



24 AYUNTAMIENTO

**TIJUANA**

2021 - 2024

# Programa Anual de Evaluación 2023

**IMDET**

**INSTITUTO MUNICIPAL DEL DEPORTE DE  
TIJUANA**

**82.ENCAUSAR, PROMOVER Y  
DESARROLLAR LA CULTURA FISICA**

**INFORME FINAL**

 Evaluación  
Específica de Desempeño

# Índice

<b>Introducción</b>	<b>3</b>
<b>Características generales del programa</b>	<b>4</b>
<b>Resultados y productos</b>	<b>10</b>
<b>Cobertura</b>	<b>14</b>
<b>Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM)</b>	<b>17</b>
<b>Análisis FODA</b>	<b>21</b>
<b>Conclusiones</b>	<b>25</b>
<b>Bibliografía</b>	<b>28</b>
<b>Anexos</b>	<b>29</b>
<b>1er informe</b>	<b>43</b>

## Introducción

El artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece que los recursos económicos de que dispongan la Federación, las entidades federativas, los Municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados.

Los resultados del ejercicio de dichos recursos serán evaluados por las instancias técnicas que establezcan, respectivamente, la Federación y las entidades federativas, con el objeto de propiciar que los recursos económicos se asignen en los respectivos presupuestos en los términos del párrafo precedente. Lo anterior, sin menoscabo de lo dispuesto en los artículos 26, Apartado C, 74 fracción VI y 79 de esta Constitución.

La publicación en el Diario Oficial de la Federación del 10 de febrero de 2014 del Decreto por el que se reforman, adiciona y derogan diversas disposiciones de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en materia política-electoral, en el que se adiciona el apartado C del artículo 26 constitucional mediante el cual se creó el CONEVAL como un órgano constitucional autónomo con personalidad jurídica y patrimonio propios.

El Plan Institucional del CONEVAL 2018-2026 estableció como objetivo normar y coordinar la evaluación de las políticas y los programas de desarrollo social, y establecer los lineamientos y criterios para la definición, identificación y medición de la pobreza a fin de generar información objetiva sobre la situación de la política social que permita mejorar la toma de decisiones en la materia.

Por ello, en cumplimiento a las reformas de las Leyes Federales, Estatales y ordenamientos locales de los últimos años, en las que se requiere la implementación del Presupuesto basado en Resultados (PbR) y el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED). La Tesorería Municipal del H. XXIV Ayuntamiento de Tijuana, Baja California estableció el Programa Anual de Evaluaciones 2023 (PAE 2023) aplicable a los programas ejecutados durante el ejercicio fiscal 2022.

De acuerdo con el Modelo de Términos de Referencia para la Evaluación Específica de Desempeño vigente a la fecha, se muestra el avance en el cumplimiento de los objetivos y metas de los programas mediante el análisis de indicadores de resultados, de servicios y de gestión, así como una síntesis realizada mediante trabajo de gabinete, con base en la información proporcionada por las unidades responsables respecto el ejercicio fiscal 2022 que permita contribuir en la toma de decisiones.

## Características Generales del Programa

### 1. Identificación del programa.

El Instituto Municipal del Deporte de Tijuana (IMDET) es un organismo descentralizado con personalidad jurídica y patrimonio propio creado el 13 de diciembre de 1996 con el objetivo de encauzar, promover y desarrollar la cultura física de la ciudadanía en general. El IMDET tiene entre sus atribuciones la implementación del programa público (Pp) “#82 Práctica del Deporte y Cultura Física” cuyo objetivo se encuentra ampliamente relacionado con el objetivo principal del instituto. El órgano rector del Instituto a cargo del programa es la “Dirección del IMDET” cuya responsabilidad es la generación de los bienes y servicios de calidad proporcionados por el programa para la ciudadanía de Tijuana. El programa evaluado tuvo un cambio de nombre en la programación del año 2022 sin embargo, es una continuación del programa “#82 Encauzar, promover y desarrollar la cultura física” de años anteriores.

### 2. Problema o necesidad que pretende atender.

La población de Tijuana manifiesta deficientes hábitos del cuidado de su bienestar, calidad de vida y salud, con la poca frecuencia en las prácticas deportivas o participación de eventos de cultura física. Considerando actualmente el impacto negativo de la presencia de la Contingencia Covid que provocó un decremento de la activación física.

### 3. Metas y objetivos nacionales a los que se vincula.

Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024	
Eje 2 Bienestar	
<b>Objetivo 2.10</b> Garantizar la cultura física y la práctica del deporte como medios para el desarrollo integral de las personas y la integración de las comunidades.	
No. de estrategia	Descripción de estrategia
2.10.3	Promover las actividades físicas y práctica del deporte, como medios para el aprendizaje, la formación de valores y la reconstrucción del tejido social.

### 4. Descripción de los objetivos del programa, así como los bienes y/o servicios que ofrece.

Objetivos del programa:

- Reducción de la población en situación de malos hábitos en su calidad de vida y salud.
- Incrementar la participación de la población local incluyente en la práctica del deporte.

- Disminuir la deserción de deportistas en la práctica de su disciplina, así como aumentar el apoyo deportivo en las comunidades.
- Aumentar la asistencia y el uso de espacios y equipos deportivos en todas las unidades deportivas.

Bienes y servicios del programa:

- Otorgamiento de servicios y actividades deportivas y de cultura física para fomentar, fortalecer y aumentar la práctica deportiva en la ciudad de Tijuana.
- Promoción y ejecución de servicios y actividades deportivas adaptadas, dirigidas a la población incluyente de Tijuana.
- Gestionar el mayor otorgamiento posible de apoyos sociales a deportistas locales para su desarrollo.
- Rehabilitar las instalaciones, bienes, equipos y maquinaria de las unidades deportivas para garantizar el buen servicio a los usuarios.
- Aumentar las acciones de promoción y ejecución de jornadas deportivas a favor del bienestar social dirigidos a toda la población de Tijuana.
- Aumentar las acciones de promoción y ejecución de actividades deportivas dirigidas a la población estudiantil de Tijuana.
- Ejecutar eventos deportivos donde deportistas de alto rendimiento a nivel local puedan desarrollar su nivel de competencia.

## 5. Identificación y cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida.

El Pp establece como población potencial a los ciudadanos de Tijuana (hombres y mujeres) de todas las edades, que tengan interés y/o afinidad a la práctica deportiva o activación física, totalizando 1,922,523 habitantes. La población objetivo son todos aquellos ciudadanos de todas las edades que quieran realizar algún deporte y/o actividad física, siendo un porcentaje aproximado del 40% del total de los habitantes (809,382). La población general de Tijuana que es atendida o beneficiada son hombres y mujeres de todas las edades y ámbitos sociales que practican algún deporte y deportistas de profesión considerando a 120,167.

Desagregación por sexo:	Femenino	Masculino
	40,226	40,874
Desagregación por grupo de edad:	0-14 Años	16-44 Años
	32,300	30,000
	45-64 Años	65 o más
	13,800	5,000

## 6. Cobertura y mecanismos de focalización.

El Pp cuenta con 3 estrategias de cobertura y focalización:

- I. Atender de manera directa a la población por medio de las unidades deportivas que se encuentran en las delegaciones de Tijuana, en donde se encuentra el programa permanente Centros de Iniciación.
- II. Torneos delegacionales de deporte popular para integrar a los deportistas que participan de manera local.
- III. Promotores deportivos (extensión del personal del IMDET) en cada delegación para la difusión de los diferentes eventos.

## 7. Presupuesto aprobado 2022.

Fuentes de Financiamiento	Presupuesto Aprobado	Presupuesto Modificado	Presupuesto Devengado
Ingresos por venta de bienes, prestación de servicios y otros ingresos.	\$ 18,198,525	\$ 19,486,993	\$ 19,486,993
Transferencias, asignaciones, subsidios y subvenciones, pensiones y jubilaciones.	\$ 37,486,000	\$ 37,551,823	\$ 37,551,823
TOTAL	\$ 55,684,525	\$57,038,816	\$ 57,038,816

## 8. Principales metas de Fin, Propósito, Componentes y Actividades.

Nivel del indicador	Resumen narrativo (Objetivos)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta (2022)	Valor alcanzado (2022)	Avance (%)
Fin	Contribuir a mejorar la calidad de vida y salud de los ciudadanos de Tijuana, mediante el fomento de la práctica del deporte y de la cultura física al alcance de toda la población.	Porcentaje de la población beneficiada	Anual	100%	100%	100%
Propósito	Los ciudadanos de Tijuana reciben y se benefician de forma accesible de los servicios y actividades deportivas y de cultura física proporcionados por el Instituto Municipal del Deporte de Tijuana	Porcentaje de beneficiados con servicios deportivos	Semestral	50% 50%	50% 50%	100%
C1	Servicios y actividades deportivas y de cultura física otorgados por el IMDET para fomentar, fortalecer e incrementar la práctica deportiva en la ciudad de Tijuana	Porcentaje de participación en la práctica deportiva	Trimestral	25% 25% 25% 25%	25% 25% 25% 25%	100%
C1A1	Promoción y ejecución de servicios y actividades en diversas disciplinas deportivas dirigidos a toda la población de Tijuana	Porcentaje de beneficiados con servicios deportivos	Trimestral	25% 25% 25% 25%	25% 25% 25% 25%	100%
C1A2	Promoción y ejecución de jornadas deportivas a favor del bienestar social dirigidos a toda la población de Tijuana	Porcentaje de beneficiados	Trimestral	25% 25% 25%	25% 25% 25%	100%

		con jornadas deportivas		25%	25%	
C1A3	Promoción y ejecución de servicios y actividades deportivas dirigidos a la población estudiantil de Tijuana	Porcentaje de beneficiados con servicios deportivos estudiantiles	Trimestral	25%	25%	100%
				25%	25%	
				25%	25%	
				25%	25%	
C1A4	Ejecución de evento deportivo "Medio Maratón Tijuana 2022" dirigido a deportistas de alto rendimiento en la ciudad de Tijuana	Porcentaje de participantes en el Medio Maratón	Trimestral	0%	0%	100%
				0%	0%	
				100%	100%	
				0%	0%	
C2	Servicios y actividades deportivas adaptadas otorgados por el IMDET para fomentar, fortalecer e incrementar la práctica deportiva en la población incluyente de Tijuana	Porcentaje de beneficiados con servicios deportivos incluyentes	Trimestral	25%	25%	100%
				25%	25%	
				25%	25%	
				25%	25%	
C2A1	Promoción y ejecución de servicios y actividades deportivas adaptadas, dirigidos a la población incluyente de Tijuana	Porcentaje de beneficiados con servicios deportivos incluyentes	Trimestral	25%	25%	100%
				25%	25%	
				25%	25%	
				25%	25%	
C3	Otorgamiento de apoyos sociales económicos y/o en especie a ciudadanos de Tijuana para la práctica del deporte y de la cultura física	Porcentaje de apoyos sociales otorgados	Trimestral	25%	25%	100%
				25%	25%	
				25%	25%	
				25%	25%	
C3A1	Gestión y administración de la entrega de apoyos sociales a ciudadanos de Tijuana para la práctica del deporte y de la cultura física	Porcentaje de apoyos sociales gestionados	Trimestral	25%	25%	100%
				25%	25%	
				25%	25%	
				25%	25%	
C4	Instalaciones de las unidades deportivas del IMDET rehabilitadas y en óptimas condiciones para prestar los servicios deportivos a los ciudadanos de Tijuana	Porcentaje de actividades de mejora en instalaciones	Trimestral	25%	25%	100%
				25%	25%	
				25%	25%	
				25%	25%	
C4A1	Acciones de mantenimiento general en las instalaciones de las 24 unidades deportivas del IMDET	Porcentaje de acciones de mantenimiento de instalaciones	Trimestral	25%	25%	100%
				25%	25%	
				25%	25%	
				25%	25%	

C4A2	Acciones de rehabilitación de instalaciones, equipamiento y maquinaria de las 24 unidades deportivas del IMDET	Porcentaje de acciones de rehabilitación de instalaciones	Trimestral	25%	25%	100%
				25%	25%	
				25%	25%	
				25%	25%	

## 9. Valoración del diseño del programa respecto a la atención del problema o necesidad.

El programa cuenta con un diseño aceptable en cuanto a la definición del problema o necesidad que pretende atender. El diagnóstico del problema recolecta como principal fuente de información un documento emitido por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), lo cual le da garantía de veracidad, sin embargo, la información presentada cuenta con poca actualización al utilizar datos del año 2019. Por esta razón, se recomienda diversificar las fuentes de información y buscar datos más actuales para un planteamiento del problema más detallado.

El formato “árbol de problemas” cuenta con una buena elaboración en cuanto al sentido de causalidad vertical mediante el cual se mencionan las causas del problema, el problema principal y sus efectos. El problema principal cuenta con cuatro causas directas (cada una con su respectiva causa indirecta) que terminan derivando en 4 efectos. Lo anterior tiene como consecuencia un efecto principal que termina afectando a la población de la ciudad de Tijuana de manera general.

El formato “árbol de objetivos” lleva una correlación directa con el formato “árbol de problemas” pues prácticamente busca generar componentes y actividades que reviertan cada una de las causas directas e indirectas del problema principal. Asimismo, en sentido vertical se define un objetivo principal el cual busca atender el problema principal mediante los componentes y actividades previamente mencionados, este objetivo será prácticamente el propósito del programa público. Continuando con la jerarquía vertical del árbol de objetivos, posterior al objetivo principal se encuentran los efectos que se buscan generar a través de las actividades y componentes los cuales terminarán derivando en un fin superior que encuentra una gran relación con el combate al efecto principal definido en el árbol de problemas.

El formato “Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)” se descompone en 4 Componentes con sus respectivas Actividades para cada Componente. El primer Componente hace referencia a los servicios deportivos brindados por el IMDET y cuenta con cuatro Actividades para lograr su objetivo. El segundo componente se descompone en una Actividad, ambos corresponden a las actividades deportivas inclusivas orientadas a la población inclusiva de Tijuana. El tercer Componente está relacionado con la entrega de apoyos económicos que impulsen la práctica del deporte en los ciudadanos de Tijuana que carezcan del recurso para seguir practicando su disciplina; este Componente cuenta únicamente con una Actividad para su consecución. El cuarto y último Componente de la MIR es para las actividades de rehabilitación y mantenimiento de las unidades deportivas a cargo del IMDET. El Componente se descompone en dos Actividades para garantizar su cumplimiento: una actividad para el mantenimiento y otra actividad para la reparación de las unidades deportivas. Es importante destacar que todas las unidades de medida para los indicadores de los objetivos de los componentes y actividades son porcentajes,

lo cual no permite observar de manera real el impacto que genera cada uno en cuanto a los bienes y servicios generados. Por ejemplo, se maneja el porcentaje de apoyos sociales gestionados en lugar del número de apoyos totales otorgados.

## **10. Tipo de apoyo que entrega el Pp.**

El Pp busca fomentar, fortalecer e incrementar la práctica deportiva en los ciudadanos de Tijuana a través de la promoción y ejecución de: servicios y actividades en diversas disciplinas deportivas; jornadas deportivas a favor del bienestar social; servicios y actividades deportivas dirigidos a la población estudiantil; y la ejecución del “Medio Maratón Tijuana 2022” (para deportistas de alto rendimiento). Asimismo, el Pp busca la inclusión de toda la ciudadanía a través de actividades deportivas adaptadas para la población incluyente de Tijuana, esto con la finalidad de que todas las personas tengan acceso a la calidad de vida que otorga el deporte y la actividad física.

El otorgamiento de apoyos sociales económicos o en especie por parte del Instituto es otro de los bienes que ofrece este Pp. La gestión del apoyo inicia con la solicitud del ciudadano ante el Instituto, para que éste, posteriormente verifique la información y posibilidad de otorgar un apoyo en especie o en un monto económico con el objetivo de que los ciudadanos de Tijuana continúen con la práctica del deporte y la cultura física.

Uno de los servicios que entrega este Pp es el mantenimiento y rehabilitación de las 24 unidades deportivas de la ciudad de Tijuana a cargo del Instituto, con la finalidad que los ciudadanos puedan tener acceso a espacios deportivos en óptimas condiciones para la realización de ejercicio físico y mejora en la calidad de vida.

## Resultados y Productos

La medición de los resultados del programa público (Pp) se llevó a cabo mediante la selección de dos indicadores de resultados (nivel Fin y Propósito) y cinco indicadores de servicios y gestión (nivel Componente y Actividad).

Indicadores de resultados:

- Porcentaje población beneficiada (nivel Fin)
- Porcentaje de beneficiados con servicios deportivos (nivel Propósito)

Indicadores de servicios y gestión:

- Porcentaje de participación en la práctica deportiva (nivel componente)
- Porcentaje de apoyos sociales otorgados (nivel componente)
- Porcentaje de actividades de mejora de instalaciones (nivel componente)
- Porcentaje de beneficiados con servicios deportivos estudiantiles (nivel actividad)
- Porcentaje de beneficiados con servicios deportivos incluyentes (nivel actividad)

A continuación, se realiza un análisis de los avances y resultados de cada uno de los indicadores para el presente ejercicio fiscal. La descripción técnica de cada uno de los indicadores esta descrita de manera más detallada en el anexo 3 "Criterios generales para la valoración y selección de los indicadores de la Matriz para Indicadores de Resultados (MIR)" de la presente evaluación.

### **Porcentaje de población beneficiada (Nivel Fin)**

El análisis de los resultados a nivel Fin mediante un porcentaje de población beneficiada resulta acertado debido a que es un indicador que permite observar el impacto del programa. Para obtener este porcentaje se realiza una división entre el total de la población beneficiada lograda entre el total de la población beneficiada programada, lo que se traduce en un análisis general del impacto obtenido del programa.

Los resultados obtenidos durante el ejercicio fiscal 2022 son completamente favorables para el programa. La meta establecida por el Pp fue del 100%, lo cual es un objetivo ambicioso para cualquier programa (considerando el nivel Fin) pero no por ello imposible de lograr. El programa demuestra lo anterior al obtener resultados del 100% en el valor del indicador, logrando así lo propuesto durante el diseño del Pp.

Un análisis retrospectivo de los resultados durante ejercicios fiscales anteriores demuestra que el programa ha logrado obtener los resultados esperados en su implementación para los años 2019 y 2021. Para el ejercicio fiscal del año 2020 los resultados del indicador no alcanzaron la meta propuesta (véase anexo 3), sin embargo, esto encuentra justificación debido a la contingencia ocasionada por la pandemia del Covid 19. De esta manera, se puede concluir que el programa ha logrado contribuir a la mejora de calidad de vida y salud de los ciudadanos de Tijuana durante los ejercicios fiscales en los que se ha ejecutado por parte del Instituto.

Un punto importante a tener en cuenta para la evaluación de los resultados de este indicador es que, si bien el manejo de porcentaje para el nivel Fin es adecuado, no se ofrecen los indicadores numéricos acerca de la

población beneficiada lograda, por ejemplo, el número de personas, ciudadanos, estudiantes, etc. La omisión de este dato no permite observar de manera real los resultados del programa a nivel específico.

### **Porcentaje de beneficiados con servicios deportivos (Nivel Propósito)**

La medición de resultados del nivel Propósito del programa se llevó a cabo mediante la medición del “porcentaje de beneficiados con servicios deportivos”. La medición de resultados a través de porcentajes resulta adecuada al tratarse de indicadores de nivel Propósito, pues permite tener un panorama general acerca del desempeño del programa.

Los resultados para el indicador fueron recolectados de manera semestral, obteniendo un porcentaje de cumplimiento del 100% para todo el ejercicio fiscal de 2022 (véase anexo 3). En años anteriores, este indicador tuvo resultados favorables para el programa obteniendo un cumplimiento del 100%, a excepción del año 2020 durante la pandemia Covid-19.

Es importante considerar que, pese al uso adecuado del porcentaje para el indicador, no se utilizan valores en ningún momento para el cálculo de dicho porcentaje. Lo anterior es un punto importante para considerar en los futuros ejercicios fiscales, pues es obligatorio poseer datos duros para elaborar los porcentajes.

### **Porcentaje de participación en la práctica deportiva (Nivel Componente)**

El indicador de “porcentaje de participación en la práctica deportiva” es medido de forma trimestral buscando obtener un 25% por cada trimestre para cumplir con el 100% al final del ejercicio fiscal. Para este nivel de indicador es aplicable tanto la medición a través de porcentajes como unidades (por ejemplo, ciudadanos, servicios o actividades deportivas).

Los resultados obtenidos para este indicador son favorables para el ejercicio fiscal 2022, obteniendo el 100% de cumplimiento distribuido en cada trimestre de año en cuestión. Del mismo modo, el indicador ha obtenido resultados favorables para los ejercicios fiscales anteriores en los que se ha implementado.

### **Porcentaje de apoyos sociales otorgados (Nivel Componente)**

El indicador presente busca medir el porcentaje de los apoyos sociales otorgados por el Pp a cargo del Instituto, con una medición trimestral del 25% para alcanzar al final del ejercicio fiscal el 100% de cumplimiento. Si bien, la medición de un indicador de nivel Componente se puede llevar a cabo mediante porcentaje o unidades, el medir la entrega de apoyos sociales a través de porcentajes no resulta adecuado para el indicador, pues no permite observar de manera real cual es el impacto de este componente en la sociedad (número de apoyos entregados). Además, el Pp no define el total de apoyos sociales programados de manera trimestral, por lo que resulta ambiguo el cálculo del porcentaje.

Sin embargo, hay que destacar que el Pp cuenta con una base de datos acerca de las personas que han recibido el apoyo social por parte del Instituto (véase “Padrón de montos pagados por ayudas y subsidios” en los anexos).

Lo anterior es un paso importante para la rendición de cuentas en cuanto al recurso destinado a este componente del programa.

Durante los ejercicios fiscales anteriores, este componente del programa ha logrado cumplir con las metas establecidas en un 100%, lo cual recalca la importancia del componente y la necesidad de modificar la medición por unidades reales (apoyos entregados, ciudadanos beneficiados, etc). Este es uno de los componentes más importantes del programa pues se traduce en un recurso económico o en especie entregado directamente al ciudadano, por ende, se debe prestar atención en su gestión.

### **Porcentaje de actividades de mejora de instalaciones (Nivel Componente)**

El presente indicador se define como “instalaciones de las unidades deportivas del IMDET rehabilitadas y en óptimas condiciones para prestar los servicios deportivos a los ciudadanos de Tijuana” y a su vez se compone por dos Actividades: una de mantenimiento y otra de rehabilitación. El indicador es medido de manera trimestral para alcanzar el 100% de cumplimiento al final del ejercicio fiscal.

Los resultados para este indicador han sido favorables para todos los ejercicios fiscales del 2019 al 2022, lo cual es un aspecto a tener en cuenta pues no sufrió afectaciones durante la pandemia ocasionada por el Covid-19, alcanzando el 100% de cumplimiento.

Garantizar las óptimas condiciones de los espacios públicos para la realización del deporte es una de las atribuciones definidas por el reglamento interno del IMDET, por ende, resulta completamente justificada la realización de este Componente en cuando al servicio que ofrece.

### **Porcentaje de beneficiados con servicios deportivos estudiantiles (nivel Actividad)**

El indicador de nivel Actividad para la evaluación de resultados de la promoción y ejecución de servicios y actividades deportivas dirigidos a la población estudiantil de Tijuana es medido a través de porcentajes en un periodo trimestral durante el ejercicio fiscal. Los resultados obtenidos por este indicador son completamente favorables en cuanto a la medición por parte del instituto, logrando un 100% de cumplimiento en sus metas distribuidas entre los 4 trimestres. Asimismo, el indicador ha tenido buenos resultados en una evaluación retrospectiva, alcanzando en todo momento las metas propuestas al inicio del programa (excepto durante la pandemia por covid-19).

