



**Universidad Autónoma
del Estado de México**

Facultad de Ciencias Políticas y Sociales

Análisis de las Políticas Públicas del Deporte en México y el Estado de México

Ensayo

Que para optar por el título de
LICENCIADO EN CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Presenta
DIEGO GÁMEZ FLORES

Directora
DRA. MARTHA ESTHELA GÓMEZ COLLADO

Toluca, Estado de México, mayo de 2026.



ÍNDICE

1.- INTRODUCCIÓN	01
2.- DESARROLLO	04
2.1 CONCEPTUALIZACIÓN DE LA POLÍTICA PÚBLICA	04
2.2 CONCEPTUALIZACIÓN DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS DEL DEPORTE	17
2.3 MARCO NORMATIVO DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS EN MÉXICO: ÁMBITO FEDERAL	21
2.4 MARCO NORMATIVO DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS EN MÉXICO: ÁMBITO ESTATAL	32
2.5 EL CASO CONADE COMO EJEMPLO DE FALLAS EN LA IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS	50
3.- CONCLUSIONES	59
4.- REFERENCIAS	63

1.- INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, el deporte ha dejado de concebirse exclusivamente como una actividad recreativa o competitiva para posicionarse como un elemento central dentro de la agenda pública de los Estados contemporáneos. Su reconocimiento como un derecho social y como una herramienta estratégica para la promoción de la salud, la cohesión social y el desarrollo humano ha ampliado la responsabilidad del Estado en su regulación, fomento y garantía. En este contexto, el análisis de las políticas públicas del deporte adquiere una relevancia particular, ya que permite examinar de manera crítica la forma en que los gobiernos intervienen para atender este ámbito y los resultados que dichas intervenciones generan en la sociedad.

En México, la política pública del deporte se ha desarrollado en un marco normativo que reconoce el derecho a la cultura física y al deporte, estableciendo un esquema de concurrencia entre la Federación y las entidades federativas. No obstante, la existencia de un marco legal sólido no garantiza por sí misma la eficacia de la acción pública. Persisten brechas significativas entre los objetivos normativos planteados en la legislación y los resultados observables en la práctica, especialmente en términos de acceso equitativo, continuidad de programas y protección de los derechos de los deportistas.

Desde la perspectiva del análisis de políticas públicas, estas brechas pueden explicarse a partir de problemas estructurales en el diseño, la implementación y la evaluación de las políticas. En particular, la fase de implementación se presenta como un punto crítico, donde las decisiones formuladas en el plano normativo se enfrentan a limitaciones institucionales, presupuestales y administrativas. Estas limitaciones se manifiestan con claridad en el ámbito del deporte, donde la asignación de recursos, el uso de instrumentos de política pública y la coordinación entre actores suelen generar tensiones y conflictos.

El Estado de México constituye un caso de especial interés para el análisis de la política pública del deporte debido a su peso demográfico, su complejidad social y su relevancia política a nivel nacional. Al ser la entidad federativa más poblada del país, concentra una alta proporción de población joven, lo que convierte al deporte

en una política pública estratégica para la atención de problemáticas asociadas al sedentarismo, la salud pública y la inclusión social. Asimismo, su papel dentro del sistema deportivo nacional, reflejado en su participación constante en competencias de alto rendimiento, lo posiciona como un actor clave para comprender los alcances y límites de la política deportiva en México.

Sin embargo, la política pública del deporte en el Estado de México enfrenta desafíos significativos. A pesar de contar con una estructura institucional alineada al marco federal, la implementación de los programas deportivos se ve condicionada por la dependencia de recursos federales y por la limitada evaluación de impactos sociales. Estas condiciones generan una política pública fragmentada, en la que los avances en el alto rendimiento no siempre se traducen en beneficios generalizados para la población.

El análisis del caso de la Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte (CONADE) y los conflictos con deportistas de alto rendimiento permite ilustrar de manera concreta las fallas de implementación y el uso discrecional de los instrumentos de política pública. Este caso pone en evidencia la necesidad de fortalecer los mecanismos de transparencia, rendición de cuentas y protección de derechos dentro de la política deportiva, tanto a nivel federal como estatal.

En este contexto, el objetivo general de este ensayo es analizar las políticas públicas del deporte en México desde el enfoque del análisis de políticas públicas, en México e incorporando el caso del Estado de México como unidad de observación territorial. Para ello, se examinan el marco teórico del análisis de políticas públicas, el marco legal del deporte en México, la política deportiva estatal, las fallas de implementación y el papel de los instrumentos de política pública en la generación de resultados.

De manera específica, el ensayo se propone: a) analizar el deporte como una política pública; b) examinar el marco normativo e institucional que sustenta la política deportiva en México; c) identificar las principales fallas de implementación en la política pública del deporte; d) evaluar el caso del Estado de México como ejemplo de los retos y oportunidades de la política deportiva en contextos

territoriales complejos; y e) el caso de la CONADE como ejemplo de fallas en la implementación de la política pública.

Metodológicamente, el trabajo adopta un enfoque cualitativo de carácter descriptivo-explicativo, basado en la revisión de literatura especializada, el análisis del marco normativo y el estudio de casos relevantes, principalmente el caso de la CONADE y los deportes acuáticos, así como el análisis del trabajo legislativo en materia deportiva, con énfasis en la Comisión de Juventud y Deporte de la LXII Legislatura del Estado de México. Asimismo, se incorpora la realización de entrevistas a actores clave como herramienta para recuperar la dimensión práctica y de toma de decisiones en la implementación de la política pública. El ciclo de las políticas públicas se utiliza como herramienta analítica para identificar las distintas fases de la acción gubernamental y los puntos críticos que afectan su desempeño.

Para el desarrollo del presente análisis, se ha optado por un diseño de investigación principalmente documental, complementado con técnicas cualitativas como la entrevista, lo cual permite obtener, seleccionar, compilar y organizar información sistemática sobre las políticas públicas del deporte a partir de fuentes primarias y secundarias. El alcance de la investigación es de carácter descriptivo-explicativo, orientado no solo a detallar la configuración y manifestación de los fenómenos gubernamentales y sus componentes institucionales, sino también a analizar las causas, relaciones y efectos que inciden en la implementación de las políticas públicas del deporte.

De acuerdo con los objetivos planteados, el universo de estudio se delimita bajo criterios de selección específicos. El análisis se limita al ámbito nacional y estatal, permitiendo contrastar la ejecución de la política pública en distintos niveles de gobierno. Asimismo, se prioriza la información relativa a deportistas en un rango de edad de 15 a 30 años, de igual manera, se tomará información de algún otro actor relevante dentro de la ejecución de las políticas públicas o la implementación de las mismas con el fin de capturar tanto la perspectiva de los beneficiarios directos como la de los ejecutores técnicos del sistema. Para garantizar la validez de la

información, se consideran perfiles con formación especializada, expertos en gestión que aporten una visión técnica al análisis.

Finalmente, la recolección de datos se sustenta en una diversidad de fuentes documentales, incluyendo hemerografía digital y tradicional sobre la agenda deportiva, así como el análisis de entrevistas y testimonios previamente realizados y entrevistas propias a personajes clave de la toma de decisiones en políticas públicas del deporte en el Estado de México, como es el caso de la entrevista presencial de 10 cuestionamientos claves a la Diputada Alejandra Figueroa Adame presidenta de la Comisión de Juventud y Deporte de la LXII Legislatura del Estado de México. Este enfoque permite recuperar la dimensión cualitativa de los conflictos y aciertos en la implementación de los programas públicos, aportando elementos explicativos que difícilmente pueden observarse únicamente a través del análisis documental, particularmente en lo relativo a la toma de decisiones, las limitaciones institucionales y la interacción entre actores. Este análisis parte de la premisa de que las políticas públicas son cursos de acción deliberados del Estado; como señala Aguilar Villanueva (2010), estas no son decisiones aisladas, sino procesos complejos donde convergen múltiples actores e intereses, cuya comprensión es fundamental para fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas.

2.-DESARROLLO

2.1 Conceptualización de Política Pública

Para poder empezar con el análisis de las políticas públicas del deporte primero debemos de entender que son estos conceptos, empezando por las políticas públicas, por lo cual es necesario diferenciar dos conceptos que en nuestro idioma no tienen traducción: Politics (política), policies (políticas). El primero es entendido como las relaciones de poder, los procesos electorales, las confrontaciones entre organizaciones sociales con el gobierno. El segundo tiene que ver más con las acciones, decisiones y omisiones por parte de los distintos actores involucrados en los asuntos públicos. Es por esto que tomaremos el concepto de políticas el cual está en plural para referirnos a las políticas públicas.

Las políticas son “el curso de acción que sigue un actor o un conjunto de actores al tratar un problema o asunto de interés. El concepto de políticas presta atención a lo que de hecho se efectúa y lleva a cabo, más que a lo que se propone y quiere. Las políticas se conforman mediante un conjunto de decisión, y la elección entre alternativas” (Aguilar, 2003, p.25).

El concepto de políticas públicas surge a principios de la década de los años cincuenta del siglo XX, en un momento en que los procesos mediante los cuales los gobiernos formulaban y decidían sus políticas económicas y sociales no había sido objeto de estudio.

En las ciencias sociales no existía una disciplina que estudiara sistemáticamente el proceso de decisión de las políticas, que explicara la manera en que los gobiernos seleccionaban y definían los problemas públicos y aclarara cuáles eran los criterios que seguían al decidir las acciones que consideraban apropiadas para resolver los problemas públicos y producir los objetivos públicos deseados.

Por lo tanto, de acuerdo con Luis Aguilar [...] el proceso decisorio de las políticas (the policy decision-making process) era objeto de opinión, según los intereses políticos en juego, pero no era objeto de conocimiento, es decir, no se sabía fundadamente cómo se desarrollaba y concluía la decisión ni cómo y por qué permanecía o cambiaba en el tiempo (Aguilar, 2004, p.16).

Si bien existían otras disciplinas de las ciencias sociales comunes a las llamadas ciencias de políticas, como la ciencia política y la administración pública, éstas no estudiaban el proceso decisorio y la puesta en marcha de esas decisiones, por ejemplo, “la administración pública se encarga de organizar la forma en que habrán de ejecutarse las decisiones del gobierno a fin de que sean eficaces, pero no del proceso mediante el cual las decisiones son elaboradas” (Aguilar, 2004, p.17).

De esta manera, la disciplina de las políticas públicas surge para llenar este vacío de conocimiento, para conocer cómo se adoptan las decisiones de gobierno y para saber si se toman con base en datos, análisis y cálculos racionales, que incrementan la eficacia de la acción decidida, o si en cambio se sustentan en otros

criterios. Se sabe que la disciplina de las políticas públicas fue impulsada por Harold D. Lasswell (1951), quien desde un principio ideó una disciplina multi e interdisciplinaria y la denominó ciencias de políticas (policysciences)

El contexto en el cual se inserta la disciplina se caracteriza por una crisis del sistema político, económico y administrativo de México, la cual inició a principios de la década de 1980 y tuvo como detonador la insolvencia fiscal del Estado mexicano. Dicha crisis ha sido el punto de partida para la reestructuración o reforma del Estado mexicano, la democratización del régimen y el establecimiento de un gobierno centrado en políticas públicas.

El contexto anterior es el detonador de un proceso que se inició con la reestructuración económica y social del Estado. En un principio esta reestructuración tenía como propósito ampliar las libertades económicas y la democratización del régimen autoritario; según Luis Aguilar, la reforma del Estado “es la respuesta a la crisis de toda una economía política; es decir, de un modelo de desarrollo económico y de la red de instituciones y prácticas políticas que lo sustentaban. Por ello, la reforma es, sobre todo, el intento serio y global de armar un nuevo sistema económico, político y administrativo para México” (Aguilar, 2000 p.139).

Es en este nuevo contexto, marcado por una gran crisis económica, en el cual la disciplina de las políticas públicas se inserta en nuestro país, entre finales de la década de 1980 y más notoriamente a principios de la siguiente. El primer efecto de la evolución de la disciplina fue la pérdida de su carácter multi e interdisciplinario, que fue sustituido por el enfoque unidisciplinario del análisis económico, que acentuaba la racionalidad y eficiencia del gasto de las políticas (particularmente las sociales), hasta el punto en que la disciplina abandonó su nombre original y llegó a llamarse “análisis de políticas” (policy analysis).

Sin duda, el momento en el cual se insertó la disciplina de las políticas públicas en México determinó en gran medida la orientación del desarrollo de la disciplina, la connotación de los conceptos, su contenido intrínseco, la naturaleza de sus objetivos y los supuestos acerca de la acción gubernamental, las instituciones y el

comportamiento de los actores, ya que, en gran medida, destacó una de las dos orientaciones de las políticas públicas (policy orientation), en particular, nos referimos al “conocimiento de” (knowledge of) o el momento normativo o técnico de las políticas públicas. Sin duda, este acontecimiento desató un debate muy importante sobre si las políticas públicas se podrían considerar una disciplina de las ciencias sociales, debate que influyó en el propio proceso de enseñanza de las políticas públicas en México.

Mauricio Merino y Guillermo Cejudo, definieron a las políticas públicas como una “intervención deliberada del Estado para corregir una situación social o económica que ha sido reconocida como problema público” (2010 p.17). En este sentido, la importancia de las políticas públicas hoy en día es su capacidad para resolver problemas, además de “estudiar qué hacen los gobiernos, por qué lo hacen y cuál es su efecto” (Dye, 1976 en Parsons, 2007); así como la exigencia de evitar una perspectiva uniforme y echar mano de una variedad de enfoques y disciplina.

El diseño de una política pública, por lo tanto, no consiste en el enunciado de una voluntad política más o menos sincera para resolver los problemas públicos, sobre la base de un diagnóstico más o menos elaborado. La política pública bien entendida exige un proceso racional, informado y comprometido de selección y definición de problemas, a partir de los medios efectivamente disponibles para solucionarlos. Y supone también que, desde el momento de adoptar una determinada definición, han de plantearse también los resultados que se desea obtener y el proceso a través del cual serán conseguidos. De ahí la importancia del enfoque y de su evolución posterior: no cualquier programa público ni cualquier asignación de recursos equivale al diseño de una política pública. Las políticas públicas suponen un compromiso con la definición del problema, con los medios seleccionados para afrontarlo y con los resultados esperados tras la intervención del Estado.

Una Política Pública tal como lo afirma Meny y Thoenig (1996) se presenta generalmente como un programa de acción que desarrolla el Estado en un sector determinado de la sociedad o en un espacio claramente determinado. De acuerdo

con estos autores, las Políticas Públicas se clasifican en Políticas Públicas sectoriales y Políticas Públicas territoriales. La diferencia fundamental entre ambas tiene que ver con el número de centros de decisión del cual emana la Política Pública. Para el primer caso (sectoriales) existe un solo y único centro de poder decisional. Para la segunda tipología (territorial) existen múltiples centros decisionales.

Además de dicha diferencia existe otra que tiene que ver con el campo de acción de las políticas sectoriales y territoriales. En cuanto a las sectoriales, el campo de acción es eminentemente horizontal; es decir, entre agencias estatales y se relaciona con el nivel global-central del Estado-Nación. Por su parte, en las territoriales, el campo de acción es vertical; es decir, entre los niveles subnacionales (local-regional) y se desprende del nivel global-central del Estado-Nación. (Meny y Thoenig, 1996)

Las decisiones en Políticas Públicas también pueden ser individuales o colectivas, dependiendo del número singular o plural de personas que participen en el proceso de toma de decisión. En relación a esta última tipología, para la disciplina de las Políticas Públicas importan a nivel grupal o colectivo; es decir, una acción por medio de la cual un conglomerado humano en particular (grupos o actores de diversa naturaleza) realiza una selección entre múltiples alternativas posibles, la cual le apunta a resolver situaciones concebidas como problemáticas en el universo de lo político.

