

ANEXO N° 12:
CONTENIDOS MÍNIMOS PARA LA EVALUACIÓN EX POST DE INVERSIONES

El presente Anexo reúne los contenidos mínimos para la elaboración de los Informes de Evaluación Ex post correspondientes a tres momentos de aplicación de la evaluación ex post durante la fase de funcionamiento de una inversión pública: i) Evaluación ex post de corto plazo, ii) Seguimiento ex post y iii) Evaluación ex post de mediano plazo. Para el caso de la evaluación ex post de corto plazo, se diferencia el alcance para un proyecto de inversión, respecto a una IOARR.

I. EVALUACIÓN EX POST DE CORTO PLAZO PARA PROYECTOS DE INVERSIÓN

La evaluación ex post de corto plazo debe realizarse inmediatamente después del inicio de la fase de Funcionamiento¹, con la finalidad de garantizar que se encuentre disponible la mayor cantidad posible de fuentes de información sobre la fase de ejecución del proyecto y las experiencias adquiridas durante la ejecución física de esta. En la práctica, este tipo de evaluación en su versión completa² (con trabajo de campo) es un proceso participativo donde intervienen todos los involucrados desde la concepción de la idea de proyecto (en la fase de PMI), las fases de Formulación y Evaluación y la fase de Ejecución, así como el futuro operador del proyecto (o eventualmente el operador que recién ha tomado la responsabilidad de operar la infraestructura), es decir, el responsable de la fase de Funcionamiento. Esta evaluación ex post está a cargo de la Oficina de Programación Multianual de Inversiones.

En la evaluación ex post de corto plazo se considera como criterios de evaluación los de eficiencia y sostenibilidad (análisis actualizado respecto a lo desarrollado en el estudio de preinversión o ficha técnica). Asimismo, los objetivos de este tipo de evaluación ex post son:

- El reflejo inmediato de la ejecución a fin de medir la eficiencia de la misma y obtener lecciones y recomendaciones relacionadas con el planeamiento y ejecución de los proyectos de inversión.
- Analizar las perspectivas de la sostenibilidad de los proyectos de inversión, en términos de la disponibilidad de los factores necesarios para la adecuada operación y mantenimiento, que posibiliten la entrega oportuna del bien o servicio determinado, concluyendo con las recomendaciones pertinentes incluida la relacionada a la necesidad del seguimiento ex post.

La metodología a utilizar debe estar basada en el análisis de documentos relacionados al proyecto de inversión, así como un trabajo de campo donde se realicen entrevistas y

¹ Hasta el plazo máximo de 06 meses de iniciada la misma.

² La evaluación ex post de corto plazo se puede abordar en dos versiones: i) una primera versión “de gabinete”, a partir de solamente la información registrada en el Banco de Inversiones, de acuerdo a los formatos de registros establecidos en la Directiva General del Invierte.pe para las tres primeras fases del Ciclo de Inversión. ii) la segunda versión (con trabajo de campo), implica visitas a terreno para profundizar sobre las razones de las diferencias encontradas en los indicadores claves relacionados con la eficiencia en la ejecución de los activos creados o intervenidos con el proyecto de inversión, así como para realizar una prospectiva del análisis de sostenibilidad del proyecto, con el objeto de generar retroalimentación.

reuniones personales y grupales (talleres) con quienes han intervenido en la ejecución y operación de la inversión.

La evaluación ex post de corto plazo se aplica a una muestra de proyectos de inversión, por lo que estos contenidos mínimos tienen por finalidad desarrollar el contenido que debe tener el Informe de la evaluación ex post de corto plazo. Así, el informe en mención se desarrollará de acuerdo al siguiente contenido:

1. Resumen ejecutivo

En esta sección se debe presentar una síntesis que contemple los siguientes aspectos:

- a. Resumen del proyecto de inversión (nombre, objetivos, entre otros).
- b. Evaluación de la eficiencia. Resumen de la eficiencia en cuanto a metas físicas, tiempos y costos.
- c. Actualización de la sostenibilidad.
- d. Lecciones aprendidas.
- e. Recomendaciones.