No obstante, es importante destacar que la utilización de porcentajes a nivel Actividad puede resultar confuso al no establecer una base de datos abierta que arroje el total de estudiantes beneficiados o que se indiquen los cálculos mediante los cuales se obtienen los porcentajes del indicador. El brindar servicios deportivos a los estudiantes es una de las mejores actividades que posee el programa (tomando como referencia los datos ofrecidos por el diagnóstico y la correlación existente entre educación y práctica del deporte), por ende, la actividad debe continuar.

### **Porcentaje de beneficiados con servicios deportivos incluyentes (nivel Actividad)**

Garantizar el acceso a servicios y actividades deportivas adaptadas para la población incluyente de Tijuana es esencial para lograr la calidad de vida de todos los ciudadanos por igual. Por ende, se desarrolla la Actividad que es evaluada a través del indicador de porcentaje de beneficiados con servicios deportivos incluyentes. Los resultados para esta actividad han sido completamente favorables para el programa obteniendo un total del 100% del cumplimiento a través del ejercicio fiscal 2022 distribuido en 4 trimestres.

El presente indicador no se ha mantenido constante durante ejercicios fiscales anteriores, sin embargo, es posible su análisis a través del tiempo debido a que encuentra relación con otros indicadores y actividades. De este modo, se determina que a lo largo del tiempo han existido estas actividades de inclusión en el deporte por parte del Instituto.

La medición a través de porcentajes de este indicador resulta un poco laxa para la evaluación de los resultados de la actividad, debido a que no permite observar de manera real cuántos han sido los ciudadanos incluyentes participantes en los servicios y actividades ofrecidas por el instituto. De igual forma, es conveniente la generación de bases de datos que permitan llevar el control de participación en los servicios incluyentes y la información abierta de los cálculos de los porcentajes.

#### **➤ Valoración**

Tras la revisión de los indicadores seleccionados para la valoración del programa se puede concluir en este apartado que el Pp ha obtenido buenos resultados en cuanto a los servicios y productos que ofrece a la ciudadanía. El programa logró cumplir sus metas durante el ejercicio fiscal 2022 alcanzando el 100% de cumplimiento en los indicadores de resultados, servicios y gestión. Asimismo, es observable una continuación en ciertas Actividades y Componentes a lo largo de los años en los que se ha implementado el programa, lo que se traduce en una planeación a lo largo del tiempo.

Los Componentes y Actividades del Pp generan importantes bienes y servicios para la ciudadanía, tales como: apoyos sociales (económicos y en especie), servicios deportivos estudiantiles, servicios deportivos incluyentes, actividades deportivas generales y unidades deportivas de acceso público en óptimas condiciones para práctica de deporte. Así, el Pp tiene justificación al considerarse de gran impacto en la ciudadanía de Tijuana.

## Cobertura

El Pp “#82 Práctica del Deporte y Cultura Física” del Instituto Municipal del Deporte (IMDET) cuenta con una clasificación poblacional de cobertura. De este modo, el programa hace uso de herramientas metodológicas para la definición de la población potencial y objetivo a las cuales van dirigidos los bienes y servicios que ofrece el instituto.

La **población potencial** es definida por el programa como “ciudadanos de Tijuana (hombres y mujeres de todas las edades) que tengan interés o afinidad a la práctica deportiva o activación física”. El cálculo de esta población es a través del uso de fuentes estadísticas oficiales del Instituto Nacional de Geografía y Estadística (INEGI). El censo poblacional elaborado por INEGI en el año 2020 es la herramienta utilizada por el programa para determinar la población total de Tijuana, siendo 1,922,523 habitantes (INEGI,2020). También hace uso del “Módulo de Práctica Deportiva y Ejercicio Físico” (MOPRADEF,2022), el cual es un instrumento estadístico para la recopilación de datos referentes a la práctica del deporte entre hombres y mujeres, en el cual se encontró que el 42.1% de la población se encuentra activa físicamente. Así, la población potencial del programa es calculada de la siguiente manera:

$$\text{Población potencial: } (1,922,523)(42.1\%) = 809,382 \text{ personas}$$

La población potencial del programa es de 809,382 personas, pues esta es la cantidad de ciudadanos que tienen interés por la práctica deportiva en Tijuana. Esta cifra representa una cantidad importante de personas que se pueden llegar a beneficiar del programa, asimismo, es una meta de largo de plazo muy ambiciosa para el programa considerando los resultados que este obtiene durante cada ejercicio fiscal.

La **población objetivo** es definida por el programa como “ciudadanos de Tijuana de todas las edades que quieran realizar algún deporte y/o actividad física”. La población objetivo consta de 81,100 personas desagregadas por género y grupos de edad en el Programa Operativo Anual (POA) del Pp. De esta forma, se cuenta con un documento oficial del programa que sustenta la cantidad de personas que busca atender el Instituto. Sin embargo, no existe una sustento teórico o metodológico que justifique esta cantidad de personas.

Un punto importante a considerar para el Pp es que el porcentaje de la población objetivo al respecto de la población potencial es cercano al 10%, lo cual refleja un pequeño impacto en el total de la población que presenta el problema o que busca realizar deporte (según sea el caso).

La **población atendida** es definida como “población en general de Tijuana (hombres y mujeres de todas las edades y ámbitos sociales, edades desde los 3 a más de 65 años, amas de casa, niños y jóvenes estudiantes, empleados y profesionistas) que practican algún deporte y deportistas de profesión”. Los resultados del programa destacan que 120,167 personas se vieron beneficiadas por los bienes y servicios que generó el programa durante el año fiscal

2022. Lo anterior se traduce en la superación de la meta establecida en la población objetivo de cerca de 40 mil personas. Así, el programa logró superar con creces los objetivos propuestos.

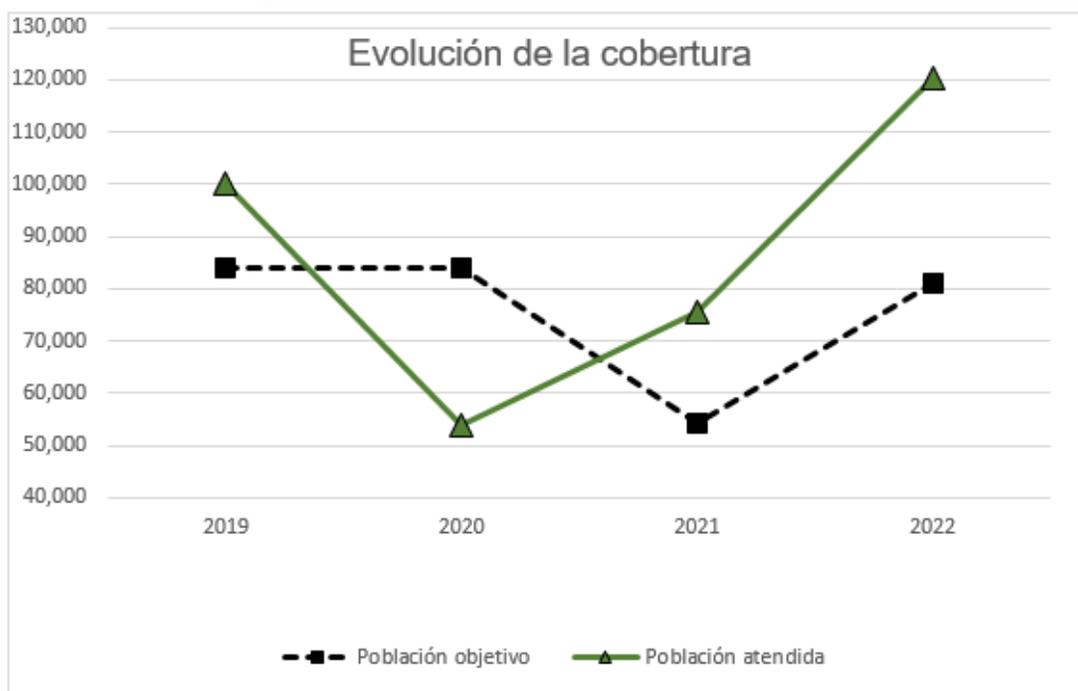
No obstante, hay que destacar que la información o las bases de datos para la comprobación o medio de verificación de estos ciudadanos beneficiados no son de acceso público ni de datos abiertos, por lo que esto puede representar un problema al momento de fundamentar las cifras de estos resultados. Asimismo, no hay una clasificación de personas beneficiadas respecto a cada uno de los componentes que genera el programa, por lo que no se puede determinar cuáles son las actividades que más han impactado en la solución del problema.

El programa ha tenido una **evolución de cobertura** con una tendencia positiva desde la pandemia por Covid 19. El comportamiento en la cobertura del programa se puede observar en el gráfico 1, donde la línea punteada de color negro representa la población objetivo y la línea continua de color verde representa la población atendida.

La población objetivo tuvo un repunte considerable del ejercicio fiscal 2021 al ejercicio fiscal 2022, pues tras la pandemia el programa tuvo que reconsiderar las metas propuestas debido a la baja participación ocasionada por el encierro de la pandemia. Esto se puede observar al notar que la población atendida del 2020 está casi al mismo nivel de la población objetivo del año 2021. Siguiendo esta tendencia, la población objetivo del año 2022 está al mismo nivel horizontal que la población atendida del año 2021, por lo que se puede concluir que el programa constantemente busca incrementar sus metas al proponerse como objetivo alcanzar los resultados del ejercicio fiscal anterior.

El gráfico 1 también demuestra como el programa siempre logra rebasar las metas propuestas al inicio del ejercicio fiscal, pues la población atendida siempre está por encima de la población objetivo, a excepción del año 2020 en el ocurrió la pandemia por Covid 19.

Gráfico 1. Evolución de la cobertura del programa



El programa ha tenido modificaciones importantes en la definición de la población potencial, objetivo y atendida, derivado de la atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) señalados en las evaluaciones anteriores. El cambio principal del programa fue la definición de estos 3 tipos de poblaciones y su cuantificación por métodos y fuentes de información, pues al principio no se contaba con estos conceptos. Posteriormente, el programa ha realizado cambios en cuanto, a las cantidades de la población objetivo, de acuerdo a los resultados del programa en los años anteriores, esto se traduce en una evolución de cobertura para el programa en cuanto a la población potencial a atender. También queda la opción de comenzar a delimitar aún más la población objetivo del programa a través de la focalización de los grupos vulnerables o que presenten en mayor medida el problema. Esto ayudaría en gran medida en la definición de la población objetivo por medio de la justificación teórica de las investigaciones usadas como referencia. No obstante, es importante mencionar que el Pp demuestra una mejora constante en el apartado de cobertura poblacional, derivado del análisis y la atención de recomendaciones.

Finalmente, es importante realizar una proyección de los futuros ejercicios fiscales para los cuales el Pp considera un incremento constante en la cobertura poblacional o personas que serán beneficiadas con los bienes y servicios del programa. Para esto, el instituto ha establecido un incremento constante de 1.8% en la población objetivo, sin embargo, es importante destacar que las metas pueden estar susceptibles a cambios dependiendo de los resultados obtenidos en el ejercicio fiscal inmediato anterior. Lo anterior permite adaptar los objetivos del programa y garantiza la mejora constante en la cobertura poblacional de los bienes y servicios. Asimismo, el instituto tiene claro que el incremento de las metas trae consigo un incremento en la necesidad de recursos económicos para alcanzar los objetivos. Por esto, el Pp también cuenta con una proyección a futuro del recurso económico requerido para cumplir con las metas para los próximos 5 años. De acuerdo con lo anterior, es posible afirmar que el programa seguirá teniendo buenos resultados para los próximos ejercicios fiscales.

## Seguimiento de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM)

El Instituto Municipal del Deporte (IMDET) cuenta con cuatro programas de evaluación previos dentro de los cuales se han indicado Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM). A continuación, se enlistan las evaluaciones:

- Evaluación de Consistencia y Resultados 2018
- Evaluación de Diseño 2019
- Evaluación de Consistencia y Resultados 2021
- Evaluación de Consistencia y Resultados 2022

De este modo, durante cada evaluación se identificaron ASM para el instituto que han sido atendidos por las áreas responsables, mejorando en gran medida la calidad en los servicios y bienes públicos otorgados por el programa.

### Evaluación de Consistencia y Resultados 2018

**ASM 1.-** *La unidad responsable no cuenta con un plan estratégico.*

Esta recomendación para el programa fue de gran relevancia para la mejora en la calidad de los servicios y bienes brindados pues no contar con un plan estratégico que rijan al Pp resulta en la improvisación constante de actividades sin objetivos específicos ni una meta establecida. Así, el ASM fue atendido por la unidad responsable mediante la elaboración del plan estratégico que sirve como base y ruta para lograr los resultados y metas esperados del programa. El cumplir con la elaboración del documento "Plan Estratégico" es un acierto para el Instituto pues es el camino mediante el cual las acciones son coordinadas hacia un fin específico.

**ASM 2.-** *El programa recolecta información general de los apoyos que otorga, no cuenta con una base de datos sistematizada.*

Durante la evaluación se hizo del conocimiento del Instituto la necesidad de elaborar una base de datos para procesar la información de los ciudadanos que se veían beneficiados por la entrega de apoyos económicos o en especie para la práctica deportiva. El Pp atendió el ASM a través de la generación del documento "base de datos" mediante el cual se lleva a cabo el registro de ciudadanos beneficiados. Esta base es una herramienta que garantiza el acceso a la información pública y transparente el ejercicio del programa, pues es de acceso público a través del portal del instituto. Además, la elaboración del documento permitirá llevar a cabo la medición de indicadores con unidades netas reales en lugar de porcentajes de medición. Así se hace más claro el impacto real de este componente del programa y es posible una comparación a través de los distintos ejercicios fiscales en los que se implementa el Pp.

### Evaluación de Diseño 2019

**AMS 3.-** *El Instituto no cuenta con un diagnóstico o información que sea referente a determinar la población y su ubicación territorial que tiene el problema.*

La elaboración de un diagnóstico es una de las partes primordiales para la implementación de un programa público. El diagnóstico es una herramienta metodológica que permite definir y delimitar la problemática que busca ser atendida por el Pp, por lo tanto, el ASM señalado en la evaluación de diseño de 2019 fue un acierto y una necesidad por atender primordial para el Instituto.

Para atender esta recomendación, el IMDET procedió a la elaboración de un diagnóstico de la problemática a base de estadísticas y estudios que analizarán la actividad deportiva y las distintas implicaciones en la calidad de vida de los ciudadanos. Los resultados del diagnóstico arrojaron distintas causas y puntos de atención importantes para el instituto, por ejemplo: la correlación entre nivel educativo y práctica del deporte, la tendencia por prácticas deportivas dependiendo el nivel socioeconómico, los grupos sociales que tenían mayor afinidad por el deporte, el porcentaje de ciudadanos que practican ejercicio físico, la preferencia por espacios públicos sobre privados para la práctica del deporte por la mayoría de las personas, entre otras causas importantes. Así, la elaboración del diagnóstico permite mejorar en gran medida la elaboración del diseño del programa, visibilizando las causas que se deben atacar.

El Pp debe seguir fomentando la práctica de diagnóstico y seguir actualizando este documento a través de la integración de datos, evaluaciones y estudios recientes que permitan mantener el programa actualizado en cuanto a las necesidades de la sociedad.

**ASM 4.-** *Cuenta con variables de medición trimestrales. Sin embargo, no se encontró información para verificar el tipo de mediciones o periodicidad para medir el total de apoyos brindados para tener un control oficial y así mismo sistematizar en la página oficial*

Elaborar bases de datos de los resultados generados por el programa resulta importante con la finalidad de justificar y analizar el impacto real del programa en la sociedad. Por ende, el ASM en cuestión resultó en la mejora en la rendición de cuentas del Pp al elaborar un documento en el que se recolectará la información de las personas beneficiadas por la entrega de apoyos sociales. Además, el libre acceso al “Padrón de montos pagados por ayudas y subsidios” garantiza la transparencia en el actuar del IMDET.

Por otro lado, el registro de los apoyos brindados con los datos referentes a cada ciudadano permite llevar a cabo una valoración de ese componente del programa. También permite la comparación estadística y la claridad de las actividades.

### **Evaluación de Consistencia y Resultados 2021**

**ASM 5.-** *El programa no cuenta con un documento que le permita seguir un rumbo a largo plazo.*

La elaboración del plan estratégico incluyó metas de cobertura anuales con una proyección a 5 años, lo que le permite al programa establecer una ruta tentativa de operación. De este modo, el Pp diseña sus actividades y componentes con un fin futuro, concentrado en conseguir esa meta.

Al igual que el diagnóstico, la definición de metas a largo plazo son una herramienta metodológica necesaria en los programas públicos, pues definen en gran medida las acciones que se llevarán a cabo por las administraciones con la finalidad de alcanzar un bien mayor futuro.

El ASM ha sido atendido de forma aceptable por el instituto al definir las proyecciones de metas, recursos y cobertura para los próximos 5 años del programa. Es importante considerar que este ASM requiere una constante actualización de proyecciones que permitan adecuar las actividades y metas del Pp a futuro para terminar por alcanzar su fin u objetivo superior. Esta planificación a futuro tiene un impacto sumamente positivo en el programa pues permite mantener una línea de acción estable en todas las acciones del instituto.

**ASM 6.-** *El programa no distingue entre la población potencial, objetivo y atendida.*

La evaluación de consistencia y resultados hizo hincapié en que el programa no contaba con la distinción entre los tipos de población a los cuales va dirigido el Pp. El realizar esta clasificación poblacional le permite al Pp dirigir los componentes y actividades hacia grupos focales específicos, esto se traduce en la atención de aquellos ciudadanos que más requieran el apoyo o los beneficios que brinda el programa.

Así, el IMDET desarrolló el documento de diagnóstico a través del cual comienza con la depuración de la población potencial (ciudadanos en general de Tijuana) hacia la población objetivo (aquellos en la que el programa se concentra) para terminar con la población que realmente fue atendida y beneficiada por el programa. La implementación de esta metodología de cálculo poblacional permite utilizar los recursos de una manera más eficiente atacando directamente las causas directas e indirectas del problema.

El diagnóstico y la definición de la población potencial y objetivo debe ser sometido a un análisis durante cada planeación del Pp para cada ejercicio fiscal, con la intención de mejorar los niveles y la calidad de la población atendida. Por ende, el implementar este ASM en el programa se traduce como una herramienta de mejora de diseño y de resultados en manejo de recursos para el Pp.

## Evaluación de Consistencia y Resultados 2022

**ASM 7.-** *Procedimientos de participación ciudadana*

La inclusión de participación ciudadana en los procesos de elaboración del programa público permite la legitimación del Pp en la sociedad en general. Asimismo, ofrece la oportunidad de incorporar recursos humanos,

materiales o económicos que no se tenían contemplados al principio por el instituto. De esta manera, es importante la atención del ASM propuesto en la anterior evaluación.

Además, el incluir a la ciudadanía permite abordar el problema directamente desde la percepción de los usuarios que se verán beneficiados por el programa. Por ende, el programa mejoraría en varios aspectos al incluir los procedimientos de participación ciudadana, así como hacerlos públicos y de libre acceso en su portal de internet.

**ASM 8.- Aplicación de encuestas por tipo de componente.**

La opinión de los ciudadanos en cuanto a los bienes y servicios ofrecidos por el programa es de gran relevancia para la evaluación del Pp. Por ello, en la última evaluación realizada al Pp se hizo la recomendación de implementar encuestas de opinión a los beneficiados o participantes en las actividades y jornadas deportivas. Asimismo, se lleva a cabo una encuesta de satisfacción referente a la entrega del apoyo social otorgado por el IMDET.

La aplicación de las encuestas es vía electrónica a través del uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) y de una herramienta de formularios de libre acceso. La encuesta permite la generación de una base de datos de participación en las actividades, así como una retroalimentación del servicio a través de la opinión de los ciudadanos. La aplicación de esta herramienta es una mejora considerable en el Pp debido a que permite el análisis de los resultados del programa directamente de datos duros y de medición de percepción, conformando así un método de evaluación mixto (datos cuantitativos y cualitativos).

Para el ejercicio fiscal 2023 esta herramienta está siendo aplicada para las jornadas y actividades deportivas, como por ejemplo en los seriales delegacionales y en la planeación del medio maratón Tijuana. Serán de gran utilidad las bases generadas por el instituto durante el ejercicio fiscal 2023 para la evaluación del Pp para ese año. Asimismo, la generación de estos datos permitirá elaborar informes finales de actividades, participación y resultados.

En conclusión, el IMDET atendió los ASM más relevantes y alcanzables para el programa señalados en las distintas evaluaciones. Esto tuvo como consecuencia la mejora del Pp en cuanto a diagnóstico, diseño, seguimiento, generación de datos y monitoreo. Así, el instituto demuestra su compromiso con la evaluación constante para obtener retroalimentación acerca de la ejecución de su programa. Y es posible observar como el Pp año tras año logra obtener mejores resultados que el ejercicio fiscal anterior inmediato, en parte, gracias a la atención de las recomendaciones.

## Análisis FODA

### Fortalezas

1. El programa logra alcanzar y rebasar las metas propuestas durante cada ejercicio fiscal, garantizando así buenos resultados y legitimando su implementación por parte del IMDET.
2. El programa cuenta con aceptación ciudadana, debido a la alta participación por parte de los habitantes de Tijuana.
3. El programa cuenta con un buen diseño, diagnóstico y alineación, contribuyendo así con la línea de bienestar general propuesta por el Plan Municipal de Desarrollo.
4. El programa logra mantener su principal línea de acción a través de los ejercicios fiscales, lo que garantiza una constancia a través del tiempo en los bienes y servicios que benefician a los ciudadanos.
5. El programa cuenta con la identificación clara del problema o necesidad que busca atender, producto de un diagnóstico eficiente, lo que garantiza en gran medida la delimitación y definición de las actividades necesarias para resolverlo.
6. El programa tiene justificación para su implementación a través de información teórica y estadística que lo sustenta.
7. El programa cuenta con una correcta clasificación presupuestaria y una buena programación, lo que garantiza el cumplimiento del artículo 134 constitucional referente a la eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez en el manejo de los recursos públicos.
8. El programa está alineado a los programas estratégicos de desarrollo de los distintos niveles de gobierno y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
9. El instrumento Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) está correctamente elaborado y tiene coherencia horizontal.
10. Los indicadores cumplen con las características CREMA (Claros, Relevantes, Económicos, Monitoreables y Adecuados) y tienen buenos resultados para la mayoría de los ejercicios fiscales.

11. El Pp registra cada uno de los apoyos económicos que se otorgan a los ciudadanos en una base de datos de acceso libre, de manera que se puede comprobar el gasto en este rubro y se transparenta el destino del recurso económico.

### Oportunidades

1. Comenzar a hacer uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) para procesar su información, por ejemplo, cuestionarios o formularios contestados vía internet, uso de códigos QR para acceso a información, aplicaciones iOS o Android, entre otros.
2. Actualizar los datos del diagnóstico para el programa, mediante la búsqueda de nuevas estadísticas o estudios que permitan poner al día el problema o la necesidad.
3. Valorar cada Componente y Actividad con un indicador de números netos, para observar de manera real los bienes y servicios generados por el programa.
4. Involucrar la participación ciudadana para la mejora del programa, con la finalidad de integrar una perspectiva distinta del problema o la necesidad.
5. Atender los ASM señalados en evaluaciones anteriores.
6. Generar bases de datos que sirvan para comprobar los resultados de los componentes y actividades del programa.
7. Generar infografías para la divulgación de resultados del programa.
8. Crear programas en coordinación con dependencias municipales y dependencias paramunicipales para atender el problema o necesidad desde una perspectiva de interdependencias.
9. Generar un instrumento de mapeo de la ciudad en la cual se pueda observar las zonas en las que se presenta en mayor medida la población que sufre el problema o tiene la necesidad del programa.
10. Generar una proyección a futuro del avance en el porcentaje de la población objetivo respecto a la población potencial para observar como el programa mejora y resuelve progresivamente el problema o la necesidad.
11. Buscar fuentes de financiamiento distintas o diversificar los ingresos del instituto.

