



INSTITUTO COSTARRICENSE DEL DEPORTE Y LA
RECREACION

INFORME ANUAL DE EVALUACIÓN DE LOS
RESULTADOS FÍSICOS Y FINANCIEROS 2018

DE-111-2019

Secretaría Técnica de la Autoridad
Presupuestaria

OBJETIVO GENERAL

Conocer los resultados de la evaluación de la gestión institucional del ejercicio económico 2018 e identificar desviaciones respecto de las metas de los indicadores y productos, sus causas, así como acciones correctivas para los siguientes periodos.

1. ANALISIS INSTITUCIONAL

El ICODER es una institución semi-autónoma del Estado, que nace producto de la Ley 7800 del 1° de agosto de 1998, tiene personería jurídica propia e independencia administrativa, dentro de sus funciones se encuentran, la promoción, apoyo y estímulo de la práctica individual y colectiva del deporte y la recreación y así fomentar estilos de vida saludables, su misión es promover el deporte, la recreación y la actividad física, con el fin de contribuir al desarrollo y bienestar integral de la población, contribuyendo además al desarrollo de disciplinas de alto rendimiento y garantizar acceso y uso igualitario a todas las personas, de las instalaciones públicas deportivas.

En cuanto a su participación en el Plan Nacional de Desarrollo, el ICODER incorpora sus acciones con el Programa de Recreación, mediante la promoción de estilos de vida saludables en la población y el desarrollo de infraestructura para el fortalecimiento de las acciones del sector, tanto en el desarrollo de proyectos comunitarios, como de equipamiento en parques de biosalud.

Para el cumplimiento de sus fines institucionales, la entidad cuenta con una estructura programática conformada por seis programas, de los cuales, tres son sustantivos: Deporte, que está orientado a los atletas nacionales federados o asociados, además, de la población conformada por niños, jóvenes y adultos que practican deporte no federado; Promoción recreativa regional, donde sus beneficiarios principales son la población de escasos recursos, y finalmente Gestión de instalaciones, que consiste en tener al servicio de la ciudadanía las instalaciones deportivas propiedad del ICODER en buen estado para la realización de ejercicio físico, deporte y recreación. Además, de los programas sustantivos que posee la institución, existen los programas de Dirección Superior que se encarga de planificar, dirigir y controlar las actividades administrativas y sustantivas y los Juegos Nacionales que impulsan el deporte a nivel nacional.

Existe además un programa temporal denominado Unidad Ejecutora ICODER-BCIE 2184 y es quien administra el Programa de Modernización y Rehabilitación de Infraestructura deportiva (PROMORID), que incluye los proyectos de Pabellón Deportivo en el Parque de La Paz y Centro Acuático María del Milagro París en el Parque Metropolitano La Sabana, financiados por el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) y contrapartida local.

2. ANALISIS FINANCIERO

De acuerdo con la información suministrada por la institución, se muestra un comparativo de los montos presupuestados y ejecutados al 31 de diciembre del 2018 por partida presupuestaria:

Cuadro 1
Instituto Costarricense del Deporte y la Recreación
Comparativo del monto presupuestado y ejecutado según partida
Al 31 de diciembre de 2018
En millones de colones y porcentajes

Partida	Presupuesto Definitivo	Presupuesto Ejecutado	% Ejecución
0-Remuneraciones	3.109,5	2.586,2	83,2%
1-Servicios	4.100,2	2.739,4	66,8%
2-Materiales y Suministros	560,5	326,2	58,2%
3-Intereses y Comisiones	-	-	-
4-Activos Financieros	-	-	-
5-Bienes Duraderos	4.749,4	458,2	9,6%
6-Transferencias Corrientes	6.365,2	4.814,7	75,6%
7-Transferencias de Capital	939,0	759,5	80,9%
8-Amortización	-	-	-
9-Cuentas Especiales	133,3	-	0,0%
SUB TOTAL	19.957,0	11.684,2	58,5%
Recursos de crédito público ^{1/}	-	-	-
TOTAL GENERAL	19.957,0	11.684,2	58,5%

Nota: 1/ corresponde tanto a financiamiento externo como interno.
Fuente: Informe de Evaluación ICODER 2018

De acuerdo con la información del cuadro anterior, se procederá a realizar un análisis general sobre el porcentaje de ejecución alcanzado para cada una de las partidas:

➤ Remuneraciones

Con respecto a esta partida es la cuarta en importancia y representa un 15,6% del presupuesto total de egresos, alcanzando una ejecución al cierre del 2018 de 83,2%, indica la entidad que la baja ejecución de esta partida se debe al congelamiento de plazas por directriz sin poder hacer uso de ellas y aumentos salariales inferiores al costo de vida calculado.

➤ **Servicios**

La partida de servicios es la tercera en importancia y comprende el 20,5% del presupuesto institucional cuya ejecución fue del 66,8%, pudiendo observarse en la ejecución presupuestaria del IV trimestre, que de las subpartidas que la componen, dos concentran el 64,6% de los recursos asignados: Servicios de Gestión y Apoyo (48,1%) y Capacitación y Protocolo (16,5%), y cuyas ejecuciones son 25,8% y 14,3% respectivamente, la entidad indica como algunas de las justificaciones para la baja ejecución de esta partida lo siguiente: suspensión contrato con la UCR como consultor en el programa PROMORID, disminución en el uso de la partida de viáticos, contratación de pólizas en mejores condiciones y a menor precio, reducción en el pago de servicios públicos producto de campañas internas de ahorro, retrasos en contratos de servicios de impresión, estimación para reparación y mantenimiento de vehículos mayor a lo requerido producto de cambio de taller de acuerdo con el nuevo concurso de contratación, no pago de facturas correspondientes a pruebas de doping debido a que ningún banco tramita pagos a Cuba y gastos de viaje no utilizados debido a las restricciones presupuestarias, entre otros.

➤ **Materiales y Suministros**

Esta es una de las partidas más pequeñas del presupuesto de la entidad (2,8%) y su ejecución fue de 58,2%, recursos que fueron asignados para suplir necesidades básicas de materiales y suministros para la ejecución adecuada de sus labores, algunas de las causas de la baja ejecución según lo indicado por la entidad, se debe a una estimación mayor de gasto en las subpartidas de papelería y en la compra de materiales eléctricos, cómputo, repuestos y accesorios, limpieza y seguridad, además, de que no se ejecutaron 15 finales de juegos nacionales y también, se dio un ahorro importante en la compra de uniformes deportivos y maletines, entre otros.

➤ **Bienes Duraderos**

Con respecto a esta partida, es la segunda en importancia y representa un 23,8% del presupuesto total de egresos, alcanzando una ejecución al cierre del año 2018 de un 9,6%, siendo la más baja del período, en donde no se ejecutaron los recursos destinados al inicio de las obras del pabellón Deportivo por cuanto la licitación se dio por desierta, se suspendió temporalmente el proyecto del Centro Acuático, no se construyeron los 22 parques biosaludables que estaban programados para el período, puesto que los recursos provenían de superávit y fueron aprobados hasta el mes de junio lo que atraso el proceso

licitatorio, tampoco se concretó la compra de equipo de transporte por apelaciones presentadas en la adjudicación, entre otros.

