



Documento de Posición Institucional

Clave del Pp	P005	Denominación del Pp:	Política de Desarrollo Urbano y Ordenamiento del Territorio
Unidad Administrativa Coordinadora	Unidad de Planeación y Enlace Institucional		
Nombre del Responsable de esta Unidad	Óscar Javier Garduño Arredondo		
Tipo de Evaluación	Evaluación en materia de Diseño 2021		
Equipo Evaluador	Marco Polo Rodríguez Sánchez		
Instancia Coordinadora	Unidad de Evaluación del Desempeño (UED) de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público		
Año de la Evaluación	PAE 2018 (programada originalmente como evaluación de procesos, pero modificada por una evaluación en materia de diseño). Elaboración PAE 2021.		

1. Uso de los hallazgos de la evaluación

Comentarios generales [ASM]

- Esta posición institucional Pp P005 se elaboró con las respuestas al Oficio No. I.113.UPDI.865.2021 de fecha 3 de septiembre del 2021, remitidas por las Unidades Administrativas que integran al programa.
- En lo general, las recomendaciones emitidas por el equipo evaluador se consideran pertinentes y factibles para su análisis, mismas que se relacionan con el diseño, la planeación estratégica, la cobertura y focalización, la operación, los procesos, ente otros.

Cuadro 1. Principales mejoras derivadas de la evaluación.

Sección / Número de pregunta	Texto del Informe	Punto de vista de la dependencia o entidad	Acción de mejora derivada de la evaluación ¹
Apartado FODA Preguntas de referencia: 1 - 10	Considerar lo indicado en el Anexo 15 de la evaluación para, en su caso, robustecer más el diseño conceptual del Pp y su diagnóstico.	La información será analizada, a fin de determinar si es adecuada la propuesta, o cuales son los elementos que podrían	Revisión de árboles de problema y objetivos.

¹ASM Revisión, análisis o elementos que servirán para la definición de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), a través de la elaboración del Documento de Opinión correspondiente]



DESARROLLO TERRITORIAL

SECRETARÍA DE DESARROLLO AGRARIO, TERRITORIAL Y URBANO



		considerarse.	
Apartado FODA Preguntas de referencia: 8 y 22	Actualizar el diagnóstico del Pp de modo que sus poblaciones sean consistentes entre sí en todos los apartados en que se haga referencia a éstas. Asimismo, en caso de considerarlo pertinente, tomar como base las recomendaciones indicadas en el Anexo 15 de la evaluación, así como en los anexos 2 y 3.	Se analizará por parte de la UPDI la pertinencia de la actualización a algunos apartados del diagnóstico y solicitará opinión y sugerencias a las demás Unidades Administrativas.	Actualización del diagnóstico.
Apartado FODA Preguntas de referencia: 12 y 15	Especificar en la actualización del diagnóstico del Pp el criterio o criterios de elegibilidad de su población objetivo, así como concluir la documentación e institucionalización de los procedimientos relativos a la generación y entrega de sus componentes.	Se realizará un análisis por parte de la UPDI y solicitará opinión y sugerencias a las demás Unidades Administrativas.	Análisis de las poblaciones potencial y objetivo.
Apartado FODA Pregunta de referencia: 17	Sintetizar y estructurar en una base de datos sencilla los programas de trabajo de las diferentes UR del Pp, de modo que se tenga un registro y reporte más completo y claro de la población atendida del Pp.	Se realizará un análisis por parte de la UPDI y solicitará opinión y sugerencias a las demás Unidades Administrativas.	Análisis de la estructura y mejora al formato de los Programas de Trabajo.
Apartado FODA Pregunta de referencia: 18 y 19	Publicar en el sitio web oficial del Pp su información financiera, así como documentar e institucionalizar procedimientos para la atención de solicitudes de información y, en su caso, otros procedimientos aplicables en la materia.	Se realizará un análisis por parte de la UPDI y solicitará opinión y sugerencias a las demás Unidades Administrativas.	Análisis de la información financiera que muestre los avances obtenidos del programa. Solicitud y seguimiento a los procesos de elaboración de manuales de procedimientos en la SEDATU.
Apartado FODA Pregunta de referencia: 28 y 29	Precisar en la MIR del Pp y en las fichas técnicas de los indicadores que corresponda la ubicación de todos los medios de verificación de sus indicadores y los métodos de cálculo de sus respectivas metas. Asimismo, incluir en la MIR del Pp al menos un indicador de cobertura.	Se realizará un análisis por parte de la UPDI y solicitará opinión y sugerencias a las demás Unidades Administrativas.	Revisión de los indicadores que integran la MIR, así como las fichas técnicas correspondientes.