12. Generar un programa o aplicación vía internet que impulse a la ciudadanía a la realización de actividades deportivas, por ejemplo, retos deportivos online.
13. Generar campañas de concientización y participación ciudadana en el cuidado de las unidades deportivas (relación con el componente 4 del programa).

### **Debilidades**

1. El problema principal considera al Covid 19 como un factor determinante en las causas del problema cuando la mayoría de las actividades presenciales ya se han reactivado.
2. No existe una homogeneidad en el tratamiento de los datos de población potencial y objetivo entre los distintos documentos.
3. La mayoría del recurso económico es destinado a gasto corriente.
4. Los indicadores de gestión se miden en porcentajes.
5. El programa no cuenta con un plazo para la revisión y actualización de los datos del diagnóstico del problema, utilizando una fuente de información del año 2019.
6. Existe una gran similitud entre algunos Componentes y Actividades en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), por lo que se puede interpretar como una duplicidad en dos niveles y una falla en la lógica vertical del instrumento.
7. El programa no cuenta con bases de datos que sustenten los resultados de la mayoría de los Componentes del programa, por ende, es imposible comprobar los porcentajes de resultados que se ofrecen para cada indicador de resultados y de gestión.

### **Amenazas**

1. Dependencia presupuestaria al poder ejecutivo, puede derivar en una limitación en el alcance del Pp si se lleva a cabo un recorte en su presupuesto autorizado.
2. El ambiente político en el cual se está desarrollando el Pp puede obstruir o complicar su implementación.
3. Desastres naturales que causen daños en las instalaciones del IMDET.

4. Brote o rebrote de alguna enfermedad viral que pueda ocasionar una pandemia y obligue al cese de las actividades del programa.
5. Pérdida de asistencia ciudadana a los eventos promovidos por el programa.

## Conclusiones

La evaluación específica de desempeño consistió en el análisis del programa en 8 apartados distintos de los cuales se derivan las siguientes conclusiones.

En el primer apartado de **“creación y diseño del Pp”** el programa obtiene excelentes resultados al contar con todos instrumentos metodológicos, fundamentos teóricos y normatividad jurídica que sustentan su creación y garantizan su efectividad. El programa tiene una definición clara del problema que pretende atender por medio del diagnóstico, en el cual se descompone el problema en las causas y efectos que deben ser resueltos. Así, el programa cumple en primera instancia con una de las partes más significativas en la creación y evaluación de programas públicos: un correcto diseño y justificación del Pp.

Las sugerencias de mejoras para este apartado son: revisar si la inclusión del Covid 19 sigue siendo un factor determinante para la definición del problema; la inclusión de más datos estadísticos actualizados que sustenten el programa; y la elaboración de un mapeo de la población que presenta en mayor medida el problema.

El segundo apartado **“contribución a las metas y estrategias”** obtiene una calificación perfecta al estar completamente alineado a los planes de desarrollo de los distintos niveles de gobierno (municipal, estatal y federal) y a las agendas internacionales como los Objetivos de Desarrollo Sostenible. La alineación del programa con los planes nacionales e internacionales justifica la necesidad y contribución del programa a fines superiores, otorgando legitimidad a las actividades del instituto. En este apartado también se expone la coordinación de actividades entre las áreas o dependencias del instituto para la correcta implementación del programa, haciendo evidente la planeación al interior del IMDET para un proyecto exitoso.

El tercer apartado **“población potencial y objetivo”** cumple con la mayoría de los criterios obteniendo una buena calificación. El programa cuenta con los instrumentos necesarios para la determinación de la población potencial, objetivo y atendida. Los indicadores obtenidos por el Pp durante los últimos 4 ejercicios fiscales han sido favorables y con una tendencia positiva, de esta forma, es posible afirmar que el programa ha ido ganando fuerza y mejorando en sus resultados. Asimismo, el IMDET ofrece una proyección de metas para los próximos 5 ejercicios fiscales que buscan incrementar la población beneficiada por el programa.

Sin embargo, la evaluación hace hincapié en la necesidad de acotar aún más la población objetivo a través de la focalización de las personas que presentan características específicas del problema determinadas por el diagnóstico del programa (por ejemplo, nivel de escolaridad, rangos de edad, etc). Asimismo, es necesaria la revisión de los distintos documentos en los que se manejan cifras poblacionales para homogeneizar los datos.

El cuarto apartado **“indicadores para resultados”** es uno de los más extensos y profundo de la evaluación específica de desempeño. El programa obtuvo buenos resultados en los elementos evaluados en esta sección de

la evaluación. En primer lugar, la matriz de indicadores para resultados (MIR) fue analizada en su sentido vertical y horizontal encontrando lógica y relación en ambos sentidos. La revisión de los indicadores para cada nivel de la MIR determinó las características C.R.E.M.A. (Claros, Relevantes, Económicos, Monitoreables y Adecuados) que posee cada uno, encontrando que en su mayoría cumplen con estas características para la evaluación de resultados.

Los resultados de los indicadores fueron revisados encontrando cifras de cumplimiento en su 100% para todos los indicadores de resultados (fin y propósito) e indicadores de gestión (componente y actividad). Asimismo, se llevó a cabo una revisión de resultados de los ejercicios fiscales anteriores, con la finalidad de comparar el seguimiento en las actividades y componentes del programa a través del tiempo, encontrando resultados positivos. Así, el programa cumplió con un buen manejo del recurso económico pues genera bienes y servicios para la comunidad de Tijuana.

Algunas de las observaciones encontradas en este apartado para el programa son: cambiar el tratamiento de los datos de los indicadores (en lugar de porcentajes utilizar cifras netas); revisar los supuestos de la MIR y tratarlos como situaciones externas o ajenas al IMDET; y hacer públicas las fuentes de información que sustenten los resultados obtenidos por el programa.

El quinto apartado de **"eficiencia operativa"** consistió en una valoración cualitativa del destino y ejercicio del recurso económico asignado al programa. La revisión del monto asignado a cada partida presupuestal y capítulo de gasto permitió encontrar que más del 90% del presupuesto del programa es destinado a gastos de servicios, materiales y suministros, lo que se puede interpretar como "gasto corriente" para el programa. También se llevó a cabo una revisión del presupuesto aprobado, modificado y ejercido durante los últimos 5 ejercicios fiscales, encontrando distintas tendencias entre cada año. Así, se ofrecen datos duros para que el lector pueda llevar a cabo sus inferencias e interpretaciones en esta sección de la evaluación.

En el sexto apartado de **"productos"** el programa obtuvo buenos resultados gracias al manejo de un formato para el control de entrega de apoyos sociales (componente 3). Así, el IMDET mantiene una base de datos actualizada del padrón de beneficiarios. Sin embargo, es importante destacar la necesidad de generar otras bases de datos para el control de los componentes 1,2 y 4, de modo que se pueda mantener un registro de los beneficiarios de cada uno de los bienes y servicios que genera el Pp.

En el séptimo apartado de **"rendición de cuentas y transparencia"** el Pp obtuvo buenos resultados al contar con los principales mecanismos de transparencia, datos abiertos, rendición de cuentas y acceso público para los ciudadanos de Tijuana. El IMDET en su portal web garantiza el acceso a la información mediante la publicación periódica de las obligaciones de transparencia y las solicitudes de información. Así, se garantiza la mejora continua de los programas debido a la posibilidad de vigilancia y rendición de cuentas por parte de los ciudadanos y beneficiarios del programa.

El único punto de mejora en este apartado de la evaluación es la promoción de la inclusión de la participación ciudadana en la toma de decisiones del programa, pues no se cuenta con un mecanismo que le permita poseer una voz y voto a la ciudadanía en el diseño e implementación del Pp.

Por último, el octavo apartado de **“orientación a resultados”** se concentró en el análisis del avance realizado por el Instituto en los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del Pp señalados por evaluaciones anteriores. El avance en estas sugerencias de mejora ha permitido avanzar considerablemente al programa en múltiples aspectos como el diagnóstico de la problemática, el diseño de las actividades, la medición de los resultados mediante bases de datos y la clasificación de la población. La realización de evaluaciones realza su importancia en este apartado, pues tras un análisis de las mejoras realizadas al programa a través de los años son evidentes.

### **Retos y recomendaciones.**

1. Medir los indicadores de resultados y de gestión a través de unidades netas en lugar de porcentajes.
2. Actualizar el diagnóstico del programa con la inclusión de fuentes estadísticas más recientes.
3. Revisar la metodología para el cálculo de la población potencial y objetivo; así como homogeneizar los datos en los distintos documentos que incluyen a la población.
4. Generar bases de datos de control interno para evaluar los resultados y el alcance de los componentes 1 y 2, referentes a las actividades y jornadas deportivas.
5. Incluir la participación ciudadana en la elaboración e implementación del programa.
6. Revisar la lógica vertical de la MIR para el componente 1 y 3, para evitar duplicidades con sus actividades.
7. Revisar el problema principal y determinar si el Covid 19 sigue siendo un factor importante en su definición.
8. Determinar el porcentaje de la población objetivo respecto a la población potencial con la finalidad de observar el avance prospectivo del programa durante los ejercicios fiscales.
9. Utilizar las inferencias obtenidas del diagnóstico para la delimitación precisa de la población objetivo.
10. Generar infografías o bases de datos con los resultados del programa de libre acceso para la ciudadanía.
11. Elaborar un mapeo de la ciudad con la población que representa en mayor medida el problema.

En conclusión, el programa cuenta con un buen desempeño en los distintos apartados de la evaluación. El diagnóstico y diseño (apartado 1) y la contribución a las metas y estrategias (apartado 2) son los puntos más fuertes con los que cuenta el Pp. La clasificación de la población (apartado 3) y los productos (apartado 6) son las áreas en las que el IMDET debería mejorar la documentación del programa, pues cuentan con múltiples áreas de oportunidad. Sin lugar a dudas el Pp cumple con su propósito y contribuye a la consecución del fin *“mejorar la calidad de vida y salud de los ciudadanos de Tijuana...”*, por lo tanto, es acertado continuar con su implementación y ejercicio durante las próximas administraciones. No obstante, es importante tener en cuenta los ASM señalados en las evaluaciones pasadas y en la presente, con la finalidad de mejorar la eficacia y eficiencia del Pp.

## Bibliografía

- IMDET Planeación estratégica del programa 2022
- IMDET Reglamento Interno del Instituto Municipal del Deporte de Tijuana
- IMDET Diagnóstico
- IMDET Plan Institucional PMD 2022-2021
- IMDET Árbol de Problemas
- IMDET Árbol de Objetivos
- IMDET Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2019-2022
- IMDET Reporte de Ficha Técnica 2019-2022
- IMDET Programa Operativo Anual (POA) 2019-2022
- IMDET Informe de logros del programa
- IMDET Indicadores de resultados del programa
- IMDET Avance Programativo 2019-2022
- IMDET Estado de Situación Financiera 2018-2022
- IMDET Estado Analítico del Ejercicio del Presupuesto de Egresos clasificación por Objeto del Gasto 2018-2022
- IMDET Estado Analítico de Ingresos 2018-2022
- IMDET Vinculación del propósito del Pp con el Plan Municipal de Desarrollo (PMD) y Plan Estatal de Desarrollo (PED)
- IMDET Vinculación del Objetivo con el Plan Municipal de Desarrollo (PMD) y Plan Estatal de Desarrollo (PED)
- IMDET Vinculación del Pp con los Objetivos del Desarrollo del Milenio
- IMDET Base de datos o padrón de beneficiarios
- Evaluación de Consistencia y Resultados Ejercicio Fiscal 2018
- Evaluación de consistencia y Resultados Ejercicio Fiscal 2021
- Evaluación de Consistencia y Resultados Ejercicio Fical 2022
- IMDET Documento de trabajo de seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) 2022, (Anexo B y C)
- IMDET Encuesta de satisfacción
- IMDET diagrama de flujo de los servicios que ofrece el Pp
- IMDET Matriz de planeación de estrategias 2021-2022
- IMDET Datos de Población Potencial, Objetivo y Atendida 2021-2022
- IMDET Presupuesto del Programa 2019-2022
- IMDET Formatos de disciplina financiera, proyecto 2023
- IMDET Metas de cobertura anuales
- IMDET Padrón de montos pagados por ayudas y subsidios

# Anexos

## Anexo 1 "Programas a evaluar"

No.	Institución	Modalidad Presupuestal	Clave Presupuestal	Nombre del programa
1	Instituto Municipal del Deporte de Tijuana	2E	82	Práctica del deporte y cultura física

## Anexo 2

### Criterios mínimos para la selección de las evaluaciones externas De resultados

Derivado de la investigación realizada en los registros del XXIV Ayuntamiento de Tijuana el programa no ha sido calificado con una evaluación de impacto, basado en lo anterior, a continuación, presentamos las posibles razones por el cual no se ha llevado a cabo este tipo de evaluación de acuerdo con los criterios establecidos en la metodología emitida por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL):

1. La evaluación de Impacto hace uso de metodologías rigurosas para identificar los cambios atribuibles a la intervención de un Programa o política específica.
2. Se debe identificar relaciones causales para estimar cuál habría sido el resultado para los participantes en el programa en ausencia de éste, o bien, que “hubiera pasado” si a la población objetivo no se le atendiera, para ello, es necesario contar con un grupo de comparación o grupo de control para contrastarlo con la población atendida y esta determinación debe realizarse con metodologías rigurosas.

Los principales métodos (Fundación CODESPA, s.f.) pueden ser por:

*Asignación aleatoria*, basados en un marco muestral cuidando que los elementos tengan la misma probabilidad de ser seleccionados y que, con el fin de evitar sesgos, la elección se haya hecho en función de criterios objetivos.

*Promoción aleatoria*, este ofrece incentivos de participación a través de campañas de promoción dirigidas a una muestra aleatoria de la población de interés.

*Diseño de regresión discontinua*, se clasifica para los posibles beneficiarios mediante una puntuación obtenida y estos son seleccionados según superen o no alcancen la calificación previamente definida.

3. Se debe desarrollar previamente un análisis de factibilidad y enviarlo al consejo a través del documento llamado “Guion para Análisis de Factibilidad de la Evaluación de Impacto” y entregarlo oportunamente a la instancia coordinadora, es decir, la SHCP - UED o el CONEVAL según corresponda. A partir del análisis de este documento se emitirá una opinión sobre la factibilidad de llevar a cabo la evaluación de impacto, o en su defecto realizar otro tipo de evaluación de seguimiento de resultados.
4. En caso de corresponder a programas coordinados por la Unidad de Evaluación de Desempeño (SHCP - UED), será necesario:
  - a. Consultar con la UED la viabilidad de un análisis de factibilidad.
  - b. Elaborar el análisis de factibilidad con base en el guion emitido por la UED.
  - c. Presentar el análisis de factibilidad a la UED.
  - d. Cuando es procedente, enviar los TdR a esta instancia un mes después de su notificación.

- e. Cuando no sea procedente, se revisará con la UED la ruta de acciones para realizar la evaluación posteriormente.
  
- 5. En caso de corresponder a programas coordinados por el CONEVAL, será necesario:
  - a. Elaborar un análisis de factibilidad y presentarlo a más tardar el último día hábil de julio al Consejo, con el fin de que éste determine si el Pp cuenta con los elementos suficientes para llevar a cabo una evaluación de impacto. Para lo anterior, se deberá utilizar el guion de análisis de factibilidad que el Consejo emite para este fin.
  - b. Una vez que el Consejo apruebe el análisis de factibilidad, las dependencias y entidades paramunicipales deberán enviar los TdR de las Evaluación de Impacto a más tardar un mes después de su aprobación.

### Anexo 3

#### Criterios generales para la valoración y selección de los indicadores De la matriz para indicadores de resultados (MIR)

Seleccionar un máximo de cinco indicadores de resultados (nivel Fin y Propósito dentro de la MIR) y cinco indicadores de servicios y gestión (nivel Componente y Actividad dentro de la MIR).

Tomar en cuenta las siguientes consideraciones en la selección de indicadores:

- a. Tomar en cuenta los datos disponibles del indicador en el tiempo de tal manera que sea posible hacer un análisis de la evolución del mismo.
- b. Identificar si la MIR ha sido modificada y si el indicador seleccionado se conserva o no. En este sentido, se recomienda privilegiar los indicadores que aparezcan en la MIR.
- c. El sentido del indicador, es decir la dirección que debe tener el comportamiento del mismo para identificar cuando su desempeño es positivo o negativo no debe ser un criterio para su selección.

<b>Nivel</b>	Fin		
<b>Nombre</b>	Porcentaje de población beneficiada		
<b>Definición</b>	Contribuir a mejorar la calidad de vida y la salud de los ciudadanos de Tijuana, mediante el fomento de la práctica del deporte y de la cultura física al alcance de toda la población.		
<b>Sentido del indicador</b>	Ascendente		
<b>Método de Cálculo</b>	$\left( \frac{\text{Total de la población beneficiada lograda anual}}{\text{Total de la población beneficiada programada anual}} \right) (100)$		
<b>Unidad de Medida</b>	Porcentaje de Población Beneficiada		
<b>Frecuencia de Medición del Indicador</b>	Anual		
<b>Año Base del indicador</b>	2022		
Meta del Indicador 2022	Valor del Indicador 2022	Meta del Indicador 2021	Valor del Indicador 2021
100%	100%	100%	100%
Meta del Indicador 2020	Valor del Indicador 2020	Meta del Indicador 2019	Valor del Indicador 2019
100%	81.25%	100%	100%

<b>Nivel</b>	Propósito							
<b>Nombre</b>	Porcentaje de beneficiados con servicios deportivos							
<b>Definición</b>	Los ciudadanos de Tijuana reciben y se benefician de forma accesible de los servicios y actividades deportivas y de cultura física proporcionados por el Instituto Municipal del Deporte de Tijuana.							
<b>Sentido del indicador</b>	Ascendente							
<b>Método de Cálculo</b>	$\left( \frac{\text{Total de población beneficiada con servicios lograda semestral}}{\text{Total de población beneficiada con servicios programada semestral}} \right) (100)$							
<b>Unidad de Medida</b>	Porcentaje de población beneficiada con servicios deportivos brindados							
<b>Frecuencia de Medición del Indicador</b>	Semestral							
<b>Año Base del indicador</b>	2021							
<b>Meta del Indicador 2022</b>	Valor del Indicador 2022		Meta del Indicador 2021		Valor del Indicador 2021			
50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%
<b>Meta del Indicador 2020</b>	Valor del Indicador 2020		Meta del Indicador 2019		Valor del Indicador 2019			
50%	50%	50%	31.25%	50%	50%	50%	50%	50%

<b>Nivel</b>	COMPONENTE (PIC1)															
<b>Nombre</b>	Porcentaje de participación en la práctica deportiva															
<b>Definición</b>	Servicios y actividades deportivas y de cultura física otorgados por el IMDET, para fomentar, fortalecer e incrementar la práctica deportiva en la ciudad de Tijuana.															
<b>Sentido del indicador</b>	Ascendente															
<b>Método de Cálculo</b>	$\left( \frac{\text{Total de participación en la práctica deportiva lograda trimestral}}{\text{Total de participación en la práctica deportiva programada trimestral}} \right) (100)$															
<b>Unidad de Medida</b>	Porcentaje de participación en la práctica deportiva brindada															
<b>Frecuencia de Medición del Indicador</b>	Trimestral															
<b>Año Base del indicador</b>	2021															
<b>Meta del Indicador 2022</b>	Valor del Indicador 2022				Meta del Indicador 2021				Valor del Indicador 2021							
25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%
<b>Meta del Indicador 2020</b>	Valor del Indicador 2020				Meta del Indicador 2019				Valor del Indicador 2019							
25%	25%	25%	25%	25%	0%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%

<b>Nivel</b>	COMPONENTE (PIC3)															
<b>Nombre</b>	Porcentaje de apoyos sociales otorgados															
<b>Definición</b>	Otorgamiento de apoyos sociales económicos y/o en especie a ciudadanos de Tijuana para la práctica del deporte y de la cultura física															
<b>Sentido del indicador</b>	Ascendente															
<b>Método de Cálculo</b>	$\left( \frac{\text{Total de apoyos sociales otorgados trimestral}}{\text{Total de apoyos sociales programados trimestral}} \right) (100)$															
<b>Unidad de Medida</b>	Porcentaje de apoyos sociales otorgados															
<b>Frecuencia de Medición del Indicador</b>	Trimestral															
<b>Año Base del indicador</b>	2021															
Meta del Indicador 2022				Valor del Indicador 2022				Meta del Indicador 2021				Valor del Indicador 2021				
25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	
Meta del Indicador 2020				Valor del Indicador 2020				Meta del Indicador 2019				Valor del Indicador 2019				
25%	25%	25%	25%	25%	0%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	

<b>Nivel</b>	COMPONENTE (PIC4)															
<b>Nombre</b>	Porcentaje de actividades de mejora de instalaciones															
<b>Definición</b>	Instalaciones de las unidades deportivas del IMDET rehabilitadas y en óptimas condiciones para prestar los servicios deportivos a los ciudadanos de Tijuana.															
<b>Sentido del indicador</b>	Ascendente															
<b>Método de Cálculo</b>	$\left( \frac{\text{Total de actividades de mejora de instalaciones realizadas trimestral}}{\text{Total de actividades de mejora programados}} \right) (100)$															
<b>Unidad de Medida</b>	Porcentaje de actividades de mejora de instalaciones realizadas															
<b>Frecuencia de Medición del Indicador</b>	Trimestral															
<b>Año Base del indicador</b>	2021															
Meta del Indicador 2022				Valor del Indicador 2022				Meta del Indicador 2021				Valor del Indicador 2021				
25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	
Meta del Indicador 2020				Valor del Indicador 2020				Meta del Indicador 2019				Valor del Indicador 2019				
25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	

<b>Nivel</b>	ACTIVIDAD (C1A3)															
<b>Nombre</b>	Porcentaje de beneficiados con servicios deportivos estudiantiles															
<b>Definición</b>	Promoción y ejecución de servicios y actividades deportivas dirigidos a la población estudiantil de Tijuana															
<b>Sentido del indicador</b>	Ascendente															
<b>Método de Cálculo</b>	$\left( \frac{\text{Total de beneficiados con servicios deportivos estudiantiles otorgados trimestral}}{\text{Total de beneficiados con servicios deportivos estudiantiles deportivos programados trimestral}} \right) (100)$															
<b>Unidad de Medida</b>	Porcentaje de beneficiados con los servicios deportivos estudiantiles brindados en el periodo															
<b>Frecuencia de Medición del Indicador</b>	Trimestral															
<b>Año Base del indicador</b>	2021															
Meta del Indicador 2022				Valor del Indicador 2022				Meta del Indicador 2021				Valor del Indicador 2021				
25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	
Meta del Indicador 2020				Valor del Indicador 2020				Meta del Indicador 2019				Valor del Indicador 2019				
25%	25%	25%	25%	25%	0%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	