Decidir, como ya anotábamos y para el caso de la disciplina de las Políticas Públicas no es la excepción, es una conducta eminentemente humana en la medida en que se adelanta a través del intelecto que sólo poseen los seres humanos. Sin embargo, para dicho campo disciplinar connota una serie de aspectos importantes tales como: racionalidad de los stakeholders, relaciones de poder, escenarios estatales, entre otros, los cuales deberán ser tenidos en cuenta ya que son propios de la misma naturaleza humana y de las Políticas Públicas.

Como podemos observar, el proceso de toma de decisiones se encuentra a la orden del día en Políticas Públicas. Existe una fuerte relación entre estos dos campos del

conocimiento. No se pueden concebir Políticas Públicas sin llevar a cabo procesos de toma de decisiones. La toma de decisiones en Políticas Públicas busca principalmente resolver situaciones percibidas por parte de los gobiernos como problemáticas.

El proceso de toma de decisiones es uno de los rangos más significativos para caracterizar una Política Pública, ya que en él se resume su fundamento y su racionalidad, además del entendimiento de las relaciones sociales o de poder que se establecen entre los múltiples grupos o actores interesados (stakeholders) de una Política Pública.

Las fases del ciclo de las políticas públicas son interdependientes, por lo que el replanteamiento de cualquiera de ellas afecta a las siguientes. El ciclo, como cualquier sistema, se “cierra” con un proceso de retroalimentación: la política pública no se extingue con la evaluación de sus resultados, sino que ésta puede dar lugar a una nueva definición del problema que inició el ciclo.

Las principales fases del ciclo de las políticas públicas son las siguientes: 1) la identificación y definición de problemas; 2) la formulación de políticas; 3) la adopción de la decisión; 4) la implantación; 5) la evaluación. (Subirats, J, 1989)

La identificación y definición del problema incluye en primer lugar, actividades de detección y selección de cuestiones y, en segundo lugar, actividades de definición de problemas.

La detección y la selección de cuestiones públicas entran en la agenda. Para estudiar estos procesos se utiliza este concepto de agenda, y se suele distinguir entre agenda sistémica, por una parte, y agenda política, institucional o de gobierno, por otra. La agenda sistémica está formada por el conjunto de cuestiones que los miembros de una comunidad política perciben como merecedoras de atención pública y que, además caen dentro del ámbito competencial de la autoridad gubernamental a la que se dirigen; son las cuestiones que preocupan a la sociedad. La agenda política, institucional o de gobierno está formada por el conjunto de asuntos explícitamente aceptados para ser considerados seria y activamente por

los decisores públicos; son las cuestiones que preocupan al gobierno. En líneas generales, la agenda de gobierno suele reflejar la evolución de la agenda sistémica.

En primer lugar, definir un problema significa que, una vez reconocido como tal e incluido en la agenda de algún gobierno, el problema es percibido por los distintos actores interesados.

En segundo lugar, que una situación concreta se convierta en problema público no es algo que se base sólo y únicamente en circunstancias objetivas: la elaboración de una situación no deseada como problema público depende en gran medida de su conexión con los valores dominantes en ese momento en la sociedad de que se trate y del poder de los actores que promueven su incorporación a la agenda de gobierno. En tercer lugar, la definición de los problemas públicos plantea numerosas dificultades porque los problemas públicos son enrevesados, retorcidos, inéditos: no tienen una formulación definitiva; no suele haber criterios que establezcan cuando se ha llegado a la solución; la solución no es nunca verdadera o falsa, sino buena o mala, y carece, además, de una prueba inmediata y resolutoria.

En el contexto de la formulación de las políticas, una vez que el gobierno conoce la existencia de un problema, lo define y rechaza la opción de no actuar sobre él, comienza la fase de formulación de políticas, que tiene que ver con el desarrollo de cursos de acción (alternativas, propuestas, opciones) aceptables y pertinentes para enfrentarse a los problemas públicos. Las políticas son concebidas, por lo tanto, como soluciones a los problemas públicos. Esta fase incluye distintas actividades.

1) El establecimiento de metas y objetivos a alcanzar. Los objetivos constituyen un elemento central en la acción pública ya que dan un sentido de propósito y de dirección a una organización y a sus políticas y programas. Sin embargo, en la práctica surgen diferentes dificultades a la hora de identificar los objetivos de las organizaciones y programas existentes y de especificar los objetivos para el desarrollo futuro de organizaciones y programas.

2) La detección y generación de alternativas que permitan alcanzar los objetivos. El objetivo de esta actividad sería una lista de opciones de política pública,

entre las que se pueden encontrar opciones ya conocidas o que cuentan con apoyos internos y opciones desconocidas o que carecen de apoyos dentro de la organización. Cada opción o alternativa debe ser caracterizada de forma tan precisa como sea posible.

3) La valoración y comparación de las alternativas. Una vez que se han producido y definido las opciones, que están claras las ventajas y los inconvenientes de cada una de ellas vendría el momento de utilizar algún tipo de técnica que permita realizar el proceso de elección. Una de las técnicas más conocidas es el análisis costo-beneficio, con el propósito de facilitar la comparación entre las distintas opciones.

4) La selección de una opción o combinación de ellas. Las técnicas mencionadas no adoptan decisiones. La decisión está en manos del decisor público. Las técnicas pueden, en el mejor de los casos, asistir a los decisores públicos y quizás persuadirles de la necesidad de adoptar una actitud más sistemática respecto a la identificación de criterios y datos relevantes, y respecto a la prueba de las premisas sobre las que se basan los cálculos de probabilidades de que ocurran ciertos hechos o de que las políticas produzcan determinados impactos.

La adopción de la decisión es la fase que está exclusivamente en manos de uno o varios decisores públicos: para que una política sea considerada pública ésta debe haber sido generada por medios gubernamentales, debe emanar de una autoridad pública. Otras fases del ciclo de las políticas públicas pueden quedar parcialmente en manos de actores, individuos u organizaciones que no están investidos de autoridad pública, el cual no es el caso de la fase de adopción de la decisión.

La implantación de las políticas públicas comienza una vez adoptada la decisión, y comprende todas las actividades y procesos desarrollados hasta que aparecen los efectos asociados con la intervención pública en cuestión, en ella las unidades administrativas correspondientes movilizan recursos económicos y humanos, sobre todo, para poner en práctica la política adoptada.

Se trata de la puesta en marcha o ejecución de las políticas. La fase de implantación ha sido conceptualizada adoptando varias perspectivas. La más familiar la equipara a un proceso descendente, de arriba abajo; estudios posteriores ponen de relieve la importancia de concebirla también como un proceso ascendente, de abajo arriba.

El modelo de arriba abajo concibe el desarrollo de una política como un proceso que fluye desde la cúspide de las organizaciones públicas hacia las posiciones jerárquicas inferiores y en el que el protagonismo corresponde a los decisores públicos.

El modelo de abajo arriba sostiene que también requiere importancia el flujo de abajo arriba que permite adaptar la situación inicial a la multitud de contextos de implantación, y otorga el protagonismo del proceso a los implantadores.

Las unidades de evaluación de la administración pública determinan en qué medida se han logrado los objetivos de la política pública en cuestión. La evaluación cierra el ciclo de las políticas, y puede retroalimentar el proceso en cualquiera de sus fases sin embargo en la práctica, la evaluación no está tan extendida como sería deseable. (Tamayo Sáez, M., 1997).

Los pasos de las políticas públicas Eugene Bardach (1998) las define como:

A) Definición del problema.

Este primer paso es la base fundamental para determinar el proyecto que se elaborará. Por lo general, la principal información disponible sobre algún problema proviene del “cliente” y se deriva del lenguaje utilizado en su ambiente político (Bardach, 1998). Dicha retorica puede estar relacionada con un problema técnico o inmersa en una amplia controversia de interés social.

En cualquiera de los casos, el analista deberá definir el problema de tal manera que pueda ser manejable y tenga sentido a la luz de los recursos políticos e institucionales disponibles. Al plantearlo, se recomienda delimitarlo de tal manera que pueda ser investigado en sus variables específicas, lo cual permite localizar problemas significativos del entorno que pueden referirse a situaciones no sólo del pasado, sino que tiendan a prevenir el futuro inmediato.

Este primer paso es el que daría comienzo en la elaboración del trabajo y aquí se daría el reconocimiento de algún problema que da pauta para la elaboración de alguna política pública.

B) Obtención de la información y evidencia.

La clave reside en obtener datos que se transformen en conocimiento relevante. Esta información sirve para evaluar la naturaleza del problema, analizar la situación concreta y estudiar políticas similares que hayan funcionado previamente (Bardach, 1998). Es vital recolectar datos con valor analítico que permitan tomar una decisión superior a la que se habría tomado sin ellos.

El error más común es perder el tiempo recopilando datos sin valor analítico. La importancia de la información radica en el marco analítico de la decisión y depende de la posibilidad de que dicha información permita sustituir con una decisión mejor cualquier otra decisión que se haya tomado sin ella.

Cabe destacar que hay una alta probabilidad de que el problema no sea único por lo que hay que rastrear algunas de las soluciones para identificar rutas y localizar información que se constituye en un marco referencial o conceptual. (Bardach, 1998)

C) Construcción de alternativas.

A partir de los datos y mediante un análisis estadístico e intuitivo, se construyen opciones de solución. Se recomienda iniciar con una visión general para ir delimitando en etapas posteriores. Al final del proceso, se habrán desechado las alternativas no satisfactorias y se habrán simplificado las restantes. Es crucial distinguir entre una alternativa "básica" (estrategia de intervención) y sus "variantes" (métodos de implementación o financiamiento)

En una primera aproximación al problema, se incluye siempre la alternativa "no emprender ninguna opción; dejar que las tendencias continúen su curso". (Bardach, 1998) Esta consideración es fundamental porque los cambios que ocurren naturalmente podrían mitigar el problema en el que se trabaja. Para la construcción de alternativas es recomendable revisar las fuentes más comunes del cambio

natural en el ambiente de políticas públicas, como los cambios políticos después de una elección, los cambios en los niveles de desempleo, las tasas de inflación y los cambios demográficos.

Bardach (1998) en este paso nos pone claro que se tienen que crear alternativas factibles tanto en la creación como en la implementación, lo cual es fundamental para que una política pública tenga los resultados deseados, si estas alternativas no son las adecuadas muy probablemente la proyección de resultados no sean los deseados.

D) Selección de criterios

Este paso corresponde al argumento evaluativo, en el cual los valores y la filosofía adquieren un papel central en el análisis, ya que los criterios funcionan como normas evaluativas utilizadas para juzgar la “bondad” de los resultados de una política pública proyectados en cada una de las alternativas (Bardach, 1998).

Entre estos criterios puede encontrarse la eficiencia, entendida como la utilidad desde la perspectiva del bienestar de los ciudadanos. Asimismo, pueden considerarse otros criterios como la equidad, la igualdad, la justicia, la libertad, entre otros. La ponderación de los criterios frente a posibles conflictos de interés puede realizarse de dos maneras: permitiendo que los procesos gubernamentales y políticos lleven a cabo dicha ponderación, o bien, mediante la intervención directa del analista, quien ajusta los pesos de cada criterio de acuerdo con su evaluación.

La selección de criterios constituye la base para la formulación y evaluación de las alternativas, ya que cada uno de ellos debe quedar implícito en las opciones elegidas. Por esta razón, este paso tiene un peso fundamental en la construcción de las políticas públicas, pues en él se reflejan los valores que se busca representar en su diseño y orientación.

E) Proyección de resultados

Este paso es considerado el más complejo del proceso de análisis de políticas públicas, debido a la incertidumbre inherente al futuro y a la carga moral que implica la formulación e implementación de una política. Una vez aplicados los criterios de

evaluación, se seleccionan aquellas alternativas que resultan más factibles para resolver, modificar o transformar las condiciones que dieron origen al análisis, convirtiéndose en un proyecto de intervención pública (Bardach, 1998).

La dificultad de esta fase radica en al menos tres grandes retos. En primer lugar, toda política se orienta hacia el futuro, por lo que no es posible tener certeza absoluta sobre la dirección y magnitud de sus resultados. En segundo lugar, el analista debe adoptar una postura realista, aun cuando el realismo resulte incómodo frente a la tentación del optimismo. En tercer lugar, la elaboración de una política conlleva una carga moral significativa, lo que exige tomar precauciones y considerar los márgenes de aleatoriedad y riesgo.

Para enfrentar estos desafíos, suele ser útil recurrir a modelos de estructura causal que permitan descomponer el problema original en componentes más manejables y analizarlos de manera independiente. Asimismo, la proyección de resultados requiere anticipar tanto la dirección como la magnitud de los efectos, mediante la formulación de escenarios adversos y óptimos. En este ejercicio deben considerarse también los posibles efectos secundarios no deseados, los costos éticos y las consecuencias desde la perspectiva de otros actores involucrados.

Finalmente, una vez seleccionadas las alternativas más aptas, estas se ponen en marcha con el objetivo de obtener resultados concretos derivados de su implementación, cerrando así una de las etapas más exigentes del proceso de construcción de políticas públicas. (Bardach, 1998).

F) Confrontar de costos y beneficios

En esta etapa del análisis resulta indispensable confrontar los costos y beneficios asociados a las distintas opciones de política, con el fin de evaluar su capacidad para satisfacer al cliente o al público objetivo (Bardach, 1998). Desde el inicio de la proyección, esta comparación permite identificar las transacciones implícitas entre los recursos económicos empleados y los bienes o servicios sociales que recibe una determinada proporción de la población.

La transacción más común se presenta entre el gasto monetario y la provisión de un bien o servicio público; no obstante, en el caso de las políticas regulatorias, suele ser necesario ponderar los costos generados de manera privada frente a los beneficios sociales obtenidos. Este ejercicio de clasificación y ponderación puede verse complicado por el denominado problema de la atribución múltiple, es decir, cuando la alternativa de no intervención resulta predominante o cuando los criterios evaluativos no son fácilmente medibles.

Cuando los costos y beneficios no pueden cuantificarse de forma directa, es recomendable recurrir a un análisis de mínimo aceptable, que permita estructurarlos indirectamente mediante medidas pertinentes. En este contexto, resulta más adecuado expresar las ponderaciones en términos de dirección y magnitud de los efectos esperados. Un error frecuente en esta etapa consiste en comparar las alternativas entre sí, en lugar de contrastar los resultados que se espera obtener de cada una. (Bardach, 1998).

G) Decidir

Este paso tiene como finalidad verificar la calidad del trabajo realizado hasta el momento y consolidar la toma de decisiones respecto al curso de acción proyectado. Una vez seleccionadas las políticas y definido el proyecto para su implementación, corresponde a los tomadores de decisiones evaluar si las alternativas elegidas justifican la intervención pública en función del tiempo, los recursos disponibles y la agenda política vigente (Bardach, 1998).

En esta etapa, quienes deciden sobre la implementación de programas y la asignación de recursos públicos deben estar plenamente convencidos del rumbo propuesto. El proceso de decisión debe encapsular un ejercicio riguroso de análisis que permita justificar la intervención, no solo desde el punto de vista técnico, sino también desde su viabilidad política y administrativa.