2. Resumen del proyecto de inversión

Esta sección contiene:

- La información del proyecto de inversión que lo caracterice: código único, nombre, monto de la inversión, Unidad Ejecutora de Inversiones y el plazo de ejecución previsto para la implementación de la inversión, entre otros.
- La descripción del objetivo central y los componentes. Especificar las modificaciones que se hayan realizado durante su ejecución.

3. Metodología utilizada

En esta sección se presenta un resumen de la metodología (recopilación de información, entrevistas, etc) y procesos que se ha aplicado para la evaluación ex post de corto plazo.

4. Proceso de ejecución

Esta sección debe contener lo siguiente:

- Especificar las entidades (precisando los órganos) y organizaciones que han intervenido durante la fase de Ejecución, señalando los roles o funciones que han cumplido.
- Presentar una descripción secuencial de cada uno de los eventos importantes ocurridos durante la ejecución de la inversión.

5. Evaluación de la eficiencia

Esta sección desarrolla el análisis comparativo de las acciones del proyecto de inversión, en concordancia con lo registrado en la ficha técnica o el estudio de preinversión con el que se aprobó o declaró la viabilidad, según corresponda, y lo realmente ejecutado. Identifica las diferencias y análisis de las causas de éstas. Se incluye el análisis de los siguientes aspectos³:

- a. Logro de las metas físicas: comparación entre las metas físicas a lograrse en la fase de Ejecución (por ejemplo número de aulas a construir y dimensiones; número de km de carretera a mejorar y características técnicas), con las metas físicas efectivamente logradas. Identificación y cuantificación de las diferencias y análisis de las causas de las desviaciones.
- b. Eficiencia en el tiempo de ejecución del proyecto de inversión: comparación entre el tiempo de ejecución previsto y el tiempo real empleado a nivel de cada acción. Identificación y cuantificación de las diferencias y análisis de las causas de las desviaciones.
- c. Eficiencia en cuanto al costo de la inversión: análisis comparativo entre el costo total de inversión prevista y el costo total de inversión real (a precios privados). Asimismo, con relación a este análisis, para cada acción se debe identificar las causas de las variaciones y la cuantificación de estas últimas. Por otro lado, es pertinente realizar el análisis del plan de implementación financiero.

Sobre la base de los resultados de la evaluación de la eficiencia a nivel del logro de metas físicas, tiempos de ejecución y costos de inversión, se evalúa la eficiencia global y se especifican los problemas de ejecución, para lo cual se debe:

- Incluir una evaluación de la eficiencia en términos generales del proyecto de inversión basada en la eficiencia en los tiempos de ejecución, metas físicas y los costos.
- Identificar los principales problemas que afectaron la eficiencia en la ejecución del proyecto de inversión, así como las debilidades y limitaciones en cuanto a la preparación y ejecución.

6. Actualización del análisis de sostenibilidad

En esta sección se evalúan los factores o condiciones señalados en la ficha técnica o estudio de preinversión con el que se aprobó o declaró la viabilidad, según corresponda, que garantizan que el proyecto generará los beneficios y resultados esperados a lo largo de su vida útil; asimismo se analiza si los mismos se mantienen o presentan variaciones y en qué medida. Especial interés es la identificación de problemas ocurridos en este periodo, así como los riesgos posibles en la operación y mantenimiento.

³ Para los casos que correspondan, y de acuerdo a los criterios que defina la DGPMI en sus instrumentos metodológicos de evaluación ex post de corto plazo, para una muestra de proyectos se podrá realizar este análisis solo con la información registrada (mediante los formatos de registro respectivos) en el Banco de Inversiones (“versión de gabinete” de la evaluación ex post de corto plazo). La DGPMI, de manera gradual, automatizará estos análisis en el módulo informático de evaluación ex post del Banco de Inversiones.

7. Lecciones aprendidas y recomendaciones

Esta sección tiene por objeto determinar el conjunto de lecciones aprendidas que resultan de la evaluación del proceso de ejecución del proyecto de inversión y sobre esta base plantear las recomendaciones correspondientes. Los resultados de la evaluación *ex post* deberán registrarse en el módulo informático de la evaluación *ex post* del Banco de Inversiones según el formato de reporte correspondiente.