<b>Nivel</b>	ACTIVIDAD (C2A1)															
<b>Nombre</b>	Porcentaje de beneficiados con servicios deportivos incluyentes															
<b>Definición</b>	Promoción y ejecución de servicios y actividades deportivas adaptadas, dirigidos a la población incluyente de Tijuana															
<b>Sentido del indicador</b>	Ascendente															
<b>Método de Cálculo</b>	$\left( \frac{\text{Total de beneficiados con servicios deportivos incluyentes otorgados trimestral}}{\text{Total de beneficiados con servicios deportivos incluyentes programados trimestral}} \right) (100)$															
<b>Unidad de Medida</b>	Porcentaje de beneficiados con servicios deportivos incluyentes															
<b>Frecuencia de Medición del Indicador</b>	Trimestral															
<b>Año Base del indicador</b>	2021															
Meta del Indicador 2022				Valor del Indicador 2022				Meta del Indicador 2021				Valor del Indicador 2021				
25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	
Meta del Indicador 2020				Valor del Indicador 2020				Meta del Indicador 2019				Valor del Indicador 2019				
25%	25%	25%	25%	25%	0%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	

## Anexo 4

### Formato para "Difusión de los resultados de la evaluación"

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: <b>Específica de Desempeño</b>	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación: <b>(02/05/2023)</b>	
1.3 Fecha de término de la evaluación: <b>(30/07/2023)</b>	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: <b>Lic. Laura Magaly García Santiago</b>	Unidad administrativa: <b>Subdirección administrativa Instituto Municipal del Deporte de Tijuana</b>
1.5 Objetivo general de la evaluación: <b>Contar con una valoración del desempeño de los Programas presupuestarios del ejercicio fiscal 2022, con base en la información entregada por las unidades responsables de los programas y las unidades de evaluación de las dependencias o entidades, a través del Modelo de Términos de Referencia de "Evaluación Específica de Desempeño" para contribuir a la toma de decisiones.</b>	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Reportar los resultados y productos de los programas evaluados durante el ejercicio fiscal correspondiente, mediante el análisis de los indicadores de resultados, información programática y presupuestal, así como de los hallazgos relevantes derivados de las evaluaciones externas y otros documentos del programa.</b></li> <li>• <b>Analizar el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), respecto de años anteriores y el avance en relación con las metas establecidas.</b></li> <li>• <b>Identificar los principales Aspectos Susceptibles de Mejora de los programas derivados de las evaluaciones externas.</b></li> <li>• <b>Analizar la evolución de la cobertura y el presupuesto de los programas.</b></li> <li>• <b>Identificar las fortalezas, los retos y las recomendaciones de los programas.</b></li> </ul>	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación: <b>Metodología del Marco Lógico y evaluación específica de desempeño, de acuerdo los términos de referencia del CONEVAL.</b>	
Instrumentos de recolección de información: <b>Digital</b>	
Cuestionarios <input checked="" type="checkbox"/> Entrevistas <input checked="" type="checkbox"/> Formatos <input checked="" type="checkbox"/> Otros <input checked="" type="checkbox"/> Especifique: <b>Análisis e investigación</b>	
Descripción de las técnicas y modelos utilizados: <b>Analítico</b>	
2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN	
2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>El programa utiliza porcentajes para la medición de todos sus indicadores, lo que representa una distorsión en los bienes y servicios reales entregados al ciudadano, pues no se presenta en ningún momento el cálculo para la obtención de los resultados del indicador.</b></li> <li>➤ <b>El programa destina la mayoría del recurso económico (más del 90%) al pago de servicios generales y recursos materiales, lo que se puede interpretar como un gasto corriente.</b></li> <li>➤ <b>Las cifras de las poblaciones potencial y objetivo en los distintos formatos no está armonizada, manejando cifras distintas entre los documentos.</b></li> <li>➤ <b>La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) cuenta con lógica vertical y horizontal, pero es necesaria la revisión de duplicidad entre ciertos componentes y sus actividades.</b></li> <li>➤ <b>Los medios de verificación de resultados para los indicadores son deficientes.</b></li> </ul>	
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 programa logra alcanzar y rebasar las metas propuestas durante cada ejercicio fiscal.
- El programa cuenta con aceptación ciudadana.
- El programa cuenta con un buen diseño, diagnóstico y alineación.
- El programa logra mantener su principal línea de acción a través de los ejercicios fiscales.
- El programa cuenta con la identificación clara del problema o necesidad que busca atender.
- El programa tiene justificación para su implementación a través de información teórica y estadística que lo sustenta.
- El programa cuenta con una correcta clasificación presupuestaria y una buena programación.
- El programa está alineado a los programas estratégicos de desarrollo de los distintos niveles de gobierno y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- El instrumento Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) está correctamente elaborado y tiene coherencia horizontal.
- Los indicadores cumplen con las características CREMA (Claros, Relevantes, Económicos, Monitoreables y Adecuados) y tienen buenos resultados para la mayoría de los ejercicios fiscales.
- El Pp registra cada uno de los apoyos económicos que se otorgan a los ciudadanos en una base de datos de acceso libre, de manera que se puede comprobar el gasto en este rubro y se transparenta el destino del recurso económico.

**2.2.2 Oportunidades:**

- Comenzar a hacer uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC).
- Actualizar los datos del diagnóstico para el programa, mediante la búsqueda de nuevas estadísticas o estudios que permitan poner al día el problema o la necesidad.
- Valorar cada Componente y Actividad con un indicador de números netos, para observar de manera real los bienes y servicios generados por el programa.
- Involucrar la participación ciudadana para la mejora del programa, con la finalidad de integrar una perspectiva distinta del problema o la necesidad.
- Atender los ASM señalados en evaluaciones anteriores.
- Generar bases de datos que sirvan para comprobar los resultados de los componentes y actividades del programa.
- Generar infografías para la divulgación de resultados del programa.
- Crear programas en coordinación con dependencias municipales y dependencias paramunicipales para atender el problema o necesidad desde una perspectiva de interdependencias.
- Generar un instrumento de mapeo de la ciudad en la cual se pueda observar las zonas en las que se presenta en mayor medida la población que sufre el problema o tiene la necesidad del programa.
- Generar una proyección a futuro del avance en el porcentaje de la población objetivo respecto a la población potencial para observar como el programa mejora y resuelve progresivamente el problema o la necesidad.
- Buscar fuentes de financiamiento distintas o diversificar los ingresos del instituto.
- Generar un programa o aplicación vía internet que impulse a la ciudadanía a la realización de actividades deportivas, por ejemplo, retos deportivos online.
- Generar campañas de concientización y participación ciudadana en el cuidado de las unidades deportivas.

**2.2.3 Debilidades:**

- El problema principal considera al Covid 19 como un factor determinante en las causas del problema cuando la mayoría de las actividades presenciales ya se han reactivado.
- No existe una homogeneidad en el tratamiento de los datos de población potencial y objetivo entre los distintos documentos.
- La mayoría del recurso económico es destinado a gasto corriente.
- Los indicadores de gestión se miden en porcentajes.
- El programa no cuenta con un plazo para la revisión y actualización de los datos del diagnóstico del problema, utilizando una fuente de información del año 2019.
- Existe una gran similitud entre algunos componentes y actividades en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), por lo que se puede interpretar como una duplicidad en dos niveles y una falla en la lógica vertical del instrumento.
- El programa no cuenta con bases de datos que sustenten los resultados de la mayoría de los componentes del programa, por ende, es imposible comprobar los porcentajes de resultados que se ofrecen para cada indicador de resultados y de gestión.

**2.2.4 Amenazas**

- Dependencia presupuestaria al poder ejecutivo, puede derivar en una limitación en el alcance del Pp si se lleva a cabo un recorte en su presupuesto autorizado.
- El ambiente político en el cual se está desarrollando el Pp puede obstruir o complicar su implementación.
- Desastres naturales que causen daños en las instalaciones del IMDET.
- Brote o rebrote de alguna enfermedad viral que pueda ocasionar una pandemia y obligue al cese de las actividades del programa.
- Pérdida de asistencia ciudadana a los eventos promovidos por el programa.

**3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN**

<p>3.1 Describe brevemente las conclusiones de la evaluación:  <b>La evaluación permitió observar el desempeño del programa en cuanto a su diagnóstico, diseño, resultados (generación de bienes y servicios), mecanismos de participación ciudadana, mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, eficiencia operativa y atención de mejoras. El programa logró obtener una buena calificación en cada uno de los apartados que conformaban la evaluación, obteniendo así una aprobación en cuanto a su desempeño y una justificación en su existencia. Por lo tanto, se confirma la necesidad de que este programa siga en implementación durante los próximos ejercicios fiscales.</b></p> <p><b>Las fortalezas del programa se encuentran en su diagnóstico y diseño, sin embargo, es importante destacar que cuenta con múltiples áreas de oportunidad en los distintos apartados. Lo anterior, no implica una evaluación negativa del programa, sino la búsqueda de mejora en su efectividad para atender el problema público de la falta de actividad deportiva en los ciudadanos de Tijuana.</b></p>
<p>3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:</p>
<p><b>1. Medir los indicadores de resultados y de gestión a través de unidades netas en lugar de porcentajes.</b></p>
<p><b>2. Actualizar el diagnóstico del programa con la inclusión de fuentes estadísticas más recientes.</b></p>
<p><b>3. Revisar la metodología para el cálculo de la población potencial y objetivo; así como homogeneizar los datos en los distintos documentos que incluyen a la población.</b></p>
<p><b>4. Generar bases de datos de control interno para evaluar los resultados y el alcance de los componentes 1 y 2, referentes a las actividades y jornadas deportivas.</b></p>
<p><b>5. Incluir la participación ciudadana en la elaboración e implementación del programa.</b></p>
<p><b>6. Revisar la lógica vertical de la MIR para el componente 1 y 3, para evitar duplicidades con sus actividades.</b></p>
<p><b>7. Revisar el problema principal y determinar si el Covid 19 sigue siendo un factor importante en su definición.</b></p>
<p><b>8. Determinar el porcentaje de la población objetivo respecto a la población potencial con la finalidad de observar el avance prospectivo del programa durante los ejercicios fiscales.</b></p>
<p><b>9. Utilizar las inferencias obtenidas del diagnóstico para la delimitación precisa de la población objetivo.</b></p>
<p><b>10. Generar infografías o bases de datos con los resultados del programa de libre acceso para la ciudadanía.</b></p>
<p><b>11. Elaborar un mapeo de la ciudad con la población que representa en mayor medida el problema.</b></p>

<p><b>4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA</b></p>
<p>4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: <b>M.A.P. Víctor Octavio Soto Aguilar</b></p>
<p>4.2 Cargo: <b>Director</b></p>
<p>4.3 Institución a la que pertenece: <b>Instituto Nacional para el Desarrollo y la Capacidad Corporativa S.C.</b></p>
<p>4.4 Principales colaboradores: <b>Evaluador: Manuel Alonso Rivera    Coordinador Operativo: L.C. Israel De Luna García y C.P. Francelia Polanco Mayorquín</b></p>
<p>4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: <a href="mailto:vsoto@indecc.com">vsoto@indecc.com</a></p>
<p>4.6 Teléfono (con clave lada): <b>664 634.18.40</b></p>

<p><b>5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)</b></p>
<p>5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s):  <b>Encausar, Promover y Desarrollar la Cultura Física</b></p>
<p>5.2 Siglas:  <b>IMDET</b></p>
<p>5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s):  <b>Instituto Municipal del Deporte de Tijuana</b></p>
<p>5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s):  <b>Poder Ejecutivo <input checked="" type="checkbox"/> Poder Legislativo <input type="checkbox"/> Poder Judicial <input type="checkbox"/> Ente Autónomo <input type="checkbox"/></b></p>
<p>5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):  Federal <input type="checkbox"/> Estatal <input type="checkbox"/> <b>Local <input checked="" type="checkbox"/></b></p>
<p>5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):</p>



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

**Dirección del Instituto Municipal del Deporte de Tijuana**

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):

Teléfono: **(664) 215-9000 ext. 101** correo electrónico: **lmagali.garcia@gmail.com**

Nombre:

**Mtro. Cecilio Humberto Hernández González**

Unidad administrativa:

**Dirección administrativa Instituto Municipal del Deporte de Tijuana**

## 6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN

6.1 Tipo de contratación: **Prestación de servicios**

**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: **Instituto Municipal del Deporte de Tijuana**

6.3 Costo total de la evaluación: **\$ 61,865 más IVA**

6.4 Fuente de Financiamiento: **Recurso Propio**

## 7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

7.1 Difusión en internet de la evaluación: **<https://www.tijuana.gob.mx/dependencias/tesoreria/>**

7.2 Difusión en internet del formato: **<https://www.tijuana.gob.mx/dependencias/tesoreria/>**

**Anexo 5**
**Características CREMA de los indicadores**

	Fin	Justificación	Propósito	Justificación
<b>Nombre del indicador</b>	Porcentaje de población beneficiada		Porcentaje de beneficiados con servicios deportivos	
<b>Método del cálculo</b>	$\left( \frac{\text{Total de la población beneficiada lograda anual}}{\text{Total de la población beneficiada programada anual}} \right) (100)$		$\left( \frac{\text{Total de población beneficiada con servicios lograda semestral}}{\text{Total de población beneficiada con servicios programada semestral}} \right) (100)$	
<b>Claro</b>	Si	El indicador define de manera clara lo que pretende medir, por lo que cumple con el presente criterio.	Si	El indicador es claro en lo que pretende medir, por lo que cumple con el criterio establecido por el CONEVAL.
<b>Relevante</b>	Si	El indicador permite observar el impacto del programa en relación con la solución del problema principal, por lo cual cumple con el criterio de relevancia establecido por el CONEVAL.	Si	El indicador es de gran relevancia debido a que permite medir los resultados del programa de forma directa.
<b>Económico</b>	Si	La generación de datos del indicador no implica un gasto relevante para el programa por lo que se considera que cumple con el criterio económico.	Si	La medición del indicador no representa un gasto considerable para el programa, por lo cual cumple con el criterio económico.
<b>Monitoreable</b>	Si	Los medios de verificación permiten llevar a cabo un monitoreo constante del indicador, cumpliendo así con este criterio.	Si	El indicador permite llevar un seguimiento de los resultados del programa, por lo cual cumple con el presente criterio.
<b>Adecuado</b>	Si	El indicador es adecuado de acuerdo con el nivel de objetivos (estratégico) del programa pues mide en porcentaje de los logros.	Si	El indicador es adecuado para la medición de los resultados del programa a nivel estratégico.
<b>% de características cumplidas</b>	$\left( \frac{6}{6} \right) (100) = 100\%$		$\left( \frac{6}{6} \right) (100) = 100\%$	
<b>% cumplimiento Total</b>				<b>100%</b>

	Componente 1	Justificación	Componente 2	Justificación
<b>Nombre del indicador</b>	Porcentaje de participación en la práctica deportiva		Porcentaje de beneficiados con servicios deportivos incluyentes	
<b>Método del cálculo</b>	$\left( \frac{\text{Total de participación en la práctica deportiva lograda trimestral}}{\text{Total de participación en la práctica deportiva programada trimestral}} \right) (100)$		$\left( \frac{\text{Total de beneficiados con servicios deportivos incluyentes otorgados trimestral}}{\text{Total de beneficiados con servicios deportivos incluyentes deportivos programados trimestral}} \right) (100)$	
<b>Claro</b>	Si	El indicador define de manera clara lo que pretende medir sin generar ambigüedades.	Si	El indicador define de manera clara lo que pretende medir sin generar ambigüedades.
<b>Relevante</b>	Si	El indicador es relevante para la medición de resultados del componente del programa.	Si	El indicador es relevante para la medición de resultados del componente del programa.
<b>Económico</b>	Si	La medición del indicador no representa un gasto significativo para el programa.	Si	La medición del indicador no representa un gasto significativo para el programa.
<b>Monitoreable</b>	Si	El indicador permite llevar a cabo una medición periódica de los resultados del componente del programa.	Si	El indicador permite llevar a cabo una medición periódica de los resultados del componente del programa.
<b>Adecuado</b>	No	El indicador no ofrece una unidad de medida clara de resultados	Si	El indicador tiene una relación adecuada con los resultados que pretende generar el programa.
<b>% de características cumplidas</b>	$\left( \frac{5}{6} \right) (100) = 83.33\%$		$\left( \frac{6}{6} \right) (100) = 100\%$	

	Componente 3	Justificación	Componente 4	Justificación
<b>Nombre del indicador</b>	Porcentaje de apoyos sociales otorgados		Porcentaje actividades de mejora de instalaciones	
<b>Método del cálculo</b>	$\left( \frac{\text{Total de apoyos sociales otorgados trimestral}}{\text{Total de apoyos sociales programados trimestral}} \right) (100)$		$\left( \frac{\text{Total de actividades de mejora de instalaciones realizadas trimestral}}{\text{Total de actividades de mejora programadas}} \right) (100)$	
<b>Claro</b>	Si	El indicador define de manera clara lo que pretende medir sin generar ambigüedades.	Si	El indicador define de manera clara lo que pretende medir sin generar ambigüedades.
<b>Relevante</b>	Si	El indicador es relevante para la medición de resultados del componente del programa.	Si	El indicador es relevante para la medición de resultados del componente del programa.
<b>Económico</b>	Si	La medición del indicador no representa un gasto significativo para el programa.	Si	La medición del indicador no representa un gasto significativo para el programa.
<b>Monitoreable</b>	Si	El indicador permite llevar a cabo una medición periódica de los resultados del componente del programa.	Si	El indicador permite llevar a cabo una medición periódica de los resultados del componente del programa.
<b>Adecuado</b>	No	El indicador no ofrece una unidad de medida clara de resultados	Si	El indicador tiene una relación adecuada con los resultados que pretende generar el programa.
<b>% de características cumplidas</b>	$\left( \frac{5}{6} \right) (100) = 83.33\%$		$\left( \frac{6}{6} \right) (100) = 100\%$	
<b>% cumplimiento Total</b>				<b>91.66%</b>



24 AYUNTAMIENTO  
**TIJUANA**  
2021 - 2024

# Programa Anual de Evaluación 2023

**IMDET**

**INSTITUTO MUNICIPAL DE  
DEPORTE DE TIJUANA**

**82. ENCAUSAR, PROMOVER Y  
DESARROLLAR LA CULTURA FISICA**

**PRIMER INFORME**

► Evaluación  
Específica de Desempeño

# Índice

<b>1. Introducción</b>	<b>3</b>
1.1 Primer Informe	4
1.2 Objetivos de la evaluación	5
1.3 Características del programa	6
<b>2. Evaluación específica de desempeño</b>	<b>13</b>
2.1 Creación y diseño del Pp	14
2.2 Contribución a las metas y estrategias	19
2.3 Población potencial y objetivo	22
2.4 Indicadores para resultados	28
2.5 Eficiencia operativa	40
2.6 Productos	45
2.7 Rendición de cuentas y transparencia	46
2.8 Orientación a resultados	49
<b>3. Resultados</b>	<b>54</b>
3.1 Resumen	55
3.2 Valoración por apartado	56

## 1 Introducción

El artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece que los recursos económicos de que dispongan la Federación, las entidades federativas, los Municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados.

Los resultados del ejercicio de dichos recursos serán evaluados por las instancias técnicas que establezcan, respectivamente, la Federación y las entidades federativas, con el objeto de propiciar que los recursos económicos se asignen en los respectivos presupuestos en los términos del párrafo precedente. Lo anterior, sin menoscabo de lo dispuesto en los artículos 26, Apartado C, 74 fracción VI y 79 de esta Constitución.

La publicación en el Diario Oficial de la Federación del 10 de febrero de 2014 del Decreto por el que se reforman, adiciona y derogan diversas disposiciones de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en materia política-electoral, en el que se adiciona el apartado C del artículo 26 constitucional mediante el cual se creó el CONEVAL como un órgano constitucional autónomo con personalidad jurídica y patrimonio propios.

El Plan Institucional del CONEVAL 2018-2026 estableció como objetivo normar y coordinar la evaluación de las políticas y los programas de desarrollo social, y establecer los lineamientos y criterios para la definición, identificación y medición de la pobreza a fin de generar información objetiva sobre la situación de la política social que permita mejorar la toma de decisiones en la materia.

Por ello, en cumplimiento a las reformas de las Leyes Federales, Estatales y ordenamientos locales de los últimos años, en las que se requiere la implementación del Presupuesto basado en Resultados (PbR) y el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED). La Tesorería Municipal del H. XXIV Ayuntamiento de Tijuana, Baja California estableció el Programa Anual de Evaluaciones 2023 (PAE 2023) aplicable a los programas ejecutados durante el ejercicio fiscal 2022.

De acuerdo con el Modelo de Términos de Referencia para la Evaluación Específica de Desempeño vigente a la fecha, se muestra el avance en el cumplimiento de los objetivos y metas de los programas mediante el análisis de indicadores de resultados, de servicios y de gestión, así como una síntesis realizada mediante trabajo de gabinete, con base en la información proporcionada por las unidades responsables respecto el ejercicio fiscal 2022 que permita contribuir en la toma de decisiones.

## 1.1 Primer Informe

Los productos y plazos de entrega establecidos en el Programa Anual de Evaluación de la Tesorería Municipal y los Organismos Descentralizados de la administración pública del Ayuntamiento de Tijuana, requieren como primer informe, la presentación de las Características del programa y del instrumento de la Evaluación de Específica de Desempeño que consta de un cuestionario conformado por 22 preguntas que fueron contestadas mediante un análisis de gabinete con base en información proporcionada por la dependencia o entidad responsable del programa, así como información adicional que la instancia evaluadora consideró necesaria para justificar su análisis.

<b>APARTADOS DE EVALUACIÓN Y METODOLOGÍA</b>	
<b>APARTADO</b>	<b>TOTAL</b>
Creación y diseño del Pp	4
Contribución a las metas y estrategias	2
Población potencial y objetivo	3
Indicadores para resultados	5
Eficiencia operativa	2
Productos	1
Rendición de cuentas y transparencia	3
Orientación a resultados	2
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>

## 1.2 Objetivos de Evaluación

### OBJETIVO GENERAL

Contar con una valoración del desempeño de los Programas presupuestarios del ejercicio fiscal 2022, con base en la información entregada por las unidades responsables de los programas y las unidades de evaluación de las dependencias o entidades, a través del Modelo de Términos de Referencia de “Evaluación Específica de Desempeño” para contribuir a la toma de decisiones.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Reportar los resultados y productos de los programas evaluados durante el ejercicio fiscal correspondiente, mediante el análisis de los indicadores de resultados, información programática y presupuestal, así como de los hallazgos relevantes derivados de las evaluaciones externas y otros documentos del programa.
- Analizar el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), respecto de años anteriores y el avance en relación con las metas establecidas.
- Identificar los principales Aspectos Susceptibles de Mejora de los programas derivados de las evaluaciones externas.
- Analizar la evolución de la cobertura y el presupuesto de los programas.
- Identificar las fortalezas, los retos y las recomendaciones de los programas.

## 1.3 Características del Programa

### 1. Identificación del programa.

El Instituto Municipal del Deporte de Tijuana (IMDET) es un organismo descentralizado con personalidad jurídica y patrimonio propio creado el 13 de diciembre de 1996 con el objetivo de encauzar, promover y desarrollar la cultura física de la ciudadanía en general. El IMDET tiene entre sus atribuciones la implementación del programa público (Pp) “#82 Práctica del Deporte y Cultura Física” cuyo objetivo se encuentra ampliamente relacionado con el objetivo principal del instituto. El órgano rector del Instituto a cargo del programa es la “Dirección del IMDET” cuya responsabilidad es la generación de los bienes y servicios de calidad proporcionados por el programa para la ciudadanía de Tijuana. El programa evaluado tuvo un cambio de nombre en la programación del año 2022 sin embargo, es una continuación del programa “#82 Encauzar, promover y desarrollar la cultura física” de años anteriores.