Dado que en fases previas ya se ha realizado una selección clara de las políticas y se han definido los resultados esperados, en este punto la evaluación se vuelve más precisa: se determina si se continúa con el camino establecido o si resulta necesario

introducir ajustes o un cambio de dirección. De este modo, el paso de decidir actúa como un filtro final que valida o replantea la intervención pública antes de su ejecución.

H) Cuento su historia

Finalmente, tras redefinir el problema, reconceptualizar las alternativas, reconsiderar los criterios y reevaluar las proyecciones, resulta indispensable difundir los resultados del análisis. Esta etapa parte del supuesto de que el ejercicio realizado puede servir de base para la toma de decisiones reales o para la formulación de propuestas de política pública (Bardach, 1998).

En este punto, el analista o tomador de decisiones debe ser capaz de comunicar la historia central del análisis en términos sencillos, claros y realistas, de modo que cualquier persona interesada pueda comprender los hallazgos, dar seguimiento a la tarea o utilizar el análisis como fundamento para decisiones concretas. La difusión efectiva de los resultados asegura que el trabajo realizado trascienda el ámbito técnico y cumpla su propósito práctico en el proceso de toma de decisiones.

2.2 Conceptualización de Políticas Públicas del Deporte

Las políticas públicas deportivas pueden definirse como la intervención deliberada, sistemática y organizada del Estado orientada a estructurar, regular y desarrollar el sistema deportivo nacional o estatal, con el fin de atender necesidades sociales, promover el bienestar colectivo y garantizar el acceso equitativo a la actividad física y al deporte. Desde una perspectiva de análisis de políticas públicas, estas no se limitan a la promulgación de leyes o normas aisladas, sino que constituyen un proceso dinámico y continuo de toma de decisiones, en el que intervienen distintos actores públicos y privados.

En este sentido, Tamayo (1997) señala que las políticas públicas deben entenderse como un flujo de decisiones que se construyen a partir de la identificación de problemas públicos, su incorporación en la agenda gubernamental, el diseño de soluciones y su posterior implementación y evaluación. Aplicado al ámbito deportivo, este enfoque permite comprender que el deporte no es un asunto

marginal o accesorio, sino un campo de acción pública con impactos directos en la salud, la educación, la cohesión social y el desarrollo humano.

Históricamente, la intervención estatal en el deporte estuvo fuertemente orientada al deporte de élite y al alto rendimiento, privilegiando la obtención de resultados competitivos y el prestigio internacional a través de medallas y eventos deportivos. Sin embargo, a partir de la segunda mitad del siglo XX, se produjo un cambio de paradigma en la concepción del deporte dentro de las políticas públicas. Este giro implicó el tránsito del enfoque centrado exclusivamente en el alto rendimiento hacia una visión más amplia del “deporte para todos”, en la que la actividad física es reconocida como un derecho social y un componente esencial de la calidad de vida.

Este cambio ha sido impulsado de manera significativa por organismos internacionales como la UNESCO, que en diversos documentos y declaraciones ha subrayado que el deporte y la actividad física contribuyen al desarrollo integral de las personas, al fortalecimiento del tejido social y a la promoción de valores como la solidaridad, la inclusión y el respeto. En particular, la UNESCO en 2015 concibe la actividad física como un elemento fundamental del desarrollo humano sostenible, al vincularla con la salud, la educación, la igualdad de género y la construcción de sociedades más justas.

Desde esta perspectiva, las políticas públicas del deporte pueden definirse como el conjunto de acciones, estrategias e instrumentos implementados por los gobiernos para promover el deporte como un bien social, y no únicamente como una actividad competitiva o recreativa. Este enfoque reconoce que el deporte cumple múltiples funciones sociales y que su promoción debe responder a objetivos amplios de política pública.

Objetivos centrales de las políticas públicas deportivas

Entre los principales objetivos que persiguen las políticas públicas en materia deportiva, pueden identificarse los siguientes:

- a) Promoción de la salud y el bienestar

Uno de los objetivos prioritarios de las políticas deportivas es fomentar la actividad física regular como una estrategia de prevención en salud pública. La práctica sistemática del deporte contribuye a reducir enfermedades crónicas no transmisibles, mejorar la salud mental y elevar la calidad de vida de la población. Desde esta óptica, el deporte se convierte en un instrumento preventivo que reduce costos en los sistemas de salud y fortalece el bienestar social.

b) Fomento de la participación y la inclusión social

Las políticas públicas deportivas deben promover la participación amplia de la población, garantizando el acceso al deporte sin discriminación por género, edad, origen étnico, condición de discapacidad o nivel socioeconómico. Este objetivo implica diseñar programas incluyentes que eliminen barreras estructurales y territoriales, especialmente en comunidades marginadas o con menor acceso a infraestructura deportiva.

c) Desarrollo del talento y del alto rendimiento

Si bien el enfoque del “deporte para todos” amplía la base de la política deportiva, el desarrollo del talento y el apoyo al alto rendimiento siguen siendo componentes relevantes. Las políticas públicas pueden orientarse a la detección temprana de talentos deportivos, el acompañamiento técnico y científico, y la creación de trayectorias claras para atletas con potencial competitivo, sin que ello excluya la dimensión social del deporte.

d) Promoción de la igualdad y la equidad

Las políticas deportivas deben abordar las desigualdades estructurales existentes en el acceso a la práctica deportiva. Esto incluye acciones afirmativas para promover la participación de mujeres, personas con discapacidad y grupos históricamente excluidos, así como la distribución equitativa de recursos e infraestructura entre regiones y sectores sociales.

e) Desarrollo y mejora de la infraestructura deportiva

La disponibilidad y calidad de la infraestructura deportiva es un elemento clave para la efectividad de las políticas públicas del deporte. La construcción, rehabilitación y mantenimiento de instalaciones deportivas públicas facilitan la práctica regular del deporte y la organización de eventos, además de generar espacios seguros de convivencia comunitaria.

Instrumentos de las políticas públicas del deporte

Al igual que en otros ámbitos de la acción gubernamental, las políticas públicas deportivas requieren de instrumentos específicos para su implementación. Entre los más relevantes se encuentran:

Legislación y regulación, que establecen el marco jurídico del deporte, incluyendo normas de organización, reglamentos de competencia, disposiciones antidopaje y la protección de los derechos de los deportistas.

Financiamiento público, mediante la asignación de recursos presupuestales destinados al desarrollo de infraestructura, programas deportivos comunitarios y apoyo a atletas de alto rendimiento.

Programas de educación y sensibilización, orientados a promover la cultura física, la importancia de la actividad deportiva y los valores asociados al deporte.

Colaboración interinstitucional, que implica la articulación entre el Estado, el sector privado, organizaciones deportivas y sociedad civil para ampliar el alcance de las políticas y optimizar el uso de recursos.

Evaluación e impacto de las políticas públicas deportivas.

Una vez implementadas, las políticas públicas del deporte deben ser objeto de evaluaciones periódicas que permitan medir su efectividad y realizar ajustes cuando sea necesario. La evaluación es un componente central del ciclo de las políticas públicas, ya que proporciona información para la toma de decisiones y la mejora continua.

Entre los principales indicadores para evaluar el impacto de estas políticas se pueden considerar:

Nivel de participación deportiva de la población, medido a través del porcentaje de personas que realizan actividad física de manera regular, desagregado por edad, género y región.

Mejoras en la salud y el bienestar, evaluadas mediante indicadores como reducción del sedentarismo, prevalencia de enfermedades asociadas a la inactividad física y percepción de bienestar.

Acceso equitativo al deporte, analizado a partir de la distribución territorial de infraestructura deportiva, el acceso de grupos vulnerables a programas públicos y la igualdad de oportunidades en la práctica deportiva.

Calidad y uso de la infraestructura deportiva, considerando su mantenimiento, disponibilidad y nivel de aprovechamiento por parte de la comunidad.

Impacto social, que puede medirse mediante indicadores de cohesión social, participación comunitaria y reducción de conductas de riesgo en poblaciones beneficiarias.

La combinación de estos indicadores permite evaluar no solo el alcance cuantitativo de las políticas públicas deportivas, sino también su impacto cualitativo en el desarrollo social, reforzando la idea de que el deporte es una herramienta estratégica para el bienestar colectivo y la construcción de ciudadanía.

2.3 Marco normativo de las políticas públicas en México: Ámbito federal

El análisis de las políticas públicas del deporte en México debe partir, necesariamente, del reconocimiento de su jerarquía jurídica y de su entramado institucional. En las últimas décadas, el Estado mexicano ha transitado gradualmente de un modelo de asistencia discrecional (caracterizado por apoyos coyunturales, decisiones administrativas poco transparentes y una débil planeación) hacia un modelo de derechos garantizados, en el que la cultura física y el deporte se reconocen como responsabilidades permanentes del Estado.

Este tránsito no ha sido automático ni lineal, sino que ha implicado la construcción progresiva de un marco normativo complejo, integrado por disposiciones

constitucionales, leyes generales, instituciones especializadas y mecanismos de planeación nacional. Dicho marco no solo define competencias entre órdenes de gobierno, sino que orienta, condiciona y delimita la actuación de las autoridades públicas en materia deportiva, estableciendo obligaciones jurídicas concretas y parámetros de acción gubernamental.

En este contexto, la legislación federal en materia de cultura física y deporte constituye el eje estructural de la política pública deportiva, al traducir el reconocimiento constitucional del deporte como derecho humano en reglas administrativas, programas públicos e instituciones encargadas de su implementación.

A) El fundamento constitucional del deporte como derecho humano

El eje rector de la política pública deportiva en México se encuentra en el artículo 4º, párrafo decimotercero, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, el cual reconoce expresamente el derecho de toda persona a la cultura física y a la práctica del deporte. La incorporación de este derecho al texto constitucional en 2011 representó un cambio de paradigma en la concepción del deporte dentro de la acción estatal.

Desde la perspectiva de las políticas públicas, esta constitucionalización implica que el deporte deja de concebirse como una actividad accesoria, recreativa o secundaria, para convertirse en una obligación prestacional del Estado. Es decir, el Estado no solo puede promover el deporte de manera discrecional, sino que debe hacerlo, generando las condiciones materiales, normativas e institucionales necesarias para garantizar su ejercicio efectivo por parte de la población.

Un elemento central de este mandato constitucional es el principio de concurrencia, mediante el cual se establece que la Federación, las entidades federativas, los municipios y la Ciudad de México deben coadyuvar en el fomento de la cultura física y el deporte. Este diseño multinivel busca ampliar la cobertura territorial y promover la corresponsabilidad institucional; sin embargo, en la práctica también ha generado

tensiones estructurales relacionadas con la ambigüedad competencial, la superposición de funciones y los problemas de coordinación intergubernamental.

B) La planeación nacional y el deporte: el Plan Nacional de Desarrollo 2019–2024

Antes de analizar el contenido específico de la Ley General de Cultura Física y Deporte, resulta indispensable considerar el papel que desempeña la planeación nacional en la definición de la política deportiva. En el Plan Nacional de Desarrollo 2019–2024, el deporte se ubica dentro del eje denominado “El deporte es salud, cohesión y orgullo nacional”, lo que evidencia su vinculación con objetivos estratégicos de carácter social y de bienestar.

En este instrumento se identifican tres líneas prioritarias de intervención. La primera es la activación física como política de salud pública, concebida como una herramienta preventiva frente a enfermedades asociadas al sedentarismo, el sobrepeso y la obesidad. Bajo este enfoque, la Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte asume un papel coordinador con otras dependencias federales, como las secretarías de Educación, Salud, Trabajo y Desarrollo Social, promoviendo políticas transversales en escuelas, centros de trabajo y espacios públicos, así como el uso de la bicicleta en zonas urbanas y rurales.

La segunda línea prioritaria es el deporte para todos, orientada a ampliar el acceso equitativo a la práctica deportiva mediante el impulso de ligas interescolares e intermunicipales, el apoyo al deporte de personas con discapacidad y la formación de semilleros de talentos deportivos en escuelas y espacios públicos. Este enfoque reconoce que la activación física constituye la base para el desarrollo deportivo, lo que exige fortalecer la formación y capacitación continua de docentes de educación física y entrenadores deportivos.

La tercera línea corresponde al apoyo al deporte de alto rendimiento con criterios de transparencia. Bajo esta lógica, los deportistas que representan al país en competencias internacionales deben recibir apoyos públicos claros, estables y

sujetos a rendición de cuentas, en la medida en que su desempeño contribuye a la identidad nacional y a la proyección internacional de México.

C) La planeación nacional y el deporte: el Plan Nacional de Desarrollo 2024–2030

En la administración federal 2024–2030, la política pública del deporte se inscribe en un marco de continuidad y profundización del enfoque de derechos, bienestar social y fortalecimiento de la acción estatal, consolidando al deporte y a la cultura física como instrumentos estratégicos para el desarrollo humano, la salud pública y la cohesión social. A diferencia de enfoques centrados exclusivamente en el rendimiento competitivo, la planeación nacional del nuevo periodo enfatiza una visión integral del deporte como política pública transversal.

Desde esta perspectiva, el deporte es concebido como un componente estructural de la política social, articulado con sectores como la salud, la educación, la seguridad comunitaria y la inclusión social. El Plan Nacional de Desarrollo 2024–2030 refuerza la noción de que la activación física regular y constituye una herramienta preventiva fundamental frente a los principales problemas de salud pública del país, al tiempo que contribuye a la reconstrucción del tejido social en contextos de desigualdad y violencia.

Uno de los ejes centrales del nuevo enfoque de planeación es la universalización del acceso a la cultura física y al deporte, particularmente para grupos históricamente excluidos, como niñas, niños y adolescentes, personas con discapacidad, comunidades rurales e indígenas, así como sectores urbanos en situación de marginación. En este sentido, el deporte deja de ser entendido como un privilegio asociado a la infraestructura especializada o al alto rendimiento, y se redefine como un derecho social que debe garantizarse mediante políticas públicas territoriales, sostenidas y evaluables.

En términos de diseño institucional, el PND 2024–2030 plantea el fortalecimiento de la coordinación intergubernamental como condición indispensable para la eficacia de la política deportiva. La concurrencia entre Federación, entidades federativas y

municipios se reafirma no solo como un principio jurídico, sino como un desafío operativo que requiere mecanismos más claros de planeación, financiamiento y rendición de cuentas. En este marco, se reconoce la necesidad de reducir la fragmentación institucional y de fortalecer las capacidades técnicas y administrativas de los organismos estatales y municipales del deporte.

Asimismo, la política deportiva en el periodo 2024–2030 incorpora de manera más explícita el enfoque de planeación basada en resultados, buscando transitar de esquemas centrados en la asignación discrecional de recursos hacia modelos sustentados en diagnósticos territoriales, indicadores de impacto y mecanismos de evaluación permanente. Este enfoque resulta particularmente relevante para programas de activación física comunitaria, infraestructura deportiva y apoyos al deporte social.

En relación con el deporte de alto rendimiento, el Plan Nacional de Desarrollo mantiene su relevancia como ámbito de representación internacional y orgullo nacional, pero subraya la necesidad de fortalecer los principios de transparencia, legalidad y equidad en la asignación de apoyos públicos. La política deportiva federal reconoce que el alto rendimiento no puede sostenerse sin una base amplia de deporte social y formativo, lo que refuerza la lógica de un sistema deportivo integral.