8. Referencia de la información y anexos

Finalmente, en esta sección se debe incluir las referencias sobre la ubicación de la información que se ha utilizado para la elaboración del informe de evaluación, precisando el nombre del responsable del área donde se encuentra en custodia. Asimismo se incluyen anexos conteniendo información adicional útil para el desarrollo de la evaluación *ex post* de corto plazo.

II. EVALUACIÓN EX POST DE CORTO PLAZO PARA INVERSIONES DE OPTIMIZACIÓN, DE AMPLIACIÓN MARGINAL, DE REPOSICIÓN Y DE REHABILITACIÓN

La aplicación de estos contenidos mínimos es para el desarrollo del informe de la evaluación *ex post* de corto plazo para las para inversiones de optimización, ampliación marginal, reposición y rehabilitación (IOARR). El alcance de la evaluación *ex post* de corto plazo para IOARR puede ser para un conjunto de Unidades Productoras que hayan sido intervenidas con un mismo tipo o “familia” de IOARR, para un ámbito geográfico delimitado. Este informe se desarrolla de acuerdo al siguiente contenido:

1. Resumen de la inversión

Esta sección debe:

- Incluir información de la inversión que la caracterice: código único (o la lista de códigos únicos de las IOARR a las que se les practica la presente evaluación), denominación, monto de la inversión, la Unidad Productora (UP) o conjunto de UP a las que se le practica el análisis, la Unidad Ejecutora de Inversiones (o UEI involucradas) y el plazo de ejecución (o plazos de ejecución) previsto para la implementación de la inversión.
- Especificar las modificaciones que se hayan dado durante su ejecución.

2. Proceso de ejecución

En esta sección se debe:

- Especificar las entidades (precisando los órganos) y las organizaciones, que han intervenido en la fase de Ejecución, señalando los roles o funciones que han cumplido.

- Presentar una descripción secuencial de cada uno de los eventos importantes ocurridos durante la ejecución de la inversión.

3. Evaluación de la eficiencia

En esta sección se efectúa el análisis comparativo de las acciones de la inversión entre lo previsto en el registro para la aprobación y expediente técnico o documento equivalente de la IOARR y lo realmente ejecutado. Identificación de las diferencias y análisis de las causas de éstas. Se incluirá el análisis⁴ de:

- a. Eficiencia en el tiempo de ejecución de la inversión: comparación entre el tiempo de ejecución previsto y el tiempo real empleado a nivel de cada acción. Identificación y cuantificación de las diferencias y análisis de las causas de las desviaciones.
- b. Eficiencia en cuanto al costo de la inversión: análisis comparativo entre el costo total de inversión prevista y el costo total de inversión real, a nivel de acciones, identificar y cuantificar las variaciones y sus causas.
- c. Logro de metas físicas, cuando corresponda.

Sobre la base de los resultados de la evaluación de la eficiencia a nivel del logro de tiempos de ejecución, metas físicas y costos de inversión, se evalúa la eficiencia global y se especifica los problemas de ejecución, de acuerdo a lo siguiente:

- Incluir una evaluación de la eficiencia en términos generales de la inversión basada en la eficiencia en los tiempos de ejecución, metas físicas y los costos.
- Identificar los principales problemas que afectaron la eficiencia en la ejecución de la inversión, así como las debilidades y limitaciones en cuanto a la preparación y ejecución.

4. Lecciones aprendidas y recomendaciones

En esta sección se determina el conjunto de lecciones aprendidas que resultan de la evaluación del proceso de ejecución de la inversión y sobre esta base se plantean las recomendaciones correspondientes. Los resultados de la evaluación ex post deberán registrarse en el módulo informático de la evaluación ex post del Banco de Inversiones según el formato de reporte correspondiente.

⁴ Para los casos que correspondan, y de acuerdo a los criterios que defina la DGPMI en sus instrumentos metodológicos de evaluación ex post de corto plazo, para una muestra de IOARR se podrá realizar este análisis solo con la información registrada (mediante los formatos de registro respectivos) en el Banco de Inversiones (“versión de gabinete” de la evaluación ex post de corto plazo). La DGPMI, de manera gradual, automatizará estos análisis en el módulo informático de evaluación ex post del Banco de Inversiones.