➤ **Transferencias Corrientes**

En cuanto a esta partida, es la que mayor representación tiene dentro del presupuesto de la entidad con un 31,9% y cuya ejecución fue de un 75,6%, la subejecución se dio principalmente por el no giro de recursos a la Asociación Olimpiadas Especiales debido a procesos de liquidación pendientes y una baja ejecución en la partida de otras prestaciones, la cual incluye los pagos por incapacidad que para este período disminuyeron, no obstante, la entidad indica que esta partida no puede disminuirse por cuanto es de carácter provisorio.

➤ **Transferencias de Capital**

Esta partida tiene una representación del 4,7% del presupuesto del ICODER, cuya ejecución fue de un 80,9%, las principales causas de esta ejecución, se deben en el caso de los Comités Cantonales de Deportes a que no se completaron los trámites requeridos y en el caso de una municipalidad a la no presentación de proyectos para la solicitud de la totalidad de los recursos correspondientes a la Ley del Cemento.

En adición a lo anterior, se muestra un cuadro con los niveles de ejecución por cada uno de los programas que posee la entidad, de los cuales se detallará el nivel de ejecución de los programas sustantivos únicamente.

Cuadro 2
Instituto Costarricense del Deporte y la Recreación
Comparativo del monto presupuestado y ejecutado según programa
Al 31 de diciembre de 2018
En millones de colones y porcentajes

Programa	Presupuesto Definitivo	Presupuesto Ejecutado	% Ejecución
Dirección Nacional	2.657,0	2.047,9	77,1%
Deporte	6.742,8	5.009,4	74,3%
Juegos Nacionales	1.555,4	1.342,8	86,3%
Gestión de Instalaciones	4.135,8	2.604,3	63,0%
Recreación	1.066,1	566,3	53,1%
Unidad Ejecutora	3.799,9	113,4	3,0%
TOTAL GENERAL	19.957,0	11.684,2	58,5%

Nota: 1/ corresponde tanto a financiamiento externo como interno.

Fuente: Informe de Evaluación ICODER 2018

- Como puede observarse el programa sustantivo Deporte, concentró la mayor asignación presupuestaria 33,8% del presupuesto de la entidad cuya ejecución fue de 74,3%. Este programa está orientado a los atletas nacionales federados o asociados, además, de la población conformada por niños, jóvenes y adultos que practican deporte no federado, en donde se les brinda desde apoyo técnico, financiero, administrativo y capacitación técnica, hasta preparación física, participación y competición en el ámbito nacional e internacional, entre otros.

La partida con mayor representación dentro de este programa es Transferencias Corrientes, la cual consume un 84,9% y tuvo una ejecución del 75,0%, las principales causas de esta ejecución se dan con el no giro de recursos a la Asociación Olimpiadas especiales por tener pendiente la aprobación de la liquidación de recursos girados en el 2017; el no haberse podido realizar la totalidad de finales nacionales de deportes a causa de la huelga de educadores y la reducción en la cantidad de becas deportivas otorgadas, por no haber cumplido con los requisitos establecidos, entre otros.

- Por su parte, el programa sustantivo Gestión de Instalaciones, dispuso del 20,7% presupuesto de la entidad, con una ejecución de 63,0%. Este programa es el responsable de tener las instalaciones deportivas bajo la administración del ICODER, en las que se incluyen los Parques Recreativos, en óptimas condiciones, con el fin de garantizar a la ciudadanía instalaciones deportivas en buen estado para la realización de ejercicio físico, deporte y recreación.

La partida que más recursos consume en este programa es la de servicios (42,1%) seguida de transferencias de capital (22,7%) y cuyas ejecuciones en su orden son 56,5% y 80,9%, siendo los principales factores de la baja ejecución del programa entre otros: los atrasos en los procesos de contratación; obras que aunque fueron incorporadas dentro del presupuesto no se llevaron a cabo porque algunas dependían del Levantamiento Topográfico de la Sabana el cual fue promovido en el año 2017 y no se ha hecho; proyectos que emigran del año 2017 y que tuvieron que ser financiados con recursos 2018 para cumplir con los compromisos adquiridos, a causa de los que hubo que presentar un presupuesto extraordinario para reponer dichos recursos el cual la Contraloría tardó mucho en aprobar, lo que provocó que la cantidad de procesos de compras y los avances de obras planificados, no se pudieran ejecutar tal y como se habían proyectado; tampoco se ejecutaron los proyectos de Rehabilitación del Parque Cariari y la iluminación de canchas

de Limón, los cuales tienen varios años de estarse incorporando a los presupuestos ordinarios y al final terminan sin realizarse.

- Con respecto al programa sustantivo Recreación, tiene una participación del 5,3% del presupuesto de la entidad y una ejecución del 53,1%, este incluye, programas de actividad física adaptados según la población y de promoción de la actividad física para el mejoramiento de la calidad de vida, además, se brinda capacitación en la temática de la salud y deporte a líderes comunales y funcionarios institucionales, estas acciones se generan por medio de la promoción y apoyo a los Comités Cantonales de Deportes y Recreación y otras organizaciones locales, en donde los principales beneficiarios son la población de escasos recursos o en condición de pobreza.

Las partidas con mayor participación dentro de este programa son Bienes Duraderos (28,8%), Remuneraciones (27,4%) y Transferencias Corrientes (27,0%), cuyas ejecuciones ascienden a 0%, 84,5% y 69,3% respectivamente.

La ejecución de este programa se vio afectada entre otras cosas por: la ejecución de solo 12 proyectos recreativos de 35 programados en diferentes cantones del país, debido a un cambio en la metodología de trabajo, la cual pretende incorporar proyectos que incluyan actividad física sistemática para una verdadera y medible promoción de estilos de vida saludable y no como se venía haciendo anteriormente, con actividades solo de fin de semana y no se lograba realizar una medición de resultados; con respecto a la instalación de Parques Biosaludables, se programa una meta de 29, cumpliéndose solo 12, ICODER indica que por diversos inconvenientes (los cuales no detalla) con los Comités Cantonales de Deporte y Recreación (CCDR), no pudo llevarse a cabo la meta programada, y que para el siguiente período, están incorporando un cambio de estrategia donde mediante la contratación administrativa el ICODER construirá 22 parques en las comunidades beneficiadas.

La entidad no presenta ampliaciones del gasto presupuestario en el período en estudio.

Con base en la información que suministró la institución, se presenta el siguiente cuadro, el cual contiene un resumen de los factores que la institución señaló que incidieron en su ejecución presupuestaria, así como, las acciones correctivas que implementarán para el 2019:

Cuadro 3
Instituto Costarricense del Deporte y la Recreación
Factores y acciones correctivas para resultados inferiores o iguales a 90% de ejecución
Al 31 de diciembre 2018