### 2. Problema o necesidad que pretende atender.

La población de Tijuana manifiesta deficiente hábitos del cuidado de su bienestar, calidad de vida y salud, con la poca frecuencia en las prácticas deportivas o participación de eventos de cultura física. Considerando actualmente el impacto negativo de la presencia de la Contingencia Covid que provocó un decremento de la activación física.

### 3. Metas y objetivos nacionales a los que se vincula.

Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024	
Eje 2 Bienestar	
Objetivo 2.10 Garantizar la cultura física y la práctica del deporte como medios para el desarrollo integral de las personas y la integración de las comunidades.	
No. de estrategia	Descripción de estrategia
2.10.3	Promover las actividades físicas y práctica del deporte, como medios para el aprendizaje, la formación de valores y la reconstrucción del tejido social.

### 4. Descripción de los objetivos del programa, así como los bienes y/o servicios que ofrece.

Objetivos del programa:

- Reducción de la población en situación de malos hábitos en su calidad de vida y salud.
- Incrementar la participación de la población local incluyente en la práctica del deporte.
- Disminuir la deserción de deportistas en la práctica de su disciplina, así como aumentar el apoyo deportivo en las comunidades.

- Aumentar la asistencia y el uso de espacios y equipos deportivos en todas las unidades deportivas.

Bienes y servicios del programa:

- Otorgamiento de servicios y actividades deportivas y de cultura física para fomentar, fortalecer y aumentar la práctica deportiva en la ciudad de Tijuana.
- Promoción y ejecución de servicios y actividades deportivas adaptadas, dirigidas a la población incluyente de Tijuana.
- Gestionar el mayor otorgamiento posible de apoyos sociales a deportistas locales para su desarrollo.
- Rehabilitar las instalaciones, bienes, equipos y maquinaria de las unidades deportivas para garantizar el buen servicio a los usuarios.
- Aumentar las acciones de promoción y ejecución de jornadas deportivas a favor del bienestar social dirigidos a toda la población de Tijuana.
- Aumentar las acciones de promoción y ejecución de actividades deportivas dirigidas a la población estudiantil de Tijuana.
- Ejecutar eventos deportivos donde deportistas de alto rendimiento a nivel local puedan desarrollar su nivel de competencia.

## 5. Identificación y cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida.

El Pp establece como población potencial a los ciudadanos de Tijuana (hombres y mujeres) de todas las edades, que tengan interés y/o afinidad a la práctica deportiva o activación física, totalizando 1,922,523 habitantes. La población objetivo son todos aquellos ciudadanos de todas las edades que quieran realizar algún deporte y/o actividad física, siendo un porcentaje aproximado del 40% del total de los habitantes (809,382). La población general de Tijuana que es atendida o beneficiada son hombres y mujeres de todas las edades y ámbitos sociales que practican algún deporte y deportistas de profesión considerando a 120,167.

Desagregación por sexo:	Femenino	Masculino
	40,226	40,874
Desagregación por grupo de edad:	0-14 Años	16-44 Años
	32,300	30,000
	45-64 Años	65 o más
	13,800	5,000

## 6. Cobertura y mecanismos de focalización.

El Pp cuenta con 3 estrategias de cobertura y focalización:

- I. Atender de manera directa a la población por medio de las unidades deportivas que se encuentran en las delegaciones de Tijuana, en donde se encuentra el programa permanente Centros de Iniciación.
- II. Torneos delegacionales de deporte popular para integrar a los deportistas que participan de manera local.
- III. Promotores deportivos (extensión del personal del IMDET) en cada delegación para la difusión de los diferentes eventos.

## 7. Presupuesto aprobado 2022.

Fuentes de Financiamiento	Presupuesto Aprobado	Presupuesto Modificado	Presupuesto Devengado
Ingresos por venta de bienes, prestación de servicios y otros ingresos.	\$ 18,198,525	\$ 19,486,993	\$ 19,486,993
Transferencias, asignaciones, subsidios y subvenciones, pensiones y jubilaciones.	\$ 37,486,000	\$ 37,551,823	\$ 37,551,823
TOTAL	\$ 55,684,525	\$ 57,038,816	\$ 57,038,816

## 8. Principales metas de Fin, Propósito, Componentes y Actividades.

Nivel del indicador	Resumen narrativo (Objetivos)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta (2022)	Valor alcanzado (2022)	Avance (%)
Fin	Contribuir a mejorar la calidad de vida y salud de los ciudadanos de Tijuana, mediante el fomento de la práctica del deporte y de la cultura física al alcance de toda la población.	Porcentaje de la población beneficiada	Anual	100%	100%	100%

Propósito	Los ciudadanos de Tijuana reciben y se benefician de forma accesible de los servicios y actividades deportivas y de cultura física proporcionados por el Instituto Municipal del Deporte de Tijuana	Porcentaje de beneficiados con servicios deportivos	Semestral	50% 50%	50% 50%	100%
C1	Servicios y actividades deportivas y de cultura física otorgados por el IMDET para fomentar, fortalecer e incrementar la práctica deportiva en la ciudad de Tijuana	Porcentaje de participación en la práctica deportiva	Trimestral	25% 25% 25% 25%	25% 25% 25% 25%	100%
C1A1	Promoción y ejecución de servicios y actividades en diversas disciplinas deportivas dirigidos a toda la población de Tijuana	Porcentaje de beneficiados con servicios deportivos	Trimestral	25% 25% 25% 25%	25% 25% 25% 25%	100%
C1A2	Promoción y ejecución de jornadas deportivas a favor del bienestar social dirigidos a toda la población de Tijuana	Porcentaje de beneficiados con jornadas deportivas	Trimestral	25% 25% 25% 25%	25% 25% 25% 25%	100%
C1A3	Promoción y ejecución de servicios y actividades deportivas dirigidos a la población estudiantil de Tijuana	Porcentaje de beneficiados con servicios deportivos estudiantiles	Trimestral	25% 25% 25% 25%	25% 25% 25% 25%	100%
C1A4	Ejecución de evento deportivo "Medio Maratón Tijuana 2022" dirigido a deportistas de alto rendimiento en la ciudad de Tijuana	Porcentaje de participantes en el Medio Maratón	Trimestral	0% 0% 100% 0%	0% 0% 100% 0%	100%
C 2	Servicios y actividades deportivas adaptadas otorgados por el IMDET para fomentar, fortalecer e incrementar la práctica deportiva en la población incluyente de Tijuana	Porcentaje de beneficiados con servicios deportivos incluyentes	Trimestral	25% 25% 25% 25%	25% 25% 25% 25%	100%
C2A1	Promoción y ejecución de servicios y actividades deportivas adaptadas, dirigidos a la población incluyente de Tijuana	Porcentaje de beneficiados con servicios deportivos incluyentes	Trimestral	25% 25% 25% 25%	25% 25% 25% 25%	100%

C3	Otorgamiento de apoyos sociales económicos y/o en especie a ciudadanos de Tijuana para la práctica del deporte y de la cultura física	Porcentaje de apoyos sociales otorgados	Trimestral	25% 25% 25% 25%	25% 25% 25% 25%	100%
C3A1	Gestión y administración de la entrega de apoyos sociales a ciudadanos de Tijuana para la práctica del deporte y de la cultura física	Porcentaje de apoyos sociales gestionados	Trimestral	25% 25% 25% 25%	25% 25% 25% 25%	100%
C4	Instalaciones de las unidades deportivas del IMDET rehabilitadas y en óptimas condiciones para prestar los servicios deportivos a los ciudadanos de Tijuana	Porcentaje de actividades de mejora en instalaciones	Trimestral	25% 25% 25% 25%	25% 25% 25% 25%	100%
C4A1	Acciones de mantenimiento general en las instalaciones de las 24 unidades deportivas del IMDET	Porcentaje de acciones de mantenimiento de instalaciones	Trimestral	25% 25% 25% 25%	25% 25% 25% 25%	100%
C4A2	Acciones de rehabilitación de instalaciones, equipamiento y maquinaria de las 24 unidades deportivas del IMDET	Porcentaje de acciones de rehabilitación de instalaciones	Trimestral	25% 25% 25% 25%	25% 25% 25% 25%	100%

## 9. Valoración del diseño del programa respecto a la atención del problema o necesidad.

El programa cuenta con un diseño aceptable en cuanto a la definición del problema o necesidad que pretende atender. El diagnóstico del problema recolecta como principal fuente de información un documento emitido por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), lo cual le da garantía de veracidad, sin embargo, la información presentada cuenta con poca actualización al utilizar datos del año 2019. Por esta razón, se recomienda diversificar las fuentes de información y buscar datos más actuales para un planteamiento del problema más detallado.

El formato “árbol de problemas” cuenta con una buena elaboración en cuanto al sentido de causalidad vertical mediante el cual se mencionan las causas del problema, el problema principal y sus efectos. El problema principal cuenta con cuatro causas directas (cada una con su respectiva causa indirecta) que terminan derivando en 4 efectos. Lo anterior tiene como consecuencia un efecto principal que termina afectando a la población de la ciudad de Tijuana de manera general.

El formato “árbol de objetivos” lleva una correlación directa con el formato “árbol de problemas” pues prácticamente busca generar componentes y actividades que reviertan cada una de las causas directas e indirectas del problema principal. Asimismo, en sentido vertical se define un objetivo principal el cual busca atender el problema principal mediante los componentes y actividades previamente mencionados, este objetivo será prácticamente el propósito del programa público. Continuando con la jerarquía vertical del árbol de objetivos, posterior al objetivo principal se encuentran los efectos que se buscan generar a través de las actividades y componentes los cuales terminarán derivando en un fin superior que encuentra una gran relación con el combate al efecto principal definido en el árbol de problemas.

El formato “Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)” se descompone en 4 Componentes con sus respectivas Actividades para cada Componente. El primer Componente hace referencia a los servicios deportivos brindados por el IMDET y cuenta con cuatro Actividades para lograr su objetivo. El segundo componente se descompone en una Actividad, ambos corresponden a las actividades deportivas inclusivas orientadas a la población inclusiva de Tijuana. El tercer Componente está relacionado con la entrega de apoyos económicos que impulsen la práctica del deporte en los ciudadanos de Tijuana que carezcan del recurso para seguir practicando su disciplina; este Componente cuenta únicamente con una Actividad para su consecución. El cuarto y último Componente de la MIR es para las actividades de rehabilitación y mantenimiento de las unidades deportivas a cargo del IMDET. El Componente se descompone en dos Actividades para garantizar su cumplimiento: una actividad para el mantenimiento y otra actividad para la reparación de las unidades deportivas. Es importante destacar que todas las unidades de medida para los indicadores de los objetivos de los componentes y actividades son porcentajes, lo cual no permite observar de manera real el impacto que genera cada uno en cuanto a los bienes y servicios generados. Por ejemplo, se maneja el porcentaje de apoyos sociales gestionados en lugar del número de apoyos totales otorgados.

## 10. Tipo de apoyo que entrega el Pp.

El Pp busca fomentar, fortalecer e incrementar la práctica deportiva en los ciudadanos de Tijuana a través de la promoción y ejecución de: servicios y actividades en diversas disciplinas deportivas; jornadas deportivas a favor del bienestar social; servicios y actividades deportivas dirigidos a la población estudiantil; y la ejecución del “Medio Maratón Tijuana 2022” (para deportistas de alto rendimiento). Asimismo, el Pp busca la inclusión de toda la ciudadanía a través de actividades deportivas adaptadas para la población incluyente de Tijuana, esto con la finalidad de que todas las personas tengan acceso a la calidad de vida que otorga el deporte y la actividad física.

El otorgamiento de apoyos sociales económicos o en especie por parte del Instituto es otro de los bienes que ofrece este Pp. La gestión del apoyo inicia con la solicitud del ciudadano ante el Instituto, para que éste, posteriormente verifique la información y posibilidad de otorgar un apoyo en especie o en un monto económico con el objetivo de que los ciudadanos de Tijuana continúen con la práctica del deporte y la cultura física.

Uno de los servicios que entrega este Pp es el mantenimiento y rehabilitación de las 24 unidades deportivas de la ciudad de Tijuana a cargo del Instituto, con la finalidad que los ciudadanos puedan tener acceso a espacios deportivos en óptimas condiciones para la realización de ejercicio físico y mejora en la calidad de vida.

## 2 Evaluación Específica de Desempeño

Con base en los términos de referencia de la evaluación Específica de Desempeño del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), la evaluación contiene ocho apartados con 22 preguntas:

- **Creación y diseño del Pp.**

Analizar la lógica y congruencia en el diseño del programa, la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable.

- **Contribución a las metas y estrategias.**

Analizar su vinculación con la planeación sectorial y nacional, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas federales.

- **Población potencial y objetivo.**

Examinar si el programa ha definido una estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo y los avances presentados.

- **Indicadores para resultados.**

Analizar la lógica horizontal y vertical, así como el grado de avance de las metas de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y el avance en relación con los objetivos establecidas.

- **Eficiencia operativa.**

Examinar la congruencia entre los recursos ejercidos con relación al nivel de cumplimiento de las metas.

- **Productos.**

Identificar si el programa cuenta con instrumentos que le permitan recabar información de los beneficiarios del programa.

- **Rendición de cuentas y transparencia.**

Identificar si el programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.

- **Orientación a resultados.**

Identificar los principales Aspectos Susceptibles de Mejora de los programas derivados de las evaluaciones externas.

Los ocho apartados incluyen preguntas específicas, de las que 18 deben ser respondidas mediante un esquema binario (Sí/No) sustentando con evidencia documental y haciendo explícitos los principales argumentos empleados en el análisis. En los casos en que la respuesta sea Sí, se debe seleccionar uno de cuatro niveles de respuesta definidos para cada pregunta. Las 4 preguntas que no tienen respuestas binarias (por lo que no incluyen niveles de respuestas) se deben responder con base en un análisis sustentado en evidencia documental y haciendo explícitos los principales argumentos empleados en el mismo.

A continuación, se describen los resultados obtenidos a través de la aplicación de la evaluación Específica de Desempeño.

## 2.1 Creación y Diseño del Pp

**1. El problema o necesidad prioritaria que busca resolver el programa está identificado en un documento que cuenta con la siguiente información:**

- a) El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.**
- b) Se define la población que tiene el problema o necesidad.**
- c) Se define el plazo para su revisión y su actualización.**

Sí.

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"><li>● El programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver,</li><li>● El problema cumple con todas las características establecidas en la pregunta, y</li></ul>

En el formato “árbol de problemas” elaborado por el Instituto Municipal del Deporte de Tijuana (IMDET) se define como problema principal:

“La población de Tijuana manifiesta deficientes hábitos del cuidado de su bienestar, calidad de vida y salud, con poca frecuencia en las prácticas deportivas o participación de eventos de cultura física. Considerando actualmente el impacto negativo de la presencia de la contingencia Covid 19 que provocó un decremento en la activación física.”

En la descripción del problema se observa claramente la situación que debe ser atendida: los malos hábitos y la baja participación en actividades deportivas, cumpliendo así con el primer elemento requerido en la pregunta. Además, el documento de “Diagnóstico que soporta la creación sustancial del Pp” incluye datos importantes que describen el problema de forma más detallada.

Dentro de la definición del problema principal se especifica que la población total de Tijuana es el grupo objetivo de este programa. No obstante, dentro del documento de “Diagnóstico que soporta la creación sustancial del Pp” se describen datos de los distintos grupos poblacionales que se pueden ver beneficiados por el programa y el Programa Operativo Anual (POA) define la población objetivo. Así, el problema cumple con el segundo elemento requerido en la pregunta.

La información se revisa de manera periódica a través de la entrega de los reportes trimestrales y la aprobación anual de los formatos: Programa Operativo Anual, Matriz de Indicadores para Resultados, Presupuestos de Egresos,

Arboles de Problemas y Objetivos. Por ende, el programa cumple con el tercer criterio de actualización y revisión, logrando así obtener la calificación mencionada.

Se **recomienda (sugerencia de mejora 1)** revisar si la contingencia ocasionada por la pandemia del virus Covid 19 sigue siendo un factor importante para el decremento en la activación física del año en cuestión, considerando que la mayoría de las actividades presenciales ya se habían reactivado para ese año. Además, dentro del Pp no se considera este factor para ningún Componente ni Actividad específica, por lo que en realidad no se debe incluir en el problema.

**2. Existe un diagnóstico del problema que atiende el programa que describa de manera específica:**

- a) Causas, efectos y características del problema.**
- b) Cuantificación y características de la población que presenta el problema.**
- c) Ubicación territorial de la población que presenta el problema.**
- d) El plazo para su revisión y su actualización.**

Sí.

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>● El programa cuenta con documentos, información y/o evidencias que le permiten conocer la situación del problema que pretende atender, y</li> <li>● El diagnóstico cumple con tres de las características establecidas en la pregunta.</li> </ul>

En el documento “árbol de problemas” se describen las causas y efectos del problema que busca atender el Pp. Entre las causas podemos encontrar: la insuficiencia de programas deportivos, la falta de recursos de los deportistas y la falta de atención a las instalaciones deportivas. Entre los efectos que podemos encontrar: malos hábitos de vida, sedentarismo y problemas de salud; conflictos de discriminación; deserción en la carrera deportiva; y limitación de acceso a espacios para ejercicio físico. De esta manera se cumple con la primera característica que solicita la pregunta.

En el documento de “diagnóstico” se establecen las características generales de la población que se busca atender con el programa. También se describen datos estadísticos que arrojan puntos importantes para la planeación del Pp, tales como: la población sin educación básica registra una tendencia a la baja en la práctica de deporte o actividad física; a mayor nivel de escolaridad se registran porcentajes más elevados de práctica de deporte o actividad física; el porcentaje de activos físicamente es mayor en hombres (48.4%) que en mujeres (35.6%); entre otros hallazgos reportados en la Encuesta Nacional sobre Uso del Tiempo 2019 publicada por INEGI.

La ubicación territorial de la población identifica como población potencial a los ciudadanos de Tijuana hombres y mujeres de todas las edades, que tengan interés y/o afinidad a la práctica deportiva o activación física, por otra parte, el POA 2022 desagrega a la población objetivo por género y por grupos de edades:

<b>Desagregación por sexo:</b>	<b>Femenino</b>	<b>Masculino</b>
	40,226	40,874
<b>Desagregación por grupo de edad:</b>	<b>0-14 Años</b>	<b>15-44 Años</b>
	32,300	30,000
	<b>45-64 Años</b>	<b>65 o más</b>
	13,800	5,000

Se **recomienda (sugerencia de mejora 2)** establecer un plazo para la revisión y actualización del diagnóstico del problema, debido a que actualmente se emplea solo una fuente de información del año 2019. Es importante la recolección de datos estadísticos más actuales y de distintas fuentes de información para darle mayor soporte y fundamentación a la existencia del Pp.

Se **recomienda (sugerencia de mejora 3)** elaborar un mapeo de la ciudad de Tijuana con la población que presenta en mayor medida el problema.

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

Sí.

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>● El programa cuenta con una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo en la población objetivo, y</li> <li>● La justificación teórica o empírica documentada es consistente con el diagnóstico del problema, y</li> <li>● Existe(n) evidencia(s) (nacional o internacional) de los efectos positivos atribuibles a los beneficios o apoyos otorgados a la población objetivo, y</li> <li>● Existe(n) evidencia(s) (nacional o internacional) de que la intervención es más eficaz para atender la problemática que otras alternativas.</li> </ul>

El Pp encuentra justificación jurídica en el artículo 3 del Reglamento Interno del Instituto Municipal del Deporte de Tijuana que a la letra expresa:

*“El Instituto, es un órgano descentralizado de la administración pública municipal, con personalidad jurídica y patrimonio propio que tiene por objeto encauzar, promover y desarrollar la cultura física en la ciudadanía en general...”*

De este modo, el instituto se encuentra facultado para la implementación del programa en cuestión para el cumplimiento de su objeto. Además, en el artículo 5 del mismo reglamento se establecen las atribuciones con las que contará el instituto, entre las cuales se encuentran las actividades del programa, tales como: la promoción de programas deportivos de distinta índole; el mantenimiento y promoción de unidades deportivas; el acceso a recursos económicos; entre otras.

El programa cuenta con un diagnóstico general del problema basado en una “Estadística a propósito del Día Internacional del Deporte para el Desarrollo y la Paz” publicada por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2021) con la cual se sustenta la intervención del programa en la ciudad de Tijuana. Es importante destacar que los resultados de esa estadística fueron adaptados al escenario municipal con la finalidad de determinar la necesidad del programa.

Los efectos positivos del Pp en la población encuentran su justificación en el Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2020-2021 Eje 3 Bienestar, Estrategia 3.1.3 Impulso del deporte municipal, y en la línea de acción 3.1.3.5 Implementar programas deportivos permanentes, en cuanto al Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2020-2024) Eje 1 Bienestar Social, Estrategia 1.6 Deporte, y Objetivo 1.6.3.1.3 Promover la activación física y la práctica del deporte masivo entre la población, para que mejore su calidad de vida en coordinación con organismos públicos y privados. Ambos planes tienen como eje fundamental el desarrollo de la cultura deportiva como un factor que impulsa el desarrollo individual y social.

Los efectos positivos atribuibles a los beneficios del Pp los potencializa la Declaración del Director General de la Organización Mundial de la Salud Dr. Tedros Adhanom Ghebreyesus “La actividad física es fundamental para la salud y el bienestar, ya que puede ayudar a añadir años a la vida y vida a los años, cada movimiento cuenta, especialmente ahora que se hace frente a las limitaciones derivadas de la pandemia COVID-19”. La OMS motiva a que los países adopten directrices mundiales para elaborar políticas nacionales de salud en apoyo al “Plan de acción mundial sobre actividad física 2018-2030”, compartiendo el objetivo de disminuir en un 15% la inactividad física para el 2030 (OMS 71.<sup>a</sup> Asamblea Mundial de la Salud en 2018).

#### **4. La modalidad o clasificación presupuestaria del Pp es consistente con:**

- a) El problema público o necesidad identificada.**
- b) El nombre o denominación del programa.**

- c) Componentes (bienes o servicios) que el Pp genera.  
d) Mecanismo de intervención adoptado.

Sí.

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"><li>● La modalidad del Pp es consistente con todas de las características mencionadas en la pregunta.</li></ul>

La clasificación programática (expresada en la Matriz de Indicadores para Resultados 2022) a la que pertenece el Pp es la "2E", dicha clasificación corresponde a la "Prestación de Servicios Públicos" con un enfoque en funciones de desarrollo social (Consejo Nacional de Armonización Contable, 2013). Por ende, la clasificación encuentra una relación estrecha con el objetivo del programa "Contribuir a mejorar la calidad de vida y salud de los ciudadanos de Tijuana, mediante el fomento de la práctica del deporte y de la cultura física al alcance de toda la población", así como con los componentes y las actividades implementadas para lograr atender el problema de la baja participación ciudadana en actividades deportivas que impactan en su calidad de vida.

Los componentes del programa (servicios y actividades deportivas, jornadas deportivas, apoyos sociales económicos y unidades deportivas en óptimas condiciones) se encuentran dentro de las actividades del sector público, que se realizan de forma directa, regular y continua, para satisfacer demandas de la sociedad, tal como lo plantea la descripción de la clasificación programática. Así cada una de las actividades que componen a los 4 componentes se encuentran comprendidas dentro de la clasificación "2E Prestación de Servicios Públicos".

