectar talentos deportivos





Actividad 1.4

Actividad	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
Implementar acciones para facilitar el acceso de atletas de alto rendimiento y talentos deportivos a competencias nacionales	Número acciones para facilitar el acceso de atletas de alto rendimiento y talentos deportivos a competencias nacionales	Página de extranet de la comisión Nacional del deporte (CONADE). Reporte administrativo del instituto Poblano del deporte	Existe interés por parte de los Deportistas para participar en competencias nacionales

Actividad 1.5

Actividad	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
Realizar carpetas de seguimiento de atletas de alto rendimiento y talentos deportivos	Número carpetas de seguimiento de atletas de alto rendimiento y talentos deportivos	Reporte administrativo del instituto Poblano del deporte	Los atletas de alto rendimiento y talentos deportivos permanecen en México

Actividad 2.1

Actividad	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
Realizar gestiones para coordinarse con asociaciones deportivas involucradas en la organización de la Olimpiada Nacional	Número gestiones para coordinarse con asociaciones deportivas involucradas en la organización de la Olimpiada Nacional	Reporte administrativo del instituto Poblano del deporte	Se cuenta con recursos económicos y humanos especializados en la organización de la Olimpiada Nacional

Actividad 2.2

Actividad	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
Impartir cursos de capacitación a entrenadores de deportistas de alto rendimiento de distintas disciplinas	Número de cursos de capacitación impartidos a entrenadores de deportistas de alto rendimiento	Página de extranet de la comisión Nacional del deporte (CONADE). Reporte administrativo del instituto Poblano del deporte	Los entrenadores atienden las convocatorias del Instituto para capacitarse en distintos temas de interés

Actividad 2.3

Actividad	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
Impartir cursos de capacitación a equipos técnicos que acompañan a atletas de alto rendimiento	Número de cursos de capacitación impartidos a equipos técnicos que acompañan a atletas de alto rendimiento	Página de extranet de la comisión Nacional del deporte (CONADE). Reporte administrativo del instituto Poblano del deporte	Los equipos técnicos atienden las convocatorias del Instituto para capacitarse en distintos temas de interés

Actividad 3.1

Actividad	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
Firmar convenios de colaboración con instancias privadas interesadas en apoyar e impulsar a atletas de alto rendimiento y talentos deportivos	Número convenios de colaboración firmados con instancias privadas interesadas en apoyar e impulsar a atletas de alto rendimiento y talentos deportivos	Reporte administrativo del instituto Poblano del deporte	Existen instancias privadas interesadas en apoyar e impulsar a atletas de alto rendimiento y talentos deportivos en Puebla



Actividad 3.2

Actividad	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
Firmar convenios de colaboración con instancias públicas que apoyan a atletas de alto rendimiento y talentos deportivos	Número convenios de colaboración firmados con instancias públicas que apoyan a atletas de alto rendimiento y talentos deportivos	Reporte administrativo del instituto Poblano del deporte	Existen instancias públicas interesadas en apoyar e impulsar a atletas de alto rendimiento y talentos deportivos en Puebla

Actividad 3.3

Actividad	Indicador	Medios de Verificación	Supuesto
Operar programas de becas que premian el desempeño de los atletas de alto rendimiento y talentos deportivos poblanos	Número programas de becas que premian el desempeño de los atletas de alto rendimiento y talentos deportivos poblanos	Reporte administrativo del instituto Poblano del deporte	El Instituto cuenta con recursos económicos suficientes para entregar becas económicas a los atletas de alto rendimiento y talentos deportivos poblanos con mejor desempeño en el año

Fuente: elaboración propia con base en la Ficha Técnica de Indicadores y en la MIR del Pp E033



Anexo 3. Ficha Técnica con los datos generales de la evaluación

Datos generales de la Evaluación

Nombre o denominación de la evaluación

Evaluación Específica de Desempeño del Programa Presupuestarios E033 Promoción, organización y desarrollo del deporte

Nombre o denominación del programa evaluado

E033 Promoción, organización y desarrollo del deporte

Unidad Responsable de la operación/coordinación del programa

Dirección General del Instituto Poblano del Deporte y Juventud de la Secretaría de Educación Pública

Titular de la unidad responsable de la operación del programa

*Julián Haddad Férez
Director General del Instituto Poblano del Deporte y Juventud
Secretaría de Educación Pública*

Año del PAE en el que se estableció la evaluación	Tipo de evaluación	Año de conclusión y entrega de la evaluación
2019	<i>Específica de Desempeño</i>	2019

Datos de la Instancia Evaluadora

Nombre de la Instancia Evaluadora

Consultores Wahr S.C.

Nombre del(a) coordinador(a) externo(a) de la evaluación	Formación Académica	Experiencia General	Experiencia Específica
Dr. José Luis Castro Villalpando	Doctorado en Sociología por la BUAP Maestría en Administración por la BUAP Licenciatura en Economía por la BUAP	<i>Investigador miembro del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) del CONACYT. Integrante acreditado, por la SEP Federal, del Cuerpo Académico "Instituciones y Desarrollo" (BUAP-CA-300), por la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. Publicó artículo en 2015: "Evaluación de la gestión pública en el estado de Puebla, México</i>	<i>Líder de Proyecto de la Evaluación del Desempeño del Ramo General 33 (FAETA, FAM, FASSA, FAFEF y FISE), Ejercicio Fiscal 2016, Gobierno del Estado de Puebla. Líder de Proyecto de Evaluación del FONE, Subsidios y Convenios, del Gasto Federalizado, Ministración 2017,</i>



a través de indicadores de impacto económico y social en el periodo 2000-2014". *Certificación Académica y Refrendo por la ANFECA (Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración).*

Gobierno del Estado de Puebla.

Evaluador de Proyectos de la S.A.R.H. (ahora SADER).

Experiencia como profesor de posgrado (maestría) del curso Evaluación de la Gestión Educativa.

Ponencias: Evaluación de la Gestión Pública en el Estado de Puebla, a través de indicadores de impacto económico y social en el periodo de 2000 - 2014, en el marco del V Congreso Internacional; Gobierno, Gestión y Profesionalización en el ámbito local antes los grandes retos de nuestro tiempo, a Red Latinoamericana en Gobierno y Política Públicas y la Academia Internacional de Ciencias Político-Administrativas y Estudios de Futuro AC.