Partida	Porcentaje de ejecución	Factores que incidieron en la subejecución	Indicar cómo el porcentaje de ejecución afectó la programación presupuestaria	Acciones correctivas para mejorar el resultado de ejecución	Observaciones
Remuneraciones	83%	Congelamiento de plazas por directriz presidencial, existen plazas presupuestadas que no podían utilizarse y además los aumentos salariales fueron inferiores al costo de vida calculado.		Traslado de remanentes del costo de vida a sumas sin asignación presupuestaria. Fecha de ejecución sería al finalizar el 2019.	
Servicios	67%	<p>UEP: Suspensión del contrato con la UCR. Finalización contrato con consultor de ingeniería y proyectos. Suspensión estudio de costo anteproyecto Centro Acuático. Suspensión estudio alternabilidades ambientales Centro Acuático.</p>	<p>En cuanto al Pabellón Deportivo no se vio afectada la programación presupuestaria, sin embargo, la suspensión temporal del Centro Acuático afectó la programación del gasto presupuestado para los estudios del Centro Acuático (Determinación del costo del anteproyecto y del estudio de externalidades originadas por los componentes ambientales de este proyecto). Asimismo, ante la incertidumbre de la continuidad de los proyectos, se afectó el gasto ante la finalización del contrato con el profesional para la ingeniería. Pese a que la UEP propuso la resolución de finiquito, pago y rescisión ante la Asesoría Legal según acuerdos con la UCR, no se conoció antes del 31 de diciembre, la resolución de la Dirección Nacional</p>	<p>Se espera en marzo 2019 contar con la resolución definitiva de la Contraloría General de la República y que se tomen acciones inmediatas para mejorar la eficiencia de gasto. Se espera que el Consejo apruebe la reactivación del proyecto para que la UEP aproveche los estudios realizados para el reinicio de este proyecto.</p>	
		<p>RECREACION: En esta partida, se da una subejecución por 2 cuentas que se planificó pero que no respondió a la utilización de viáticos y transporte dentro del país.</p>		<p>Se realizarán modificaciones a estas cuentas, para que estén de acuerdo al gasto real. Indican como plazo de implementación 3 meses.</p>	

Partida	Porcentaje de ejecución	Factores que incidieron en la subejecución	Indicar cómo el porcentaje de ejecución afectó la programación presupuestaria	Acciones correctivas para mejorar el resultado de ejecución	Observaciones
		<p>DEPORTE: El pago de publicaciones en La Gaceta, se le cargó a la Administración y no a Deporte, los viáticos nacionales se aprovecharon al máximo de manera que se economizara todo lo posible. Se logró una póliza buena y económica para las 2 delegaciones. Con respecto a la participación en el CODICADER, la política fue llevar a deportistas que tuvieran opción a medalla, lo cual redujo la delegación, así mismo en el evento de discapacidad, la delegación fue más pequeña de lo previsto, ya que algunas discapacidades no participaron e incidió en la cantidad de tiquetes que se compraron.</p>	<p>8% del saldo corresponden a publicaciones, viáticos nacionales y seguros cada uno. 61% del saldo corresponde a transporte al exterior.</p>	<p>Se logra maximizar el recurso económico. Inicio inmediato</p>	
		<p>GESTIÓN: Posible reducción en el pago de Servicios Públicos por campañas internas de ahorro. Facturación de Contrataciones en fase de Ejecución. Imposibilidad de suscribir las Contrataciones nuevas por razones multifactoriales.</p>	<p>No se afecta el desarrollo de la programación presupuestaria, ya que se realizan los pagos de todos los compromisos.</p>	<p>Seguimiento semanal en reunión de Directores, de Procesos de Contrataciones de Servicios y Mantenimiento de Parques. Realizar estudio para comprobar reducción en pago de Servicios Públicos por campañas internas. Implementación a más tardar el 31 de diciembre de 2019</p>	
		<p>DIRECCION SUPERIOR: Se dio una subejecución del 9%, por cuanto no fue posible la contratación de la empresa para el programa de instalaciones deportivas, hubo retrasos en la asignación presupuestaria y el concurso que se promovió se declaró infructuoso. Se estimó un</p>	<p>Afectación de los proyectos del PETI, atraso en dos de los proyectos establecidos, Instalaciones deportivas y estadística deportiva</p>	<p>Definir audiencias previas para las contrataciones de servicios o productos que nunca se hayan adquirido o que tienen alguna particularidad, con el fin de emitir carteles que permitan la participación de varios oferentes y evitar retrasos porque se declaren</p>	

Partida	Porcentaje de ejecución	Factores que incidieron en la subejecución	Indicar cómo el porcentaje de ejecución afectó la programación presupuestaria	Acciones correctivas para mejorar el resultado de ejecución	Observaciones
		<p>6,3% más para el pago de pólizas, debido a que se tramitó la actualización de varios seguros y no había certeza de los costos en los que se incurriría. El contrato de servicios de impresión se retrasó e inició 3 meses después de lo estimado por lo que la ejecución no fue la esperada. No se ha podido cancelar alrededor de ¢12 millones correspondientes a las facturas de pruebas de dopping con Cuba debido a que ningún Banco tramita pagos a Cuba. Estimación para el mantenimiento y la reparación de vehículos mayor de lo requerido (1,7%), lo anterior debido al cambio de taller producto del nuevo concurso de contratación emitido. Pago de servicios de implementación y uso del sistema administrativo, no se recibieron todos los cobros por parte de RACSA y existen procesos en ejecución que no han sido finalizados por los que no podían cancelarse. Gastos de viaje no utilizados debido a las restricciones presupuestarias por el déficit fiscal. Se estimó en 1,2% más, la contratación de abogados para llevar procesos jurídicos, sin embargo no se llevó a cabo el trámite por parte de Legal. Atrasos en la ejecución del plan de capacitación. El 1,1% de Recursos reservados para iniciar el concurso para la Auditoría Externa de EEFF 2018-2019, no</p>		<p>infructuosos los concursos. 31/03/2019.</p> <p>Revisión de la ejecución del año 2018 y comparar con el monto incorporado en el 2019 en las subpartidas de seguros, información, viáticos, mantenimiento de la flotilla, con el fin de detectar sobreestimaciones y en caso de existir redirigir los recursos a otras necesidades institucionales. 28/02/2019</p> <p>Emitir circular de los plazos establecidos para la presentación de solicitudes de compra en todas sus modalidades con el fin de evitar retrasos en las adjudicaciones y por ende en la ejecución de los recursos. 31/01/2019.</p>	

Partida	Porcentaje de ejecución	Factores que incidieron en la subejecución	Indicar cómo el porcentaje de ejecución afectó la programación presupuestaria	Acciones correctivas para mejorar el resultado de ejecución	Observaciones
		<p>fueron utilizados puesto que su ejecución iniciará en el año 2019. Incorrecta estimación en la partida de información para las publicaciones en la Gaceta</p>			
Materiales y Suministros	58%	<p>RECREACIÓN: Para este caso, el problema se presenta por una partida específica para compra de materiales deportivos y recreativos, que es asignada en el mes de junio, una vez aprobado el Superávit</p>		<p>Lograr que el superávit ingrese a principios de año.</p> <p>Implementación en 3 meses.</p>	
		<p>DEPORTE: Hubo una subejecución del 34%, correspondiente a recursos del MEP de los Juegos Estudiantiles que por la huelga no se ejecutaron, 15 finales Nacionales fueron suspendidas. De esta subejecución, 35% corresponde a Textiles y vestuario, los cuales corresponden a Uniformes deportivos y maletines, se buscaron las mejores ofertas y eso ayudó a economizar; se logró economizar un 25% en Otros útiles materiales y suministros diversos, pues se adquirieron trofeos y medallas para el 2019 para lo cual el estudio de mercado arrojó los mejores y más económicos proveedores.</p>	Esas 3 partidas corresponden al 94% del saldo no ejecutado	Se logra maximizar el recurso económico. Inicio de forma inmediata	
		<p>GESTIÓN: Atraso ocasionado por la implementación de nuevos sistemas de atención de los Departamentos.</p>	La calidad de los servicios se vio comprometida al igual que la imagen de la Institución, por no contar con todos los implementos necesarios en el tiempo requerido.	Promover las contrataciones en los primeros meses del primer semestre para garantizar la ejecución presupuestaria. Implementación al 31 de diciembre de 2019.	