5. Referencia de la información y anexos

Finalmente, en esta sección se incluyen las referencias sobre la ubicación de la información que se ha utilizado para la elaboración del informe de evaluación, precisando el nombre del responsable del área donde se puede encontrar esta. Además se incluyen anexos conteniendo información adicional útil para el desarrollo de la evaluación ex post de corto plazo.

III. SEGUIMIENTO EX POST DE PROYECTOS DE INVERSIÓN

El informe del seguimiento ex post se realiza entre el primer y segundo año después de culminado el proyecto, la referida evaluación ex post debe tener el siguiente contenido:

1. Aspectos generales del proyecto

Esta sección debe:

- Incluir información de la ficha técnica o estudio de preinversión con el que fue aprobado o declarado viable, según corresponda, el proyecto y sus características: código único, nombre, monto de la inversión, Unidad Ejecutora de Inversiones, entre otros.
- Describir el objetivo central y los componentes. Especificar las modificaciones que se hayan dado, sean sustanciales o no.

2. Disposiciones para la Operación y Mantenimiento

En esta sección se debe:

- Especificar la organización y gestión prevista para la operación y mantenimiento, acorde con lo propuesto en la ficha técnica o estudio de preinversión, así como los arreglos institucionales previstos y los compromisos del financiamiento de la operación y mantenimiento para su normal funcionamiento, de corresponder.
- Evaluar si esta es aplicable y adecuada. Si en la práctica se ha modificado, señalar los cambios y las causas de los cambios.

3. Desempeño inicial de la operación

En esta sección se analiza en qué medida el proyecto alcanzó los fines para los que fue ejecutado y la forma en la que se está desarrollando la operación y el mantenimiento del mismo, de acuerdo a lo previsto en la ficha técnica o el estudio de preinversión. Este análisis debe contemplar la disponibilidad de recursos necesarios para la operación y mantenimiento, incluidos aquellos de carácter financiero. En esta sección se debe considerar también cómo es que se implementaron las recomendaciones planteadas en la evaluación ex post de corto plazo.

4. Debilidades, limitaciones y riesgos de la Operación y el Mantenimiento

Esta sección debe especificar cuáles son las debilidades y limitaciones de la entidad respecto al desempeño de las acciones para la operación y mantenimiento, medidas en términos de organización y disponibilidad de recursos principalmente, incidiendo en las causas que las originaron y en los riesgos que deben afrontar. En específico se deberá de realizar el análisis de las desviaciones de los costos de operación y mantenimiento en el documento técnico con respecto a los costos reales en la fase de funcionamiento.

5. Lecciones aprendidas y recomendaciones

Finalmente, como resultado del análisis efectuado en la evaluación de seguimiento ex post del proyecto, y como conclusión del trabajo, a través del conocimiento de la operación del proyecto, se debe sintetizar cuáles son las lecciones aprendidas y las recomendaciones para el mismo proyecto y para otros proyectos de similar naturaleza. Los resultados de la evaluación ex post deberán registrarse en el módulo informático de la evaluación ex post del Banco de Inversiones según el formato de reporte correspondiente.

IV. EVALUACIÓN EX POST DE MEDIANO PLAZO

La evaluación ex post de mediano plazo se lleva a cabo en el periodo comprendido entre los tres (03) y cinco (05) años, contados desde el inicio de la operación del proyecto de inversión. Dentro de este periodo, la entidad debe determinar el momento para efectuar dicha evaluación ex post teniendo en cuenta el periodo de maduración de los beneficios del proyecto y de las características propias de este. La Oficina de Programación Multianual de Inversiones realiza esta evaluación mediante la contratación de un Evaluador Externo Independiente, preferentemente.

La evaluación ex post de mediano plazo es una evaluación ex post integral que utiliza cinco criterios: relevancia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad; y tiene como objetivo servir a los dos propósitos principales de la evaluación ex post del proyecto que son:

- (i) La retroalimentación a través de las lecciones y recomendaciones para mejorar la administración y desempeño de la inversión.
- (ii) La transparencia del proceso y los resultados de la inversión.