DESARROLLO TERRITORIAL

SECRETARÍA DE DESARROLLO AGRARIO, TERRITORIAL Y URBANO



2. Cambios sustantivos del programa durante el ejercicio de evaluación²

- Durante el desarrollo de la evaluación se realizaron trabajos de mejora a la MIR para el ejercicio fiscal 2022, con base en la valoración de la misma, que para el ejercicio fiscal 2021 es "pre - factible" con una Calificación Global de 76 puntos.
- En los meses junio y julio de 2021, se validó la vinculación del Pp P005 al objetivo 1 del Programa Sectorial de Desarrollo Agrario Territorial y Urbano 2020 - 2024, se estableció la vinculación al Programa Nacional de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano (PNOTDU) 2021- 2024, y se ratificó la contribución indirecta del programa al Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 11, con la intervención en el ámbito de sus competencias de las Direcciones de Planeación, Política Pública y Desarrollo Institucional de la UPDI.
- La institucionalización de algunos de los procedimientos, así como la estructura que maneja, han destacado para ser un Pp modalidad "P" distinto a los demás de la APF.
- Como parte del proceso de mejora continua de cualquier Programa presupuestario, se participó en la revisión y actualización de los documentos estratégicos del P005, Diagnóstico y MIR. Éstos se encuentran vigentes desde el presente ejercicio fiscal y reflejan la evolución del programa en atención a su propia modalidad.
- Los cambios sustantivos que se realizarán en el programa serán producto precisamente de las recomendaciones emitidas por el equipo evaluador, lo que mejorará en el corto plazo la consistencia en el diseño.

3. Posición Institucional respecto de la evaluación.

En este apartado las distintas Unidades Administrativas coinciden positivamente en sus opiniones sobre la evaluación, tales como:

- De manera general se está de acuerdo con los resultados de la evaluación, así como en algunos aspectos de mejora, sin embargo, existen elementos de diseño del Pp que en la evaluación no se identifican con la política y objetivos del programa. Respecto al proceso de evaluación, al desempeño del equipo evaluador y a la coordinación de la SHCP, esta Unidad Administrativa no participó durante el Proceso, ni tuvo ningún contacto con el equipo evaluador y coordinación por lo cual no es posible responder a este punto.
- Se considera que un porcentaje de 70 en la valoración final habla de que es un Pp dinámico, con buenas bases, con las oportunidades de mejora esperadas, el equipo evaluador, siempre se comportó profesional y respetuoso con nuestro enlace institucional y con las personas enlaces de demás unidades administrativas involucradas, atendiendo las inquietudes y dudas derivadas de los entregables presentados, la UPDI, siempre presente en la adecuada coordinación con la SHCP, informando a las UR de la dependencia de las novedades de la evaluación.
- Los resultados de la evaluación fueron concretos y asertivos; destacando la coordinación oportuna durante el proceso de evaluación por parte del evaluador y el área evaluada.
- En general se considera que la Evaluación es de buena calidad ya que brinda elementos que permiten afirmar que el Pp P005 ha evolucionado en sentido positivo, y que sus documentos

² Acciones de mejoras planeadas o emprendidas



estratégicos actuales cuentan con los elementos mínimos necesarios, en atención de la normatividad aplicable.