Nombre de los(as) Principales colaboradores(as) del(a) coordinador(a) de la evaluación	Formación académica	Experiencia general	Experiencia específica
M.A. David Hernández Rojas	<p><i>Maestría en Administración</i></p> <p><i>Licenciatura en Economía</i></p> <p><i>Diplomado en Planeación del Desarrollo Municipal</i></p> <p><i>Diplomado en Presupuesto basado en Resultados</i></p>	<p><i>Socio fundador y Coordinador de Evaluaciones de la empresa de consultoría PRO-EVA, S.C. (Servicios Profesionales de Consultoría Especializada en Evaluación del Desempeño), Certificado en el Estándar de Competencia: Presupuestación del Gasto Público con base en Resultados, Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER), se ha desempeñado como asesor consultivo de Presidentes Municipales del Estado de Puebla.</i></p>	<p><i>Coordinador de evaluaciones de Fondos Federales de aplicación municipal (FISMDF y FORTAMUNDF) para 40 municipios del Estado de Puebla.</i></p> <p><i>Evaluador de Programas presupuestarios y Fondos del Ramo General 33 del Gobierno del Estado de Puebla.</i></p> <p><i>Instructor especializado para la impartición de cursos en materia de Evaluación del desempeño gubernamental, Planeación Estratégica y Metodología del Marco Lógico del Instituto de Administración Pública del Estado de Puebla A.C.</i></p>



También cuenta con experiencia en la Administración Pública Estatal; ha realizado evaluaciones de Programas presupuestarios, Fondos, Subsidios y Convenios Federales.

Eliseo Lechuga Herrera	Licenciatura en Economía	Cuenta con experiencia en la Administración Pública Estatal, específicamente en las áreas responsables de la presupuestación, control y seguimiento de inversión de proyectos. Asimismo, ha realizado evaluaciones de Programas presupuestarios (Pp), y participado en la elaboración de Planes de Desarrollo municipal.	Evaluación de Pp de índole estatal. Evaluación de proyectos de inversión pública. Elaboración de indicadores estratégicos para los instrumentos de planeación municipal. Procesamiento de datos cuantitativos.
Stephanie Amaro Ánimas	Licenciatura en Economía	Cuenta con experiencia en diversos despachos que prestan servicios de consultoría a Gobiernos Municipales en materia de evaluación de Fondos Federales y Subsidios; ha colaborado en múltiples proyectos de investigación de la Facultad de Economía de la BUAP; y realizado prácticas profesionales en la Administración Pública Estatal.	Evaluación de Fondos Federales del Ramo General 33 de aplicación municipal (FISMDF y FORTAMUNDF). Colaboración en los proyectos de investigación: "China, desarrollo tecnológico y financiero"; "Estudio multidisciplinario de la actividad económica informal del Movimiento de Organizaciones Sociales Unidad por Puebla"; "Las brechas de desigualdad en la demanda de alimentos, agua, educación, energía, salud y transporte de las familias en el estado de Puebla 2016"; "La franja y la ruta de la seda: estrategia comercial en China". Analista especializada en técnicas de investigación cuantitativas y cualitativas. Colaboración en procesos de adjudicaciones y licitaciones públicas.



Itzel Jacobo Alvarado

Licenciatura en
Economía

Cuenta con experiencia en diversos despachos que prestan servicios de consultoría a Gobiernos Municipales en materia de Evaluación de Fondos Federales; además de capacitaciones en materia de Fondos Federales de la Administración Pública Estatal.

Evaluación de Fondos Federales del Ramo General 33 de aplicación municipal (FISMDF y FORTAMUNDF).

Capacitación en el uso de la Matriz de Inversión para el Desarrollo Social (MIDS) del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social.

Capacitación para la captura de las obras con recursos del FAIS en la MIDS del sistema SIPSO

Unidad Administrativa responsable de la Coordinación de la evaluación

Dirección de Evaluación, adscrita a la Subsecretaría de Planeación de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Puebla

Nombre del(a) Titular de la unidad administrativa responsable de coordinar la evaluación (Área de Evaluación)

Oscar Benigno Lezama Cabrales
Director de Evaluación.

Nombres de los(as) servidores(as) públicos(as), adscritos(as) a la unidad administrativa responsable de coordinar la evaluación, que coadyuvaron con la revisión técnica de la evaluación

Rodolfo de la Rosa Cabrera
Subdirector de Evaluación de Programas

Saúl Federico Oropeza Orea
Jefe del Departamento de Programas Estatales y Municipales

Ana Luz Guzmán Figueroa
Supervisora

Ada Araceli Sánchez Vázquez
Analista

Forma de contratación de la Instancia evaluadora	Costo total de la evaluación con IVA incluido	Fuente de Financiamiento
Invitación a tres	\$2,270,000.00 (Dos millones doscientos setenta mil pesos 00/100 M.N) I.V.A. incluido Nota: monto total correspondiente a la realización de 35 evaluaciones de Programas presupuestarios.	Recursos estatales





Anexo 4. Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas (Ficha CONAC)

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN

1.1 Nombre de la evaluación:

Evaluación Específica de Desempeño del Programa presupuestario "E033 Promoción, organización y desarrollo del deporte"

1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa):

29 de mayo de 2019

1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa):

25 de octubre de 2019

1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:

Nombre: Oscar Benigno Lezama Cabrales

Unidad administrativa: Director de Evaluación

1.5 Objetivo general de la evaluación

Analizar y valorar el diseño del Programa presupuestario (Pp) "E033 Promoción, Organización y Desarrollo del Deporte", para determinar si se cuentan con los elementos necesarios que permitan atender la problemática social identificada y con ello la atención hacia una población o área de enfoque.

1.6 Objetivos específicos de la evaluación:

- Analizar la identificación de la problemática, causas-efectos y los actores involucrados, así como de la lógica de intervención que realiza el Pp.
- Examinar la pertinencia del Pp con respecto a los instrumentos de planeación estatales y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- Analizar el planteamiento lógico del problema-objetivos, así como la pertinencia de los indicadores para la medición del avance de los objetivos del Pp.
- Identificar si existen otros Pp que sean coincidentes, o bien complementarios en algún aspecto a fin de optimizar los recursos.
- Identificar hallazgos y recomendaciones que incidan en la mejora del Pp.

1.7 Metodología utilizada en la evaluación:



Los 'Criterios técnicos y metodológicos para la evaluación de los Programas presupuestarios', empleados en el proceso de la presente evaluación, se fundamentan en los Términos de Referencia (TdR) correspondientes al tipo de evaluación publicados por la DEV, de acuerdo con el PAE 2019.