El informe de evaluación ex post de mediano plazo se desarrolla de acuerdo con los siguientes contenidos:

1. Aspectos generales

En esta sección se debe incluir lo siguiente:

a) Resumen ejecutivo

Presenta una síntesis que contemple los siguientes aspectos:

- Resumen del proyecto (nombre, objetivos, componentes).

- Evaluación de la relevancia. Resumen de la relevancia del proyecto dentro de las políticas y prioridades del Sector, la contribución al cierre de brechas prioritarias acorde a lo previsto en la Programación Multianual de Inversiones, la satisfacción de las necesidades de los beneficiarios, la validez de la estrategia y la gestión de los riesgos más importantes.
- Evaluación de la eficiencia. Resumen de la eficiencia en cuanto a logro de las metas físicas de sus activos esenciales (asociados a componentes), tiempos de ejecución y costos de inversión.
- Evaluación de la eficacia. Resumen de la evaluación de la operación y utilización de la Unidad Productora creada o intervenida con el proyecto de inversión, el logro del objetivo central y la rentabilidad social del proyecto.
- Evaluación de impactos directos. Resumen de la evaluación de los impactos directos previstos, de los impactos directos negativos y de los impactos directos no previstos.
- Evaluación de la sostenibilidad. Resumen de los problemas identificados y propuestas para garantizar la sostenibilidad del proyecto de inversión.
- Conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas.

b) Participantes en la evaluación ex post de mediano plazo

Detalla las instituciones y los órganos que han participado en la evaluación de resultados indicando sus aportes, así como la organización del Evaluador Externo Independiente (en caso se decida la tercerización del estudio ex post) y los participantes (nombres, especialidades, funciones).

c) Resumen del proyecto de inversión

- Antecedentes: código único, nombre del proyecto, UEI, fecha de declaración de viabilidad, monto de inversión declarado viable, monto de inversión modificado, de ser el caso, monto de inversión ejecutado, fecha de culminación del proyecto y fecha de inicio de operaciones.
- Objetivo Central, Componentes y activos esenciales: describir el objetivo central y los componentes del proyecto de inversión tal como fue declarado viable y, de ser el caso, especificar las modificaciones que se hubiesen dado.
- Problemas, Causas y Efectos: resumir el diagnóstico y el planteamiento del problema, sus causas y efectos. Incluir el árbol de causas – problemas - efectos y el árbol de medios – objetivos - fines.

d) Marco lógico ajustado para la evaluación ex post de mediano plazo

Incluye el marco lógico que sirve de base para la evaluación ex post de mediano plazo. Los ajustes pueden ser a los objetivos, a los indicadores y metas, así como a los supuestos.

e) Ciclo de Inversión

Descripción secuencial de los principales eventos (hitos) de las fases del Ciclo de Inversión hasta la fecha de la evaluación ex post de mediano plazo y la descripción de la organización prevista para la fase de Ejecución y fase de Funcionamiento.

f) Aspectos metodológicos

Describe brevemente la metodología de evaluación; asimismo señala las interrogantes específicas (asociados a cada uno de los cinco criterios de evaluación ex post) que se han aplicado e indica los instrumentos y métodos utilizados para la recolección y análisis de información. Debe incluir la lista de los principales documentos revisados.

2. Evaluación de la relevancia

Esta sección debe incluir los siguientes aspectos:

a) Relevancia dentro de las políticas y prioridades del Sector

Análisis de la consistencia del objetivo central del proyecto con las políticas y prioridades del Sector, con el contexto actual a nivel local, regional y nacional. Señalar los cambios que pudiesen haberse dado desde la declaración de viabilidad así como la relevancia del proyecto.

b) Contribución al cierre de brechas prioritarias, conforme a lo previsto en la Programación Multianual de Inversiones.