Finalmente, el PND 2024–2030 posiciona al deporte como un instrumento de largo plazo para la construcción de bienestar, entendiendo que sus efectos no son inmediatos ni coyunturales, sino acumulativos. En este sentido, la planeación nacional enfatiza la necesidad de políticas públicas estables, con continuidad más allá de los ciclos sexenales, capaces de garantizar el ejercicio efectivo del derecho a la cultura física y al deporte en todo el territorio nacional.

D) La Ley General de Cultura Física y Deporte como instrumento operativo

Debajo del mandato constitucional que reconoce el derecho a la cultura física y al deporte como un derecho social, se encuentra la Ley General de Cultura Física y Deporte (LGCFD), la cual constituye el principal instrumento normativo y operativo

de la política pública deportiva a nivel federal. Esta Ley es de orden público, de interés social y de observancia general en todo el territorio nacional, lo que subraya su carácter obligatorio y su relevancia como eje articulador del sistema deportivo mexicano. Su finalidad central es desarrollar, regular y garantizar el ejercicio efectivo del derecho constitucional a la cultura física y al deporte, asegurando que dicho derecho no permanezca en el plano declarativo, sino que se traduzca en acciones, programas y estructuras institucionales concretas.

En su artículo 1, la Ley establece un modelo de aplicación concurrente, en el que participan el Ejecutivo Federal, las entidades federativas, los municipios y la Ciudad de México, así como los sectores social y privado. Este diseño normativo refleja una concepción del deporte como un ámbito de responsabilidad compartida, en el que los distintos órdenes de gobierno y actores sociales deben coordinarse para lograr objetivos comunes. De esta forma, la política pública deportiva se concibe como un proceso multinivel, que reconoce la diversidad territorial del país y la necesidad de adaptar las acciones deportivas a contextos locales específicos, sin perder coherencia con las directrices nacionales.

Por su parte, el artículo 2 define como objeto central de la Ley el establecimiento de las bases generales para la distribución de competencias, la coordinación institucional y la colaboración intergubernamental en materia de cultura física y deporte. Este artículo resulta clave para entender la arquitectura institucional del sector, ya que delimita funciones, evita duplicidades y promueve esquemas de cooperación entre dependencias y niveles de gobierno. En términos de análisis de políticas públicas, esta disposición busca reducir problemas de fragmentación administrativa y fortalecer la capacidad del Estado para diseñar e implementar intervenciones deportivas más eficaces y coherentes.

Asimismo, la Ley impone la obligación a las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal de apoyar a la autoridad rectora del Sistema Nacional de Cultura Física y Deporte, reconociendo explícitamente que la política deportiva no puede ser implementada de manera aislada. Esta previsión normativa refuerza la idea de que el deporte tiene un carácter transversal, vinculado con áreas

como la salud, la educación, el desarrollo social y la seguridad pública. En consecuencia, la acción gubernamental en este ámbito requiere de una articulación intersectorial, en la que las políticas deportivas se integren a estrategias más amplias de bienestar social y desarrollo humano.

En conjunto, la Ley General de Cultura Física y Deporte configura un marco institucional que orienta la planeación, ejecución y evaluación de la política pública deportiva, al tiempo que establece mecanismos de coordinación y corresponsabilidad entre actores públicos y privados. Desde esta perspectiva, la Ley no solo regula el sector deportivo, sino que también refleja una determinada visión del papel del Estado en la promoción del deporte como instrumento de inclusión social, prevención de riesgos y fortalecimiento del tejido comunitario, elementos fundamentales para comprender su relevancia dentro del sistema de políticas públicas en México.

E) La Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte (CONADE)

La Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte (CONADE) es la instancia rectora de la política nacional en materia de cultura física y deporte, encargada de conducir, coordinar y ejecutar las acciones del Estado mexicano en este ámbito. Se trata de un organismo público descentralizado de la Administración Pública Federal, sectorizado a la Secretaría de Educación Pública, lo que refleja la estrecha vinculación institucional entre el deporte, la educación y el desarrollo integral de la población. La CONADE cuenta con personalidad jurídica, patrimonio propio y autonomía técnica, características que le permiten operar con cierto margen de especialización y flexibilidad administrativa dentro del aparato gubernamental federal.

En términos normativos, la CONADE funge como el eje articulador del Sistema Nacional de Cultura Física y Deporte, siendo responsable de traducir los principios y objetivos establecidos en la Ley General de Cultura Física y Deporte en políticas, programas y acciones concretas. Entre sus atribuciones más relevantes se encuentra la elaboración del Programa Nacional de Cultura Física y Deporte, instrumento de planeación que orienta la política pública del sector y define

prioridades, líneas estratégicas y metas de corto, mediano y largo plazo. Asimismo, la Comisión tiene la facultad de coordinar a los diversos actores que integran el sistema deportivo, incluyendo federaciones deportivas nacionales, institutos estatales y municipales, asociaciones civiles y organismos del sector privado.

Otra función central de la CONADE es la administración y canalización de los recursos federales destinados al deporte, lo que la posiciona como un actor clave en la asignación presupuestal y en la definición de incentivos para el desarrollo deportivo. A ello se suma la emisión de criterios técnicos, lineamientos administrativos y mecanismos de evaluación, tanto para el deporte social como para el deporte de alto rendimiento. Desde la perspectiva del diseño de políticas públicas, estas atribuciones buscan asegurar coherencia, estandarización y eficiencia en la implementación de programas deportivos a nivel nacional.

No obstante, desde un enfoque crítico de análisis de políticas públicas, la centralidad institucional de la CONADE ha sido objeto de diversas observaciones y cuestionamientos. En la práctica, la concentración de decisiones estratégicas y presupuestales en este organismo ha generado tensiones recurrentes con federaciones deportivas, institutos estatales del deporte y, en particular, con atletas de alto rendimiento. Estas tensiones evidencian una asimetría de poder dentro del sistema deportivo nacional, en la que la dependencia financiera de los actores subnacionales y sociales limita su capacidad de autonomía y negociación.

Este esquema plantea desafíos importantes. Si bien, la centralización puede favorecer el control administrativo y la rendición de cuentas, también puede debilitar los mecanismos de corresponsabilidad y colaboración intergubernamental, especialmente en un país con alta diversidad territorial como México. La distancia entre el diseño normativo y la implementación real de la política deportiva pone de relieve problemas clásicos de las políticas públicas, como la coordinación interinstitucional, la distribución desigual de recursos y la limitada participación de los beneficiarios en la toma de decisiones.

En este sentido, la CONADE representa un caso paradigmático para el análisis del sector público: un organismo con amplias facultades formales y una posición

estratégica dentro del sistema deportivo, pero cuya actuación enfrenta retos significativos en términos de legitimidad y efectividad de la política pública. Analizar su papel permite comprender no solo la estructura institucional del deporte en México, sino también las tensiones inherentes entre centralización, coordinación y participación en la implementación de políticas públicas complejas.

F) El Sistema Nacional de Cultura Física y Deporte (SINADE)

El Sistema Nacional de Cultura Física y Deporte (SINADE) surge a partir de la Ley General de Cultura Física y Deporte con el propósito de articular a los diversos actores que conforman el sector deportivo nacional, bajo un esquema de coordinación interinstitucional y corresponsabilidad. Normativamente, el SINADE se concibe como un órgano colegiado que busca superar la fragmentación institucional característica de las políticas públicas transversales, como lo es la cultura física y el deporte, mediante la integración de instancias gubernamentales, organizaciones deportivas y actores sociales.

En su diseño formal, el SINADE integra a dependencias de la Administración Pública Federal, institutos estatales y municipales del deporte, asociaciones deportivas nacionales, organismos olímpicos y paralímpicos, así como representantes de los sectores social y privado. Esta composición plural responde a una lógica de gobernanza multinivel y multisectorial, en la que el deporte es entendido no solo como una función administrativa del Estado, sino como un campo de acción colectiva que involucra a múltiples intereses, capacidades y responsabilidades. Desde esta perspectiva, el Sistema pretende constituirse en un espacio de diálogo, coordinación y alineación estratégica entre actores con competencias y ámbitos de actuación diferenciados.

Desde el punto de vista normativo, el SINADE está concebido como un mecanismo de gobernanza colaborativa, con atribuciones orientadas a asesorar en la elaboración del Programa Nacional de Cultura Física y Deporte, coordinar acciones entre los distintos órdenes de gobierno, así como dar seguimiento y evaluar la implementación de las políticas públicas en la materia. Estas funciones le otorgan, al menos en el plano jurídico, un papel relevante en el ciclo de las políticas públicas,

particularmente en las etapas de planeación, implementación y evaluación. En teoría, ello permitiría generar mayor coherencia entre los objetivos nacionales y las acciones ejecutadas en el ámbito estatal y municipal.

No obstante, el análisis de su funcionamiento efectivo revela una brecha significativa entre el diseño institucional y la práctica. En la realidad, el SINADE ha operado de manera predominantemente consultiva, con una capacidad limitada para incidir de forma sustantiva en la toma de decisiones estratégicas, especialmente en lo relativo a la asignación de recursos, la definición de prioridades presupuestales y la evaluación de resultados. Esta situación ha reducido su potencial como espacio de coordinación efectiva, relegándolo en muchos casos a un foro de intercambio de información más que a un verdadero órgano de conducción colegiada.

Desde una perspectiva de análisis de políticas públicas, está limitada incidencia del SINADE puede interpretarse como un reflejo de asimetrías de poder institucional dentro del sistema deportivo nacional, particularmente frente a la centralidad de la autoridad federal rectora. Asimismo, evidencia los desafíos estructurales de los mecanismos de coordinación intergubernamental en contextos donde la capacidad decisoria y financiera se encuentra concentrada. En consecuencia, aunque el SINADE representa un avance normativo en términos de acciones participativas, su efectividad depende en gran medida de la voluntad política, del fortalecimiento de sus atribuciones y de la incorporación de mecanismos vinculantes que permitan traducir la deliberación colectiva en decisiones públicas concretas.

En suma, el SINADE constituye un componente clave del entramado institucional del deporte en México, cuyo análisis permite identificar las tensiones entre coordinación, centralización y participación. Su estudio resulta fundamental para comprender los límites y alcances del modelo de gobernanza adoptado en la política pública deportiva, así como las oportunidades de mejora para avanzar hacia un sistema más equilibrado, inclusivo y eficaz.

G) Justicia deportiva y mecanismos de control

Otro componente fundamental del marco normativo federal es la Comisión de Apelación y Arbitraje del Deporte, órgano encargado de garantizar la resolución legal de controversias en materia deportiva. Su función es resolver conflictos entre atletas, entrenadores, federaciones y autoridades deportivas bajo principios de legalidad, imparcialidad y debido proceso.

Desde una perspectiva institucional, la Comisión de Apelación y Arbitraje del Deporte constituye un mecanismo de control y contrapeso frente a la actuación administrativa de las autoridades deportivas. No obstante, su alcance real se ha visto limitado por problemas de acceso, desconocimiento de sus atribuciones y dificultades para la ejecución efectiva de sus resoluciones.

A pesar de la solidez normativa del marco jurídico federal en materia de cultura física y deporte, la evidencia muestra que persisten retos estructurales en su implementación efectiva. Entre los más relevantes se encuentran la fragmentación institucional entre actores federales y subnacionales, la marcada desigualdad territorial en el acceso a infraestructura y servicios deportivos, así como problemas recurrentes de opacidad en la asignación y gestión de los recursos públicos. A ello se suma la debilidad de los mecanismos de evaluación y rendición de cuentas, lo que limita la capacidad del Estado para medir impactos reales y corregir fallas en el diseño e implementación de la política pública.

En este contexto, las reglas de operación de los programas de becas, apoyos y estímulos se han consolidado como uno de los eslabones más frágiles del ciclo de la política pública deportiva. Al definir criterios de acceso frecuentemente ambiguos, sujetos a modificaciones constantes y con márgenes amplios de discrecionalidad administrativa, estos instrumentos han generado conflictos entre autoridades, federaciones y atletas, así como un incremento en controversias administrativas y litigios. Esta situación no solo afecta la certidumbre jurídica de los beneficiarios, sino que también debilita la legitimidad institucional de la política deportiva en su conjunto.

Desde una perspectiva integral, el marco jurídico federal de las políticas públicas del deporte en México refleja un avance significativo en el reconocimiento del deporte como derecho humano y en la construcción de un sistema institucional especializado, con normas, organismos y mecanismos formales de coordinación. Sin embargo, la efectividad de este entramado no depende exclusivamente de la existencia de disposiciones legales o de estructuras organizacionales, sino de su capacidad para traducirse en condiciones reales de acceso equitativo, transparente y sostenible para toda la población, particularmente en contextos de alta desigualdad social y territorial.

En consecuencia, el reto central de la política deportiva federal consiste en fortalecer la coordinación intergubernamental, reducir la discrecionalidad en la toma de decisiones administrativas y consolidar mecanismos de evaluación y control que permitan alinear los objetivos normativos con los resultados en la práctica. Solo mediante una implementación más coherente, participativa y orientada a resultados será posible garantizar el ejercicio efectivo del derecho a la cultura física y al deporte en todo el territorio nacional, avanzando de un marco jurídico robusto en el papel hacia una política pública con impactos tangibles y socialmente legítimos.

2.4 Marco normativo de las políticas públicas en México: Ámbito estatal.

El análisis de la política pública del deporte en el Estado de México debe comprenderse como parte de un entramado normativo multinivel, en el que confluyen disposiciones constitucionales federales, leyes generales y un marco jurídico estatal propio, construido a partir del principio de concurrencia. En este sentido, la política deportiva estatal no es autónoma en sentido pleno, sino que se articula (y en ocasiones se subordina) a las directrices nacionales en materia de cultura física y deporte.

Desde una perspectiva de políticas públicas, esta condición estructural define tanto las posibilidades como las limitaciones de la acción gubernamental estatal. El deporte se reconoce como una función de interés público cuya intervención se justifica no solo por mandato constitucional, sino también por las particularidades demográficas, sociales y territoriales del Estado de México, entidad que concentra

la mayor población del país y presenta profundas desigualdades en el acceso a infraestructura, servicios y oportunidades deportivas.

A) Fundamento constitucional estatal: legitimidad y alcances de la intervención pública

La Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México establece las bases generales para la actuación del gobierno estatal en materia de bienestar social, salud, educación y desarrollo comunitario, ámbitos dentro de los cuales se inserta la política pública del deporte. Si bien el texto constitucional local anteriormente no desarrolla de manera explícita el derecho a la cultura física y al deporte en los mismos términos que la Constitución federal, sí otorgaba al Estado la facultad de diseñar e implementar políticas públicas orientadas al desarrollo integral de la población.

Desde el análisis jurídico, esta omisión parcial tiene implicaciones relevantes. A diferencia del ámbito federal, donde el deporte se reconoce expresamente como derecho humano, en el plano estatal la exigibilidad del derecho dependía en mayor medida de la legislación secundaria y de los instrumentos de planeación. Esta situación generaba una brecha entre el reconocimiento normativo y la materialización efectiva del deporte como derecho social en el contexto mexiquense.

No obstante, el marco constitucional estatal dotaba de legitimidad a la intervención pública en materia deportiva y refuerza la necesidad de coordinación con la Federación y los municipios, consolidando el carácter concurrente del diseño institucional.