Para la evaluación tipo "Específica de Desempeño", se consideraron los cuatro apartados temáticos del cuestionario incluido en los TdR, y que está conformado por 16 preguntas, agrupadas como a continuación se describe:

Apartado	Preguntas	Total
I. Creación y diseño del Pp	1 a 6	6
II. Análisis de la Cobertura	7 a 8	2
III. Operación y Atención del Programa	9 a 13	5
IV. Ejercicio de los recursos y medición de los resultados	14 a 16	3
Total		16

De las 16 preguntas del cuestionario, 13 preguntas requirieron un esquema binario ("Sí" /" No") de respuesta, el cual fue justificado con el análisis de la evidencia documental identificada y el nivel de cumplimiento de las características que éstas presentaron en función de las preguntas correspondientes. Para los casos cuando la respuesta fue "Sí", se estableció un valor en la escala de 1 a 4, de acuerdo con el nivel detectado de cumplimiento antes señalado. Mientras que cuando la respuesta fue "No", se estableció el valor cero (0) y se justificó el porqué del incumplimiento con los criterios.

Para las preguntas que no incluyeron respuesta binaria se respondió y justificó con base en un análisis sustentado en evidencia documental y se expusieron los principales argumentos, los hallazgos y las recomendaciones pertinentes.

Para calcular los promedios a los que hacen referencia los TdR en los criterios de valoración correspondientes a las preguntas 5 y 6, se identificaron y describieron las características o atributos con los que contó cada elemento evaluado (Actividades, Componentes, Indicadores, Fichas Técnicas, Metas y Medios de Verificación, de acuerdo con cada caso); se obtuvo la suma de los promedios simples de la cantidad de características que mostró cada elemento evaluado y se asignó la valoración (de 1 a 4) en función del promedio calculado.

Se realizó el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) del Pp, el cual se asentó en el presente documento (ver Anexo correspondiente) derivado de los hallazgos encontrados durante el proceso de análisis y valoración del Pp.

De acuerdo con los TdR, se realizó la Valoración General del Pp, el cual se obtuvo promediando los valores del nivel alcanzado en las respuestas de las preguntas específicas, por apartado temático, con base en la información procesada y analizada en la aplicación de la evaluación.

Manteniendo la referencia de los TdR, las recomendaciones que emanan de la presente evaluación, están correlacionadas directamente con los hallazgos identificados para cada apartado temático del proceso de evaluación del Pp.



Instrumentos de recolección de información:

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

Especifique: Solicitud de información programática, presupuestal, de monitoreo, evaluación y resultados, realizada a las Dependencias y/o Entidades responsables del Pp evaluado, a través del "Gestor de Insumos para la Evaluación de Programas", diseñado por la Dirección de Evaluación de la SPF.

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

La evaluación se realizó mediante un análisis de gabinete con base en información proporcionada por la Dirección de Evaluación, de la Secretaría de Planeación y Finanzas, quien funge como la instancia Coordinadora, mediante la plataforma de GIEP (Gestor de Insumos para la Evaluación de Programas). Así también, se realizó investigación de información oficial de carácter público disponible en portales institucionales que se consideró necesaria para el análisis pertinente.

De acuerdo con los TdR, se define como análisis de gabinete al conjunto de actividades que involucra el acopio, organización y valoración de información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas y documentación pública.

Para la investigación y análisis durante la evolución el enfoque empleado fue de tipo mixto, de acuerdo con las características y tipo de evaluación, por lo que se realizó análisis cualitativo y cuantitativo, con base en los TdR.

La investigación consideró la revisión de documentos públicos, estadísticas y datos en portales de internet de carácter oficial, que permitió analizar la calidad de la información de cada Pp evaluado.

De conformidad con los TdR, para estas evaluaciones de los Pp se aplicaron los principios de objetividad e imparcialidad, en cada uno de los apartados temáticos analizados, que comprenden el cuerpo del cuestionario contenido en los TdR, para exponer con mayor claridad tanto los hallazgos como los resultados obtenidos en la evaluación, y asentar las recomendaciones pertinentes.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

- Se observó que el problema está redactado como un hecho negativo, asimismo, la expresión cumple con los elementos mínimos de acuerdo con la MML.
- Se observó una débil lógica en cuanto a las causas de primer y segundo orden, puesto que para el caso de la causa 1 "falta de eventos deportivos" se establecen causas en el segundo nivel similares a esta o bien sin una clara relación con esta. Mientras que para la causa 2 "Insuficientes recursos para que los talentos deportivos y atletas de alto rendimiento participen en eventos nacionales e internacionales", no se identificó relación clara con las de segundo nivel, puesto que establecen acción de organización de eventos y falta de becas, siendo inconsistente con el objetivo central de falta de recursos. Asimismo, se observó oportunidad de mejora en la transición de los árboles de problemas a soluciones y posteriormente al resumen narrativo de la MIR.
- Se identificó oportunidad de mejora en la transición del árbol del problema al de soluciones y posteriormente al resumen narrativo de los distintos niveles de la MIR.