Análisis de la contribución al cierre de brechas prioritarias asociadas a la meta de producto del PMI.

c) Satisfacción de las necesidades y prioridades de los beneficiarios

- Análisis del comportamiento de la demanda para verificar si es consistente con las proyecciones realizadas en la fase de Formulación y Evaluación, así como de las causas que expliquen las variaciones.
- Análisis de la satisfacción de los beneficiarios directos con los bienes y servicios que reciben en la fase de Funcionamiento.

d) Validez de la estrategia del proyecto de inversión

Conocer si la estrategia utilizada para la ejecución del proyecto de inversión fue la más adecuada, comparando los contextos observados en la ficha técnica o el estudio de preinversión y el contexto del momento en que se ejecutó el proyecto de inversión. Asimismo, determinar si las actividades y componentes son consistentes con el objetivo central y los fines.

e) Gestión de los riesgos más importantes

Analizar si el proyecto de inversión consideró los riesgos más relevantes y si se tomaron las medidas para minimizarlos, incluyéndolas en el proyecto o en los supuestos considerados en el Marco lógico.

3. Evaluación de la eficiencia

En los casos que el proyecto de inversión cuente con evaluación ex post de corto plazo, esta debe ser considerada como punto de partida, complementándola con el punto de vista propio del Evaluador Externo Independiente o del equipo de la OPMI destacado para tal fin. En caso contrario, se realiza esta evaluación y comprobar si el proyecto de inversión se ejecutó de acuerdo a los siguientes términos:

a) Logro de las metas físicas de los activos esenciales (asociados a componentes).

Comparación entre las metas y características de las metas físicas de los activos esenciales previstos a lograrse en la fase de Ejecución (por ejemplo número de aulas a construir y dimensiones; número de km de carretera a mejorar y características técnicas), con lo efectivamente logrado. Identificación y cuantificación de las diferencias y análisis de las causas.

b) Eficiencia en el tiempo de ejecución del proyecto de inversión

Comparación entre el tiempo de ejecución previsto y el tiempo real empleado a nivel de cada meta física, componente o paquete de contratos. Identificación y cuantificación de las diferencias y análisis de las causas.

c) Eficiencia en el costo del proyecto de inversión

Comparación entre el costo total de inversión del proyecto previsto y el costo total de inversión real del proyecto (a precios privados), a nivel de cada meta física de activos esenciales, componente o paquete de contratos, identificar y cuantificar las variaciones y sus causas. Analizar el plan de implementación financiero.

d) Eficiencia global

Evaluar la eficiencia global en la ejecución del proyecto, combinando el nivel de logro de las metas físicas de los activos esenciales, el tiempo de ejecución y los costos incurridos en la fase de Ejecución.

e) Problemas de ejecución

Identificar los principales problemas que afectaron la eficiencia en la ejecución del proyecto, así como las debilidades y limitaciones en cuanto a la preparación y ejecución de dicha inversión.

Determinar los problemas más importantes que han afectado cada una de las fases de Ciclo de Inversión. Asimismo, considerar las principales debilidades y limitaciones de la Unidad Ejecutora de Inversiones.

4. Evaluación de la eficacia

En esta sección se evalúa si el objetivo central del proyecto de inversión ha sido alcanzado. Esta evaluación se realiza en los términos siguientes:

a) Operación y utilización de la UP creada o inter generados en la fase de Ejecución

Analizar si la UP creada o intervenida está siendo operada y utilizada tal como se concibió en la ficha técnica o el estudio de preinversión, señalando cuál es el nivel de uso de la capacidad instalada. Si existiesen diferencias, debe analizarse las causas. Asimismo, si la operación y utilización tienen problemas, se analiza cómo se puede mejorar la situación a futuro.

b) Logro del objetivo central o propósito del proyecto de inversión

En qué proporción se logró (o se espera lograr) el objetivo central del proyecto de inversión (en términos de metas). De existir variaciones (positivas o negativas) explicar las causas de las mismas.

c) Rentabilidad social

Determinar cómo han variado los indicadores de la rentabilidad social del proyecto de inversión considerando la información real sobre los costos, (inversión, operación y mantenimiento), período de ejecución, fecha de inicio de operaciones, demanda efectiva, beneficios generados, entre otros. Si existiesen diferencias analizar las causas.

d) Eficacia global

Medir en términos generales cual ha sido la eficacia global del proyecto de inversión teniendo en consideración el nivel de operación y utilización de los productos, el logro del objetivo central y la rentabilidad social, destacando los factores que más influenciaron positiva o negativamente.