Partida	Porcentaje de ejecución	Factores que incidieron en la subejecución	Indicar cómo el porcentaje de ejecución afectó la programación presupuestaria	Acciones correctivas para mejorar el resultado de ejecución	Observaciones
		<p>DIRECCION SUPERIOR: se dio una subejecución de los recursos, puesto que se estimó un 6,6% más de lo que se requería, de ahí que un 4,7% de las solicitudes de compra no se realizaron, la proyección de compra de papelería por parte de la Proveeduría Institucional se estimó en un 11% más de lo que se gastó, sucediendo lo mismo con la compra de materiales eléctricos, computo, repuestos, accesorios, limpieza y seguridad en donde la estimación del gasto fue mayor que la ejecución real para (14,7%).</p>		<p>Revisión de la ejecución del año 2018 y comparar con el monto incorporado en el 2019 en las subpartidas de materiales y suministros con el fin de detectar sobreestimaciones y en caso de existir redirigir los recursos a otras necesidades institucionales. Implementación el 28 de febrero de 2019.</p>	
		<p>JUEGOS NACIONALES: Procesos y plazos de contratación, y disponibilidad presupuestaria</p>	<p>No se cubrieron necesidades previstas para renovación de activos y sus usos en ediciones de JDN</p>	<p>Lograr contar con los recursos presupuestarios vs procesos de contratación con Proveeduría, reducción de plazos. 6 meses a partir del 01 de febrero de 2019</p>	
Bienes Duraderos	10%	<p>UEP: Proceso de adjudicación y apelación interpuesta ante la Contraloría General de la República vs programación de inicio de obras en el Pabellón Deportivo y suspensión temporal del Centro Acuático por parte del Consejo Nacional del Deporte y la Recreación</p>	<p>De manera significativa, pues se habían programado el inicio de la obra del Pabellón Deportivo y los diseños de planos del Centro Acuático mediante licitación de llave en mano, proyecto suspendido temporalmente por el Consejo Nacional del Deporte y la Recreación.</p>	<p>Se espera en marzo 2019 contar con la resolución definitiva de la Contraloría General de la República y que se tomen acciones inmediatas para mejorar la eficiencia de gasto. Se espera que el Consejo apruebe la reactivación del proyecto para que la UEP aproveche los estudios realizados para el reinicio de este proyecto.</p>	

Partida	Porcentaje de ejecución	Factores que incidieron en la subejecución	Indicar cómo el porcentaje de ejecución afectó la programación presupuestaria	Acciones correctivas para mejorar el resultado de ejecución	Observaciones
		RECREACION: Se programó la Construcción de 22 Parques Biosaludables; pero lamentablemente los recursos para esta licitación, provenían del Superávit Institucional, el cual fue aprobado hasta el mes de junio, atrasando sustantivamente el proceso de compras.	De haber contado con los recursos a tiempo, la Licitación hubiese salido a tiempo, lográndose una ejecución mayor al 80%	Lograr que el superávit ingrese a principios de año. En el término de 3 meses.	
		DEPORTE: No se pudo adquirir un equipo de transporte ya que las empresas apelaron la adjudicación.	Esa compra equivale al 14% de la partida no ejecutada.	Realizar este tipo de compras en el primer semestre del año. Implementación de inmediato.	
		GESTIÓN: Atraso en la promoción de Contrataciones nuevas y renovación de Contratos por implementación del Sistema SIGAF y aprobación de presupuesto extraordinario.	Al existir atraso en las fechas de las Contrataciones, el personal se ve en la tarea de realizar labores de supervisión de las Contrataciones del año 2018 en otros periodos presupuestarios.	Promover la totalidad de las Contrataciones de Obra Pública durante el primer semestre del año, para que la etapa de ejecución se realice en el año. Al 31/12/2019	
		DIRECCION SUPERIOR: Se dio una subejecución de un 31% en esta partida debido a: que se promovió y adjudicó la compra de equipo y programa de cómputo, sin embargo, no fue posible la entrega en el periodo anterior y por ende tampoco fue realizado el pago, además, en cuanto a los bienes intangibles, quedaron facturas pendientes de pago y otras pendientes de cobro.	Afectación de los proyectos del PETI, compra de equipo	Elaborar especificaciones técnicas de los equipos en el periodo anterior al de la ejecución para evitar atrasos en el proceso de contratación. Al 31 de diciembre de 2019.	
Transferencias corrientes	76%	DEPORTE: La subejecución es por motivo de que no se giró recursos a la Asociación Olimpiadas Especiales, debido a procesos pendientes.	Esa transferencia corresponde al 20% del presupuesto de la partida no ejecutada.	Acompañamiento a la Entidad Deportiva. 6 meses	

Partida	Porcentaje de ejecución	Factores que incidieron en la subejecución	Indicar cómo el porcentaje de ejecución afectó la programación presupuestaria	Acciones correctivas para mejorar el resultado de ejecución	Observaciones
		GESTIÓN: Presupuesto de Previsión por concepto de Incapacidades, al reducirse las incapacidades al año se reduce la ejecución; este presupuesto por las características de la Dirección no es posible de reducir o eliminar al ser de carácter provisorio	No se afecta la programación ya que es una partida de carácter provisorio para el cumplimiento de obligaciones con los colaboradores, más bien de no contar con esta previsión, si se podría afectar el cumplimiento de los compromisos de la Institución.	No es posible establecer una acción ya que esta partida depende de las incapacidades del personal, las cuales son imposibles de controlar. 31/12/2019	
Transferencias de capital	81%	RECREACION: El problema de Ejecución se presenta debido a que varios CCDR no completaron los trámites requeridos, de igual manera por un problema de comunicación entre la Caja Única del Estado y el Banco, no se realizó el aporte de ₡50 millones	De igual manera, contemplando la cuenta anterior, la ejecución hubiese sobrepasado el 85%	Cambiar la Estrategia, y lograr un Convenio de Cooperación entre entes de Derecho Público, de tal manera que la UNA administre los proyectos. 3 meses	
		GESTIÓN: La Municipalidad de Cartago no presenta los proyectos para la solicitud de la totalidad de los recursos correspondientes a la Ley del Cemento, documentación indispensable para realizar la transferencia para realizar la transferencia de Capital.	Puede afectarse la imagen de la Institución ante la población de los Cantones beneficiados, ya que la no transferencia de recursos puede generar una mala interpretación del no cumplimiento de los compromisos de la Institución con las comunidades más necesitadas del país.	Mantener el seguimiento de las Municipalidades que se realizan gasta el día de hoy, para que se presenten proyectos técnicamente admisibles. Al 31/12/2019	
Cuentas especiales	0%	Recursos previstos para emergencias, al no presentarse ninguna, no fue necesario su utilización. Además de los recursos provenientes de recorte institucional, producto de la directriz 0003-H	No se afecta la programación ya que es una partida de carácter provisorio para el cumplimiento de obligaciones con los colaboradores, más bien de no contar con esta previsión, si se podría afectar el cumplimiento de los compromisos de la Institución.	Mantener el seguimiento de las Municipalidades que se realizan gasta el día de hoy, para que se presenten proyectos técnicamente admisibles	

Fuente: Informe de Evaluación ICODER 2018

Sobre transferencias

Con respecto a esta partida, tuvo una ejecución promedio del 76,4%, siendo las transferencias con menor ejecución las Municipalidades (77,9%), Asociaciones (73,4%) y Comités Cantonales de Deportes (78,7%), algunas de las razones por las que no se logró una mejor ejecución según lo indicado por la entidad, fue que no completaron los trámites requeridos; falta de presentación de proyectos para la solicitud de recursos; procesos de liquidación de períodos anteriores pendientes, así como, recursos transferidos hasta noviembre y diciembre que no se pudieron utilizar por completo y que se terminarán de ejecutar en el 2019.