B) Planeación estatal: el Plan de Desarrollo del Estado de México 2023–2029

El Plan de Desarrollo del Estado de México 2023–2029 constituye el instrumento rector de la planeación pública estatal, a partir del cual se definen las prioridades, objetivos y estrategias que orientan la acción gubernamental durante el periodo de gobierno. En este marco, el deporte y la cultura física son incorporados como componentes estratégicos del bienestar social, reconociéndose su impacto directo

en la salud pública, la prevención de conductas de riesgo y la reconstrucción del tejido social, particularmente en contextos urbanos y periurbanos caracterizados por altos niveles de desigualdad. Lo anterior se formaliza en el Objetivo 4.5, el cual busca "garantizar el derecho a la educación de excelencia, favoreciendo la formación ciudadana, la cultura del deporte, ciencia, tecnología, innovación y humanismo, para una convivencia en comunidad, sin discriminación, con equidad y reconociendo la diversidad cultural y regional". (GEM, 2024, p. 225)

Bajo este enfoque, el Plan concibe al deporte no únicamente como una actividad recreativa o competitiva, sino como una política pública con orientación social, preventiva e incluyente, alineada con un modelo de desarrollo centrado en las personas. Esta visión implica un desplazamiento conceptual relevante: el deporte deja de ser entendido como un sector aislado para asumirse como un instrumento transversal que contribuye a objetivos más amplios de desarrollo humano, cohesión comunitaria y seguridad social. Para materializar esta visión, la Estrategia 4.5.8 propone "implementar políticas públicas de promoción deportiva e integración social que promuevan el deporte escolar, la masificación deportiva y el alto rendimiento" (GEM, 2024, p. 229) vinculando así la política deportiva con agendas prioritarias como la salud, la educación, la prevención del delito y la atención a grupos en situación de vulnerabilidad.

El Plan de Desarrollo prioriza de manera explícita la promoción del deporte social y comunitario, reconociendo su potencial para generar entornos de convivencia, fortalecer la participación ciudadana y ampliar el acceso a prácticas físicas en sectores históricamente excluidos. En este sentido, y atendiendo a la Línea de Acción 4.5.7.1, se enfatiza la necesidad de "establecer y fortalecer vínculos con los Institutos Municipales de Cultura Física y Deporte, para fomentar la activación y recreación física". (GEM, 2024, p. 228) Esta orientación responde a la lógica de proximidad institucional, en la que los municipios, por su cercanía con la población, desempeñan un papel fundamental en la ejecución de programas y acciones deportivas con impacto local.

Asimismo, el Plan contempla la creación de un Programa Integral de Activación Física, concebido como un instrumento articulador de políticas públicas, capaz de vincular esfuerzos de los sectores de salud, educación y seguridad. Desde la perspectiva del análisis de políticas públicas, esta propuesta busca superar la fragmentación sectorial y avanzar hacia un esquema de intervención interinstitucional, en el que la activación física funcione como un eje preventivo común frente a problemáticas como el sedentarismo, las enfermedades crónicas no transmisibles y la violencia comunitaria.

No obstante, el propio Plan reconoce la existencia de retos estructurales que limitan la efectividad de la política deportiva estatal. Entre ellos destaca la insuficiencia y distribución desigual de la infraestructura deportiva, así como la falta de mantenimiento de los espacios existentes, factores que inciden directamente en la capacidad de acceso de la población. Estas carencias reflejan no solo restricciones presupuestales, sino también debilidades en los procesos de planeación, priorización territorial y sostenibilidad de la inversión pública en deporte.

De igual forma, el Plan identifica la necesidad de institucionalizar la política deportiva estatal, fortaleciendo a los organismos responsables mediante mayores capacidades técnicas, administrativas y de planeación de largo plazo. Este señalamiento resulta particularmente relevante en un contexto donde la rotación de personal, la discontinuidad de programas y la dependencia de decisiones políticas de corto plazo han afectado la consolidación de una política deportiva estable y evaluable. En este sentido, la institucionalización aparece como una condición indispensable para garantizar continuidad, coherencia y rendición de cuentas.

En conjunto, el tratamiento del deporte y la cultura física dentro del Plan de Desarrollo del Estado de México 2023–2029 evidencia un avance discursivo y programático importante en la incorporación del deporte como herramienta de bienestar social. Sin embargo, su materialización efectiva dependerá de la capacidad del gobierno estatal para traducir los objetivos de planeación en programas operativos claros, con recursos suficientes, mecanismos de coordinación intergubernamental y sistemas de evaluación que permitan medir

resultados e impactos. De este modo, el análisis del Plan no solo permite comprender las prioridades del gobierno estatal, sino también anticipar los desafíos de implementación que enfrentará la política pública deportiva en el ámbito subnacional.

C) La Ley de Cultura Física y Deporte del Estado de México

La Ley de Cultura Física y Deporte del Estado de México constituye el principal instrumento jurídico que regula la política pública deportiva en la entidad, al establecer el marco normativo a partir del cual se diseñan, implementan y evalúan las acciones gubernamentales en materia de cultura física y deporte. Esta legislación reconoce explícitamente al deporte como una actividad de interés público, lo que implica su consideración como una responsabilidad del Estado y no únicamente como una práctica voluntaria o recreativa, reforzando así su carácter social y estratégico dentro de la agenda pública estatal.

En términos de contenido, la Ley fija como objetivo central la promoción de la cultura física, el deporte social y el deporte de alto rendimiento, en clara congruencia con lo dispuesto por la Ley General de Cultura Física y Deporte. Esta alineación normativa resulta relevante desde la perspectiva del federalismo, ya que permite articular la política deportiva estatal con los lineamientos generales definidos a nivel nacional, al tiempo que deja margen para atender las particularidades sociales, territoriales y demográficas propias del Estado de México.

Desde el enfoque de análisis de políticas públicas, la Ley de Cultura Física y Deporte del Estado de México cumple una función análoga a la de la legislación federal, al operar como un puente entre los principios generales y la acción gubernamental concreta. En este sentido, traduce objetivos amplios en reglas administrativas, delimita atribuciones y responsabilidades institucionales, y define mecanismos formales de coordinación intergubernamental entre el Ejecutivo estatal, los municipios y los actores del sistema deportivo. Este diseño busca dotar de coherencia y certidumbre jurídica a la política deportiva, reduciendo la discrecionalidad y facilitando la coordinación entre niveles de gobierno.

Entre los elementos más relevantes de la Ley destaca la delimitación de competencias del Ejecutivo estatal en la planeación, promoción y fomento de la cultura física y el deporte, así como el reconocimiento del deporte social como una herramienta de inclusión, prevención social y cohesión comunitaria. Esta orientación refleja una concepción del deporte alineada con objetivos de bienestar social, en la que la actividad física es entendida como un medio para mejorar la calidad de vida, prevenir problemáticas asociadas al sedentarismo y fortalecer el tejido social en comunidades con altos niveles de vulnerabilidad.

De manera complementaria, la Ley también contempla la promoción del deporte de alto rendimiento, concebido como un mecanismo de representación estatal y nacional, así como de proyección simbólica y competitiva de la entidad. Desde esta lógica, el alto rendimiento cumple una doble función: por un lado, impulsa la excelencia deportiva y la formación de atletas competitivos; por otro, contribuye a la construcción de identidad y reconocimiento institucional del Estado de México en el ámbito nacional e internacional.

No obstante, a pesar de su relevancia como eje normativo-operativo, la Ley presenta limitaciones estructurales que inciden en la efectividad de la política deportiva estatal. Si bien establece objetivos amplios y ambiciosos, carece de mecanismos robustos de evaluación, sanción y seguimiento, lo que dificulta la medición de resultados y la corrección de fallas en la implementación. Asimismo, la ausencia de disposiciones claras que garanticen la continuidad programática debilita la institucionalización de la política deportiva, haciéndola vulnerable a cambios sexenales, ajustes presupuestales discrecionales y variaciones en las prioridades gubernamentales.

Desde una perspectiva crítica, estas limitaciones reflejan un problema recurrente en la política pública subnacional: la brecha entre el diseño normativo y la capacidad real de implementación y evaluación. En consecuencia, aunque la Ley de Cultura Física y Deporte del Estado de México constituye un avance significativo en la formalización jurídica del sector, su impacto efectivo dependerá del fortalecimiento de instrumentos complementarios (como reglamentos, programas sectoriales y

sistemas de evaluación) que permitan consolidar una política deportiva estable, coherente y orientada a resultados.

D) El Instituto del Deporte del Estado de México (IDEM)

La Instituto del Deporte del Estado de México (IDEM) constituye el principal organismo operativo de la política pública del deporte en el ámbito estatal, al concentrar la responsabilidad de planear, coordinar y ejecutar los programas y acciones en materia de cultura física y deporte en la entidad. Su actuación se encuentra regulada por la Ley de Cultura Física y Deporte del Estado de México, así como por diversos reglamentos y lineamientos administrativos emitidos por el Poder Ejecutivo, lo que lo posiciona como el brazo ejecutor del diseño normativo y programático definido a nivel estatal.

Desde una perspectiva institucional, el IDEM cumple una función estratégica dentro del sistema deportivo estatal, al fungir como vínculo entre la planeación gubernamental, la normatividad vigente y la implementación concreta de políticas y programas. A través de este organismo se operan acciones relacionadas con el deporte social, el deporte comunitario, el desarrollo del talento deportivo y el apoyo al alto rendimiento, lo que le otorga una alta capacidad de incidencia en la definición de prioridades, en la asignación de recursos y en la relación cotidiana con atletas, entrenadores, asociaciones deportivas y gobiernos municipales.

Desde la lógica del análisis de políticas públicas, la centralización de funciones en el IDEM presenta ventajas y riesgos. Por un lado, permite una mayor coherencia en el diseño programático, facilita la estandarización de criterios administrativos y puede contribuir a una mejor alineación con los objetivos establecidos en el Plan de Desarrollo del Estado de México. Asimismo, esta concentración puede favorecer la eficiencia operativa y la claridad en la cadena de mando, elementos relevantes en contextos institucionales complejos.

No obstante, esta misma centralización genera riesgos significativos cuando no existen contrapesos institucionales sólidos ni mecanismos efectivos de rendición de cuentas. La concentración de atribuciones en un solo organismo incrementa la

posibilidad de discrecionalidad administrativa, particularmente en procesos sensibles como la asignación de becas, estímulos económicos y apoyos deportivos, donde la falta de criterios claros, públicos y estables puede derivar en decisiones percibidas como arbitrarias o inequitativas. Estas prácticas no solo afectan la certidumbre jurídica de los beneficiarios, sino que también erosionan la legitimidad institucional del sistema deportivo estatal.

Adicionalmente, la ausencia de instancias estatales especializadas de justicia deportiva constituye una debilidad relevante en la gestión pública del sector. Ante decisiones administrativas del IDEM, atletas y entrenadores cuentan con vías limitadas de defensa y revisión, lo que refuerza las asimetrías de poder entre la autoridad y los sujetos de la política pública. Esta carencia dificulta la resolución de controversias de manera técnica, oportuna y especializada, y propicia que los conflictos se trasladen a instancias administrativas o judiciales generales, con mayores costos institucionales y personales.

Estas condiciones limitan la construcción de un sistema deportivo estatal equilibrado, transparente y participativo, en el que los distintos actores cuenten con garantías mínimas de certidumbre, debido proceso y rendición de cuentas. En consecuencia, aunque el IDEM desempeña un papel central e indispensable en la implementación de la política deportiva del Estado de México, su fortalecimiento institucional requiere avanzar hacia mecanismos más robustos de control interno, evaluación externa y participación de los beneficiarios, que permitan reducir la discrecionalidad, mejorar la legitimidad de las decisiones y consolidar una política pública orientada a derechos.

La política deportiva estatal se ve atravesada por la concurrencia con los municipios, responsables directos de gran parte de la infraestructura deportiva y de la promoción comunitaria. En la práctica, esta concurrencia se traduce en una implementación fragmentada, marcada por profundas diferencias en capacidades administrativas, recursos financieros y prioridades políticas.

La ausencia de mecanismos claros de coordinación vertical y horizontal provoca que el acceso al deporte dependa en gran medida del municipio de residencia,

reproduciendo desigualdades territoriales y debilitando el carácter universal del derecho al deporte en el Estado de México.

El marco normativo de la política pública del deporte en el Estado de México refleja avances importantes en institucionalización y desempeño competitivo; sin embargo, mantiene desafíos estructurales relacionados con centralización, dependencia financiera, fragmentación municipal y debilidad en mecanismos de evaluación y control.

E) Trabajo legislativo en materia del deporte en el Estado de México

A partir de este diagnóstico, resulta pertinente analizar los instrumentos normativos y simbólicos mediante los cuales el Poder Legislativo del Estado de México ha buscado fortalecer la política pública deportiva y posicionar al deporte como un eje estratégico de bienestar social. Más allá de los programas y resultados competitivos, estas acciones permiten observar cómo el marco institucional intenta incidir en la cultura deportiva, en la visibilización de las y los atletas y en la legitimación del deporte como un derecho. En este sentido, las declaratorias legislativas en materia deportiva constituyen un espacio clave para evaluar el alcance, las limitaciones y el potencial de este tipo de medidas dentro de un enfoque de políticas públicas basadas en evidencia, el trabajo legislativo que tenemos en materia del deporte de la LXII legislatura se centra en el marco de las comisiones legislativas en donde se aprueban y discuten diferentes iniciativas para el apoyo y reconocimiento de los diferentes temas del estado que son relevantes como el deporte, un ejemplo tangible es la sesión del día 21 de agosto del 2025 de las comisiones legislativas unidas de Gobernación y Puntos Constitucionales, y Juventud y Deporte del Congreso del Estado de México.

La sesión legislativa se llevó a cabo en modalidad mixta, en estricto apego a lo dispuesto por el artículo 40 Bis de la Ley Orgánica del Poder Legislativo del Estado de México, garantizando tanto la presencia como la participación a distancia de las y los legisladores miembros de las comisiones. Una vez verificada la existencia del quórum legal, se declaró formalmente abierta la reunión de las Comisiones Legislativas Unidas de Gobernación y Puntos Constitucionales, y de Juventud y

Deporte, a las 10 horas con 39 minutos del jueves 21 de agosto de 2025. De conformidad con lo establecido en el artículo 50, en relación con el artículo 16 del Reglamento del Poder Legislativo, la reunión tuvo carácter público, lo que refuerza los principios de transparencia y rendición de cuentas en el proceso parlamentario.

El punto central del orden del día fue el análisis, discusión y eventual aprobación de dos iniciativas legislativas vinculadas al fomento del deporte en la entidad. La primera de ellas propuso declarar el 6 de abril como “Día Estatal de las y los Deportistas Mexiquenses”, iniciativa presentada por el Partido Verde Ecologista de México, mientras que la segunda planteó declarar el día 6 de cada mes como “Día del Deporte en el Estado de México”, propuesta presentada por la diputada Angélica Pérez Cerón, integrante del grupo parlamentario de Morena. Ambas iniciativas comparten un enfoque orientado al reconocimiento social del deporte y a su promoción como política pública transversal.

En cuanto a los antecedentes legislativos, la iniciativa del Partido Verde fue presentada el 19 de noviembre de 2024, mientras que la propuesta de Morena fue ingresada el 5 de agosto de 2025. En ambos casos, las iniciativas fueron turnadas a las comisiones unidas para su estudio, análisis y dictaminación, atendiendo a la competencia temática de los órganos legislativos involucrados.