5. Evaluación de los impactos directos

Determinar cuáles son los impactos directos del proyecto de inversión, tanto positivos como negativos, previstos y no previstos. El nivel de profundidad del análisis depende de las necesidades del proyecto de inversión, disponibilidad presupuestal y tiempo. Es necesario estimar órdenes de magnitud de los cambios atribuibles al proyecto de inversión. La evaluación se efectúa en los siguientes términos:

a) Impactos directos previstos

Analizar si se alcanzaron los impactos directos (asociados con los fines directos) previstos y cuál fue la contribución del proyecto. De ser el caso, identificar acciones para maximizar los impactos directos previstos.

b) Impactos directos negativos e impactos directos no previstos

Identificar los impactos directos negativos que está generando el proyecto, las medidas que se han adoptado para minimizarlos las acciones que se deberían implementar.

Identificar impactos directos positivos que no se hayan previsto y las acciones necesarias para maximizarlos.

6. Evaluación de la sostenibilidad

Evaluar si el proyecto de inversión se encuentra operando con normalidad de acuerdo a lo previsto en la ficha técnica o el estudio de preinversión. Si el proyecto de inversión cuenta con evaluación ex post de corto plazo y con el seguimiento ex post, estas evaluaciones constituyen la base de esta evaluación, sin que ello implique que limitan la evaluación a realizar. La evaluación se efectúa en términos de:

a) Operación y mantenimiento

Analizar las condiciones físicas y funcionales de los activos generados en la fase de Ejecución, las estrategias y prácticas de mantenimiento. Identificar los problemas y limitaciones para una correcta operación y mantenimiento y formular recomendaciones.

b) Capacidad técnica y gerencial del operador

Analizar si los arreglos institucionales para esta fase están funcionando; si el operador dispone de las capacidades técnicas y administrativas necesarias. Si las capacidades fuesen insuficientes, analizar las causas y proponer recomendaciones para mejorar la gestión.

c) Sostenibilidad financiera

Analizar si se está cumpliendo con las previsiones del financiamiento de los costos de operación y mantenimiento, con qué fuentes se están cubriendo dichos costos, si los recursos disponibles son suficientes, si están asegurados para el período de vida útil. En caso contrario, analizar las causas y proponer recomendaciones.

d) Gestión de riesgos

Analizar si existen riesgos de desastres o conflictos para el proyecto de inversión, si estos fueron identificados en la fase de Formulación y Evaluación y si se adoptaron medidas para reducirlos. Asimismo, se analiza si surgieron otros riesgos durante la fase de Ejecución y/o de Funcionamiento, analizar las causas y medidas para reducirlos.

e) Sostenibilidad global

Sobre la base del análisis anterior analizar cuál es el grado de sostenibilidad del proyecto, precisar los factores que influyeron; si hubiese problemas, analizar acciones para mejorarl.

7. Conclusiones

Esta sección resume la evaluación ex post de mediano plazo, de acuerdo a los cinco criterios utilizados.

8. Recomendaciones

Una recomendación sugiere una acción concreta a alguien. Las recomendaciones deben estar orientadas a un aspecto específico de cada una de las fases del Ciclo de Inversión, señalando el órgano competente de aplicación. Las recomendaciones deben servir para mejorar la eficacia, los impactos y la sostenibilidad del proyecto de inversión

evaluado, la pertinencia, eficiencia, eficacia, impactos y sostenibilidad de otros proyectos o a nivel de formulación de políticas.

9. Lecciones aprendidas

Una lección es una enseñanza. Las lecciones aprendidas surgen como consecuencia de los aspectos positivos y negativos encontrados en la evaluación ex post de mediano plazo. Deberán ser generalizables y aplicables a proyectos de inversión similares, sugiriendo medidas concretas y destacando las situaciones en las cuales se puedan aplicar. Los resultados de la evaluación ex post deberán registrarse en el módulo informático de la evaluación ex post del Banco de Inversiones según el formato de reporte correspondiente.

10. Información y anexos

Indicar las referencias donde se ha obtenido la información detallada que sustenta la evaluación, así como las fuentes de información y el nombre del responsable de su administración. Incluir como anexos toda la información que pueda ser necesaria para sustentar cada uno de los puntos considerados en esta evaluación ex post de mediano plazo.