Cuadro 4
Instituto Costarricense del Deporte y la Recreación
Detalle de Transferencias realizadas a otras instituciones
Al 31 de diciembre de 2018

Entidad	Monto Presupuestado	Monto Transferido	% Ejecución
Comités Cantonales de Deporte y Recreación	411,3	323,6	78,7%
Transferencias corrientes a Asociaciones	5.372,8	3.944,1	73,4%
Municipalidades	813,7	634,3	77,9%
Becas a terceras personas	330,0	326,4	98,9%
Transferencias Corrientes Órganos Desconcentrados (CNE)	199,3	199,3	100,0%
Otras transferencias a personas (Premio Alfredo Cruz)	54,0	54,0	100,0%
Organismos Internacionales	20,3	18,7	92,3%
TOTAL	7.201,4	5.500,4	76,4%

Fuente: Informe de Evaluación ICODER 2018

3. ANALISIS PROGRAMATICO

3.1 Programas sustantivos con producción cuantificable

Los programas del ICODER, contemplan 18 productos y 18 indicadores de desempeño asociados a los productos en sus tres programas sustantivos: Deporte, Gestión de Instalaciones y Recreación.

La labor del ICODER, está orientada a promover el deporte, la recreación y la actividad física, con el fin de contribuir al desarrollo y bienestar integral en la población de la República, en donde sus objetivos son impulsar programas y proyectos deportivos, recreativos y de actividad física, mejorar la gestión interna de la entidad y construir liderazgo nacional e internacional.

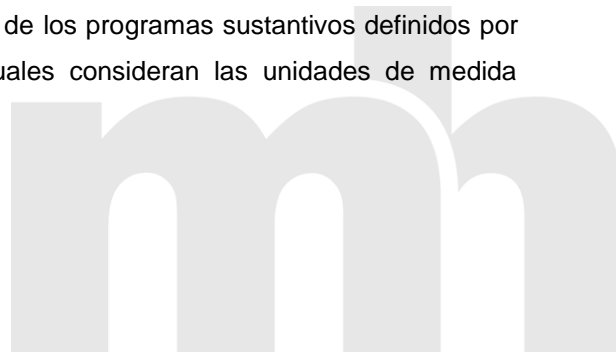
La programación 2018, tiene metas comprometidas en el Plan Nacional de Desarrollo, las cuales se ejecutan en el programa sustantivo de Recreación mediante dos objetivos:

- Promover la realización de proyectos recreativos presentados por CCDR en cantones seleccionados, con el fin de promover la actividad física sistemática, para una verdadera y medible promoción de estilos de vida saludables de cada comunidad, respetando las necesidades recreativas y deportivas.
- Promover la actividad física mediante la instalación de Parques Biosaludables (máquinas de ejercicios) en cantones seleccionados, con el fin de reducir el sedentarismo y la obesidad en todos los grupos sociales.

Para clasificar los grados de cumplimiento de las metas de producción (unidades de medida) e indicadores de desempeño asociados a los productos se utilizarán los siguientes parámetros:

Parámetros de cumplimiento	Rango
Cumplimiento Alto (CA)	Mayor o igual a 90%
Cumplimiento Medio (CM)	Menor o igual a 89,99% o igual a 50%
Cumplimiento Bajo (CB)	Menor o igual a 49,99%

Conforme a la información de las metas de producción de los programas sustantivos definidos por el ICODER, se obtienen los siguientes datos, los cuales consideran las unidades de medida establecidas para cada producto:



Cuadro 5
Instituto Costarricense del Deporte y la Recreación
Grado de cumplimiento de metas de producción por programa
Al 31 de diciembre de 2018

Programa	Producto	Unidad de medida	Meta			Grado de cumplimiento		
			Programada	Alcanzada	Porcentaje alcanzado	CA	CM	CB
Deporte	Delegaciones deportivas apoyadas	Delegaciones	12	15	100%	X		
	Finales nacionales de deportes	Finales realizadas por deporte, categoría y género	39	26	67%		X	
	Recursos girados a entidades deportivas	Presupuesto	95%	0,74	78%		X	
	Deportista con aportes económicos	Becas otorgadas	191	127	66%		X	
	Servicio médico fisioterapéutico, psicológico y nutricional a deportistas	Solicitudes	95%	98%	100%	X		
	Encuesta del servicio recibido	Encuesta	400	121	30%			X
	Capacitaciones	Atletas y personal capacitados de las Federaciones nacionales	10	14	100%	X		
Gestión Instalaciones	Permisos otorgados	Permisos	95%	90%	95%	X		
	Instalaciones deportivas y recreativas en funcionamiento.	Presupuesto	95%	92%	97%	X		
	Instalaciones deportivas y recreativas con mejoras.	10 Obras	10	10	100%	X		
	Instalaciones nuevas	4 Obras	3	3	100%	X		
	Asesorías oportunas para la construcción de infraestructura deportiva y recreativa	Asesorías	95%	92%	97%	X		
	Recursos girados a entidades	Recursos económicos	90%	81%	90%	X		
	Proyecto TI	Proyecto	70%	30%	43%			X
Recreación	Proyectos promovidos y realizados	Proyectos	35	12	34%			X
	Equipamiento en Biosalud instalados por el ICODER en parques	Equipamientos en biosalud	29	12	41%			X

Programa	Producto	Unidad de medida	Meta			Grado de cumplimiento		
			Programada	Alcanzada	Porcentaje alcanzado	CA	CM	CB
	Proyectos promovidos por ICODER en deporte y recreación	Proyectos	300	444	100%	X		
	Encuesta nacional de actividad física	Encuesta	1	0	0%			X
Total						10	3	5

Fuente: Elaboración propia con base en datos suministrados por la institución.

Para los indicadores de desempeño asociados al producto, se elaboró el siguiente cuadro:

Cuadro 6
Instituto Costarricense del Deporte y la Recreación
Grado de cumplimiento de indicadores de desempeño asociados al producto y ejecución de los recursos programados
Al 31 de diciembre de 2018

Programa	Nombre del Indicador	Meta			Grado de cumplimiento		
		Programado	Alcanzado	Porcentaje alcanzado	CA	CM	CB
Deporte	Número de integrantes de las delegaciones	12	15	100%	X		
	Finales nacionales de deportes	39	26	67%		X	
	Porcentaje de recursos girados a Asociaciones, Federaciones Deportivas y otras Organizaciones Comunales	95%	74%	78%		X	
	Recursos girados a atletas para el desarrollo deportivo	191	127	66%		X	
	Porcentaje de solicitudes de deportistas atendidos	95%	98%	100%	X		
	Nivel satisfacción de los atletas con el servicio recibido	400	121	30%			X
	Número de capacitaciones realizadas a nivel Nacional.	10	14	100%	X		
Gestión de Instalaciones	Porcentaje de permisos otorgados	95%	90%	95%	X		
	Porcentaje de recursos ejecutados para el funcionamiento de las instalaciones deportivas y recreativas	95%	92%	97%	X		
	Obras de mantenimiento correctivo, diario y preventivo, para su uso	10	10	100%	X		
	Instalaciones nuevas construidas	3	3	100%	X		
	Asesorías oportunas para la construcción de infraestructura deportiva y recreativa	95%	92%	97%	X		
	Presupuesto asignado debidamente monitoreado	90%	81%	90%	X		

Programa	Nombre del Indicador	Meta			Grado de cumplimiento		
		Programado	Alcanzado	Porcentaje alcanzado	CA	CM	CB
	Levantamiento de información por provincia	70%	30%	43%			X
Recreación	Proyectos promovidos y realizados	35	12	34%			X
	Parques biosaludables con estándares de calidad instalados en los cantones	29	12	41%			X
	Número de proyectos comunitarios de deporte y recreación desarrollados	300	444	100%	X		
	Encuesta	1	0%	0%			X
Total					10	3	5

Fuente: Elaboración propia con base en datos suministrados por la institución.