Como resultado del trabajo en comisiones, se determinó la procedencia de ambas iniciativas, optando por un dictamen conjunto que derivó en la emisión de dos decretos diferenciados, uno por cada propuesta. El objetivo común de las iniciativas, según lo expresado en el dictamen, es fomentar la salud pública, la integración social, la convivencia pacífica y la promoción de valores ciudadanos a través de la práctica sistemática de la actividad física y el deporte, reconociendo su papel estratégico en la prevención de problemáticas sociales y de salud.

Durante la discusión, diversas diputadas fijaron postura a favor de las iniciativas. La diputada Alejandra Figueroa Adame, presidenta de la Comisión de Juventud y Deporte, subrayó que el deporte debe concebirse como un derecho universal y no como un privilegio, destacando su relevancia frente a problemáticas estructurales como la obesidad infantil y el incremento de enfermedades crónicas. Por su parte,

la diputada Marisela Beltrán Sánchez, del grupo parlamentario de Movimiento Ciudadano, calificó al deporte como un derecho humano y una “escuela paralela” para la formación de valores, disciplina y hábitos de vida saludables, además de reconocer a deportistas mexiquenses emblemáticos como Belén Guerrero, Soraya Jiménez y Antonio Roldán.

Las intervenciones coincidieron en resaltar el impacto social, educativo y simbólico de ambas iniciativas. Tras agotarse la discusión, los dictámenes fueron sometidos a votación en lo general y en lo particular, obteniendo como resultado la aprobación unánime por parte de las y los integrantes de ambas comisiones legislativas.

En consecuencia, quedaron aprobadas las dos iniciativas: la declaración del 6 de abril como Día Estatal de las y los Deportistas Mexiquenses, así como el establecimiento del día 6 de cada mes como Día del Deporte en el Estado de México. Finalmente, se acordó que los decretos correspondientes fueran remitidos al Ejecutivo estatal para su publicación en el Periódico Oficial y para los efectos legales conducentes, consolidando así un avance normativo en el reconocimiento del deporte como eje de la política pública estatal.

En este contexto, la declaratoria del 6 de abril como Día Estatal de las y los Deportistas Mexiquenses, así como el establecimiento del Día del Deporte el día 6 de cada mes, adquieren relevancia no solo como actos simbólicos de reconocimiento, sino como potenciales instrumentos de política pública que, de ser correctamente integrados, podrían funcionar como puntos de activación para la evaluación, la rendición de cuentas y la articulación institucional. Estas fechas ofrecen una oportunidad estratégica para vincular campañas de medición de impacto, difusión de resultados, seguimiento de programas y fortalecimiento de alianzas con actores no estatales, permitiendo que los logros deportivos (como el desempeño en competencias nacionales) se traduzcan en evidencia útil para la toma de decisiones. Sin embargo, sin un sistema híbrido de evaluación y sin mecanismos claros de gobernanza, estas declaratorias corren el riesgo de limitarse a una función conmemorativa, desaprovechando su potencial para incidir en la mejora continua de la política deportiva y en la consolidación del deporte como eje

transversal de bienestar, inclusión y cohesión social en el Estado de México. En este sentido, el análisis de la política deportiva estatal revela que los esfuerzos legislativos no siempre se acompañan de sistemas integrales de evaluación que permitan medir resultados sustantivos en salud, inclusión y trayectorias deportivas, lo que limita la capacidad del Estado para transformar el reconocimiento jurídico y social del deporte en impactos estructurales y sostenibles.

F) Entrevista a la Diputada Alejandra Figueroa Adame presidenta de la Comisión de Juventud y Deporte de la LXII Legislatura del Estado de México

Con el objetivo de fortalecer el análisis del trabajo legislativo en materia de políticas públicas deportivas, el presente estudio incorpora una entrevista realizada a la Diputada Alejandra Figueroa Adame presidenta de la Comisión de Juventud y Deporte de la LXII Legislatura del Congreso del Estado de México, como herramienta metodológica de carácter cualitativo. Este ejercicio permite complementar el análisis normativo e institucional con una aproximación directa a los procesos internos del Poder Legislativo, aportando información relevante sobre los criterios de priorización, las dinámicas de deliberación y los retos que enfrentan las y los legisladores en la formulación y dictaminación de iniciativas vinculadas al deporte. Asimismo, la entrevista contribuye a comprender cómo las funciones del Congreso se traducen en decisiones concretas que inciden en la agenda deportiva estatal.

1 ¿Cuál es el papel estratégico del deporte dentro de la agenda de políticas públicas del Estado de México, particularmente en relación con la juventud?

Con el deporte es un Pilar fundamental en la agenda de políticas públicas del Estado de México y está dentro del Plan Estatal de Desarrollo 2023 2029, que prioriza la activación física como derecho para promover salud, inclusión y el desarrollo juvenil, y por en materia de juventud se busca que el deporte fomente prevención social y empleo y paz, articulando ejes como bienestar y equidad y desde la Comisión de la Juventud y el Deporte lo que buscamos es fortalecer el trabajo en favor de las juventudes, este momento nos encontramos trabajando una reforma de ley hacia la ley de Juventud y Deporte del Estado de México y en ella se propone establecer de

manera obligatoria la presentación de un plan de trabajo anual por parte de las dependencias que integran el Consejo Estatal de la Juventud y el cual deberá contener objetivos, metas, indicadores y mecanismos de evaluación alineados a la política pública.

2 ¿Cuáles considera que han sido los principales avances legislativos en materia del deporte durante la presente legislatura?

En materia de juventud, el Congreso del Estado de México en esta LXII legislatura ha exhortado para que cada municipio cuente con un instituto municipal de cultura física y deporte y en cuanto a las iniciativas aprobadas, me gustaría destacar la aprobación del derecho constitucional a la activación física y deporte, impulsado desde esta comisión, también las reformas a la Ley de Cultura física y Deporte para inclusión y no discriminación. Además, también en esta legislatura se avalaron convenios para empleo juvenil y fomento a la cultura de paz a través del deporte.

3 ¿De qué manera la Comisión de Juventud y Deporte articula su trabajo con el poder ejecutivo estatal y con los gobiernos municipales para la implementación de políticas deportivas?

Bueno, como ya te había platicado, el deporte juega un papel estratégico como herramienta para el Bienestar Social. Sin embargo, el trabajo en favor de las juventudes no puede mantenerse nada más en este espacio, por eso en esta legislatura avanzamos hacia otros sectores y, por ejemplo, en noviembre del año pasado las comisiones de gobernación y puntos constitucionales y de la Juventud y el deporte aprobamos iniciativas para que las secretarías del gobierno estatal firmen convenios con el sector privado para la contratación de personas jóvenes. También se aprobó promover el acceso gratuito a Internet en todos los municipios destinado a jóvenes que estudian o trabajan, esto con el objetivo de reducir las brechas digitales y tenemos pensado crear un desarrollo integral de las juventudes que es el principal objetivo y creo que vamos por el camino correcto.

4 ¿Qué mecanismos utiliza la Comisión para identificar las necesidades reales de las y los jóvenes en materia de acceso al deporte y la actividad física?

Bueno, para iniciar, yo como represento el Partido Verde, tenemos un lema que es escuchar para legislar, eso nos obliga a que nuestro primer mecanismo para conocer las necesidades de la población mexiquense sea escucharlos y en concreto lo que hemos promovido son consultas públicas, foros juveniles, parlamentos y de esas experiencias hemos integrado necesidades de las juventudes a nuestras iniciativas y además aceptamos, por supuesto, la retroalimentación de los jóvenes en los dictámenes y esto nos suma al trabajo académico de búsqueda de información y literatura especializada en la materia que realizamos constantemente.

5 En términos presupuestales, ¿Cuáles son los principales retos que enfrenta el impulso de políticas públicas del deporte en el Estado de México?

Como legisladora, yo entiendo que gobernar es administrar la escasez, lastimosamente no hay recursos suficientes para cada rubro y tenemos retos como estado y como país en materia de salud, infraestructura, educación, etcétera. En el caso específico del deporte, nuestro principal reto es destinar mayores recursos a los institutos municipales de Cultura física y deporte, y quizá, deberíamos explorar otras fuentes de recursos como alianzas público-privadas para poder mejorar la inversión en este sector.

6 ¿Cómo se busca garantizar que las políticas deportivas tengan un enfoque incluyente, considerando a mujeres, personas con discapacidad y juventudes en situación de vulnerabilidad?

Creo que esta pregunta está un poco relacionada en la anterior porque tenemos un gran reto que consiste en mejorar la infraestructura deportiva en la entidad y por ello se requieren recursos económicos que no todos los municipios tienen, pero también soy consciente de que no solo debemos mejorar los espacios deportivos. En ese sentido, estamos trabajando en una iniciativa para garantizar la seguridad de las mujeres en el deporte, combatir el acoso y otras formas de violencia, también hemos avanzado en una ley que busca que las y los deportistas del Estado tengan acceso a servicios de salud.

7 ¿Qué importancia tiene la evaluación y el seguimiento de los programas deportivos, y qué indicadores considera clave para medir su impacto social?

La evaluación es clave para medir la eficacia y eficiencia de cualquier política pública. Sin estadísticas y simétricas periódicas es imposible medir el impacto social de las políticas públicas. Por eso también estamos en busca de reformar la ley de Juventud para que el Consejo Estatal de la Juventud presente cada año un proyecto de trabajo y una evaluación sobre sus alcances, logros y cumplimiento, esto para que cada una de las dependencias que lo integran podamos tener cada año sus indicadores que nos permitan conocer el avance en materia de juventudes.

8 Desde la Comisión de Juventud y Deporte, ¿Cómo se promueve el deporte no solo como actividad recreativa, sino como una herramienta de prevención social, salud pública y desarrollo comunitario?

Bueno, el trabajo que realizamos en esta comisión está orientado también por Marcos internacionales. De esta forma adoptamos la posición de la Organización de las Naciones Unidas, que reconocen al deporte como una herramienta para la paz. El deporte fortalece esa cultura que tanto necesita nuestro país y el mundo y también es un componente fundamental para la buena salud. Por ello reconocimos que también la activación física es importante y ya está marcado dentro de la ley y por supuesto consideramos que el deporte también es fundamental para el desarrollo comunitario, porque recordemos que estos tres conceptos son cosas totalmente distintas pero que forman un conjunto para el buen desarrollo comunitario, promueve valores como la solidaridad y el trabajo en equipo, el respeto, la tolerancia, entre muchos otros.

9 ¿Qué retos estructurales identifica actualmente para consolidar una política pública del deporte sólida y sostenible en el Estado de México?

Igual que en preguntas anteriores, creo que la principal deficiencia en materia deportiva es la infraestructura, en muchísimos municipios también hay condiciones que impactan, lo mismo que en otros rubros como las desigualdades regionales y por supuesto la dependencia presupuestal. Serán y es también una prioridad

mejorar obviamente la infraestructura, cerrar estas brechas que imposibilita que todos nuestros municipios tengan atletas de alto rendimiento y tenemos que hacer algo también para atender la dependencia de los recursos de la Federación. Para que dejen de ser unos retos y sean una realidad en el Estado.

10 ¿Qué recomendaciones haría para fortalecer el diseño e implementación de políticas públicas del deporte con enfoque de largo plazo en la entidad?

Bueno, la verdad es que en la comisión vamos por muy buen camino, además de trabajar en el fortalecimiento de un marco que prevenga y sancione la violencia en el deporte, también estamos buscando que se reconozca y difundan deportes urbanos o alternativos como el parkour, calistenia, break dance, etcétera, porque vale la pena señalar que este último, el break dance, fue reconocido por el Comité Olímpico Internacional como un deporte eso va a permitir tener espacios adaptados y aptos para su práctica, previniendo riesgos como lesiones. Una primera recomendación sería diseñar políticas públicas con enfoque de género, la segunda es ampliar nuestra visión sobre lo que son los deportes y aumentar nuevamente la infraestructura para su práctica y, por supuesto, mejorar el presupuesto para que esto pueda funcionar como es debido.

El deporte y la activación física han adquirido, en los últimos años, un papel estratégico dentro de la agenda de políticas públicas del Estado de México, particularmente en su vinculación con las juventudes. De acuerdo con lo expresado en la entrevista con la Diputada Presidenta de la Comisión de Juventud y Deporte de la LXII Legislatura del Congreso del Estado de México, este enfoque se encuentra alineado con el Plan Estatal de Desarrollo 2023–2029, y con la visión del mejoramiento deportivo como ejemplo tenemos que gracias al trabajo legislativo se logró reconocer al deporte no únicamente como una actividad recreativa, sino como un derecho y un posible instrumento fundamental para la promoción del bienestar social, la inclusión, la salud pública y la construcción de la paz.

Desde una perspectiva estratégica, el deporte se concibe como una herramienta transversal que articula diversos ejes de la política pública, tales como bienestar, equidad, prevención social y desarrollo juvenil. En este sentido, la Comisión de

Juventud y Deporte del Congreso del Estado de México ha impulsado una visión integral en la que la activación física contribuye a enfrentar problemáticas estructurales que afectan a las juventudes, como el sedentarismo, la violencia, las adicciones y las limitadas oportunidades de desarrollo social.

Uno de los avances legislativos más relevantes de la presente legislatura es la constitucionalización del derecho a la activación física y al deporte, lo cual representa un cambio sustantivo en la manera en que el Estado asume sus obligaciones en esta materia. A ello se suman las reformas a la Ley de Cultura Física y Deporte orientadas a garantizar la inclusión, la no discriminación y el acceso equitativo, así como los exhortos para que los municipios cuenten con institutos municipales de cultura física y deporte. Estas acciones reflejan un esfuerzo por fortalecer el marco normativo y generar condiciones institucionales mínimas para la implementación de políticas deportivas a nivel local.

Asimismo, la articulación interinstitucional emerge como un elemento clave en la implementación de estas políticas. La Comisión de Juventud y Deporte ha promovido la coordinación con el Poder Ejecutivo estatal y los gobiernos municipales, así como con la intención de coordinar con otros sectores, particularmente el privado. Ejemplo de ello son el trabajo legislativo en poner en la mesa convenios para fomentar el empleo juvenil y la cultura de paz a través del deporte, así como las iniciativas orientadas a reducir brechas digitales mediante el acceso gratuito a internet para jóvenes estudiantes y trabajadores. Estas acciones evidencian una concepción del deporte como parte de una política integral de juventudes, que trasciende el ámbito estrictamente deportivo.

En cuanto a la identificación de las necesidades reales de las y los jóvenes, la Comisión ha privilegiado mecanismos de participación directa, como consultas públicas, foros juveniles y parlamentos, bajo el principio de “escuchar para legislar”. Este enfoque participativo se complementa con el trabajo académico y el análisis de literatura especializada, lo cual permite que las iniciativas legislativas incorporen tanto las demandas sociales como criterios técnicos y evidencia empírica. De esta manera, se fortalece la legitimidad y pertinencia de las políticas públicas diseñadas.

No obstante, uno de los principales retos estructurales para consolidar una política pública del deporte sólida y sostenible en el Estado de México es el presupuesto. La limitada disponibilidad de recursos públicos, en un contexto de múltiples demandas sociales, impacta directamente en la capacidad de los municipios para invertir en infraestructura deportiva y programas incluyentes. Frente a este escenario, se reconoce la necesidad de explorar fuentes alternativas de financiamiento, como las alianzas público-privadas, sin perder de vista el carácter social del deporte.