El nombre del programa "Práctica del Deporte y Cultura Física" está comprendido dentro de la modalidad debido a que hace énfasis a la promoción de actividades que beneficien a la población de Tijuana en el aspecto deportivo. Asimismo, el programa establece un mecanismo adecuado de intervención a través de la implementación de las actividades y su clasificación es correcta, por lo que el Pp obtiene la mayor calificación para este apartado.

## 2.2 Contribución a las Metas y Estrategias

**5. El Propósito del programa está vinculado con los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacional, estatal, municipal, así como a los Objetivos de Desarrollo Sostenido (ODS) considerando que:**

- a) La vinculación se encuentra documentada, es decir se establece la relación existente del Pp con los instrumentos de planeación nacional, estatal y municipal en el documento de carácter institucional. Existen conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos del programa sectorial, especial o institucional, así como a los ODS, por ejemplo: población objetivo.**
- b) El logro del Propósito o componentes aporta al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de alguno(s) de los objetivos del programa sectorial, especial o institucional, así como a los ODS.**
- c) De manera particular, los indicadores del Pp están alineados con el programa sectorial, especial, institucional o nacional, estatal, municipal, así como a los Objetivos de Desarrollo Sostenido (ODS).**

Sí.

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>● El programa cuenta con un documento en el que se establece la relación del Propósito con los objetivo(s) del programa sectorial, especial, institucional o nacional, estatal, municipal, así como los ODS y</li> <li>● Es posible determinar vinculación con todos los aspectos establecidos en la pregunta, y</li> <li>● El logro del Propósito es suficiente para el cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de alguno(s) de los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacional.</li> </ul>

La relación se encuentra documentada en los formatos de vinculación al Plan Municipal de Desarrollo 2020-2021, Plan Estatal de Desarrollo 2020-2024, Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 y Objetivos de Desarrollo Sostenible cada uno con su respectivo objetivo, tal como se puede observar la tabla correspondiente a esta pregunta.

El logro del propósito del Pp aporta de manera directa al cumplimiento de los objetivos de cada uno de los planes de desarrollo, cumpliendo completamente con el requisito de alineación a los programas. Por ende, se puede concluir que la justificación normativa del programa se encuentra en perfecto estado y armonía con los distintos niveles de gobierno.

Los indicadores del Pp guardan una estrecha alineación con los programas de desarrollo municipal, estatal y nacional para los objetivos y estrategias indicados, por lo que se puede asegurar que su cumplimiento contribuye al logro de lo establecido en los planes.

<b>FIN. Contribuir a mejorar la calidad de vida y salud de los ciudadanos de Tijuana, mediante el fomento de la práctica del deporte y de la cultura física al alcance de toda la población</b>		
<b>PROPÓSITO. Los ciudadanos de Tijuana reciben y se benefician de forma accesible de los servicios y actividades deportivas y de cultura física proporcionados por el Instituto Municipal del Deporte de Tijuana.</b>		
<b>Plan Nacional de Desarrollo</b> <b>2019-2024</b>	<b>Plan Estatal de Desarrollo</b> <b>2020-2024</b>	<b>Plan Municipal de Desarrollo</b> <b>2021-2022</b>
<b>Objetivo:</b> Garantizar la cultura física y la práctica del deporte como medios para el desarrollo integral de las personas y la integración de las comunidades.	<b>Objetivo:</b> Impulsar la cultura física y deporte en la comunidad de Baja California a través de la participación de la sociedad civil, fortaleciendo programas para obtener un estilo de vida saludable, así como el logro de la excelencia deportiva.	<b>Objetivo:</b> Elevar la calidad de vida, ampliando las capacidades de los satisfactores de bienestar a toda la población, con especial énfasis en grupos en condiciones vulnerables y minorías étnicas.
<b>Estrategia</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Estrategia</b>
2.10.3 Promover las actividades físicas y la práctica del deporte como medios para el aprendizaje, la formación de valores y la reconstrucción del tejido social.	1.6.3 Implementar programas de activación física y de deporte masivo incluyente en la población para fomentar estilos de vida saludable y una mejor calidad de vida.	3.1.3.5 Implementar programas deportivos permanentes.
<b>ODS</b>		
Objetivo #3: Salud y Bienestar Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.		
<b>Otros Programas</b>		
Desarrollo del Milenio Eje 3 Promover la igualdad entre géneros y la autonomía de la mujer.		

## 6. ¿En qué medida la articulación de las acciones de los actores es adecuada para lograr la coordinación necesaria para la consecución de objetivos?

El programa cuenta con una estructura orgánica clara definida dentro del Reglamento Interno del Instituto Municipal del Deporte de Tijuana la cual cuenta con una coordinación adecuada para la consecución de las actividades del programa. Dentro de la estructura administrativa la Dirección será el departamento de mayor jerarquía encargado de vigilar el cumplimiento de las políticas y las normas del instituto, de acuerdo con el artículo 26 del citado reglamento.

La dirección contará con tres subdirecciones para el ejercicio de sus atribuciones (cada una con fines específicos que se adaptan a los componentes y actividades del programa): Subdirección Técnica; Subdirección de Instalaciones Deportivas; y Subdirección Administrativa.

La Subdirección Técnica será la encargada de ejecutar los programas mediante los cuales se otorgue un servicio directo a la comunidad, así como de dirigir y coordinar a los Departamentos de Deporte Popular, Deporte Estudiantil, Deporte Asociado y Deporte Adaptado, tal como se puede observar cada departamento tiene una relación estrecha con cada una de las actividades correspondientes al componente 1 y 2.

La Subdirección de Instalaciones Deportivas tiene entre sus atribuciones supervisar el funcionamiento de las instalaciones deportivas y mejorar la infraestructura deportiva, las cuales tienen una relación directa con las actividades del componente 4 del programa.

De este modo, se puede observar una coordinación al interior de la estructura orgánica del IMDET para garantizar el cumplimiento del Pp "Practica de Deporte y Cultura Física" debido a que existen jerarquías institucionales que supervisan el cumplimiento de las actividades delegadas a cada subdirección.

## 2.3 Población Potencial y Objetivo

### Definiciones de población potencial, objetivo y atendida

Se entenderá por **población potencial** a la población total que presenta la necesidad y/o problema que justifica la existencia del programa y que por lo tanto pudiera ser elegible para su atención.

Se entenderá por **población objetivo** a la población que el programa tiene planeado o programado atender para cubrir la población potencial, y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad.

Se entenderá por **población atendida** a la población beneficiada por el programa en un ejercicio fiscal.

**7. Las poblaciones, potencial y objetivo, están definidas en documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema y cuentan con la siguiente información y características:**

- a) **Unidad de medida.**
- b) **Están cuantificadas.**
- c) **Metodología para su cuantificación y fuentes de información.**
- d) **Se define un plazo para su revisión y actualización.**
- e) **Se relaciona con la problemática que se busca atender a través del Pp.**
- f) **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.

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>● El programa tiene definidas las poblaciones (potencial y objetivo), y</li> <li>● Las definiciones cumplen con al menos cuatro o cinco de las características establecidas.</li> </ul>

El Pp cuenta con la población potencial y la población objetivo identificada con una unidad de medida acorde a los objetivos del Pp. Asimismo, ambas poblaciones se encuentran cuantificadas, teniendo como población potencial al número total de habitantes de la ciudad de Tijuana 1,922,523 personas (INEGI,2020) multiplicado por el 42.10% de población activa física (MOPRADEF) totalizando 809,382 habitantes; y como población objetivo de acuerdo al POA 2022 81,100 personas (porcentaje de personas activas físicamente según INEGI, 2022).

**Identificación y cuantificación de la población o área de enfoque del Pp**

Población	Descripción	Cuantificación	Unidad de medida	Fuentes de información
Potencial	Ciudadanos de Tijuana (hombres y mujeres de todas las edades) que tengan interés o afinidad a la práctica deportiva o activación física.	809,382	Personas, individuos, ciudadanos	(Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2020)
Objetivo	Ciudadanos de Tijuana de todas las edades que quieran realizar algún deporte y/o actividad física.	81,100	Personas, individuos, ciudadanos	(Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2022)
Atendida	Población en general de Tijuana (hombres y mujeres de todas las edades y ámbitos sociales, edades desde los 3 a más de 65 años, amas de casa, niños y jóvenes estudiantes, empleados y profesionistas) que practican algún deporte y deportistas de profesión	120,167	Personas, individuos, ciudadanos	Base de datos del Instituto Municipal del Deporte

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

La población potencial se determinó a partir de los resultados del censo poblacional del año 2020 elaborado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2020) para los habitantes de la ciudad de Tijuana multiplicado por el 42.1% de la población total de Tijuana, debido a que este es el porcentaje de población activa físicamente de acuerdo con el "Módulo de Práctica Deportiva y Ejercicio Físico (MOPRADEF)", elaborado por INEGI (2022).

La metodología para la determinación de la población objetivo no está definida en ningún documento, simplemente se expresa la cantidad de personas a atender en el Programa Operativo Anual 2022 (POA) por desagregación de género y grupos de edad.

**Fuentes de información para determinar los conceptos poblacionales**

Estadísticas de INEGI 2020 y 2022.

La metodología para determinar la población potencial y la población objetivo son relativamente sencillas y de fácil acceso a las fuentes de información que justifican su tratamiento. Sin embargo, la relación que existe entre la determinación de la población potencial y población objetivo con la problemática a tratar por el Pp es muy general en cuanto a la determinación de la población objetivo, debido a que no se realiza un estudio o no se toman en cuenta características más específicas para grupos poblacionales focalizados (tales como nivel educativo, localización, grupos de edad, etc).

El Pp define un plazo para revisión y actualización periódica de la población potencial y objetivo, lo cual es un punto muy importante por considerar para mantener un programa con resultados eficientes para la atención de las necesidades de la población. La revisión y actualización se lleva a cabo durante cada entrega trimestral de los avances programáticos y la elaboración anual de los formatos para la aprobación del programa.

Se **recomienda (sugerencia de mejora 4)** la determinación de población objetivo con características específicas (definir el grupo focal u objetivo). Utilizar las inferencias o conclusiones obtenidas de los datos estadísticos para moldear las causas que debe atacar el Pp. Por ejemplo, el dato estadístico indica “a menor nivel de escolaridad, menor práctica deportiva”, por ende, es notable una correlación directa entre educación y cultura deportiva. Fomentar la cultura de la activación física en niveles básicos podría ser un medio para revertir tal problema.

Las recomendaciones de forma para el Pp en este apartado son: definir a la población potencial únicamente como “ciudadanos de Tijuana (hombres y mujeres de todas las edades)” eliminando la segunda parte de la oración “que tengan interés o afinidad a la práctica deportiva o activación física”, debido a que esto es una característica correspondiente a la población objetivo. También se debe plantear una redefinición de la población atendida por algo más claro y sencillo como “población beneficiada/que participó en el programa”.

**8. La población objetivo identificada:**

- a) Se relaciona con la problemática que busca solucionar el Pp.**
- b) Se encuentra correctamente acotada, por lo que es consistente con los demás conceptos poblacionales (potencial y objetivo).**
- c) Presenta una explicación de la focalización que realiza por criterios, como: ubicación, población indígena, género, nivel de ingreso, grupos vulnerables límites administrativos, técnicos, entre otros.**
- d) Es homogénea entre los diferentes documentos que componen el Pp.**

Sí.

Nivel	Criterios
3	● La población objetivo cumple con tres de las características establecidas.

La población objetivo tiene relación con la problemática que busca solucionar el Pp al concentrarse en el porcentaje de personas activas físicamente de la ciudad de Tijuana. Sin embargo, es conveniente destacar que el problema principal es “La población de Tijuana manifiesta deficientes hábitos del cuidado de su bienestar, calidad de vida y salud, con poca frecuencia en las prácticas deportivas o participación de eventos de cultura física”, de este modo, la población objetivo debe ser aquella que no frecuenta las prácticas deportivas o eventos de cultura física, y no aquél 42.10% que ya se encuentra activo físicamente.

La definición de los conceptos poblacionales se encuentra establecido de forma clara y consistente entre sí. Al destacar a la población potencial como porcentaje del total de la población de Tijuana y la población objetivo como un porcentaje con ciertas características de la anterior.

El programa cuenta con una focalización por género y por grupos de edad, por lo que cumple en cuanto al criterio de focalización de la pregunta. Esta característica del programa permite observar hacia qué grupos se deben concentrar los esfuerzos y actividades del Pp.

La información ofrecida para el tratamiento de la población potencial y población objetivo no es homogénea entre los distintos formatos del Pp, por lo que no cumple con el cuarto criterio de esta pregunta. Lo anterior se puede observar en los datos ofrecidos por los formatos: "Programa Operativo Anual 2022", "Datos de la Población Potencial, Objetiva y Atendida" y "Documento de Trabajo Institucional de Seguimiento de los ASM 2022".

<b>Práctica del Deporte y Cultura Física</b>		
<b>Población Objetivo</b>		
<b>Diagnóstico (Metodología para la identificación de la población objetivo y definición de fuentes de información)</b>	<b>MIR (Beneficiarios)</b>	<b>MIR (Resumen narrativo Propósito)</b>
La población objetivo se determinó a partir del 42.1% de la población total de Tijuana, debido a que este es el porcentaje de población activa físicamente de acuerdo al "Módulo de Práctica Deportiva y Ejercicio Físico (MOPRADEF)", elaborado por INEGI (2022).	Ciudadanos de Tijuana de todas las edades que quieran realizar algún deporte y/o actividad física	Los ciudadanos de Tijuana reciben y se benefician de forma accesible de los servicios y actividades deportivas y de cultura física proporcionados por el Instituto Municipal del Deporte de Tijuana.
<b>Problema</b>		
<b>Diagnóstico (Definición del problema)</b>	<b>Análisis de la Población Objetivo (Planteamiento del Problema del Pp)</b>	<b>Árbol de problemas</b>
La población de Tijuana manifiesta deficientes hábitos del cuidado de su bienestar, calidad de vida y salud, con poca frecuencia en las prácticas deportivas o participación de eventos de cultura física. Considerando actualmente el impacto negativo de la presencia de la Contingencia Covid 19 que provocó un decremento de la activación física	El Instituto Nacional de Estadística y Geografía determina que en México la población entre las edades de 12 años y más dedica tres veces más tiempo a la utilización de medios de comunicación masiva que a la práctica de actividades físico-deportivas.	El problema se compone de cuatro causas directas las cuales son: insuficiencia de programas para la población de Tijuana, insuficiencia de programas deportivos para la población incluyente, recursos insuficientes de los deportistas locales para el desarrollo de su disciplina deportiva y el deterioro de los espacios para la práctica deportiva en la ciudad.

Se **recomienda (sugerencia de mejora 5)** hacer una revisión de los distintos instrumentos que se utilizan para la determinación de la población potencial y objetivo para armonizar los datos redactados en los formatos del programa. No puede existir una inconsistencia entre el número de personas que se pretende atender entre los distintos instrumentos.

**9. El Pp cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a sus poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo con las siguientes características:**

- a) Incluye la definición de la población objetivo.**
- b) Considera el presupuesto que requiere el Pp para atender a su población o área de enfoque objetivo en los próximos cinco años.**
- c) Especifica metas de cobertura anuales para los próximos cinco años, así como los criterios con las que se definen.**
- d) Define el momento en el tiempo en que convergerán las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo.**
- e) Con el diseño actual del Pp es posible alcanzar las metas de cobertura definidas.**

Sí.

Nivel	Criterios
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>● La estrategia de cobertura cuenta con dos o tres de las características establecidas.</li> </ul>

El Pp cuenta con una definición clara de la población objetivo (81,100 personas) para el ejercicio fiscal en evaluación a través de un procedimiento metodológico que considera fuentes de información proporcionadas por INEGI. El programa cuenta con información histórica de sus Programas Operativos Anuales anteriores en cuanto a la definición de la población objetivo, población atendida y el porcentaje de cumplimiento, pudiendo observar un crecimiento constante durante cada ejercicio fiscal. Es importante señalar que los resultados atípicos obtenidos para el año 2020 tienen justificación por la contingencia sanitaria ocasionada por el Covid 19, lo cual terminó afectando directamente en los resultados obtenidos del programa.

La población objetivo del año 2022 tuvo un incremento considerable respecto a la población objetivo del año anterior, con un incremento cercano a las 30 mil personas. Lo más significativo son los indicadores de la población atendida con un total de 120,167 personas para el año 2022, la cantidad más grande en los últimos 4 ejercicios fiscales, superando incluso los resultados del programa previos a la pandemia.

Tipo de Población	Unidad de Medida	2019	2020	2021	2022
<b>P. Potencial</b>	Personas	Sin definir	84,000	54,300	809,382
<b>P. Objetivo</b>	Personas	84,000	84,000	54,300	81,100
<b>P. Atendida</b>	Personas	100,293	53,760	75,700	120,167
<b>P. A x 100</b>	Porcentaje	119.39%	64%	139.41%	148.17%
<b>P. O</b>					

El programa cuenta con un análisis prospectivo que define cuáles serán las metas de cobertura para los próximos 5 años, con un incremento constante de 1.8% en cuanto a la población objetivo. En concordancia con las metas, el programa cuenta con un análisis a futuro del presupuesto necesario para cumplir parcialmente con las metas establecidas en los apartados "b" y "c" del presente cuestionamiento. A continuación, se presentan las metas y el presupuesto definidos por el Pp:

	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Población Objetivo</b>	162,200	165,120	168,092	171,118	174,198
<b>Metas Establecidas</b>	100%	100%	100%	100%	100%
<b>Presupuesto Asignado</b>	\$55,684,525	\$57,355,061	\$59,075,713	\$60,847,984	\$62,673,423

Hay que resaltar que el Pp cuenta con un programa de planeación estratégica de cobertura institucional a cinco años en tema presupuestal y de cobertura, sin embargo, no hay una fundamentación o supuestos sólidos (basados en estadísticas o proyecciones alineadas al Plan Municipal) que justifiquen/fundamenten la proyección presentada.

De acuerdo a los buenos resultados obtenidos durante el presente ejercicio fiscal es posible alcanzar las metas de cobertura que el programa se propone para los siguientes 5 años. Sin embargo, es importante definir en qué momento existirá la convergencia entre la población objetivo y la población potencial.

Se **recomienda (sugerencia de mejora 6)** determinar el porcentaje de la población objetivo respecto a la población potencial con la finalidad de observar el avance prospectivo del programa durante cada ejercicio fiscal para estimar el tiempo en el que ambas poblaciones encontrarán un punto de equilibrio. Asimismo, es importante realizar una revisión y homologación de cifras en los documentos en los que se defina a la población objetivo.

## 2.4 Indicadores para Resultados

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

- a) La realización de las Actividades genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos los Componentes.**
- b) La realización de los Componentes genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos el Propósito.**
- c) La realización del Propósito junto con los supuestos en ese nivel de objetivos contribuye a alcanzar el Fin.**
- 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.**
- e) No existe duplicidad entre los cuatro niveles de objetivos (mismo objetivo en dos niveles con distintas palabras).**

Sí.

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>● La MIR del Pp cumple con cuatro de las características mencionadas en la pregunta.</li> </ul>

Para analizar el cumplimiento del inciso a) se deberán considerar los siguientes puntos: Están claramente especificadas, es decir, no existe ambigüedad en su redacción, están ordenadas de manera cronológica, son necesarias, es decir, ninguna de las Actividades es prescindible para producir los Componentes y su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos los Componentes.

Para analizar el cumplimiento del inciso b) se deberán considerar los siguientes puntos: Están redactados como resultados logrados, son los bienes o servicios que produce el Pp, son necesarios, es decir, ninguno de los Componentes es prescindible para generar el Propósito y su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos el Propósito.

El propósito en conjunto con su supuesto planteado contribuyen a alcanzar el fin del Pp cumpliendo así con el tercer criterio de evaluación para esta pregunta del cuestionario. Asimismo, el propósito cumple con una lógica vertical respecto a los componentes y esto a su vez de las actividades.

El cuarto criterio del cuestionamiento también se garantiza debido a que el fin es superior al Pp, este puede ser definido como “mejorar la calidad de vida y salud de los ciudadanos de Tijuana”, lo cual no se logrará únicamente con este programa, sino que tan sólo será una contribución a su cumplimiento.

En el primer criterio de esta pregunta, referente a las actividades de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), el Pp logra acreditar una calificación de 90.62% cumpliendo con el criterio mínimo de aprobación de 60%. Las actividades en conjunto con los supuestos son necesarias para dar cumplimiento a cada uno de los componentes, sin embargo, es recomendable hacer una revisión de la actividad 1 y 2 del componente 1 debido a que tienen una gran similitud y podrían considerarse una duplicidad de actividades. Asimismo, es recomendable hacer una revisión del supuesto de la actividad 1 del componente 2 y tener en cuenta que los supuestos son situaciones ajenas al instituto que se deben cumplir para alcanzar el objetivo, no son el resultado de la actividad, por ejemplo: “la población incluyente se interesa y asiste a los servicios ofrecidos por IMDET”.

Promedio Simple de Actividades				
<b>Total de actividades que tiene el componente (A):</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>
<b>Características</b>	<b>C1</b>	<b>C2</b>	<b>C3</b>	<b>C4</b>
<b>Claridad</b>	3	1	1	2
<b>Orden Cronológico</b>	4	1	1	2
<b>Necesarias</b>	3	1	1	2
<b>Supuestos</b>	4	0	1	2
<b>Total de características que cumplen (B)</b>	<b>14</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>8</b>
<b>Total de características C=(A*4)</b>	<b>16</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>8</b>
<b>Promedio D= B/C</b>	<b>0.875</b>	<b>0.75</b>	<b>1.00</b>	<b>1.00</b>
<b>Promedio "D"</b>				<b>90.62%</b>

Nota: Para considerar el inciso como válido, el promedio "D" deberá ser mayor o igual al 60%.

El segundo criterio también alcanza a cumplir con la calificación aprobatoria al alcanzar una calificación de 93.75% en la tabla de *promedio simple de componentes*. Tras esta valoración cuantitativa en conjunto con la evaluación cualitativa de los componentes y sus supuestos, es posible afirmar que generan una contribución al propósito. El único detalle que se puede observar es el supuesto del componente 4 de la MIR, pues hay que tener en cuenta que los supuestos son una situación ajena al instituto para cumplir con el objetivo, por ejemplo “no ocurren desastres naturales que afecten las instalaciones de las unidades deportivas del IMDET”.

Promedio Simple de Componentes				
<b>Características</b>	<b>C1</b>	<b>C2</b>	<b>C3</b>	<b>C4</b>
Resultados logrados	1	1	1	1
Bienes o servicios	1	1	1	1
Necesarios	1	1	1	1
Supuestos	1	1	1	0
<b>Total de características que cumplen (A)</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>3</b>

Promedio B= A/4	1	1	1	0.75
			Promedio "C"	93.75

Nota: Para considerar el inciso como válido, el promedio "D" deberá ser mayor o igual al 60%.

Por lo anterior se **recomienda (sugerencia de mejora 7)** revisar la actividad 1 correspondiente al componente 2 y la actividad 1 correspondiente al componente 3, debido a que cada actividad tiene una estrecha similitud con su componente, por lo cual puede tratarse de una duplicidad en distintos niveles de la MIR. Asimismo, es recomendable revisar la actividad 1 y 2 del componente 1 y establecer de manera clara la diferencia entre las jornadas, los servicios y actividades deportivas debido a que pueden considerarse duplicidad de actividades. Revisión ortográfica del documento debido a que cuenta con múltiples errores.

**11. Considerando el conjunto Objetivo-Indicadores-Medios de verificación, es decir, cada renglón de la MIR del programa es posible identificar lo siguiente:**

- a) Se han identificado adecuadamente los supuestos para cada nivel del resumen narrativo.**
- b) Los medios de verificación son los necesarios para calcular los indicadores, es decir, ninguno es prescindible.**
- c) Los medios de verificación son suficientes para calcular los indicadores.**
- d) Los indicadores permiten medir, directa o indirectamente, el objetivo a ese nivel.**

Sí.