En relación con la información consignada en el cuadro anterior, se efectuará un análisis de la composición por grado de cumplimiento y por programa, es importante destacar, que los indicadores y las metas son prácticamente los mismos, tanto para los indicadores de producto como para los indicadores de desempeño:

➤ **Programa Deporte**

Este programa tiene 7 productos y 7 indicadores de los cuales, 3 alcanzaron un grado de cumplimiento alto, 3 un grado de cumplimiento medio y 1 un grado de cumplimiento bajo.

De los indicadores de cumplimiento medio y bajo, podemos destacar:

- Indicador de Finales nacionales de deporte, de 30 finales programadas, solo se pudieron realizar 26 debido a la huelga de educadores.
- Del indicador Porcentaje de recursos girados a Asociaciones, Federaciones Deportivas y otras Organizaciones Comunales, solo se pudo alcanzar el 78% de cumplimiento, lo cual fue motivado principalmente, porque a la Asociación Olimpiadas Especiales, no se le giraron recursos, por cuanto tienen pendiente de aprobar, la liquidación de los recursos girados en el año 2017, indica ICODER que este cumplimiento no depende de su gestión, ya que son entes privados y deben cumplir con los requisitos establecidos para el giro de nuevos recursos, no se señalan medidas correctivas.
- Con respecto al indicador Recursos girados a atletas para el desarrollo deportivo, se alcanzó solo un 66% de cumplimiento, debido a que la cantidad de beneficiados para

este período fue reducida, ya que fueron excluidos aquellos que no cumplieran con todos los requisitos establecidos, esto conforme al nuevo reglamento aprobado por el CNDR.

- Con respecto al indicador Nivel satisfacción de los atletas con el servicio recibido, alcanzó un grado de cumplimiento bajo, por cuanto la encuesta que se debía realizar para obtener este resultado en vez de aplicársele a 400 personas tal y como estaba establecido, solo se le aplicó a 121, como medidas correctivas señalan que aplicarán la encuesta en 3 momentos diferentes durante el año y no solo al final de período.

De los indicadores de cumplimiento alto, se pueden destacar como aporte a la población meta lo siguiente:

- El aumento de delegaciones participantes en los juegos CODICADER, donde inicialmente se planificó una representación de 12 delegaciones, no obstante, se logró competir con 15 lo cual significó un cumplimiento mayor al 100%.
- Del porcentaje de solicitudes de deportistas atendidos en la Clínica Deportiva, se logró una atención mayor a la prevista, logrando un cumplimiento del 103%.
- Con respecto al Número de capacitaciones realizadas a nivel Nacional, de 10 cursos programados, se realizaron 14, esta es una meta por demanda y su grado de cumplimiento fue superior al 100%.

Es importante destacar que algunas medidas correctivas que se habían incorporado en la evaluación anual del 2017, incluían la realización de reuniones semanales de seguimiento de ejecución presupuestaria, cronogramas de pedidos de compra en todas las modalidades, con el fin de promover que las mismas se realizarán los primeros meses del primer semestre del año y así garantizar su ejecución, no obstante, pareciera que algunas de estas medidas no han sido aplicadas, dejando como en períodos anteriores la mayor parte de las ejecuciones para el segundo semestre.

Con respecto a la ejecución de los recursos, fue de un 74,3%, propiciada por falta de cumplimiento de requisitos en el caso de los becados, liquidaciones de entes deportivos privados sin finiquitar y la huelga de educadores que no permitió la realización de todas las finales de deportes, entre otros.

➤ **Programa Gestión de Instalaciones**

Este programa tiene 7 productos y 7 indicadores de los cuales, 6 alcanzaron un grado de cumplimiento alto y 1 un grado de cumplimiento bajo.

Del indicador de cumplimiento bajo, podemos destacar:

- Levantamiento de información por provincia, acá lo que se pretende es implementar un Sistema de Gestión de Instalaciones Deportivas y Recreativas, en donde se pueda tener un inventario actualizado de instalaciones deportivas y recreativas administradas por el ICODER, al cual pueda tener acceso toda la población, este proyecto fue promovido para su contratación durante el año 2018, sin embargo, ningún proveedor presentó ofertas por lo que el concurso se declara infructuoso; como medidas correctivas se pretende realizar un análisis profundo de las especificaciones técnicas, para promover la contratación de una empresa que lo desarrolle.

Con respecto a los indicadores de cumplimiento alto, se pueden destacar como aporte a la población meta lo siguiente:

- Se atendieron el 90% de los permisos solicitados para el uso de instalaciones, las cuales cuentan con espacios seguros y en condiciones adecuadas para la práctica del deporte y la recreación, lo cual beneficia a la población en general.
- En cuanto a los recursos ejecutados para el funcionamiento de las instalaciones deportivas y recreativas, así como, para el mantenimiento de las mismas, se logró un grado de cumplimiento alto, en donde el 92% de las instalaciones están en uso y se les dio mantenimiento a las 10 obras que se tenían programadas.
- Con respecto al indicador de Instalaciones nuevas construidas, de acuerdo con el informe de evaluación, la entidad incorpora dentro de su programación 3 obras nuevas y 3 obras terminadas, lo que da grado de cumplimiento del 100%, no obstante, esta información no es consistente con lo incorporado en el mismo informe de evaluación en la "Tabla N°2. Detalle de Obras Nuevas para el 2018", puesto que la tabla indica que de esas 3 obras, 2 están en construcción y 1 en la elaboración del contrato, por lo que no podríamos otorgarle un grado de cumplimiento del 100%, lo cual debe ser revisado y aclarado por la entidad.
- El indicador de Asesorías oportunas para la construcción de infraestructura deportiva y recreativa, muestra un grado de cumplimiento del 97%, en donde se atendió el 92% de las solicitudes presentadas.

- Con respecto al Porcentaje de recursos girados a Entidades Públicas, se transfirió el 81% de los recursos programados, beneficiando a una cantidad importante de municipalidades, indica la entidad que de las transferencias que fueron solicitadas, todas se ejecutaron, quedando pendiente de ejecución la de la municipalidad de Cartago, quien no realizó la solicitud correspondiente. Además, indican que en los casos donde no se han realizado los desembolsos, se debe al incumplimiento de requisitos, por lo cual como medidas correctivas, el ICODER plantea, dar un acompañamiento a dichas entidades para que puedan presentar en tiempo y forma la documentación para la realización de las transferencias y una correcta ejecución de dichos recursos; cabe aclarar, que estas medidas correctivas son repetitivas, año a año, se incluyen las mismas, y aunque su gestión no ha logrado alcanzar el 100%, si se ha mejorado un poco la gestión de dicho programa.