- Si bien en el apartado 3 del 'Diagnóstico' se definen las poblaciones potencia y objetivo, y también se describen los criterios de focalización aplicables, estas no son consistentes con el problema que pretende atender el programa, toda vez que en la problemática central se señala a los 'atletas de alto rendimiento y talentos deportivos', mientras que en la justificación de los criterios de focalización para las poblaciones en comento, se hace referencia a 'población de 5 años y más en el estado de Puebla', así como a los 'niños, jóvenes, adultos, talentos deportivos y atletas de alto rendimiento'.
- Asimismo, se identificó que la definición de la población objetivo no es la misma en los diferentes documentos programáticos del Pp, ya que en el Árbol de Problema, Árbol de Solución y Concentrado se define como "Atletas de alto rendimiento y talentos deportivos", mientras que en los documentos de Análisis de la Población Objetivos se define como "Niños, jóvenes, adultos, talentos deportivos y atletas de alto rendimiento". Para el caso de la MIR y el Diagnóstico del Pp, se observa dentro de los mismos documentos diferentes conceptos de población objetivo.
- El documento diagnóstico del Pp cuenta con el apartado 3. Cobertura, donde se definen los conceptos poblacionales, así como su cuantificación y criterios de focalización; no obstante, los datos señalados en dicho apartado, son insuficientes para conocer las características (edad, sexo, especialidad, etc.) de la población objetivo y atendida, así como su ubicación territorial al interior de la entidad.
- Se identificó, una vinculación indirecta del objetivo de nivel propósito con el objetivo y meta del Programa Estratégico 4. Deporte para el bienestar, puesto que la participación de los atletas de alto rendimiento y talentos deportivos en eventos contribuye en la actividad física de las personas.
- En el documento diagnóstico no se establece de forma explícita una justificación teórica o empírica de la intervención del programa.
- A pesar de que los Componentes 1 y 2 están correctamente redactados, estos constituyen efectos esperados y no bienes o servicios generados a través de la operación del programa evaluado.
- A pesar de que el apartado 3.2 del 'Diagnóstico' se titula 'Estrategia de cobertura', su contenido no cumple con las características establecidas en el presente reactivo, ya que no considera el presupuesto que requiere el Pp para atender a su población objetivo en los próximos cinco años; tampoco incluye metas de cobertura de mediano y largo plazo; y no señala el tiempo en el que convergerán las poblaciones potencial y objetivo.
- No se identificaron bases de datos, padrones de beneficiarios o algún otro instrumento mediante el cual se documenten los apoyos entregados a través del Pp E033, y que permitan conocer a la población atendida y sus características.
- El Manual de Procedimientos de la SEP no es específico del Pp E033, por lo que este último no cuenta con un documento formal sobre su operación, lo que constituye una debilidad.
- No se identificó evidencia documental sobre manuales que detallen el procedimiento para seleccionar a los beneficiarios del programa, sin bien uno de los componentes establece una población abierta, esta no es consistente con la población objetivo definida en el programa.
- Se observó oportunidad de mejora en la definición de metas, puesto que para el caso de algunos indicadores sobre pasaron la meta por arriba de 115%, así como otros quedaron por debajo de su cumplimiento. Asimismo, no se contó con resultados para indicadores de gestión para los ejercicios fiscales 2014, 2015 y 2017, o estos no fueron proporcionados por el ejecutor.
- Los indicadores estratégicos del Pp E033, mostraron debilidades en el diseño de sus metas, ya que en el caso del indicador de nivel Fin, en el periodo 2014 a 2016 se mantuvo una meta de 49.77%, la cual no fue lograda; asimismo, para el 2017 y 2018 dicha meta se redujo a 23.04% y 25.81% respectivamente, observando que para dichos años su cumplimiento fue superior a 100%; mientras que en el caso del indicador de Propósito, en el periodo 2015-2018, el avance promedio de sus metas fue de 82.26%.
- En el momento de la evaluación, no se identificó un mecanismo o evidencias documentales que permitan conocer el grado de avance en la implementación de los ASM acordados por el ejecutor del Pp E033 y la Dirección de Evaluación de la SPF, situación que constituye una debilidad en la materia.
- Solo 5 de los 12 Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) aceptados y plasmados en el DIT correspondiente, muestran un grado de avance en su implementación, el cual, derivado del análisis realizado por la instancia evaluadora, se determinó que ronda entre el 50% y 80%, un nivel que se consideró muy bajo.



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

2.2.1 Fortalezas:

- El Pp evaluado, cuenta con documentos programáticos oficiales (Diagnóstico, Árbol de Problemas, Árbol de Soluciones) en los que se define el problema central que se pretende atender con su implementación, la población objetivo y se encuentra normado el periodo de revisión.
- Dentro del procesos de programación se cuenta con formatos estandarizados que facilitan el diseño del programa.
- El Pp E033 fue bien alineado a los principales instrumentos estratégicos de planeación.
- Se identificó una vinculación indirecta del objetivo de nivel Propósito del Pp E033 con el objetivo y meta del Programa 4 Deporte para el bienestar, puesto que la participación de los atletas de alto rendimiento y talentos deportivos en eventos contribuye en la activación física de los poblanos.
- En el Manual de Procedimientos de la Secretaría de Educación Pública se describe el Procedimiento para el Sistema de Capacitación y Certificación para Entrenadores en el Deporte, el cual se relaciona con el resumen narrativo de la Actividad 2.2, lo que representa una fortaleza en la operación del programa.
- El Propósito contribuye al cumplimiento del objetivo de nivel Fin.
- El nivel Fin del Pp E033 denota un objetivo de orden superior, cuyo cumplimiento o logro no depende exclusivamente del programa, toda vez que la promoción de la cultura de la salud no depende solo de la participación en actividades deportivas, sino de factores como alimentación, orientación y desarrollo de hábitos sanos.
- El gobierno del estado cuenta con portales de internet que permiten la rendición de cuentas y transparencia de los resultados del programa.

2.2.2 Oportunidades:

- Convenios de colaboración con instancias públicas y privadas para el desarrollo de atletas de alto rendimiento.
- Programa de becas deportivas del gobierno federal para deportistas de alto rendimiento.
- Promoción de nuevas disciplinas deportivas.
- Conocer las fuentes de financiamiento del programa presupuestario en un periodo de tiempo, permitirá analizar el origen y comportamiento de los recursos asignados a dicho Pp, en virtud de lo cual es posible determinar las gestiones necesarias que el ejecutor debe realizar, mejorar o fortalecer, a fin de acceder a dichos recursos en ejercicios posteriores.

2.2.3 Debilidades:

- De forma puntual no se encontraron conceptos comunes entre el resumen narrativo de ese nivel de la MIR y el objetivo del Plan en comento.
- Los 2 Componentes del Pp están redactados como resultados logrado, sin embargo, no son claros los servicios o productos que deben generarse a partir del cumplimiento de las Actividades definidas para cada uno.
- Solo el Componente 2 se relaciona, de alguna forma, con el objetivo de Propósito establecido en la MIR del Pp, ya que el Componente 1 está enfocada a la realización de eventos deportivos con una población diferente a la que pretende atender el programa.
- Definición de la población objetivo deficiente.
- El diseño del programa considera dos vertientes de atención: desarrollo deportivo de competencia de alto rendimiento y deporte con política de salud, por lo que la problemática central debe ser bien definida.





- La lógica causal plasmada en el árbol de problemas presenta debilidades.
- Algunos indicadores de la MIR del Pp E033 presentan debilidades en su diseño y/o características.
- El ejecutor no cuenta con una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo consistente.
- A pesar de que el apartado 3.2 del 'Diagnóstico' se titula 'Estrategia de cobertura', su contenido no cumple con las características establecidas en el presente reactivo, ya que no considera el presupuesto que requiere el Pp para atender a su población objetivo en los próximos cinco años; tampoco incluye metas de cobertura de mediano y largo plazo; y no señala el tiempo en el que convergerán las poblaciones potencial y objetivo.
- No se identificaron bases de datos, padrones de beneficiarios o algún otro instrumento mediante el cual se documenten los apoyos entregados a través del Pp E033, y que permitan conocer a la población atendida y sus características.
- El diseño de las metas planteadas para algunos indicadores fue deficiente.
- El Manual de Procedimientos de la SEP no es específico del Pp E033, por lo que este último no cuenta con un documento formal sobre su operación, lo que constituye una debilidad.
- Para el indicador de nivel Fin, se observó que en el periodo 2014 a 2016 se mantuvo una meta de 49.77%, la cual no fue lograda; asimismo, para el 2017 y 2018 dicha meta se redujo a 23.04% y 25.81% respectivamente, observando que para dichos años su cumplimiento fue superior a 100%.
- El indicador de nivel Propósito se observó que este se mantuvo a lo largo del periodo 2015-2018, mostrando en promedio un cumplimiento de 82.26% de sus metas, ya que para 2015 mostró un avance del 100%, mientras que para el 2018 solo fue de 55.98%, un logro por debajo del rango aceptable de entre 85% y 115%.
- Baja implementación de ASM derivados de evaluaciones anteriores.