I) Los resultados de la evaluación:

- Se considera importante que hayan considerado las particularidades del programa para llevar a cabo la evaluación, es decir, su modalidad presupuestaria y características inherentes, considerándolo como un programa concentrado en planeación, seguimiento y evaluación de política pública.
- En cuanto a los resultados de la evaluación se considera que fueron positivos, sin embargo se tendrá que realizar un análisis más detallado respecto al diseño del programa tomando en cuenta las observaciones emitidas por la ASF. Asimismo, el desempeño del equipo evaluador fue adecuado en virtud de que se guió conforme a los términos de referencia, a los tiempos establecidos y al conocimiento del proceso de evaluación.
- Los resultados de la evaluación no son del todo objetivos por las características del programa P005, su objetivo y población objetivo. En algún momento se comenta que es necesario modificar los TDR para lograr una mejor congruencia con este tipo de programa.
- Los resultados de la evaluación fueron concretos y asertivos; destacando la coordinación oportuna durante el proceso de evaluación por parte del evaluador y el área evaluada.

II) Al proceso de evaluación:

- Se observó que existió comunicación continua entre el evaluador y la UR, lo que permitió hacer precisiones en la información proporcionada del Programa, traduciéndose en la interpretación adecuada de la misma.

III) Al desempeño del equipo evaluador:

- Se percibió en las reuniones la disponibilidad del equipo evaluador para la entrega y revisión de información.

IV) A la coordinación de la SHCP, destacando las ideas más relevantes:

- Las UR que integran al Pp P005 no tuvieron contacto directo con la SHCP.

4. Comentarios específicos

4.1 Sobre los resultados de la evaluación

- En cuanto a los hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas coincidimos en que existen aspectos de mejora, como la definición del problema, identificación y cuantificación de sus poblaciones (potencial, objetivo y atendida) y definición y medición de su propósito, así como los procedimientos de entrega de componentes y de transparencia, acceso a información pública, gobierno abierto y participación ciudadana. Sin embargo, es importante considerar que los instrumentos son de largo plazo, distintas escalas, tanto en su conceptualización, diseño, elaboración, consultas, como en su implementación, seguimiento y evaluación, y requieren la participación de diversos actores; por lo que la temporalidad rebasa un ejercicio fiscal.



- El diseño del Pp fue uno de los grandes retos como modalidad "P", al estar basado en la MML, donde las oportunidades señaladas se señalan en la definición del problema, identificación y cuantificación de sus poblaciones (potencial, objetivo y atendida) y definición y medición de su propósito. Para la SEDATU resulta relevante este Pp al ser aquel con el que tiene los elementos para impulsar la política de desarrollo urbano y ordenamiento territorial y en el que el involucramiento de sus 48 unidades que operan debe de fortalecerse.
- En cuanto a los resultados de la evaluación se considera que fueron positivos y factibles de atender para la mejora en el diseño del programa presupuestario.
- Es importante destacar que los hallazgos y conclusiones de la Evaluación dan sustento sobre una evolución del P005 que resulta de la mejora continua. Si bien se afirma que el P005 es consistente con su objetivo, con su lógica de atención, con su contribución a los objetivos de programas derivados del PND y los ODS, y cuenta con una MIR sólida; el P005 es un programa complejo en su operación y alcance, y tiene particularidades que visibilizan la necesidad de que los Pp modalidad "P", requieren una mejor comprensión.
- La evaluación brinda información relevante que las UR, ajenas a la UR coordinadora, y que pertenecen al programa deben conocer para entender y analizar su participación en la operación y desempeño del mismo.
- Algunas de las recomendaciones que emite el equipo evaluador son valiosas y podrían ser implementadas, toda vez que la mejora es continua y que el P005 es un programa con complejidades y particularidades en su operación, que si bien se tenían identificadas, la evaluación permite visibilizarlas y brinda orientación para su mejor atención. Se reitera que la propuesta de definición del problema y objetivo del P005 que emite el equipo evaluador, van más allá del ámbito de la "conducción" de la política referida y que este es un elemento que merece especial atención por parte de la Unidad de Evaluación del Desempeño, respecto a evaluaciones similares de programas modalidad "P".
- Se considera que los resultados de la evaluación fueron suficientes y las recomendaciones son alcanzables para la institución, ya que es posible implementar medidas de control y registro de la población atendida; así como, las medidas necesarias que permitan la publicación oportuna en el portal del Pp y de sus datos presupuestarios. Por otra parte las medidas de transparencia ya se encuentran implementadas; sin embargo, con la finalidad de acreditar el cumplimiento es posible recopilar acciones de transparencia, rendición de cuentas, participación ciudadana y gobierno abierto. Asimismo con las recomendaciones se logrará la mejora en la estructura de la MIR 2022.

4.2 Sobre el uso de la evaluación

- La UA identifica como un aspecto susceptible de mejora la identificación y cuantificación de sus poblaciones (potencial, objetivo y atendida) y la definición de procedimientos para los instrumentos de planeación.
- Dentro de las propuestas para configurar ASM, señalan el de «Las instancias públicas corresponsables de la PDUOT presentan limitaciones federales de conducción de política pública para ejecutar estratégicamente sus funciones relativas a la PDUOT», mismas que serán adoptadas para lograr mayor eficiencia en el desarrollo de la Política pública, sin olvidar que el Pp P005 no es equivalente a toda la PDUOT, pues la operación e implementación de esta política pública rebasa el alcance del programa mismo.



- *Se considera indispensable realizar reuniones de trabajo para analizar la información de la evaluación para determinar los ASM que serán comprometidos.*
- *Es pertinente la evaluación para la mejora del diseño del programa, sin embargo como ya se señaló algunas recomendaciones no se podrán atender por las características del mismo y eso implica que los evaluadores creen mecanismos más flexibles para la misma.*
- *Durante el proceso de análisis de hallazgos, hay Unidades Administrativas que pueden contribuir directamente en la implementación de acciones susceptibles de Mejora en cuanto a las acciones de transparencia y rendición de cuentas, así como en el registro proporcionar información para el registro de la población atendida.*

4.3 Sobre el proceso de la evaluación

- *El tiempo de la evaluación, se adaptó al cronograma propuesto por la UPDI, por lo que fue adecuado, la coordinación y cooperación que existió entre el equipo evaluador, la UPDI y demás UR, fue eficiente, oportuno y el equipo evaluador tuvo toda la disposición para dar claridad a sus hallazgos, nuestra área evaluadora, siempre se mantuvo interesada en mantener informadas a las UR de las actualizaciones de la evaluación y de invitarnos a las reuniones para platicar las dudas de frente al equipo evaluador, por lo que realizaron un estupendo trabajo.*
- *Se considera que la coordinación y cooperación entre el Área de Evaluación, el equipo evaluador y la Unidad Responsable fue la adecuada dado que se cumplieron con los tiempos y con los objetivos de la evaluación del Pp.*
- *Desde el inicio de la evaluación se conoció en cronograma de actividades y fechas claves para la entrega y revisión de los entregables; durante todo el proceso se contó con la orientación y acompañamiento del Área de Evaluación, por lo cual fue muy clara cada etapa. Respecto al equipo evaluador, se contó con la disponibilidad de ampliar y explicar sus argumentos de lo observado y fue oportuna su respuesta en cuanto a los comentarios y sugerencias de parte del equipo de la Dirección de Planeación se plantearon.*
- *Se percibe que el proceso de evaluación se llevó a cabo de manera ordenada, mientras tanto, en lo referente a la metodología se reconoce el esfuerzo por entender la complejidad del programa al no tratarse de un programa social, sino de política pública*
- *De conformidad a los resultados se considera posible que las recomendaciones puedan ser alcanzadas en el ejercicio 2022, previa valoración y seguimiento de la Unidad de Planeación y Desarrollo Institucional y el CONEVAL.*

4.4 Calidad del Informe Final de evaluación

- *En lo general, las Unidades Administrativas consideran que el informe es presentado con claridad de lenguaje, objetivo y consistente.*
- *Todos los entregables fueron proporcionados de manera oportuna para la revisión y análisis respectivo, el equipo evaluador se esmeró en ser claro en cuanto a las ideas a transmitir utilizando términos técnicos entendibles y posicionando el objetivo de la idea de forma clara, por lo que el informe final fue consistente y de buena calidad.*
- *Se considera que el informe final cumple satisfactoriamente. El lenguaje asentado en el Informe Final de la evaluación es claro; cuenta con Objetividad e imparcialidad plasmada; se considera que*



hay consistencia entre los diferentes argumentos, elementos y apartados que integran el Informe Final de la evaluación; así como con calidad general.

- El Informe Final de la evaluación presenta claridad en el lenguaje, objetividad e imparcialidad; asimismo, la mayor parte de sus argumentos son consistentes. En general el Informe presenta buena calidad, a reserva de que no se coincide en algunas de sus apreciaciones y/o recomendaciones.
- El lenguaje del informe final de la evaluación es claro e imparcial, consistente ente los diferentes argumentos y elementos, así como, los apartados que lo integran. Finalmente, se considera que el informe es de calidad.

4.5 Sobre el desempeño del equipo evaluador

- Un equipo evaluador con el conocimiento y la capacidad necesarias para comprender la naturaleza e importancia del P005 para la SEDATU, manifiestan su experiencia en análisis de Programas de Desarrollo, pero manejan bien los que no lo son como el caso del P005, por lo que la retroalimentación que tuvimos en las reuniones fortaleció al equipo auditor a comprender las necesidades de nuestro P005.
- El desempeño del equipo evaluador se considera satisfactorio.
- El equipo evaluador mantuvo una apertura para la comprensión del P005, que no es posible obtener sólo a partir de la revisión documental de gabinete; se participó en reuniones con el equipo y se generó buena retroalimentación sobre los aspectos específicos en cada reunión.
- Se considera que el equipo evaluador fue empático con la modalidad del programa.
- Esta unidad tuvo conocimiento de reuniones para dar a conocer el avance en los resultados con el área evaluada y el equipo evaluador.

4.6 Sobre el proceso de recolección de información mínima para la elaboración de la evaluación.

- La UPDI realizó de manera oportuna el requerimiento de información, para complementar la que se ocupaba para los análisis respectivos del P005.
- La recopilación y entrega de información la realizó la UPDI a través de la coordinación del Área de Evaluación del Ramo 15.
- Se percibe que fue de manera ordenada de acuerdo al cronograma de actividades programada.
- Se considera que los tiempos y forma para integrar la información mínima, fue adecuada y suficiente para su integración y envío.

4.7 Sobre la institución coordinadora

- Las Unidades Administrativas no tuvieron ningún contacto directo con la institución coordinadora.
- La Institución Coordinadora, siempre se encargó de mantener la vinculación estrecha entre las áreas e instituciones participantes, prueba de ello es que los tiempos y resultados se cumplieron adecuadamente.
- El Informe de la evaluación se presenta como una oportunidad para que la UED considere particularidades de los programas P, tanto en los Términos de Referencias de la Evaluación de



DESARROLLO TERRITORIAL

SECRETARÍA DE DESARROLLO AGRARIO, TERRITORIAL Y URBANO



Diseño, como en la comprensión de sus alcances en la operación, destacando sobre todo que no son programas sociales y que su operación es distinta y en muchos casos interna a las dependencias.

- *Los comentarios en relación a los elementos positivos, se consideran adecuados toda vez que permiten tener una opinión externa respecto de las formas de medir el programa, siempre aportando elementos que permiten la mejora continua en la forma de medir los resultados, buscando el entendimiento de la información para consulta de cualquier usuario.*

Elaboró y Revisó


Zully Cecilia Vera Reyes
Directora de Enlace Institucional

Autorizó


Oscar Javier Garduño Arredondo
Titular de la Unidad