La inclusión constituye otro eje central del análisis. Las políticas deportivas impulsadas desde la Comisión buscan atender de manera incluyente, para ello, no solo se plantea la mejora de la infraestructura, sino también la creación de marcos normativos que garanticen la seguridad de las mujeres en el deporte, prevengan y sancionen la violencia y el acoso, y aseguren el acceso de las y los deportistas a servicios de salud. Este enfoque reconoce que la inclusión no se logra únicamente mediante espacios físicos, sino también a través de condiciones sociales, culturales y normativas adecuadas.

La evaluación y el seguimiento de los programas deportivos y los indicadores clave se identifican como elementos indispensables para medir su impacto social. En este sentido la presidenta de la Comisión concuerda que son aspectos indispensables por lo que se busca tener una propuesta de establecer la obligatoriedad de planes de trabajo anuales con objetivos, metas e indicadores, así como evaluaciones periódicas por parte del Consejo Estatal de la Juventud, lo cual representaría un avance significativo hacia una gestión basada en resultados. La incorporación de indicadores claros permitiría transitar de una lógica cuantitativa centrada en eventos o participantes, hacia una evaluación más integral del impacto en salud, cohesión social y desarrollo comunitario.

Finalmente, desde una perspectiva de largo plazo, las recomendaciones para fortalecer las políticas públicas del deporte en la entidad se orientan a ampliar la visión tradicional del deporte, incorporando disciplinas urbanas y alternativas, adoptar enfoques de género, mejorar la infraestructura y principalmente asegurar

mayores recursos presupuestales. Estas propuestas reflejan la necesidad de adaptar la política deportiva a las transformaciones sociales y culturales de las juventudes, así como de consolidar un modelo sostenible que garantice el derecho al deporte como un componente esencial del bienestar y el desarrollo humano en el Estado de México.

2.5 El caso CONADE como ejemplo de fallas de implementación

El conflicto entre la CONADE y los deportistas de disciplinas acuáticas constituye un ejemplo paradigmático de fallas de implementación. La cancelación de becas y apoyos, justificada mediante criterios administrativos, evidenció la ausencia de mecanismos claros de evaluación y protección de derechos dentro de la política pública del deporte.

Desde el enfoque de Bardach (1998), este caso ilustra cómo los instrumentos de política pública pueden convertirse en fuentes de conflicto cuando no existen reglas claras ni procesos transparentes. Además, pone de manifiesto cómo las fallas de implementación pueden generar efectos contrarios a los objetivos originales de la política, debilitando la confianza institucional.

La CONADE ofrece una beca a nivel educativo Cultura y Deporte, con el objetivo de proporcionar ayuda económica a los atletas. Esta beca, sin embargo, va dirigida a los atletas mexicanos de alto rendimiento que logren acreditar resultados sobresalientes a nivel internacional o internacional; así como destacados en sus estudios.

El monto de esta beca dependerá de la valoración que realice el Área Técnica de la CONADE con base en los resultados deportivos. Además de que se deben cumplir ciertos criterios

La selección de los becarios será realizada por un grupo de profesionistas especializados en teoría y metodología del entrenamiento deportivo, quienes analizan los méritos deportivos de los postulantes.

Esta beca se puede cancelar por distintos motivos como lo son la conclusión del ciclo escolar correspondiente, no acreditar un promedio mínimo de 8.0 durante el

ciclo escolar, el incumplimiento del programa de entrenamiento, consumo de sustancias prohibidas, tener una conducta inapropiada dentro o fuera del ámbito deportivo, obtener un bajo nivel competitivo o a petición mediante oficio de la instancia que lo propuso como candidato. (Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte, 2025)

Una característica fundamental para la obtención de esta beca es acreditar resultados sobresalientes en los campos deportivos de competencias específicas las cuales son las Olimpiadas nacionales, paralimpiadas nacionales, campeonato nacional de primera fuerza y Universidad nacional.

Una deficiencia que se puede percibir es que si un atleta no tiene los recursos propios para asistir a alguna de estas competencias nunca podría obtener esta beca, así cumpla con los otros criterios, ya que no tendrá la acreditación de un resultado sobresaliente que la participación en estas pugnas otorga.

Existe otra beca económica para los atletas, las becas económicas se otorgan a los atletas con talentos deportivos, preseleccionados y seleccionados nacionales juveniles, élite, primera fuerza y perspectivas, observando prioridad para recibir estos apoyos las disciplinas consideradas olímpicas de deportes individuales y de conjunto. (Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte, 2025)

Al igual que en la otra beca otorgada por la CONADE la deficiencia que se encuentra es que se toma como parteaguas para la asignación de la beca ciertas competencias oficiales en las cuales tienen que obtener un buen desempeño, pero si el deportista no cuenta con los recursos para poder participar en esas competencias se va rezagando perdiendo tiempo para poder ser beneficiado en esta beca.

Conforme a las disposiciones publicadas en el Diario Oficial de la Federación (2024) el régimen de cancelación de los apoyos deportivos se fundamenta en el incumplimiento de las obligaciones normativas por parte del atleta. Entre las causales críticas se identifican: el abandono del programa de entrenamiento técnico, y el fallecimiento del titular. Sobre este último punto, la norma subraya la

naturaleza personal e intransferible del apoyo al prohibir la designación de beneficiarios terceros. En consecuencia, cualquier transgresión a estos preceptos constituye un motivo de rescisión inmediata de las becas y estímulos otorgados.

No obstante, la aplicación de este marco normativo no se produce en el vacío, sino en contextos institucionales específicos que ponen a prueba la correcta implementación de las políticas públicas del deporte. En este sentido, resulta pertinente analizar cómo los criterios legales para la cancelación de apoyos han sido interpretados y ejecutados por las autoridades encargadas de su administración, particularmente cuando dichas decisiones generan controversia y afectan directamente a los atletas. Bajo esta premisa, el conflicto suscitado entre la Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte y los deportistas de disciplinas acuáticas constituye un caso paradigmático para examinar las fallas en la implementación, discrecionalidad administrativa y debilidades institucionales de la política pública deportiva en México.

En los últimos años han salido a la luz varios casos en donde la CONADE se ha visto envueltos por la cancelación de becas, el más sonado últimamente fue la cancelación de becas a los deportistas de la disciplina de natación en donde la ex directora de la CONADE Ana Gabriela Guevara tomo ciertas decisiones que perjudicaron a los deportistas mexicanos.

En septiembre de 2021, Kiril Todorov, entonces presidente de la Federación Mexicana de Natación (FMN), fue vinculado a proceso por presuntas irregularidades administrativas, específicamente por el delito de peculado, entendido como la apropiación o desviación de recursos públicos por parte de quienes tienen a su cargo su manejo y custodia (Secretaría de la Función Pública). A raíz de este proceso judicial, la federación internacional World Aquatics designó un Comité Estabilizador con el objetivo de administrar de manera provisional a la FMN, lo que derivó en un conflicto institucional entre dicho organismo internacional y la Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte (CONADE).

En este contexto se inserta la irregularidad en la cancelación de becas y apoyos económicos a deportistas de disciplinas acuáticas. La entonces titular de la

CONADE, Ana Gabriela Guevara, manifestó públicamente su desacuerdo con las acusaciones dirigidas contra Todorov y decidió continuar reconociéndolo como presidente de la FMN bajo el argumento de que no existía una sentencia firme en su contra. Esta postura política tuvo consecuencias directas en la relación institucional con World Aquatics y, posteriormente, en la situación de los atletas afiliados a dicha federación.

De acuerdo con información periodística, en enero de 2023 se solicitó a los deportistas de la FMN que emitieran declaraciones a favor de Todorov con el objetivo de contribuir a su liberación; en caso contrario, se les advirtió que sus becas serían suspendidas. Esta amenaza se materializó y derivó en la cancelación de apoyos económicos, afectando de manera directa a atletas de disciplinas como natación artística, clavados y otras modalidades acuáticas. Como reportó el diario El País, los nadadores mexicanos dejaron de percibir un apoyo fundamental en un año clave marcado por competencias internacionales de alto nivel, lo que los llevó a interponer recursos de amparo para la protección de sus derechos.

Según el semanario Proceso, Ricardo Báez, coordinador de Normatividad y Asuntos Jurídicos de la CONADE, reconoció durante una audiencia judicial que la titular del organismo solicitó la suspensión del pago de becas y apoyos para viajes a competencias previas a los Juegos Centroamericanos, Panamericanos y al Campeonato Mundial. Esta decisión obligó a las deportistas de natación artística a recurrir a estrategias de autofinanciamiento, como la venta de artículos promocionales y la búsqueda de apoyo del sector privado, particularmente a través de una fundación empresarial. Con estos recursos, las atletas obtuvieron resultados sobresalientes en el Campeonato Mundial celebrado en Egipto, donde consiguieron tres medallas de oro y una de bronce. De manera similar, las clavadistas olímpicas Alejandra Orozco y Gabriela Agúndez manifestaron la posibilidad de subastar sus medallas para cubrir gastos de preparación, mientras que una aerolínea privada ofreció cubrir sus traslados internacionales.

Lejos de rectificar la decisión institucional, la titular de la CONADE respondió con declaraciones públicas que estigmatizaron a las deportistas, minimizando su

situación económica y atribuyéndoles una supuesta deuda administrativa. Estas expresiones, ampliamente difundidas por medios de comunicación, evidenciaron un uso discrecional del poder institucional y una narrativa que trasladó la responsabilidad del conflicto a los atletas, pese a que estos no tenían control sobre las disputas jurídicas entre federaciones y autoridades deportivas.

Paralelamente, otro elemento clave en la suspensión de apoyos fue la desaparición formal de la FMN, luego de que la CONADE revocara su Registro Único del Deporte (RUD) por incumplir el requisito de contar con afiliación vigente a la federación internacional correspondiente. Esta decisión abrió la posibilidad de que una nueva asociación buscara el reconocimiento nacional e internacional para representar disciplinas como natación, clavados, waterpolo, aguas abiertas y natación artística. No obstante, la medida resultó contradictoria, ya que durante los Juegos Centroamericanos y del Caribe de 2023 la propia titular de la CONADE continuó reconociendo públicamente a la FMN como interlocutora válida.

El Acuerdo 30/12/22, vigente a partir del 1 de enero de 2023, introdujo modificaciones sustantivas en los criterios de otorgamiento y permanencia de las becas deportivas administradas por la Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte. Entre los cambios más controvertidos se encuentra la incorporación de una “carta aceptación-compromiso”, mediante la cual los deportistas deben aceptar una serie de obligaciones administrativas y conductuales como condición para conservar el apoyo económico. La publicación de este documento en el sitio oficial del Gobierno de México generó una amplia polémica, al ser calificado por diversos medios de comunicación y periodistas como una “ley mordaza”, debido a su potencial impacto en la libertad de expresión de los atletas de alto rendimiento.

En particular, el apartado II. Conducta, numeral 7, establece la obligación de “abstenerse de declaraciones no fundadas y debidamente motivadas en contra de las instituciones deportivas estatales y nacionales, dirigentes deportivos, entrenadores o grupo multidisciplinario” (Diario Oficial de la Federación, 2022). De manera complementaria, el numeral 8 señala que los beneficiarios deberán ser responsables de todas las declaraciones emitidas en redes sociales y

comprometerse a no dañar la imagen institucional ni la de los representantes del Sistema Nacional de Cultura Física y Deporte (DOF, 2022).

Además de estas disposiciones, la carta-compromiso incluye obligaciones relacionadas con el mantenimiento del orden disciplinario, el cuidado del vocabulario, la vestimenta, la salud y la imagen pública; la asistencia a eventos deportivos; la colaboración con patrocinadores oficiales de la CONADE; y la abstención de participar en programas mediáticos que interfieran con los entrenamientos. El elemento más sensible de este instrumento radica en que los deportistas aceptan expresamente que, en caso de incumplir cualquiera de estos compromisos, la autoridad podrá determinar la cancelación o suspensión de la beca correspondiente.

Desde una perspectiva de análisis de políticas públicas, este conjunto de disposiciones introduce un fuerte incentivo a la autocensura. El temor a perder el apoyo económico puede llevar a los deportistas a limitar sus declaraciones públicas, incluso cuando estas se refieran a deficiencias operativas, irregularidades administrativas o carencias estructurales del sistema deportivo. En consecuencia, la llamada “ley mordaza” no solo restringe la libertad de expresión, sino que también debilita los mecanismos informales de retroalimentación necesarios para la mejora continua de la política deportiva nacional.

La aplicación práctica de esta carta-compromiso puede observarse en diversos casos. El clavadista olímpico Kevin Berlín denunció públicamente que la delegación mexicana acudió al Campeonato Mundial de Natación en Fukuoka sin equipo médico; no obstante, evitó realizar críticas directas hacia la CONADE o su titular. De forma similar, las nadadoras artísticas interpusieron recursos de amparo contra la retención de sus becas derivada del conflicto entre la Federación Mexicana de Natación y World Aquatics, limitándose a exigir el cumplimiento de sus derechos sin emitir señalamientos directos contra la autoridad deportiva nacional.

Pese a los congelamientos y cancelaciones de becas, los deportistas buscaron alternativas para continuar su preparación y participación en competencias nacionales e internacionales. Algunas atletas recurrieron a la venta de productos,

contenido en plataformas digitales o artículos deportivos para financiar su actividad competitiva. Estos esfuerzos permitieron que, a mediados de mayo de 2023, el equipo de natación artística obtuviera dos medallas de oro en el Campeonato Mundial celebrado en Soma Bay, logrando resultados históricos sin el respaldo económico de la CONADE.

Una de las principales voces de este movimiento fue Nuria Diosdado, capitana de la selección mexicana de natación artística, quien desde una trayectoria deportiva iniciada a temprana edad se posicionó como portavoz del descontento ante la falta de apoyos institucionales. A pesar de las restricciones impuestas por la carta-compromiso, el equipo logró obtener financiamiento externo para participar en el Campeonato Mundial de Fukuoka, celebrado del 13 al 30 de julio de 2023, gracias al respaldo de Fundación Telmex y de World Aquatics. Al respecto, Diosdado expresó públicamente su agradecimiento a través de redes sociales, subrayando que el apoyo recibido fue determinante para hacer posible la participación internacional del equipo.

Se trata de la segunda ocasión en la que Fundación Telmex brindó apoyo financiero a las nadadoras de natación artística, ya que previamente había financiado el traslado del equipo al Campeonato Mundial celebrado en Soma Bay, Egipto. En el marco del Mundial de Fukuoka, la fundación se limitó a emitir un mensaje de aliento a través de redes sociales, deseando éxito al equipo mexicano y reconociendo su talento deportivo (julio de 2023, red social X).

A finales de mayo de 2023, las clavadistas olímpicas Alejandra Orozco y Gabriela Agúndez revelaron que su participación en el Campeonato Mundial de Fukuoka fue posible gracias al respaldo de patrocinadores privados y diversas empresas, ante la ausencia de apoyo institucional por parte de la Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte (El Financiero, 2023).

Un caso similar fue el de los clavadistas Diego Balleza y Randal Willars, quienes obtuvieron la medalla de bronce en la prueba sincronizada de plataforma de 10 metros durante el Campeonato Mundial. Al igual que el equipo de natación artística,

su preparación y asistencia a competencias internacionales no contó con financiamiento de la CONADE, sino que dependió de apoyos externos.

De acuerdo con El Financiero (2023), Diego Balleza declaró que el respaldo económico recibido por parte de las actrices Martha Higareda y Karla Souza fue determinante para cubrir costos de inscripción a competencias internacionales. Dichos apoyos resultaron fundamentales para que los atletas pudieran competir en eventos clave para su trayectoria deportiva.

Después de revisar este conjunto de casos, es posible identificar que el retiro y congelamiento de becas por parte de la CONADE constituyó una práctica injustificada desde el punto de vista normativo y de implementación de la política pública. Conforme a lo establecido en el Diario Oficial de la Federación, la cancelación de apoyos económicos debe fundarse en causales específicas, tales como el incumplimiento del programa de entrenamiento, el consumo de sustancias prohibidas o el abandono de la disciplina deportiva. Ninguna de estas condiciones fue acreditada en los casos analizados.

Por el contrario, la suspensión de becas respondió a factores ajenos al desempeño deportivo, como conflictos institucionales, disputas jurídicas entre federaciones y decisiones discrecionales de la autoridad administrativa. En particular, el caso de las nadadoras artísticas y los clavadistas evidencia que la cancelación de apoyos estuvo vinculada a su negativa a testificar a favor del entonces presidente de la Federación Mexicana de Natación en un proceso legal por presunta corrupción, lo que representa una desviación clara de los objetivos y criterios formales de la política pública del deporte.

La intervención del Poder Judicial confirmó esta falla de implementación. A inicios de junio de 2023, un juez de Distrito en materia administrativa de la Ciudad de México ordenó la restitución de las becas retiradas, determinando que la CONADE debía reanudar los pagos correspondientes. A partir del 20 de junio del mismo año, los deportistas comenzaron a recibir nuevamente sus apoyos, aunque con un adeudo acumulado de aproximadamente ocho meses, pendiente de regularización por parte de la autoridad.

Otro factor estructural que afectó a los deportistas fue la desaparición de la Federación Mexicana de Natación, situación completamente ajena a su voluntad y control. Esta decisión administrativa provocó el congelamiento temporal de becas y obligó a los atletas a buscar financiamiento alternativo para asistir a competencias internacionales fundamentales en su preparación rumbo a los pasados Juegos Olímpicos de París 2024.

Ante la ausencia del respaldo estatal, el sector privado respondió de manera favorable. Diversas empresas, fundaciones y redes de apoyo financiaron inscripciones, vuelos y gastos logísticos. Casos como el del clavadista Jonathan Paredes, quien recibió apoyo de Aeroméxico y Smart Fit, ilustran cómo los mecanismos informales sustituyeron temporalmente la función del Estado.

Asimismo, los propios deportistas desarrollaron estrategias de autofinanciamiento, como la venta de trajes de baño diseñados por Nuria Diosdado y su equipo, o la incursión de Diego Balleza en plataformas de contenido digital, con el objetivo de cubrir los costos de preparación y competencia.

A pesar de estas adversidades, los resultados deportivos fueron históricos. En el Campeonato Mundial de Deportes Acuáticos Fukuoka 2023, México obtuvo siete medallas (cinco de plata y dos de bronce), superando su mejor marca previa registrada en 2019. Destaca especialmente la actuación del equipo de clavados, que logró cuatro medallas de plata y dos de bronce, así como la histórica medalla de oro en natación artística.

Desde el análisis de políticas públicas, estos resultados ponen en evidencia una paradoja institucional: el éxito deportivo se alcanzó a pesar de la política pública y no gracias a ella. Ello confirma que la principal debilidad no radicó en el diseño normativo del programa de becas, sino en su implementación discrecional, la ausencia de indicadores claros y la utilización de los apoyos como instrumentos de presión política, desviando la política deportiva de su objetivo central: garantizar condiciones equitativas para el desarrollo del alto rendimiento deportivo en México.

El conflicto entre la Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte y los deportistas de disciplinas acuáticas evidenció deficiencias estructurales en la implementación de la política pública del deporte, particularmente en los mecanismos de asignación, suspensión y restitución de becas. Las decisiones adoptadas no solo carecieron de una justificación normativa consistente, sino que también pusieron en entredicho la protección efectiva de los derechos de los deportistas y la transparencia en el uso de los instrumentos administrativos del Estado.

Desde la perspectiva del análisis de políticas públicas, este caso demuestra cómo las fallas en la etapa de implementación pueden contradecir los objetivos formales de una política, aun cuando su diseño normativo sea adecuado. Asimismo, revela la ausencia de mecanismos robustos de rendición de cuentas, evaluación institucional y control de la discrecionalidad administrativa, lo que permitió que conflictos políticos e institucionales se tradujeran en afectaciones directas a los beneficiarios finales de la política deportiva.

3.- CONCLUSIONES

El estudio realizado permite sostener que el deporte no es una actividad meramente recreativa, sino un campo estratégico de la acción pública, con impactos directos en la salud, el desarrollo humano, la cohesión social y la construcción de ciudadanía. Desde una perspectiva teórica, una política pública debe entenderse como un proceso dinámico que integra decisiones, actores, recursos e interacciones de poder orientadas a atender problemas colectivos socialmente reconocidos. En este sentido, aquello que no ingresa a la agenda pública carece de reconocimiento institucional y, por tanto, de intervención gubernamental. Por ello, la política pública deportiva no puede reducirse a programas aislados ni a respuestas coyunturales, sino que debe concebirse como un sistema articulado de intervenciones, sustentado en diagnósticos sólidos, objetivos claros, mecanismos eficaces de ejecución y procesos permanentes de evaluación.

La revisión conceptual y normativa permitió identificar la naturaleza transversal de la política deportiva, al vincularse con sectores como la educación, la salud, el desarrollo social y la juventud. No obstante, se observa que uno de los principales

problemas no se encuentra en su diseño, sino en su operación. La distancia entre el marco jurídico y la práctica cotidiana genera inconsistencias institucionales, conflictos administrativos y afectaciones directas a las y los deportistas. Esta brecha pone en evidencia limitaciones en la capacidad estatal para implementar de manera efectiva las políticas públicas, particularmente en lo relativo a criterios técnicos, indicadores y mecanismos de seguimiento.

El caso de la Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte (CONADE) resulta ilustrativo en este sentido. El análisis de administraciones pasadas permite identificar una crisis en la ejecución de la política deportiva federal, caracterizada por decisiones controvertidas, débil coordinación institucional y una relación conflictiva con atletas y organizaciones deportivas.

Estas fallas no derivan de la ausencia de un marco normativo, sino de una gestión deficiente, con criterios poco transparentes y una lógica predominantemente administrativa que desplazó el enfoque de derechos.

Los conflictos protagonizados por deportistas acuáticos evidencian cómo la ausencia de reglas claras, métricas objetivas y evaluación sistemática puede traducirse en vulneraciones concretas a derechos, interrupciones en trayectorias deportivas y deterioro de las condiciones materiales. Este escenario genera incertidumbre y afecta tanto el rendimiento deportivo como la legitimidad institucional.

En contraste, el caso del Estado de México muestra un enfoque discursivo orientado a posicionar el deporte como un componente del bienestar social. A partir del Plan de Desarrollo 2023–2029, se reconoce su papel en la prevención social, la promoción de la salud y el fortalecimiento comunitario. Sin embargo, persisten problemas en infraestructura, acceso desigual y profesionalización del personal, lo que confirma que el reto principal sigue estando en la implementación.

En este contexto, existe una base jurídica suficiente para consolidar una política deportiva con enfoque social e incluyente. No obstante, su efectividad depende de

la voluntad política, la disponibilidad de recursos, la coordinación interinstitucional y la participación activa de las y los deportistas en la toma de decisiones.

Para revertir esta situación, es imperativo transitar hacia un modelo de gestión basado en evidencia que integre indicadores estratégicos de impacto. La efectividad de la política deportiva debe contar con mediciones que logren evidenciar resultados de implementaciones de las mismas, estos datos se pueden obtener a través del nivel de participación ciudadana desagregado por grupos demográficos, la reducción efectiva del sedentarismo y la mejora en la percepción del bienestar social. Asimismo, es fundamental evaluar el acceso equitativo mediante la distribución territorial de la infraestructura y el aprovechamiento real de las instalaciones por parte de la comunidad. Solo mediante la combinación de estas métricas cuantitativas y cualitativas será posible determinar el impacto real del deporte en la reconstrucción del tejido social, la reducción de conductas de riesgo y la salud en general de la población.

Finalmente, el Poder Legislativo juega un papel relevante no solo en la producción normativa, sino en la definición de prioridades, la asignación presupuestal y el seguimiento de la acción gubernamental. Las limitaciones presupuestales y la dificultad de traducir demandas sociales en políticas viables representan desafíos persistentes. La entrevista legislativa aporta una perspectiva sumamente valiosa para comprender los retos del ámbito legislativo, particularmente en la dificultad de traducir demandas sociales en políticas viables frente a restricciones presupuestales persistentes.

En suma, el estudio de las políticas públicas del deporte confirma que este ámbito constituye un espacio privilegiado para analizar las tensiones entre discurso y práctica, entre diseño e implementación, y entre instituciones y ciudadanía. A partir del análisis realizado, se identifica que fortalecer la política pública deportiva no requiere únicamente mejores leyes o programas, sino una implementación profesionalizada, evaluable y centrada en las personas, con indicadores claros, mecanismos de rendición de cuentas y una visión humanista que reconozca al deporte como un derecho social y como una herramienta fundamental para la

construcción de una sociedad más justa, saludable e incluyente. De lo contrario, el deporte continuará siendo un ámbito donde el discurso institucional supera los resultados concretos.

4.- Referencias Bibliográficas:

Acosta, R. L. (2019). Políticas públicas deportivas en México: una mirada desde el federalismo y el desarrollo humano. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias del Deporte*, 15(2), 215-236.

Acuerdo número 21/10/22 por el que se modifican las Reglas de Operación del Programa de Cultura Física y Deporte para el ejercicio fiscal 2022, emitidas mediante diverso número 40/12/21, publicado el 31 de diciembre de 2021. (2022) DOF 24/10/2022 México.

Aguilar Villanueva, L. F. (2010). *Política pública*. México: Siglo XXI Editores

Álvarez, L. C., & Alvarado, G. L. (2016). Políticas públicas para el deporte y la recreación en México. *Congreso Internacional de Innovación y Desarrollo Tecnológico*.

Bardach, E. (1998). *Los ocho pasos para el análisis de políticas públicas: un manual para la práctica*. Miguel Angel Porrúa.

Campos Y. (2000). Metodologías aplicadas en la administración de proyectos con cambio organizacional. (1–18.)

Coello, L. (2023, 15 mayo). Quiénes son Nuria Diosdado y Joana Jiménez, mexicanas que obtuvieron el oro en Mundial de Natación Artística. *infobae*.

<https://www.infobae.com/mexico/2023/05/15/sin-el-apoyo-de-conade-mexico-gano-otra-medalla-de-oro-en-mundial-de-natacion-artistica/>

Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte (Gobierno) Gob.mx. (S. f.). <https://www.gob.mx/conade>

Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte (CONADE). (2020). *Programa Nacional de Cultura Física y Deporte*. México.

Datos en breve (2022) *Los ocho pasos de Bardach: una herramienta para el análisis de Políticas Públicas Colombia*. Universidad ICESI.

Delgado, L. (2009) Las políticas públicas. El ciclo de las políticas públicas. Clases de políticas públicas. Eficacia, legalidad y control. Indicadores de gestión. Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha. Consejería de Administraciones Públicas. Escuela de Administración RegionalPOLIS (2022)

Díaz, A. (2023, 30 julio). ¿Cuántas medallas tiene México en los Campeonatos Mundiales de Natación? lista completa. ClaroSports.
<https://www.clarosports.com/otros-deportes/cuantas-medallas-tiene-mexico-en-los-campeonatos-mundiales-de-natacion-lista-completa>.

El Economista. (2023, 3 agosto). Conade desconoce a la Federación Mexicana de Natación. El Economista. <https://www.eleconomista.com.mx/deportes/Conade-desconoce-a-la-Federacion-Mexicana-de-Natacion-20230802-0109.html>

Funciones Dirección General de Cultura Física y Deporte. (s. f.).
<https://culturaydeporte.edomex.gob.mx/funciones>

Flores, E. H., & Guzmán, G. R. (2015). Políticas públicas deportivas en México y su relación con la actividad física y el deporte de la población. Revista de la Universidad Iberoamericana, 11(43), 83-102.

García, J. L., & Sánchez, E. R. (2017). El deporte y las políticas públicas en México. México, Universidad de Guadalajara.

Guevara, E. R. (2016). Política pública y desarrollo deportivo en México. Revista Intercontinental de Gestión Deportiva, 6(2), 1-19

Gobierno de México (2019) Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 Ciudad de México

Gobierno de México (2024) Plan Nacional de Desarrollo 2024-2030 Ciudad de México

Gobierno del Estado de México. (2023). Plan Estatal de Desarrollo del Estado de México 2023–2029. Toluca: GEM

Ley de Cultura Física y Deporte (2013) DOF 20-12-22 México.

López, E. (2023, 21 enero). Conade condiciona apoyo económico a atletas. Diario AS. <https://mexico.as.com/masdeporte/conade-condiciona-apoyo-economico-a-atletas-n/>

Mancera, D., Mancera, D., & Mancera, D. (2023, 13 junio). Un juez obliga a la Conade a devolver las becas a las nadadoras en los próximos tres días. El País México. <https://elpais.com/mexico/2023-06-13/un-juez-obliga-a-la-conade-a-devolver-las-becas-a-las-nadadoras-en-los-proximos-tres-dias.html>

Merino Huerta, M. (2013). Políticas públicas: Ensayo sobre la intervención del Estado en la solución de problemas públicos. Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE)

Programa institucional 2021- 2024 Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte (2021) DOF 10-05-2021 México.

Redacción. (2023b, agosto 2). Conade Desaparecerá la Federación Mexicana de Natación por 'incumplir la ley'. El Financiero.

<https://www.elfinanciero.com.mx/deportes/2023/08/02/conade-desaparecera-la-federacion-mexicana-de-natacion-fmn/>

Redacción. (2023, 9 agosto). Martha Higareda y Karla Souza financian a clavadistas mexicanos en Mundial de Berlín. El Financiero.

<https://www.elfinanciero.com.mx/deportes/2023/08/09/martha-higareda-y-karla-souza-financian-a-clavadistas-mexicanos-en-mundial-de-berlin/>

Redacción. (2023, Julio 25). Prohibido criticar a la Conade sin motivo: ¿Qué es la 'ley mordaza' aplicada a los deportistas? El Financiero.

<https://www.elfinanciero.com.mx/deportes/2023/07/25/conade-obliga-a-deportistas-becados-a-no-criticarla-sin-motivo-que-es-la-ley-mordaza/>

Redacción. (2023a, julio 10). ¿Qué pasó con el apoyo de Conade? Nadadoras mexicanas viajan a Japón con patrocinadores. El Financiero. <https://www.elfinanciero.com.mx/deportes/2023/07/10/que-paso-con-el-apoyo-de->

conade-nadadoras-mexicanas-viajan-a-japon-con
patrocinadores/?outputType=amp

Vera, F. (2023, 3 agosto). ¡Es oficial! Conade extingue a la Federación Mexicana de Natación. Azteca Noticias. <https://www.tvazteca.com/aztecanoticias/conade-retira-el-registro-la-federacion-mexicana-natacion>

LXII Legislatura del Estado de México]. (s. f.). <https://legislacion.legislativoedomex.gob.mx/asuntosparlamentarios/comisiones#ordinarias>