Con respecto a la ejecución de los recursos, estos alcanzaron el 81,0%, esta ejecución se encuentra asociada a:

La promoción de nuevos contratos de servicios de seguridad, limpieza y mantenimiento realizados en el 2018, en donde se requirió de una reserva de contenido presupuestario para el inicio de la contratación y el pago para los meses siguientes, lo que justifica parte de la no ejecución; se generó un ahorro según lo indicado por la entidad, al designar una cuadrilla de trabajo, para realizar labores de mantenimiento; adicional a los trabajos menores realizados por las cuadrillas, se promovió la contratación de una empresa que realice las obras de mantenimiento y mejoras de instalaciones en el Parque de la Expresión, la cual fue adjudicada a finales del 2018 y de lo cual no se pudo hacer ningún desembolso.

➤ **Programa Recreación**

Este programa tiene 4 productos y 4 indicadores de los cuales, 1 alcanzó un grado de cumplimiento alto y 3 un grado de cumplimiento bajo.

De los indicadores de cumplimiento bajo, podemos destacar:

- Con respecto a los proyectos promovidos y realizados, la meta programada según el informe de evaluación es de 20 proyectos y 12 ejecutados, lo cual da un grado de cumplimiento medio, no obstante, de acuerdo con el Presupuesto 2018 y Plan Operativo, la meta programada fue de 35 proyectos, y no se observan en las

modificaciones realizadas durante el año cambios en dicha meta, por lo que de acuerdo con lo programado, el grado de cumplimiento alcanzado es bajo (34%) tomando en cuenta la meta programada de los 35 proyectos, alegan que esta ejecución se dio principalmente por un cambio en la metodología de trabajo, la cual van a utilizar como medida correctiva, en donde, en vez de brindar los aportes directamente a los CCDR, contratarán una empresa para que apoye con los proyectos de actividad física sistemática, el cual se pretende iniciar en el primer trimestre del 2019, con los procesos de contratación.

- En cuanto al indicador de Parques biosaludables instalados en los cantones, muestra un grado de cumplimiento de un 41%, indicando el ICODER que se dio por una serie de inconvenientes (los cuales no detalla), por lo cual no pudo llevarse a cabo la meta programada, y que para el siguiente período, están incorporando un cambio de estrategia donde mediante contratación administrativa el ICODER construirá 22 parques en las comunidades beneficiadas.
- El indicador de encuesta alcanzó una ejecución del 0%, alegando la entidad que fue por causas fuera de su control, que las gestiones realizadas fueron infructuosas, tanto en el INEC (alto costo de la encuesta) como con la UCR donde la administración no quiso firmar un convenio de cooperación, como medidas correctivas buscarán por medio de una contratación administrativa, quien realice la encuesta.

Del indicador con cumplimiento alto, tenemos:

- Número de proyectos comunitarios desarrollados, en donde de 300 que se programaron, se lograron desarrollar 444, para un grado de cumplimiento superior al 100%, la entidad alega que el éxito en este indicador se debió a que se logró dar un apoyo mayor a los CCDR por cuanto se contó con más personal para el desarrollo de los proyectos, ya que, plazas de funcionarios que se habían pensionado en algunas regiones pudieron ser llenadas, brindando un gran beneficio a las comunidades en donde se desarrollaron, en cuanto a la promoción de estilos de vida saludables.

En cuanto a la ejecución de recursos, estos alcanzaron un 53,1%, y fue producto entre otras cosas de: no haber podido transferir recursos a 5 CCDR debido a un problema entre Caja Única del Estado y el Banco; atrasos en la aprobación del superávit institucional para

el proyecto de los parques Biosaludables y la no realización de la Encuesta Nacional de Actividad física.

Alega la entidad que estos problemas obedecieron a situaciones fuera de su control, no obstante, con respecto a los recursos del superávit, deben mejorar los procesos de planificación, por cuanto estos recursos se pueden incorporar al presupuesto desde su formulación, o bien posterior a la presentación de la liquidación anual, la cual debe presentarse en febrero; con respecto a la encuesta alegan que las gestiones fueron infructuosas, y al final se opta por realizar para el próximo período una contratación para llevarla a cabo, lo cual pudo haberse valorado dentro de las opciones que se manejaron durante el año, es importante que la entidad analice su forma de proceder, porque muchas de las actividades que no se hacen o su avance es muy pequeño, en muchas ocasiones obedece a una mala planificación, se deben contemplar los imprevistos y buscar medidas alternas a fin de no entorpecer el cumplimiento de las metas asignadas.

En cuanto a su participación en el Plan Nacional de Desarrollo, el ICODER incorpora sus acciones con el Programa de Recreación, mediante la promoción de estilos de vida saludables en la población y el desarrollo de infraestructura para el fortalecimiento de las acciones del sector, tanto en el desarrollo de proyectos comunitarios, como de equipamiento en parques de biosalud; es preocupante ver que los proyectos vinculados al PND tengan la ejecución más baja de la entidad, máxime cuando indican la importancia que estos conllevan para la salud pública, y las justificaciones para su incumplimiento, no son consideradas de peso, sino por deficiencias en la planificación.

4. ANALISIS DE LA EFECTIVIDAD INSTITUCIONAL

La efectividad se obtendrá evaluando los niveles de cumplimiento obtenidos por la institución tanto a nivel de ejecución financiera como programática, para ello se utilizarán los parámetros definidos, para cada programa sustantivo, en los cuales se asignaron porcentajes de ponderación para cada una de las variables a evaluar, la cual se obtendrá al aplicar la siguiente fórmula y se ubicará según el resultado alcanzado:

Fórmula para determinar el nivel de cumplimiento= (% alcanzado promedio unidad de medida * 35,0%) + (% alcanzado promedio indicadores * 35,0%) + (% ejecución financiera * 30,0%)

Efectividad	Nivel de Cumplimiento
Efectivo	Mayor o igual a 90%
Parcialmente efectivo	Menor o igual a 89,99% o igual a 50%
No efectivo	Menor o igual a 49,99%

De conformidad con lo anterior y tomando en consideración lo indicado en los apartados anteriores del presente informe, se procede a realizar la valoración del nivel de cumplimiento de la gestión institucional para determinar la efectividad mostrada en el periodo en estudio, tanto por programa como institucional:

Cuadro 7
Instituto Costarricense del Deporte y la Recreación
Cantidad de metas de producción e indicadores por programa sustantivo y efectividad
Al 31 de diciembre de 2018

Programa	Cantidad Metas de Producción (unidades de medida)	% alcanzado promedio unidad de medida	Cantidad Indicadores de desempeño	% alcanzado promedio indicadores	% Ejecución	Nivel de cumplimiento	Efectividad
Deporte	7	87,1%	7	87,1%	74,3%	83,3%	Parcialmente efectivo
Gestión de Instalaciones	7	88,8%	7	88,8%	63,0%	79,8%	Parcialmente efectivo
Recreación	4	55,9%	4	55,9%	53,1%	55,1%	Parcialmente efectivo
Total	18	77,3%	18	77,3%	63,5%	73,1%	Parcialmente efectivo

Fuente: Elaboración propia con base en datos suministrados por la institución.