2.2.4 Amenazas:

- Limitado presupuesto para actividades deportivas.
- Poco interés de la población en el desarrollo del hábito del deporte.
- El desarrollo de tecnología que genera un sedentarismo y baja motivación para práctica deporte.
- Insuficientes estímulos económicos orientados a deportistas.
- Las transiciones de gobierno a nivel federal, estatal y municipal, conllevan al planteamiento de una nueva visión, objetivos y forma de trabajo de la Administración Pública, situación que compromete la continuidad del programa.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

Derivado del análisis realizado a la información disponible del Pp E033. Promoción, Organización y Desarrollo del Deporte, se concluye que el programa cuenta con instrumentos que norman los procesos de programación y presupuestación, destacando formatos estandarizados para la elaboración de su diagnóstico, los árboles de problema y solución, y el análisis de la población objetivo, entre otros.

Respecto al diseño del programa, en primera instancia se identificó que en el Diagnóstico del Pp, el problema central fue definido como "bajo desempeño del deporte de alto rendimiento estatal en competencia deportivas nacionales e internacionales", asimismo se establecen las principales causas que lo generan, no obstante, éstas no mostraron una lógica causal adecuada, afectando su estructura programática. Por otra parte, en el formato "Análisis de Población Objetivo", se definen y cuantifican los conceptos poblaciones, sin embargo se observó oportunidad de mejora para los conceptos de población objetivo y población atendida, puesto que se presenta de forma similar en su definición y cuantificación, siendo que la población objetivo representa la que se



pretende atender a lo largo de la vida del programa, mientras que la población atendida representa la que es beneficiada con el programa cada año fiscal; situación que también incidió de manera negativa en los criterios de focalización del Pp.

Sobre la alineación del Pp con los instrumentos de planeación estratégica como el PED, Programa Institucional y ODS, se determinó que ésta se encuentra documentada a través del formato denominado "Alineación Estratégica del Programa Presupuestario".

Por otro lado, se identificó que el diseño de la MIR del Pp presenta una débil lógica horizontal, toda vez que fueron identificadas oportunidades de mejora en la construcción de los indicadores estratégicos, específicamente en materia de relevancia, monitoreabilidad y la característica 'adecuado'. Asimismo, la lógica vertical presenta una limitada relación causal, ya que no se observa una relación clara entre actividades, componentes y propósito, debilidad observada desde el árbol de problemas.

Aunado a lo anterior, el ejecutor del Pp no cuenta con una estrategia de cobertura clara y precisa, instrumento de suma importancia en los procesos de planeación, toda vez que se fijan metas de mediano y largo plazo donde se incluye el análisis comparativo en la evolución de la población atendida y la población objetivo y se estiman nuevos retos para el programa.

En cuanto a la operación y atención del programa, se observó que no se cuenta con documentos que regulen de forma específica la operación del Pp, en los que se describan los procesos y/o subprocesos para la generación de sus componentes, así como tampoco se identificaron criterios de elegibilidad, selección y/o actualización de la población atendida, ya que si bien dentro de la documentación oficial del programa se menciona que el servicio otorgado es de libre demanda, dentro del diseño del programa se observó que se establecen acciones de entrega de becas, por lo que es importante se definan de manera documental los procedimientos y criterios de selección.

Se observó que el programa evaluado presenta coincidencia con el programa federal S0269 Programa de Cultura Física y Deporte, toda vez que está orientado a la entrega de apoyos económicos a deportistas.

El Pp presenta un promedio de cumplimiento de las metas de sus indicadores igual a 91.71% para el ejercicio fiscal 2018, sin embargo, se observó oportunidad de mejora en el diseño de las metas, ya que en su mayoría estas no reflejan su orientación al desempeño.

Finalmente, en el momento de la evaluación, no se identificó un mecanismo o evidencias documentales que permitan conocer el grado de avance en la implementación de los ASM acordados por el ejecutor del Pp E033 y la Dirección de Evaluación de la SPF, situación que constituye una debilidad en la materia. Asimismo, se observó que solo 5 de las 12 recomendaciones aceptadas y plasmadas en el DIT correspondiente, mostraron un grado de avance en su implementación, el cual, derivado del análisis realizado por la instancia evaluadora, se determinó que ronda entre el 50% y 80%, un nivel que se consideró muy bajo.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo con su relevancia:

- **Si bien la estructura del problema cuenta con los elementos mínimos señalados por la MML, se sugiere establecer la redacción de la siguiente forma:** "Atletas de alto rendimiento y talentos deportivos tienen baja participación en eventos nacionales".
- Por lo anterior se recomienda establecer una clara y precisa relación causal, para lo cual es indispensable que el ejecutor identifique aquellas causas de primer y segundo orden que generen el problema social, y con ellos establecer las acciones para solventar cada una de las causas que lo originan, así como analizar y valorar las opciones de acción más efectivas para lograr abatir el problema. Asimismo, se recomienda que en la transición de los instrumentos 'Árbol de problemas' – 'Árbol de Soluciones' - MIR se mantengan los elementos fundamentales y/o sustantivos inherentes a la definición del problema, bajo el esquema de su lógica causal.
- Se recomienda que, en la transición de las causas y efectos a medios y soluciones de los árboles correspondientes, se mantenga consistencia y se garantice la lógica causal entre dichos elementos; la cual debe verse reflejada en los diferentes niveles de la MIR del Pp E033.
- Se recomienda definir con precisión la población potencial y objetivo que pretende atender el programa, acotándolas en función de criterios claros y contundentes de focalización, así como homologar dichos conceptos en todos los documentos programáticos del Pp, en los que deban ser incluidas; para lo cual se proponen las siguientes definiciones:



- Población de referencia: Personas consideradas atletas de alto rendimiento y talentos deportivos del estado de Puebla.
 - Población potencial: Personas consideradas atletas de alto rendimiento y talentos deportivos del estado de Puebla, con potencial para representar a la entidad en eventos regionales, nacionales e internacionales.
 - Población objetivo: Personas consideradas atletas de alto rendimiento y talentos deportivos del estado de Puebla, con potencial para representar a la entidad en eventos de índole nacional.
 - Población atendida: Personas consideradas atletas de alto rendimiento y talentos deportivos del estado de Puebla, que representan a la entidad en eventos de índole nacional beneficiados con acciones del programa.
- Se recomienda al ejecutor del programa homologar la definición de los conceptos poblacionales (objetivo, potencial y atendida) en todos los documentos programáticos del Pp E033, a fin de evitar confusiones o ambigüedades.
 - Se sugiere al ejecutor mejorar el apartado 3 del 'Diagnóstico del programa', definiendo para cada tipo de población, sus características y su ubicación territorial (de forma desagregada), a fin de que estas sean consideradas en la toma de decisiones y análisis de resultados del programa.
 - R: Se sugiere establecer dentro del documento de alineación la vinculación del nivel propósito con los instrumentos de planeación estatal y nacional, adicionalmente se recomienda generar y/o actualizar el Programa Institucional que establezca los objetivos, estrategias y líneas de acción a cargo del Secretaría de Educación Pública del Estado de Puebla, así como señalar la vinculación del Pp E003 con dicho instrumento en la Ficha técnica de la MIR del programa.
 - Se sugiere incluir en el diagnóstico un apartado claro y conciso que aborde la una justificación teórica o empírica de la intervención del Pp E033 al interior del estado de Puebla.
 - Con base en la adecuada acotación de la población potencial, objetivo y atendida, se sugiere que el ejecutor establezca como Componentes, aquellos bienes o servicios que serán financiados y entregados a la población objetivo y cuyo cumplimiento, junto con sus supuestos, contribuyan al logro del objetivo de nivel Propósito, para lo cual se realiza la siguiente propuesta (ver reactivo 5):
 - Componente 1: Mecanismos integrales de promoción de la cultura física y deporte de alto rendimiento, implementados.
 - Supuesto: Se realizan eventos deportivos de competencia nacional, promovidos y financiados por instancias públicas y privadas en el país.
 - Componente 2: Eventos en coordinación con las asociaciones deportivas involucradas en la organización de la Olimpiada Nacional, realizados.
 - Supuesto: Existen condiciones e infraestructura idóneas en el estado, para llevar a cabo eventos deportivos de índole nacional.
 - Componente 3: Estímulos a atletas de alto rendimiento y talentos deportivos que representan a la entidad en eventos deportivos nacionales, entregados.
 - Supuesto: Existe interés por parte de instancias públicas y privadas en promover y apoyar a deportistas de alto rendimiento y talentos deportivos.
 - La instancia responsable de dicho Pp cuenta con elementos suficientes para diseñar una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo. Dicho instrumento debe incluir como mínimo, los siguientes elementos: metas de cobertura anuales para los próximos cinco años, así como los criterios con las que se definen; la estimación del tiempo en que convergerán las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo; y que considere el presupuesto que requiere el Pp para atender a su población objetivo en los próximos cinco años.
 - Se recomienda al ejecutor definir adecuadamente los conceptos poblacionales del programa, identificar las principales características de la población potencial, objetivo y atendida, establecer una unidad de medida congruente con cada tipo de población, y documentar su evolución en el tiempo, a fin de contar con información útil que permita medir el desempeño e impacto de dicho Pp.



- Se recomienda que el ejecutor integre un manual o documento formal que describa la operación del programa, en el que se incluyan los procesos y subprocesos de cada uno de los Componentes de la MIR del Pp E033, con la finalidad de que dichos procedimientos se estandaricen y puedan ser aplicados por todos los involucrados.
- Diseñar los procesos y/o subprocesos de cada Componente establecidos en la MIR del Pp, los cuales deben cumplir con las siguientes características: 1) precisar de manera clara las actividades sustantivas y adjetivas a realizar; 2) constatar que las actividades establecidas sean las suficientes para llevar a cabo los procesos; y 3) incluir mecanismos para el seguimiento y evaluación de estos, así como una calendarización para su seguimiento.
- Se recomienda, establecer con claridad la población objetivo del programa determinado con mayor precisión los criterios de focalización a fin de definir y cuantificar cada concepto poblacional, posterior a ello la Unidad Responsable del programa deberá elaborar los procedimientos de selección de beneficiarios en donde se establezca con claridad los criterios de selección, asimismo es importante que dichos procedimientos sean estandarizados, sistematizados y sean difundidos al público en general.
- Se recomienda establecer metas que estén orientadas al desempeño, que sean retadoras y factibles de alcanzar, que permitan mostrar el avance logrado año con año en la atención del problema, asimismo verificar el sentido del indicador y que este sea consistente con la dimensión del mismo. Por otra parte, se sugiere que la publicación del avance de las metas de los indicadores de gestión se realiza de forma trimestral en las principales páginas de Internet del Gobierno del Estado.
- Se recomienda al ejecutor que en el diseño de las metas de los indicadores de la MIR del Pp E033, especialmente de los niveles Fin y Propósito, considere sus capacidades técnicas, presupuestales y de personal para estimar adecuadamente dichos valores, cuyo logro debe denotar que el programa evaluado, está orientado a resultados.
- Se sugiere que la Dirección de Evaluación, instancia que coordina el proceso de seguimiento de ASM, realice las adecuaciones necesarias y sistematice dicho mecanismo, a fin de reducir el tiempo que transcurre desde el término de la evaluación externa y el inicio del proceso antes referido, lo cual su vez contribuirá a elevar el nivel de respuesta por parte de los responsables de implementar las recomendaciones aceptadas.
- En este sentido, se recomienda a la Secretaría de Educación Pública que, en coordinación con la Secretaría de Planeación y Finanzas, se dé cabal cumplimiento a los compromisos formalizados en cada DIT firmado, ya que el ejercicio de evaluación externa toma mayor relevancia con el uso efectivo de sus resultados, es decir mediante la implementación de las recomendaciones.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:	4.2 Cargo	4.3 Institución a la que pertenece
Dr. José Luis Castro Villalpando	Líder de Proyecto	Consultores Wahr S.C.

4.4 Principales colaboradores:

- David Hernández Rojas
- Eliseo Lechuga Herrera
- Stephanie Amaro Ánimas
- Itzel Jacobo Alvarado

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:

castroj_l_22@hotmail.com





4.6 Teléfono (con clave lada):

(222) 441 56 40

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)

5.1 Nombre del programa evaluado:

Promoción, organización y desarrollo del deporte

5.2 Clave del Pp:

E033

5.3 Ente público coordinador del programa:

Secretaría de Educación Pública

5.4 Poder público al que pertenece el programa:

Poder Ejecutivo

Poder Legislativo

Poder Judicial

Ente Autónomo

5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece el programa:

Federal

Estatal

Local

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

5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):

Dirección General del Instituto Poblano del Deporte y Juventud de la Secretaría de Educación Pública

5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):

Melitón Lozano Pérez Secretario de Educación Pública

Julián Haddad Férrez Director General del Instituto Poblano del Deporte y Juventud de la Secretaría de Educación Pública.

Correo electrónico: No disponible

Teléfono: No disponible

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:

Dirección de Evaluación, adscrita a la Subsecretaría de Planeación de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Puebla

6.3 Costo total de la evaluación:

Total: \$2,270,000.00 (Dos millones doscientos setenta mil pesos 00/100 M.N) I.V.A. incluido

Nota: monto total correspondiente a la realización de 35 evaluaciones de Programas presupuestarios.

6.4 Fuente de financiamiento:

Recursos estatales

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

7.1 Difusión en internet de la evaluación:

- **Página de Internet del Sistema de Evaluación del Desempeño de la Administración Pública Estatal**
Apartado: Resultados de las Evaluaciones del Desempeño
<http://www.evaluacion.puebla.gob.mx/index.php/resultadosevaluaciones>
- **Plataforma Nacional de Transparencia – INAI–**
Sistema de Portales de Obligaciones de Transparencia (SIPOT-Puebla)
Artículo 77 fracción XL-A de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla
<https://consultapublicamx.inai.org.mx/vut-web/faces/view/consultaPublica.xhtml#tarjetaInformativa>

7.2 Difusión en internet del formato:

- **Página de Internet del Sistema de Evaluación del Desempeño de la Administración Pública Estatal**
Apartado: Resultados de las Evaluaciones del Desempeño
<http://www.evaluacion.puebla.gob.mx/index.php/resultadosevaluaciones>
- **Plataforma Nacional de Transparencia – INAI–**
Sistema de Portales de Obligaciones de Transparencia (SIPOT-Puebla)
Artículo 77 fracción XL-A de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla
<https://consultapublicamx.inai.org.mx/vut-web/faces/view/consultaPublica.xhtml#tarjetaInformativa>



Glosario

Características CREMA: a los criterios básicos aplicables a todo el conjunto de indicadores de los programas públicos, referentes a su Claridad, Relevancia, Economía, Monitoreabilidad y Adecuación.⁴

Cobertura: Área de intervención del programa con respecto a las características socioeconómicas, geográficas, etc. de la población que atenderá el Programa presupuestario.

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL): Instancia con autonomía técnica y de gestión con las atribuciones de medir la pobreza y evaluar la política de desarrollo social.

Dependencias: Las así definidas en el artículo 17, de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla.

Dirección de Evaluación (DEV): Dirección coordinadora de los procesos de evaluación del desempeño adscrita a la Subsecretaría de Planeación de la Secretaría de Finanzas y Administración del Estado de Puebla.

Documentos normativos o institucionales: Se consideran a las reglas de operación o lineamientos operativos del Pp; manuales operativos o de organización de la dependencia; informes o estudios oficiales de resultados, entre otros documentos formales y oficiales emitidos por la dependencia o entidad que opera el Pp, en los que se identifica y describe la normatividad aplicable, cómo debe operar, cuáles son los actores o instancias involucradas la operación del Pp y cuál es su papel específico en el marco del Pp.

Entidades: Los organismos que integran la Administración Pública Paraestatal, de acuerdo con el artículo 50 de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla.

Evaluación: Análisis sistemático y objetivo de las políticas públicas, los Programas presupuestarios (Pp) y el desempeño de las instituciones a fin de determinar o probar la pertinencia de los mismos, valorar sus objetivos y metas, así como conocer su eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad.

Evaluación de diseño: Evaluación que valora la lógica interna de los Programas, para saber si su esquema de intervención contribuye a la solución del problema para el que fue creado, su

⁴ Para una mejor determinación de las características CREMA, se sugiere consultar la *Metodología para la aprobación de indicadores de los programas sociales*, emitida por CONEVAL, disponible en la siguiente dirección de internet: https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/METODOLOGIA_APROBACION_DE_INDICADOR_RES.pdf



contribución a los objetivos estatales y la relación que guarda con otros programas, a fin de brindar información para su mejora.

GIEP. Denominación del 'Gestor de Insumos para la Evaluación de Programas', un sistema informático en línea que fue diseñado e implementado por la Secretaría de Planeación y Finanzas, mediante el cual la Unidad Administrativa que coordinó la evaluación externa de los Programas presupuestarios en el ejercicio fiscal 2019, recabó las evidencias documentales necesarias para llevar a cabo su análisis y valoración por parte de la Instancia Evaluadora correspondiente.

Indicador: Instrumento para medir el logro de los objetivos de los programas y referente para el seguimiento de los avances y para la evaluación de los resultados alcanzados.

Instancia evaluadora externa: Equipo de evaluadores externos, constituidos como personas físicas o morales, adscritos a instituciones públicas o privadas, tanto nacionales como internacionales, con experiencia probada en evaluación y temas específicos requeridos para realizar alguno de los tipos de evaluaciones externas.

Línea base: Es el valor del indicador que se establece como punto de partida para evaluarlo y darle seguimiento.

Matriz de Indicadores para Resultados (MIR): Es la herramienta que permite vincular los distintos instrumentos para el diseño, organización, ejecución, seguimiento, evaluación y mejora de los programas, resultado de un proceso de planeación realizado con base en la Metodología de Marco Lógico, conforme a lo señalado en la Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados⁵.

Metas: Valor que permite establecer límites o niveles máximos de logro, comunica el nivel de desempeño esperado por la organización, y permite enfocarla hacia la mejora.

Metodología del Marco Lógico (MML): Es la herramienta de planeación estratégica basada en la estructuración y solución de problemas o áreas de mejora, que permite organizar de manera sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causa y efecto, medios y fines; facilitar el proceso de conceptualización y diseño de programas, y fortalecer la vinculación de la planeación con la programación.

Monitoreo: Función continua que utiliza la recopilación sistemática de datos sobre indicadores predefinidos para proporcionar a los administradores y a las principales partes interesadas de una

⁵ La Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados, elaborada tanto por CONEVAL como por la SHCP, puede ser consultada en las siguientes direcciones de internet:

- https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA_PARA_LA_ELABORACION_DE_MATRIZ_DE_INDICADORES.pdf
- <https://www.gob.mx/shcp/documentos/guia-para-el-diseño-de-la-matriz-de-indicadores-para-resultados>



intervención para el desarrollo indicaciones sobre el avance y el logro de los objetivos, así como de la utilización de los fondos asignados.

Nivel: La escala de medición, de 1 a 4, establecido en los reactivos de respuesta binaria.

Objetivos: Son los resultados que un programa público pretende alcanzar a través de la ejecución de determinadas acciones, pueden ser general o específicos. Los objetivos específicos son un conjunto de resultados que a su vez permiten lograr un objetivo general. Los objetivos generales reflejan el resultado que se espera lograr en términos de la atención de un problema público, y se establecen en los distintos instrumentos de planeación de los que se valen las intervenciones públicas.

Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): Son una agenda inclusiva. Abordan las causas fundamentales de la pobreza y nos unen para lograr un cambio positivo en beneficio de las personas y el planeta. Estos 17 Objetivos se basan en los logros de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, aunque incluyen nuevas esferas como el cambio climático, la desigualdad económica, la innovación, el consumo sostenible y la paz y la justicia, entre otras prioridades.

Organismos Autónomos: Entidad pública dotada de personalidad jurídica y patrimonio propios, creada por decreto para no depender del Poder Ejecutivo ni de ningún otro Poder (Legislativo o Judicial), con objeto de actuar con independencia, imparcialidad y objetividad en sus funciones. Para efectos presupuestales y contables, como ejecutores de gasto, están obligados a cumplir con las leyes y normatividad vigentes en las materias.

Plan Estatal de Desarrollo (PED): Es el instrumento de planeación en el que se basarán las decisiones en materia de gasto e inversión para la aplicación de los recursos públicos y se constituye, como el documento rector y guía para la gestión gubernamental.

Población Atendida: Población o área que ya fue atendida por el Programa presupuestario.

Población Objetivo: Población o área que el programa pretende atender en un periodo dado de tiempo, pudiendo corresponder a la totalidad de la población potencial o a una parte de ella.

Población Potencial: Se refiere al universo global de la población o área de referencia que es afectada por la problemática identificada por el programa y que es susceptible de ser atendida.

Política Pública: Acción del Gobierno, que tiene como objetivo atender ciertas necesidades de la población (educación, desarrollo social, salud, seguridad pública, infraestructura, comunicaciones, energía, etc.)002E

Presupuesto basado en Resultados (PbR): Es un proceso basado en consideraciones objetivas sobre los resultados esperados y alcanzados para la asignación de recursos, con la finalidad de fortalecer la calidad del diseño y gestión de las políticas, programas públicos y desempeño institucional, cuyo



aporte sea decisivo para generar las condiciones sociales, económicas y ambientales para el desarrollo nacional sustentable.

Programa Anual de Evaluaciones (PAE): Es el documento en el que se determina el tipo de evaluación que se aplicará a los programas públicos del Estado, el calendario de ejecución de las acciones de monitoreo y evaluación de los programas públicos del Estado que están en operación, así como ofrecer a los responsables de la administración pública la información que les permita optimizar el proceso de creación de valor público.

Programa presupuestario (Pp): Categoría que permite organizar, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos de los programas federales y del gasto federalizado a cargo de los ejecutores del mismo, para el cumplimiento de sus objetivos y metas.

Reglas de Operación del Programa (ROP): Son un conjunto de disposiciones que precisan la forma de operar un programa, con el propósito de lograr los niveles esperados de eficacia, eficiencia, equidad y transparencia.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP): Dependencia del Poder Ejecutivo Federal que tiene como misión proponer, dirigir y controlar la política económica del Gobierno Federal en materia financiera, fiscal, de gasto, de ingresos y deuda pública, con el propósito de consolidar un país con crecimiento económico de calidad.

Secretaría de Finanzas y Administración (SFA): Dependencia del Poder Ejecutivo Estatal que tiene a su cargo las atribuciones para el despacho de los asuntos que expresamente le confiere la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado, las demás leyes, reglamentos, acuerdos, decretos, convenios y sus anexos vigentes, así como las que le encomiende el Gobernador.

Seguimiento: Proceso continuo de recolección y análisis de datos para comparar en qué medida se está ejecutando un proyecto, programa, política o recomendaciones en función de los resultados previstos.

Términos de referencia (TdR): Documento que plantea los elementos estandarizados mínimos y específicos, de acuerdo con el tipo de evaluación y de programa a evaluar, con base en especificaciones técnicas (perfil de los evaluadores, calendario de entregas de productos, etc.), objetivos de la evaluación (generales y específicos), así como la normatividad aplicable (responsabilidades, alcances, restricciones, etc.).

Unidades Responsables (UR): Cada una de las áreas de las dependencias o entidades que forman parte de la Administración Pública Estatal, encargadas de la ejecución de los Programas presupuestarios.

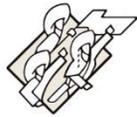


Apartado de referencia

Derivado de la Transición de Gobierno registrada en la entidad el 01 de agosto de 2019, y con base en el 'Decreto del Honorable Congreso del estado, por el que se expide la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla' de fecha 31 de julio del año antes referido, se presenta en la siguiente tabla, la nueva estructura orgánica de la Administración Pública Estatal (APE) con el fin de conocer y hacer referencia a las Dependencias que integraron la APE en el ejercicio fiscal 2018, las cuales fueron responsables de los programas evaluados, y que en la actualidad permanecen, se fusionaron o separaron en apego a la Ley en comento.

Tabla 20. Dependencias que forman parte de la Administración Pública Estatal	
Periodo 2017-2018	Periodo 2019-2024
Secretaría General de Gobierno	Secretaría de Gobernación
Secretaría de la Contraloría	Secretaría de la Función Pública
Secretaría Finanzas y Administración	Secretaría de Planeación y Finanzas Secretaría de Administración
Secretaría de Competitividad, Trabajo y Desarrollo Económico	Secretaría de Trabajo Secretaría de Economía
Secretaría de Cultura y Turismo	Secretaría de Cultura Secretaría de Turismo
Secretaría de Desarrollo Rural, Sustentabilidad y Ordenamiento Territorial	Secretaría de Desarrollo Rural Secretaría de Medio Ambiente, Desarrollo Sustentable y Ordenamiento Territorial
Secretaría de Infraestructura, Movilidad y Transporte	Secretaría de Infraestructura Secretaría de Movilidad y Transporte
Secretaría de Salud	Secretaría de Salud
Secretaría de Seguridad Pública	Secretaría de Seguridad Pública
Secretaría de Educación	Secretaría de Educación
Secretaría de Desarrollo Social	Secretaría de Bienestar
Sin referencia	Secretaría de Igualdad Sustantiva

Fuente: elaboración propia con base en el 'Decreto del Honorable Congreso del estado, por el que se expide la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla', publicado el 31 de julio de 2019; así como en los datos disponibles en <https://www.puebla.gob.mx/gabinete>



**Gobierno
de Puebla**
Hacer historia. Hacer futuro.



Consultores
Wahr S.C.



Secretaría de
Planeación y Finanzas
Gobierno de Puebla