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Todos los conjuntos Objetivo-Indicadores-Medios de verificación del programa tienen las características establecidas.</li> </ul>

El análisis de la lógica horizontal del Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) para el nivel de fin cumple con la relación existente entre el resumen narrativo, la unidad de medida para el indicador, los medios de verificación para obtener la información referente al cumplimiento y los supuestos que se deben presentar para lograr cumplir con el objetivo. De este modo, se cumple con la lógica de relación en el nivel más importante del programa.

Para el nivel de propósito también existe una lógica horizontal con una relación entre el resumen narrativo, los indicadores, el medio de verificación y los supuestos. Definiendo de modo claro qué es lo que pretende alcanzar el programa a través de sus componentes y actividades: el beneficio de los ciudadanos a través de los servicios y actividades deportivas que ofrece el IMDET. El tipo de unidad de medida para determinar el propósito es a través de un porcentaje de población beneficiada con datos obtenidos de un informe de gestión elaborado por el instituto. El supuesto que se utiliza para este nivel de la MIR es correcto debido a que es una condición externa al instituto la cual depende completamente de los ciudadanos.

Para los niveles de componente, en este caso 4 componentes para el Pp, se cumple con la lógica horizontal necesaria para aceptar la MIR. Sin embargo, es importante destacar que en este nivel utilizar el porcentaje como unidad de medida para evaluar los indicadores de cada componente no es lo más adecuado debido a que no permite analizar de manera correcta los bienes y servicios generados por el programa. Además, también hay que considerar un replanteamiento de los supuestos hacia condiciones externas al instituto y no como la finalidad que se busca obtener. Por ejemplo, para el componente 4, referente a las condiciones de las unidades deportivas, un supuesto sería la no ocurrencia de desastres ambientales que deterioren las instalaciones.

Por último, la lógica horizontal para los niveles de actividades también cuenta con un manejo adecuado para el Pp. Es destacable el apartado de medios de verificación para este nivel de la MIR, debido a que se manejan reportes trimestrales elaborados por el instituto, lo cual es considerado un acierto para la evaluación de sus actividades, siempre y cuando esta información se encuentre actualizada y cumpla con datos que permitan verificar su implementación. Para este nivel de la MIR también hay que considerar los indicadores que se utilizan para evaluar la efectividad del programa pues el manejo de porcentajes, al igual que en los componentes, genera ambigüedades.

**12. ¿Los indicadores de cada uno de los objetivos de la MIR del Pp (Fin, Propósito y Componentes), cumplen con las características CREMA?**

- a) Claros;
- b) Relevantes;
- c) Económicos;
- d) Monitoreables;
- e) Adecuados.

Sí.

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Los indicadores del Pp cumplen en promedio con un valor entre 4 y 5 características establecidas en la pregunta.</li> </ul>

Los indicadores para los niveles de fin, propósito y componentes cuentan con una claridad en su definición y son fáciles de entender respecto a lo que pretenden medir. Del mismo modo, los indicadores cuentan con una relevancia de medición respecto al objetivo de cada nivel de la MIR, por lo que se cumple con el segundo criterio CREMA para los indicadores. Referente a la economía de los indicadores, se puede asegurar que la obtención de sus datos tiene un costo-beneficio adecuado para la medición de los objetivos.

En el aspecto del monitoreo de los indicadores es importante destacar que los medios de verificación para los datos de análisis son producto del IMDET lo cual puede significar un tratamiento inadecuado de éstos. Para

solventar lo anterior, las bases de datos que sustenten cada uno de estos indicadores deben estar disponibles al público en general con la finalidad de transparentar el Pp.

Por último, en el apartado de adecuado es recomendable realizar una revisión referente a los datos que se utilizan para medir cada indicador. En todos los componentes se utilizan porcentajes para la medición, lo que tiene como consecuencia perder de vista la cantidad real del número de participantes en las actividades deportivas en el componente 1 y el número de apoyos sociales otorgados (dato de gran relevancia).

Característica	Total de Objetivos de la MIR (A)	Características por objetivo						Total de objetivos que cumplen (B)	Promedio B/A
		Fin	Propósito	C1	C2	C3	C4		
a) Claros	6	1	1	1	1	1	1	6	1
b) Relevantes	6	1	1	1	1	1	1	6	1
c) Económicos	6	1	1	1	1	1	1	6	1
d) Monitoreables	6	1	1	1	1	1	1	6	1
e) Adecuados	6	1	1	0	1	0	1	4	0.66

Nota: El número de columnas para los Componentes dependerá de los que tenga el Pp.

### 13. ¿Se cuenta con un avance de los indicadores de resultados (Fin y Propósito) de la MIR del Pp respecto de sus metas?

Sí.

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entre 85% y 100% de los indicadores del Pp, que debieron haber reportado avances en el periodo de entre 85% y 100% (Alto y Medio Alto).</li> </ul>

El avance del Fin y el Propósito del Pp se puede observar a través de la evaluación de los indicadores estratégicos del programa, de modo que se cuenta con información para indicar el grado de cumplimiento. Al respecto, el programa cumple casi en su totalidad con las metas establecidas para cada ejercicio fiscal por lo cual obtiene la máxima calificación en este apartado.

La unidad de medida para el nivel Fin es el indicador de "Tasa de Variación de Participación Deportiva" para los años 2019 y 2020, sufriendo un cambio de indicador por "Porcentaje de beneficiados con servicios deportivos" y "Porcentaje de Población Beneficiada" para el año 2021 y 2022 respectivamente. Pese a existir un cambio en el nombre del indicador es posible afirmar que el elemento a evaluar sigue siendo el porcentaje de la población que se beneficia del programa para cada uno de los años.

La unidad de medida para el nivel Propósito es el indicador "Porcentaje de participación en actividades deportivas y de cultura física" para los años 2019 y 2020, sufriendo un cambio de indicador por "Porcentaje de participación en actividades deportivas" y "Porcentaje de beneficiados con servicios deportivos" para los años 2021 y 2022 respectivamente. Al igual que en el nivel Fin, pese a existir un cambio en el nombre del indicador es posible afirmar que sigue la evaluación del mismo elemento en los distintos programas haciendo posible su comparación.

Los resultados de los programas son completamente satisfactorios, pues los indicadores nos muestran el logro de las metas programadas. Es importante destacar que para los resultados del año 2020 (tanto para Fin y Propósito) tienen como justificación la crisis sanitaria ocasionada por el Covid-19, por ende, no es posible evaluar negativamente el programa pues los resultados se ven afectados por factores ajenos al instituto.

Avance de los Indicadores Estratégicos										
2019						2020				
Presupuesto devengado: \$51,145,201.46						Presupuesto devengado: \$40,332,738.00				
Nivel del objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta	Valor Alcanzado	Avance (%)	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta	Valor Alcanzado	Avance (%)
Fin	Tasa de variación de participación deportiva	Anual	100%	100%	100%	Tasa de variación de participación deportiva	Anual	100%	81.25 %	81.25%
Propósito	Porcentaje de participación en actividades deportivas y de cultura física	Semestral	50%	50%	100%	Porcentaje de participación en actividades deportivas y de cultura física	Semestral	50%	31.25%	81.25%
			50%	50%				50%		

Avance de los Indicadores Estratégicos										
2021						2022				
Presupuesto devengado: \$46,397,106.00						Presupuesto devengado: \$63,560,543.00				
Nivel de objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta	Valor Alcanzado	Avance (%)	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta	Valor Alcanzado	Avance (%)
Fin	Porcentaje de beneficiados con servicios deportivos	Anual	100%	100%	100%	Porcentaje de imagen urbana limpia y ordenada	Anual	100%	100%	100%
Propósito	Porcentaje de participación en actividades deportivas	Semestral	50%	50%	100%	Porcentaje de las delegaciones beneficiadas	Semestral	50%	50%	100%
			50%	50%				50%		

Se **recomienda (sugerencia de mejora 8)** que las fuentes de información o bases de datos de los programas sean de libre acceso para contar con una justificación de los resultados del programa.

**14. ¿Se cuenta con un avance de los indicadores de servicios y de gestión (actividades y componentes) de la MIR del Pp respecto de sus metas?**

Sí.

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entre 85% y 100% de los indicadores del Pp, que debieron haber reportado avances en el periodo de entre 85% y 100% (Alto y Medio Alto).</li> </ul>

Los resultados del programa para el periodo 2019-2022 han sido satisfactorios de forma general, a excepción de los resultados anormales justificados por la contingencia sanitaria ocasionada por el Covid 19. Para el análisis de los resultados del programa a lo largo del periodo se seleccionaron 5 indicadores de gestión, correspondientes a 3 de nivel componente y 2 de nivel actividades, que guardan una relación directa al ser parte elemental del programa.

El primer indicador de componente corresponde a la participación de la ciudadanía en los programas deportivos que ofrece el Instituto Municipal del Deporte de Tijuana (IMDET) el cual ha alcanzado las metas del 100% en la mayoría de sus ejercicios cumpliendo con el objetivo del programa. Para el año 2020 el indicador no alcanzó la meta establecida, pero encuentra justificación por la pandemia y cierre de actividades ocasionada por la contingencia sanitaria del Covid 19.

El segundo indicador de componente corresponde a los apoyos económicos otorgados por el IMDET para el impulso al deporte de los ciudadanos de Tijuana. Los resultados para este componente también han alcanzado las metas programadas para la mayoría de los años (exceptuando el 2020 por las razones previamente mencionadas). Es importante señalar que este es uno de los dos componentes que no han sufrido cambios significativos en cuanto a su programación en la Matriz de Indicadores para Resultados, lo cual indica que es uno de los componentes principales del programa con fines positivos.

El tercer indicador de componente corresponde al mantenimiento y rehabilitación de las unidades deportivas a cargo del IMDET. Al igual que el componente de apoyos económicos, este componente se ha mantenido estable durante los cuatro ejercicios del Pp. Lo anterior quiere decir que también es una de los enfoques principales de este programa, debido a que asegura el acceso a espacios públicos para la práctica de deporte de los ciudadanos de Tijuana. El componente ha obtenido resultados favorables en todos los años (sin verse afectado por la pandemia) lo cual lo coloca como uno de los indicadores de mayor eficacia del programa.

El siguiente indicador de gestión corresponde a la actividad de programas estudiantiles deportivos, el cual ha tenido un seguimiento desde el año 2021 al 2022 pues para los años anteriores esta actividad se encontraba dentro de una actividad que englobaba otro tipo de programas además del estudiantil (como se puede observar para los años 2019 y 2020). El manejo de esta actividad de forma independiente es interpretado como un acierto, debido a que permite generar una programación más eficiente y focalizada para los estudiantes. Los resultados obtenidos para este indicador han sido satisfactorios cumpliendo con el 100% de sus metas para los últimos dos años en los que comenzó a considerarse.

El último indicador de gestión corresponde al porcentaje de beneficiados con servicios deportivos incluyentes. Este indicador comenzó a utilizarse desde el año 2021, pues en los ejercicios previos a ese año estaba comprendido dentro de una actividad más general (al igual que el estudiantil). El tratamiento individual de esta actividad también

es un acierto por parte del Pp, debido a que permite una programación mucho más enfocada en la población con necesidades de inclusión. Los resultados para este indicador han sido satisfactorios desde el comienzo de su tratamiento en el año 2021, cumpliendo con las metas propuestas para ambos años.

En cuanto a la evolución del presupuesto devengado se puede observar una variación considerable a lo largo de los años, siendo el ejercicio fiscal 2022 el que más cuenta con presupuesto de los cuatro años analizados con un incremento considerable cercano a los 17 millones de pesos respecto a su ejercicio anterior.

**Avance de los Indicadores Gestión**

2019						2020				
Presupuesto devengado: \$ 51,145,201.46						Presupuesto devengado: \$40,332,738.00				
Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta	Valor Alcanzado	Avance (%)	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta	Valor Alcanzado	Avance (%)
Componente (1)	Programas deportivos permanentes para las y los habitantes de la ciudad de Tijuana brindados	Trimestral	25%	25%	100%	Programas deportivos permanentes para las y los habitantes de la ciudad de Tijuana brindados	Trimestral	25%	25%	75%
			25%	25%				0%		
			25%	25%				25%		
			25%	25%				25%		
Componente (2)	Apoyos a la población de Tijuana, económicos y/o en especie para la práctica de actividades deportivas entregados	Trimestral	25%	25%	100%	Apoyo a la población de Tijuana, económicos y/o en especie para la práctica de actividades deportivas entregados	Trimestral	25%	25%	75%
			25%	25%				0%		
			25%	25%				25%		
			25%	25%				25%		
Componente (4)	Unidades deportivas para uso deportivo y recreativo rehabilitadas y acondicionadas	Trimestral	25%	25%	100%	Unidades deportivas para uso deportivo y recreativo rehabilitadas y acondicionadas	Trimestral	25%	25%	100%
			25%	25%				25%		
			25%	25%				25%		
			25%	25%				25%		
Actividad (1.1)	Implementación de programas deportivos permanentes	Trimestral	25%	25%	100%	Implementación de programas deportivos permanentes	Trimestral	25%	25%	75%
			25%	25%				0%		
			25%	25%				25%		
			25%	25%				25%		
Actividad (3.1)	Promoción de programas y actividades de Deporte Asociado, Adaptado, Estudiantil y Popular	Trimestral	25%	25%	100%	Promoción de programas y actividades de Deporte Asociado, Adaptado, Estudiantil y Popular	Trimestral	25%	25%	75%
			25%	25%				0%		
			25%	25%				25%		
			25%	25%				25%		

**Avance de los Indicadores Gestión**
**2021**

Presupuesto devengado: \$ 46,397,106.00

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta	Valor Alcanzado	Avance (%)
Componente (1)	Porcentaje de formación deportiva brindada	Trimestral	25% / 25%	25% / 25%	100%

			25% / 25%	25% / 25%	
Componente (2)	Porcentaje de apoyos deportivos gestionados	Trimestral	25% / 25%	25% / 25%	100%
			25% / 25%	25% / 25%	
Componente (4)	Porcentaje de instalaciones rehabilitadas programadas	Trimestral	25% / 25%	25% / 25%	100%
			25% / 25%	25% / 25%	
Actividad (1.1)	Porcentaje de programas estudiantiles deportivos	Trimestral	25% / 25%	25% / 25%	100%
			25% / 25%	25% / 25%	
Actividad (3.1)	Porcentaje de programas deportivos incluyentes programados	Trimestral	25% / 25%	25% / 25%	100%
			25% / 25%	25% / 25%	

Avance de los Indicadores Gestión					
2022					
Presupuesto devengado: \$63,560,543.00					
Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta	Valor Alcanzado	Avance (%)
Componente (16823001000)	Porcentaje de participación en la práctica deportiva	Trimestral	25% / 25% 25% / 25%	25% / 25% 25% / 25%	100%
Componente (16823003000)	Porcentaje de apoyos sociales otorgados	Trimestral	25% / 25% 25% / 25%	25% / 25% 25% / 25%	100%
Componente (16823004000)	Porcentaje actividades de mejora de instalaciones	Trimestral	25% / 25% 25% / 25%	25% / 25% 25% / 25%	100%
Actividad (16824001003)	Porcentaje de beneficiados con servicios deportivos estudiantiles	Trimestral	25% / 25% 25% / 25%	25% / 25% 25% / 25%	100%
Actividad (16824002001)	Porcentaje de beneficiados con servicios deportivos incluyentes	Trimestral	25% / 25% 25% / 25%	25% / 25% 25% / 25%	100%

Un punto importante a destacar es que los resultados de los indicadores se manejan en porcentajes para todos los niveles de componentes y actividades, lo cual no permite analizar de manera correcta los resultados del programa en cuanto a bienes y servicios brindados. El manejo de los resultados en porcentajes distorsiona las unidades de medida reales.

Se **recomienda (sugerencia de mejora 9)** la inclusión de unidades de medida distintas a los porcentajes. Por ejemplo, se podría comenzar a utilizar otras unidades de medida que manejen cantidades netas, tales como: número de apoyos económicos brindados, cantidad de rehabilitaciones a las unidades deportivas, número de estudiantes participantes en los programas, número de personas en calidad de inclusión participantes en los programas, etc.

## 2.5 Eficiencia Operativa

### 15. El programa identifica y cuantifica los gastos en los que incurre para generar los bienes y los servicios (Componentes) que ofrece.

La información presupuestal es uno de los puntos más importantes en toda evaluación de programas públicos. En el ejercicio 2022 el Pp devengó un monto de \$63,560,542.00 (sesenta y tres millones quinientos sesenta mil quinientos cuarenta y dos pesos con cero centavos) para su cumplimiento. Tal como se observa en la tabla de porcentaje destinado al gasto, el Capítulo de Gasto al que más recurso se destina es el correspondiente al de "Servicios Personales" con el 40% de total de los egresos. Seguido por los capítulos de "Servicios Generales" y "Materiales y Suministros" con un 34% y 22% respectivamente. En conjunto, estos tres capítulos suman el 96% de los egresos del programa, esto significa que la mayoría del presupuesto de egresos es destinado a gasto corriente.

Capítulo de Gasto	Partida	Concepto de gastos	Egresos Modificado	Egresos Devengado
10000: Servicios personales	11000	Remuneraciones al Personal de Carácter Permanente	\$7,086,499	\$7,086,499
	12000	Remuneraciones al Personal de Carácter Transitorio	5,826,256	5,826,256
	13000	Remuneraciones Adicionales y Especiales	7,233,789	7,233,789
	15000	Otras Prestaciones Sociales y Económicas	5,243,362	5,243,362
	<b>Subtotal del Capítulo 10000</b>			<b>\$25,389,905</b>
20000: Materiales y suministros	21000	Materiales de Administración, Emisión de Documentos y Artículos Oficiales	\$3,014,374	\$3,014,374
	22000	Alimentos y Utensilios	919,471	919,471
	23000	Materias Primas y Materiales de Producción y Comercialización	722,608	722,608
	24000	Materiales y Artículos de Construcción y Reparación	1,592,377	1,592,377
	25000	Productos Químicos, Farmacéuticos y de Laboratorio	3,340,193	3,340,193
	26000	Combustibles, Lubricantes y Aditivos	579,362	579,362
	27000	Vestuario, Blancos, Prendas de Protección y Artículos Deportivos	3,033,755	3,033,755

Capítulo de Gasto	Partida	Concepto de gastos	Egresos Modificado	Egresos Devengado
	29000	Herramientas, Refacciones y Accesorios Menores	551,328	551,328
<b>Subtotal del Capítulo 20000</b>			<b>\$13,753,469</b>	<b>\$13,753,469</b>
30000: Servicios generales	31000	Servicios Básicos	\$10,922,014	\$10,922,014
	32000	Servicios de Arrendamiento	850,764	850,764
	33000	Servicios Profesionales, Científicos, Técnicos y Otros Servicios	3,278,933	3,278,933
	34000	Servicios Financieros, Bancarios y Comerciales	543,654	543,654
	35000	Servicios de Instalación, Reparación, Mantenimiento y Conservación	2,184,780	2,184,780
	36000	Servicios de Comunicación Social y Publicidad	2,900	2,900
	37000	Servicios de Traslado y Viáticos	105,749	105,749
	38000	Servicios Oficiales	55,367	55,367
	39000	Otros Servicios Generales	3,499,359	3,499,359
<b>Subtotal del Capítulo 30000</b>			<b>\$21,443,520</b>	<b>\$21,443,520</b>
4000: Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas	44000	Ayudas Sociales	\$2,224,324	\$2,224,324
			-	-
<b>Subtotal de Capítulo 40000</b>			<b>\$2,224,324</b>	<b>\$2,224,324</b>
50000: Bienes muebles, inmuebles e intangibles	51000	Mobiliario y Equipo de Administración	\$186,213	\$186,213
	56000	Maquinaria, Otros Equipos y Herramientas	\$563,111	\$563,111
	<b>Subtotal del Capítulo 50000</b>			<b>\$749,324</b>
<b>Total</b>			<b>\$63,560,542</b>	<b>\$63,560,542</b>

Para analizar el gasto por componente se llevó a cabo la revisión del Programa Operativo Anual (POA) para el ejercicio fiscal 2022, sin embargo, es importante destacar que el presupuesto asignado al programa en dicho documento (\$49,429,525.00, cuarenta y nueve millones cuatrocientos veintinueve mil quinientos veinticinco pesos con cero centavos) no coincide con el estimado del Estado Analítico de Ingresos, ni con el Estado Analítico del Ejercicio del Presupuesto de Egresos (dichos documentos manejan el mismo presupuesto: \$55,684,525.00, cincuenta y cinco millones seiscientos ochenta y cuatro mil quinientos veinticinco pesos con cero centavos). Es

importante tener en cuenta esta diferencia de más de seis millones de pesos al momento de analizar los componentes del programa.

Para el componente 1 en el POA se estima un presupuesto de \$2,000,000.00 (dos millones de pesos con cero centavos). Este componente se desagrega en cuatro actividades y los capítulos de gasto que se contemplan para su consecución son los de "Materias y Suministros" y "Servicios Generales".

Para el componente 2 en el POA se estima un presupuesto de \$285,000.00 (doscientos ochenta y cinco mil pesos con cero centavos). Todo el presupuesto es asignado a una actividad para el logro del componente concentrándose en los mismos capítulos que el componente anterior.

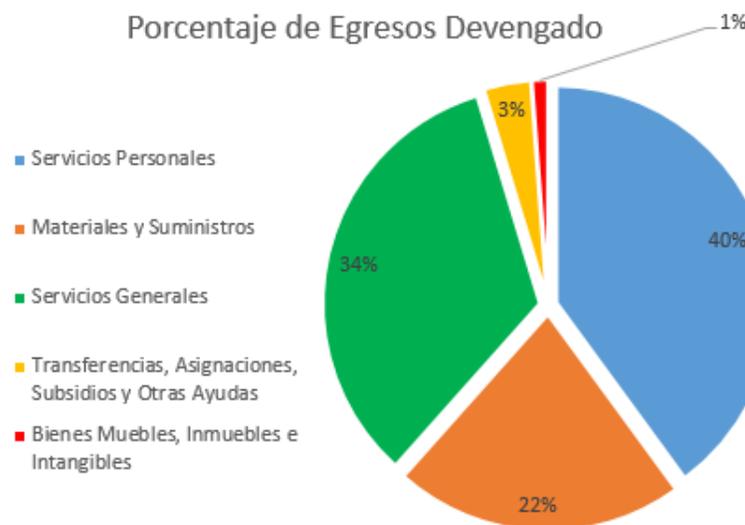
Para el componente 3 en el POA se estima un presupuesto de \$42,234,525.00 (cuarenta y dos millones doscientos treinta y cuatro mil quinientos veinticinco pesos con cero centavos). Este es el componente al que más recurso se destina, sin embargo, es importante destacar que cerca de cuarenta millones de pesos están destinados a los primeros tres capítulos: "Servicios Personales", "Materiales y Suministros" y "Servicios Generales" correspondientes a gasto corriente. El gasto destinado a las "Transferencias, Asignaciones y Subsidios" correspondientes a los apoyos sociales que otorga el programa es de 900,000.00 (novecientos mil pesos con cero centavos).

Para el componente 4 en el POA se estima un presupuesto de \$4,910,000.00 (cuatro millones novecientos diez mil pesos con cero centavos). Este es el gasto destinado al mantenimiento y reparación de la infraestructura de las unidades deportivas a cargo del Instituto Municipal del Deporte de Tijuana.

Es importante destacar que el gasto de egresos real difirió en más de 6 millones de pesos del estimado en el POA, lo que se traduce en un incremento en los bienes y servicios destinados a la ciudadanía. Las ayudas sociales ascendieron a \$2,224,324.00 (dos millones doscientos veinticuatro mil trescientos veinticuatro pesos con cero centavos) lo que se traduce como un 3% del total de egresos devengados para el Pp. Del mismo modo, el gasto en la reparación y mantenimiento de las unidades deportivas a cargo del instituto se vio incrementado en comparación a lo estimado en el POA.

Tabla. Porcentaje del Total destinado a cada Capítulo de Gasto

Egresos Devengado		
Concepto	Monto	Porcentaje
Servicios Personales	\$25,389,905.00	40%
Materiales y Suministros	\$13,753,469.00	22%
Servicios Generales	\$21,443,520.00	34%
Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas	\$2,224,324.00	3%
Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles	\$749,324.00	1%
<b>Total</b>	<b>\$63,560,542.00</b>	<b>100%</b>



**16. Existe congruencia entre los resultados obtenidos del Pp y los recursos ejercidos, es decir, del ejercicio de los recursos presupuestales con relación al nivel de cumplimiento de las metas considerando los últimos cinco ejercicios fiscales del Pp.**

El presupuesto asignado al programa ha variado en cada uno de los ejercicios fiscales. Del año 2018 al 2020 se tenía una tendencia negativa en cuanto al gasto ejercido revirtiéndose a partir de ese año hacia una tendencia positiva con un incremento muy grande del año 2021 al 2022. En cuanto al presupuesto aprobado, para los años 2018 al 2020 es notable la tendencia a un incremento paulatino pero constante con una reducción considerable para el año 2021 (quizás ocasionada por los efectos de la pandemia) pero una corrección para el ejercicio fiscal

del 2022. Las modificaciones al presupuesto de egresos aprobado en comparación al ejercido demuestran la variabilidad que puede sufrir el programa durante el año en el que se ejecuta.

La fuente de ingresos del programa para el ejercicio fiscal del año 2022 se basó en los “ingresos por venta de bienes, prestación de servicios y otros ingresos” y en las “transferencias, asignaciones, subsidios y subvenciones” predominando en casi el doble la cantidad asignada por el segundo rubro (treinta y siete millones y medio). Esto demuestra la dependencia que posee el programa de las transferencias de recursos económicos del poder ejecutivo, no obstante, también refleja el compromiso por parte del gobierno en turno de incrementar el gasto en el ámbito deportivo.

En cuanto a la generación de los bienes y servicios del programa es importante destacar que la mayoría del presupuesto es destinado a gasto corriente (pago de nómina y recursos materiales) lo cual es un área de oportunidad para el programa en cuanto a eficiencia y destino de recursos. No obstante, de acuerdo a los indicadores de resultados y a los avances programáticos, el Pp cumple en todas las metas de componente y actividades, por lo cual se puede afirmar que cumple con la generación de los objetivos establecidos en su matriz de indicadores y reglas de operación.

Ejercicio	Aprobado	Modificado	Ejercido
2018	\$50,011,442.00	\$58,283,209.81	\$52,283,210.50
2019	\$51,011,442.00	\$56,441,968.97	\$47,925,171.59
2020	\$52,342,000.00	\$45,386,386.00	\$40,332,738.45
2021	\$46,584,000.00	\$52,903,711.00	\$45,311,752.00
2022	\$55,684,525.00	\$63,560,543.00	\$62,126,093.00

El nivel de cumplimiento de las metas para los años 2018, 2019, 2021 y 2022 fue del 100% en cuanto a los niveles estratégicos (fin y propósito) y de gestión (componentes y actividades), por lo que la utilización de los recursos ejercidos para dichos ejercicios presupuestales se encuentra justificado en su totalidad pues se cumplió con la generación de los bienes y servicios para los ciudadanos de Tijuana. Los bienes y servicios en los que se materializó el gasto ejercido por el programa son: programas deportivos, apoyos para deportistas y unidades deportivas de uso público.

El único año atípico para esta situación es el 2020, donde se obtuvo un avance del 81.25% para las metas estratégicas y un avance del 75% para la mayoría de los componentes y actividades, sin embargo, también hay que destacar que el gasto ejercido para ese año estuvo por debajo de los 12 millones correspondientes a lo aprobado, por lo que el gasto es congruente con los resultados obtenidos por el Pp. Además, hay que recordar que las razones para no dar cumplimiento a las metas fueron ajenas y externas al programa (pandemia Covid 19).

## 2.6 Productos

**17. Existe información que permita conocer quiénes reciben los apoyos del programa (padrón de beneficiarios) que:**

- a) Incluya las características de los beneficiarios establecidas en su documento normativo.**
- b) Incluya el tipo de apoyo otorgado.**
- c) Esté sistematizada e incluya una clave única de identificación por beneficiario que no cambie en el tiempo.**
- d) Cuento con mecanismos documentados para su depuración y actualización.**

Sí.

Nivel	Criterios
3	● La información de los beneficiarios cumple con tres de las características establecidas.

El programa cuenta con un padrón de beneficiarios de las ayudas y subsidios otorgados por el componente 3 del Pp. En ese padrón se incluye el nombre del beneficiario, su clave única de registro población (CURP), su registro federal de contribuyente (RFC) y el monto que se le pago como ayuda social. De este modo, el padrón cuenta con características de cada usuario que se benefició del programa y permite llevar un control con la finalidad de que no existan duplicidades en el otorgamiento de apoyos. Sin embargo, en su instrumento y en las reglas de operación no se menciona el mecanismo de depuración de la base de datos por lo que ese es el único aspecto a mejorar para lograr obtener la calificación perfecta en este apartado.

Se **recomienda (sugerencia de mejora 10)** la generación de una base de datos abierta que permita revisar los beneficiarios de los programas deportivos que se generan a partir del componente 1 y 2. Pues si bien, el programa estima que alrededor de 120 mil personas se beneficiaron de estos programas es importante generar un formato, documento o sistema informático que permita analizar estos datos.

## 2.7 Rendición de Cuentas y Transparencia

**18. El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a beneficiarios y tienen las siguientes características:**

- a) Permiten identificar si los apoyos a entregar son acordes a lo establecido en los documentos normativos del programa.**
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.**
- c) Están sistematizados.**
- d) Son conocidos por operadores del programa.**

**Sí.**

<b>Nivel</b>	<b>Criterios</b>
4	<ul style="list-style-type: none"><li>● Los mecanismos para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a beneficiarios tienen todas las características establecidas.</li></ul>

El programa cuenta con mecanismos que permiten observar el estatus de entrega de los apoyos otorgados por el Pp cumpliendo con todas las características establecidas en este cuestionamiento. El programa cuenta con una plataforma disponible vía internet en la cual se describen los requisitos para el otorgamiento del apoyo deportivo, asimismo, también se describe el procedimiento para poder acceder a este beneficio del instituto. El procedimiento de otorgamiento de apoyos se encuentra mapeado en el diagrama de flujo del “procedimiento de gestión de apoyos sociales del IMDET”, el cual es un instrumento informativo que facilita el entendimiento de la información para la efectividad del componente 3 de este programa.

El acceso a través del sistema se encuentra asegurado a través de su página web oficial a la cual puede acceder cualquier persona con acceso a internet, cumpliendo así con una de las características de este cuestionamiento. Del mismo modo, se asume que los operadores del Pp conocen el procedimiento de acceso a los apoyos sociales debido a que se encuentra publicado en todas sus plataformas y es necesario asistir presencialmente al instituto para su solicitud, cumpliendo así con otra de las características del cuestionamiento.

**19. El programa cuenta con mecanismos que promuevan los principios de gobierno abierto, participación ciudadana que fomenten la transparencia y acceso a la información con las siguientes características:**

- a) El Pp cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de información.**
- b) El Pp establece mecanismos de participación ciudadana en el proceso de toma de decisiones.**
- c) El Pp promueve la generación y publicación de la información en formatos abiertos y accesibles.**

**d) El Pp fomenta el uso de tecnologías de la información para garantizar la transparencia y el derecho de acceso a la información.**

Sí.

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Los mecanismos de transparencia tienen tres de las características establecidas.</li> </ul>

El Pp cuenta con mecanismos de transparencia y acceso a la información pública. En su página electrónica oficial el instituto cuenta con el apartado de "transparencia" dentro del cual se establecen los mecanismos para realizar solicitudes de información directamente con el IMDET, de manera que se cumple con el primer criterio de evaluación para este cuestionamiento. Del mismo modo, dentro del mismo apartado el instituto publica de forma periódica información referente a los sujetos obligados que ejercen recurso público, cumpliendo así con el tercer criterio de evaluación. Así, se puede garantizar el derecho de acceso a la información para todos los ciudadanos a través de la página electrónica del IMDET o a través de la Plataforma Nacional de Transparencia (PNT) a la cual remite la página web. Teniendo en consideración lo anterior, se puede confirmar que el IMDET fomenta el uso de las tecnologías para promover el derecho a la información pública que poseen todos los ciudadanos, cumpliendo así con el último criterio de la pregunta.

Se **recomienda (sugerencia de mejora 11)** promover la participación de la ciudadanía en cuanto a la toma de decisiones de las acciones implementadas en el Pp. En caso de ya existir estos mecanismos de participación es necesario publicar la información que sustente dicho proceso de interacción y generación de acuerdos de diagnóstico, diseño, ejecución y evaluación del programa.

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

- Las ROP o documento normativo están actualizados y son públicos, esto es, disponibles en la página electrónica.**
- Los resultados principales del programa, así como la información para monitorear su desempeño, están actualizados y son públicos, son difundidos en la página.**
- 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.**
- 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.**

Sí.

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"><li>● Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen tres de las características establecidas.</li></ul>

El Instituto Municipal de Deporte de Tijuana (IMDET) en su página web cuenta con un apartado correspondiente a transparencia en el cual se publica la información correspondiente a los sujetos obligados, por lo cual se cuenta con información para responder este cuestionamiento.

Los documentos que rigen al Pp en cuestión se encuentran actualizados para el ejercicio fiscal correspondiente, son de acceso público y pueden ser consultados o solicitados por cualquier persona interesada en conocer el programa. Por ende, se cumple con el primer criterio de la pregunta.

En la plataforma se publica periódicamente la información correspondiente a los resultados de los programas, en el artículo 81 de transparencia se encuentra el documento “indicadores de interés público” e “indicadores de resultados” con los cuales se cumple el segundo criterio de la pregunta en cuestión. Sin embargo, es importante destacar que estos documentos no incluyen información detallada acerca de los resultados o población atendida, sino que simplemente manejan porcentajes de atención, lo cual no permite generar una conclusión adecuada de los beneficiarios finales del programa.

En el mismo apartado de la página web se establecen los criterios, mecanismos y procedimientos para que los ciudadanos puedan hacer efectivo su derecho a las solicitudes de información pública en posesión de sujetos obligados como el IMDET. De este modo, el programa y el instituto cumplen con la tercera característica que toma en cuenta este cuestionamiento.

El único punto de mejora para este cuestionamiento es la participación ciudadana, la cual tiene una estrecha relación con la recomendación planteada en la pregunta anterior.

## 2.8 Orientación a Resultados

**21. Del total de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) clasificados como específicos y/o institucionales de los últimos cuatro años, ¿qué porcentaje han sido solventados de acuerdo con lo establecido en los documentos de trabajo y/o institucionales?**

Sí.

Nivel	Criterios
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Del 70 al 84% del total de los ASM se han solventado y las acciones de mejora están siendo implementadas de acuerdo con lo establecido en los documentos de trabajo e institucionales.</li> </ul>

El IMDET ha llevado a cabo los procesos y actividades correspondientes para solventar y atender los Aspectos Susceptibles de Mejora para el programa indicados en las evaluaciones de consistencia y resultados de los años 2021 y 2022 y la evaluación específica de desempeño del año 2020. El programa ha mejorado notablemente en el diseño e implementación de sus actividades a través de las retroalimentaciones ofrecidas por las distintas evaluaciones. Los ASM que han tenido mayor impacto son: el diseño de un diagnóstico, la elaboración de una metodología para la medición de la población objetivo, la elaboración de una base de datos para control de beneficiarios de apoyos económicos y la elaboración del plan estratégico. Sin embargo, es importante destacar que siguen existiendo ASM señalados en las evaluaciones que no se han atendido por el Instituto. Por ende, se recomienda hacer una revisión de los aspectos que no han sido atendidos entre los que destacan: la elaboración de un plan estratégico de largo plazo, la aplicación de encuestas por componente, la medición de los resultados de las actividades y componentes con unidades netas y no porcentajes.

A continuación, se destacan los ASM atendidos por el instituto y aquellos que se consideran de mayor relevancia para su atención y cumplimiento:

No.	Aspectos Susceptibles de Mejora	Actividades	Área responsable	Fecha de termino	Resultados esperados	Productos y/o evidencias	Avance (%)	Identificación del documento probatorio	Observaciones
1	El programa recolecta información general de los apoyos que otorga, no cuenta con una base de datos sistematizada	Relación de apoyos con: Base de datos de solicitudes de apoyos,	Subdirección Administrativa y Técnica	2020	Base de datos	Documento con base de datos	100%	Sin información	N/A

		peticiones y padrón de beneficiarios y encuesta socioeconómica							
2	La unidad responsable no cuenta con un plan estratégico	Elaboración de un plan estratégico	Subdirección Administrativa y Técnica	2020	Elaboración de un documento de plan estratégico.	Plan Estratégico	100%	Plan Estratégico	N/A
3	Instituto no cuenta con un diagnóstico o información que sea referente a determinar la población y su ubicación territorial que tiene el problema.	Reportes mensuales con evidencia fotográfica, registros internos de la población atendida	Subdirección Administrativa y Técnica	2020	Elaboración de un diagnóstico que sirva de sustento al programa	Diagnóstico	100%	Diagnóstico	N/A
4	Cuenta con variables de medición trimestrales. Sin embargo, no se encontró información para verificar el tipo de mediciones o periodicidad para medir el total de apoyos brindados para tener un control oficial y así mismo sistematizar en la página oficial.	Elaboración de reportes trimestrales, relación de apoyos brindados.	Subdirección Administrativa y Técnica	2020	Contar con un control de los apoyos ofrecidos por el programa.	Formatos de control	100%	Padrón Montos Pagados por Ayudas y Subsidios	N/A
5	El programa no cuenta con un documento que le permita seguir un rumbo a largo plazo	Elaborar un plan estratégico para el programa de largo plazo.	Subdirección Administrativa y Técnica	Sin fecha	Contar con un documento que permita guiar los resultados esperados del programa	N/A	0%	N/A	N/A
6	El programa no distingue entre población potencial, objetivo y atendida	Implementar mecanismos metodológicos para cuantificar a la población potencial y objetivo	Subdirección Administrativa y Técnica	2022	Contar con un instrumento para medir a la población potencial y objetivo.	Documento de población potencial y objetivo	100%	Diagnóstico anual	N/A
7	En la UR no se han realizado cambios en los procesos para el otorgamiento de apoyos, con el fin de disminuir el tiempo de	Revisar los procesos para otorgar apoyos, con el fin de	Subdirección Administrativa y Técnica	Sin fecha	Disminuir los tiempos de respuesta a los beneficiarios y	Documento que refleje la actualización de los procesos y	0%	N/A	N/A

	respuesta a las solicitudes.	mejorar el tiempo de respuesta de las solicitudes y actualizar el documento normativo conforme a los cambios que deriven.			contar con documentos normativos actualizados	documentos normativos			
8	Aplicar encuestas por tipo de componente, para determinar la correcta operación y resultados del programa Atención a Grupos Vulnerables.	Aplicar encuestas por tipo de componente, para determinar la correcta operación y resultados del programa Atención a Grupos Vulnerables.	Subdirección Administrativa y Técnica	Sin fecha	Identificar la percepción de la población atendida	Encuestas aplicadas, base de datos e informes de análisis de los resultados	0%	N/A	N/A

**22. ¿Con las acciones definidas en los documentos de trabajo e institucionales, que a la fecha se han implementado, provenientes de los Mecanismos para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes y evaluaciones a los programas presupuestarios de la Administración Pública de los últimos cuatro años, se han logrado los resultados establecidos?**

El Pp cuenta con evaluaciones en los ejercicios fiscales 2017, 2018, 2019, 2021 y 2022, como resultado de lo anterior ha implementado cambios y modificaciones en la elaboración de formatos y documentos para la atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM). Las principales recomendaciones implementadas por el IMDET se definieron en las evaluaciones de los años 2018, 2019, 2021 y 2022. Así, durante cada elaboración del presupuesto y diseño del programa para el ejercicio fiscal posterior a la evaluación se tomaban en cuenta las sugerencias para mejorar la calidad del programa. El IMDET ha atendido en su mayoría cada una de las recomendaciones obtenidas de las evaluaciones, sin embargo, es importante destacar que las recomendaciones de la evaluación del año 2022 no han sido atendidas, pues no se cuenta con un documento que sustente el avance en estas acciones. No atender la retroalimentación ofrecida por la evaluación al programa resulta en un estancamiento de mejora en la calidad del Pp, por lo cual se invita a las áreas correspondientes a implementar acciones que resuelvan sus áreas de oportunidad, como se ha realizado en ejercicios anteriores.

Evaluación	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades	Porcentaje de avance
Evaluación de consistencia y resultados 2018	El programa recolecta información general de los apoyos que otorga, no cuenta con una base de datos sistematizada	Relación de apoyos con: base de datos de solicitudes de apoyos, peticiones y padrón de beneficiarios y encuesta socioeconómica	100%
Evaluación de consistencia y resultados 2018	La unidad responsable no cuenta con un plan estratégico	Elaboración de un plan estratégico	100%
Diseño 2019	Instituto no cuenta con un diagnóstico o información que sea referente a determinar la población y su ubicación territorial que tiene el problema.	Reportes mensuales con evidencia fotográfica, registros internos de la población atendida.	100%
Diseño 2019	Cuenta con variables de medición trimestrales. Sin embargo, no se encontró información para verificar el tipo de mediciones o periodicidad para medir el total de apoyos brindados para tener un control oficial y así mismo sistematizar en la página oficial	Reportes trimestrales, relación de apoyos brindados	100%
Diseño 2019	Cuenta con mejoras en la MIR del ejercicio fiscal 2019 en el medio de verificación trimestrales en los reportes e informes entregados. Se recomienda sistematizar un medio de verificación forma oficial, que sea un dato más relevante y concreto.	Base de datos digital con los registros de solicitante y beneficiarios y archivos físicos con la documentación requerida	100%
Evaluación de consistencia y Resultados 2021	El programa no distingue entre la población potencial, objetivo y atendida.	No disponible	100%
Evaluación de consistencia y Resultados 2021	El programa no cuenta con un documento que le permita seguir un rumbo a largo plazo	Elaborar un plan estratégico para el programa de largo plazo.	Sin información



Consistencia y Resultados 2022	Procedimientos de participación ciudadana	Diseñar procedimientos que permitan la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas y a su vez generar las condiciones que permitan que ésta permee en los términos que señala la normatividad aplicable.	Sin información
Consistencia y Resultados 2022	Aplicación de encuestas por tipo de componente.	Aplicar una encuesta a todas las personas beneficiadas por el Pp para documentar los resultados y lograr tener un seguimiento en busca de la mejora continua de cada uno de los componentes.	Sin información



## 3 Resultados

En función de los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario como instrumento de la evaluación Específica de Desempeño se presenta un resumen semaforizado de las preguntas que tuvieron como opción una respuesta binaria y con su respectivo nivel de respuesta, para una mayor visualización de estos con su respectiva valoración por apartado.

### 3.1 Resumen

APARTADOS DE EVALUACIÓN Y METODOLOGÍA							
No. PREGUNTA	SEMÁFORO			No. PREGUNTA	SEMÁFORO		
	ROJO	AMARILLO	VERDE		ROJO	AMARILLO	VERDE
<b>Creación y diseño del Pp</b>				<b>Eficiencia operativa</b>			
1			4	15	Sin Valor Cuantitativo		
2			3	16	Sin Valor Cuantitativo		
3			4	<b>Productos</b>			
4			4				
<b>Contribución a las metas y estrategias</b>				17			3
5			4	<b>Rendición de cuentas y transparencia</b>			
6	Sin Valor Cuantitativo						
<b>Población potencial y objetivo</b>				18			4
7			3	19			3
8			3	20			3
9		2		<b>Orientación a resultados</b>			
<b>Indicadores para resultados</b>							
10			3	21			3
11			4	22	Sin Valor Cuantitativo		
12			4				
13			4				
14			4				

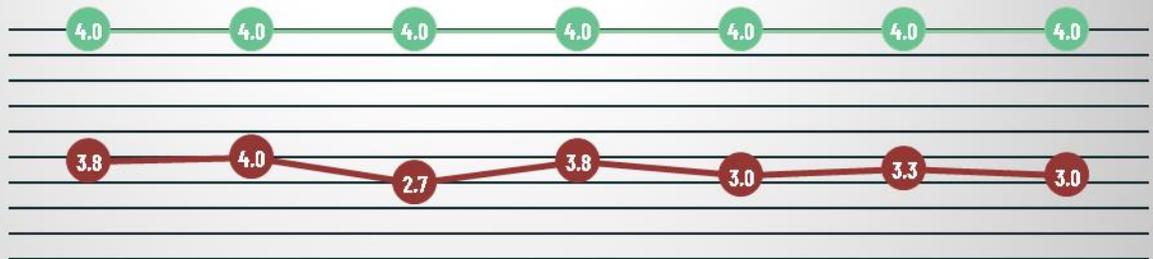
**Nota:** las preguntas sin nivel de valoración corresponden a respuestas no binarias, y solo incluye un análisis sustentado en evidencia documental y haciendo explícitos los principales argumentos empleados en el mismo.

NIVEL	SIGNIFICADO
0	No cumple
1	Cumple con nivel medio
2	
3	Cumple con nivel alto
4	

## 3.2 Valoración por Apartado

Apartados de Evaluación y Metodología				
Apartado	Preguntas	Total	Valor Obtenido	Valor Esperado
I. Creación y diseño del Pp	1-4	4	3.8	4.0
II. Contribución a las metas y estrategias	5-6	2	4.0	4.0
III. Población potencial y objetivo	7-9	3	2.7	4.0
IV. Indicadores para resultados	10-14	5	3.8	4.0
V. Eficiencia operativa	15-16	2	Sin Valor Cuantitativo	Sin Valor Cuantitativo
VI. Productos	17	1	3.0	4.0
VII. Rendición de cuentas y transparencia	18-20	3	3.3	4.0
VIII. Orientación a resultados	21-22	2	3.0	4.0
<b>Total</b>	22	22		

### Apartados de Evaluación y Metodología



	I. Creación y diseño del Pp	II. Contribución a las metas y estrategias	III. Población potencial y objetivo	IV. Indicadores para resultados	VI. Productos	VII. Rendición de cuentas y transparencia	VIII. Orientación a resultados
● Valor Esperado	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
● Valor Obtenido	3.8	4.0	2.7	3.8	3.0	3.3	3.0

**Nota Informativa:** El apartado "V. Eficiencia operativa", no se presenta en a gráfica por no existir referencias numéricas ya que solo maneja aspectos cualitativos.



24 AYUNTAMIENTO  
**TIJUANA**  
2021 - 2024

# Programa Anual de Evaluación 2023



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

Tel. (664) 634 18 40  
[organismocertificador@indecc.com](mailto:organismocertificador@indecc.com)

Blvd. Sánchez taboada 9563-408  
Zona Río, Tijuana B.C. México