5. OBSERVACIONES

Históricamente la entidad ha mantenido niveles de ejecución bajos, siendo los periodos 2017 y 2018 los más bajos de los últimos años con niveles de ejecución de 54,0% y 58,5% respectivamente.

- El programa Deporte está orientado a los atletas nacionales federados o asociados, y a la población conformada por niños, jóvenes y adultos que practican deporte no federado.

Parte del cumplimiento medio de las metas establecidas para este período, se dio por causas ajenas a la gestión de la entidad como lo fue la huelga nacional de educadores, que provocó que 13 de las finales nacionales de deportes no pudieran ejecutarse, afectando directamente a la población estudiantil; por otra parte, los recursos destinados a las Olimpiadas Especiales no pudieron ser desembolsados, por cuanto se tiene pendiente la liquidación de los recursos girados en el 2017, es importante recalcar que este problema con las liquidaciones no es nuevo, año tras año, diferentes entes deportivos dejan de percibir recursos por esta razón, lo cual debería ser analizado con más detalle por el ICODER, y brindarles tal y como lo expusieron en algún momento, acompañamiento y asesoría técnica con el fin de que puedan hacer uso de los recursos establecidos en el programa y así no afectar a la población beneficiaria; también, se dio una disminución en la cantidad de jóvenes beneficiarios de becas, debido a cambios en el reglamento aprobado por el CNDR en donde solo los que cumplen con todos los requisitos podrán optar por una. De los tres programas sustantivos, este fue el que obtuvo un grado de cumplimiento mayor 83,3% obteniendo un alcance de parcialmente efectivo.

- El programa sustantivo Gestión de Instalaciones, obtuvo el segundo lugar en nivel de cumplimiento con un 81,0%, no obstante su ejecución presupuestaria fue de un 63,0%; este programa es el responsable de tener las instalaciones deportivas bajo la administración del ICODER, en óptimas condiciones, con el fin de garantizar a la ciudadanía instalaciones deportivas en buen estado para la realización de ejercicio físico, deporte y recreación.

Para este período la gestión de este programa mejoró con respecto al año anterior, se concretaron proyectos que se venían arrastrando de períodos anteriores, sin embargo, los proyectos incorporados en este período no se terminaron por completo, lo que incidió directamente en la ejecución, por cuanto los proyectos del 2017 tuvieron que ser financiados con recursos 2018 para cumplir con los compromisos adquiridos, y posteriormente incorporar recursos para continuar con las gestiones del período, los cuales tardaron un poco en ser aprobados por la Contraloría General de la República, provocando que la cantidad de procesos de compras y los avances de obras planificados, no se pudieran ejecutar tal y como se habían proyectado; además, proyectos como el de Rehabilitación del Parque Cariari y la iluminación de canchas de Limón, los cuales tienen varios años de estarse incorporando a los presupuestos ordinarios y no fueron ejecutados; por otra parte, las gestiones de solicitud de permisos para uso de instalaciones deportivas

y recreativas, la cantidad de mejoras y la puesta en uso de diferentes instalaciones en condiciones óptimas, fueron los factores que incidieron en la mejoría de la ejecución del programa.

- El programa sustantivo Recreación, obtuvo el nivel de cumplimiento de 55,1% y alcanzó un grado de efectividad de Parcialmente efectivo, este programa tiene una gran importancia para el ICODER puesto que 2 de sus metas están vinculadas directamente con el PND y cuyos principales beneficiarios son la población de escasos recursos o en condición de pobreza.

Al igual que el período anterior, este programa muestra la más baja ejecución de los programas sustantivos de la entidad, en cuanto a los proyectos que promueven y realizan en las comunidades y con los diferentes entes, no se pudieron cumplir adecuadamente por cuanto indican que se realizó un cambio en la manera de apoyar a estas entidades, pasando de realizar transferencias, a contrataciones administrativas en la cual se pretende contratar a una empresa para que apoye con los proyectos de actividad física sistemática, la cual indican iniciará en el primer trimestre 2019, llama la atención, que esta misma indicación, se dio en el informe de evaluación del 2017 y no se concretó en ese momento ni tampoco en el 2018.

Con respecto al proyecto de los parques biosaludables, al igual que el período anterior no se construyó la cantidad de parques programados, según lo externado por el ICODER debido a inconvenientes con algunos CCDR, así como, al cambio de estrategia para su construcción mediante la modalidad de contratación administrativa, es que se dio este incumplimiento; además alegan, que los recursos destinados a este proyecto, sufrieron un atraso puesto que fueron aprobados hasta junio, lo cual no es justificación para la no ejecución, puesto que dichos recursos provenientes del superávit, pudieron ser incorporados desde que se formuló el presupuesto, o bien posterior al envío de la liquidación anual en febrero.

En cuanto a la encuesta nacional de actividad física, indica el ICODER que las gestiones que realizaron fueron infructuosas (coordinación con INEC y UCR), y que por lo tanto, para el próximo período se determinó que se buscará realizarla mediante una contratación administrativa, al respecto, es importante hacer notar que al igual que el 2017, no se realizó la encuesta y que los motivos indicados en ambos períodos son los mismos, y se

responsabiliza al departamento de planificación por estos incumplimientos, llama la atención, que labores que se crearían tan sencillas como una encuesta, lleven dos años en trámites sin concretarse nada.

6. RECOMENDACIONES

Es importante que la entidad de las acciones correctivas señaladas, especifique fechas para su implementación puesto que no detallan una fecha clara, además, muchas de las justificaciones que aportan, son las mismas año con año, y de las cuales no se han obtenido buenos resultados.

Es importante que la entidad revise los procesos de planificación y que establezcan los mecanismos necesarios, a fin de elevar sus niveles de ejecución, para que los mismos sean reflejo claro, de los objetivos y prioridades de la institución, así como, hacer una revisión de los programas de trabajo, con el fin de asignar metas alcanzables, pues podríamos presumir que año a año utilizan prácticamente las mismas estrategias y el mismo planteamiento del cual se han obtenido resultados poco favorables para el período 2018.

La falta de una planificación adecuada acorde con las metas establecidas, es algo a lo que la entidad debe ponerle especial atención, cada año se realiza una programación con un cronograma que no se cumple, o bien por diversos motivos entre los que podríamos mencionar, cambios en las metodologías de trabajo, provocan, atrasos que si bien es cierto no todos son culpa del ICODER, podrían ser evitados; esto revela deficiencias en la planificación programática y presupuestaria, la cual deben revisar, con el fin de lograr una ejecución eficiente de los recursos.

7. DISPOSICIONES

Esta Secretaría Técnica considera que la entidad debe establecer los mecanismos necesarios, a fin de elevar sus niveles de ejecución, para que los mismos sean reflejo claro de los objetivos y prioridades de la institución, así como, hacer una revisión de sus programas de trabajo con el fin de asignar metas alcanzables o bien replantear las actuales, pues si comparamos las ejecuciones de períodos anteriores, prácticamente utilizan las mismas estrategias y planteamientos de los cuales se han obtenido resultados poco favorables.

Además, es importante que se aporten justificaciones claras y detalladas con respecto a la baja ejecución de las metas, ya que la falta de información no permite comprender la magnitud de su

baja ejecución; en cuanto a las acciones correctivas deben ser más específicos, puesto que las indicadas son muy generales y además para algunos casos, no aportan fechas para su implementación.



Elaborado por: Xinia González Jarquín Analista Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria	Revisado por: Yancy Víctor Arrieta Jefe Sectorial Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria