



REPUBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN – DNP
DIRECCIÓN DE INVERSIONES Y FINANZAS PÚBLICAS - DIFP
GRUPO ASESOR DE LA GESTIÓN DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA, GAPI
PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO, PNUD
PROYECTO DE MODERNIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DEL SECTOR PÚBLICO,
MASFP

Metodología de Evaluación Expost de programas y proyectos de inversión
Versión oficial



**Grupo Asesor de la Gestión
de Programas y Proyectos
de Inversión Pública**

Bogotá, D.C., Noviembre 2004

ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN	4
1.1. LA EVALUACIÓN EXPOST.	6
1.2. ENFOQUE GENERAL Y CONCEPTUALIZACIÓN DEL PROCESO DE EVALUACIÓN.	6
1.2.1. CARACTERÍSTICAS DE UN BUEN PROCESO DE EVALUACIÓN.	9
1.2.2. ESTRUCTURA DEL SISTEMA.	10
II. MARCO GENERAL	11
2.1. ESQUEMA DE LA EVALUACIÓN EXPOST.	12
2.1.1. ALCANCE DE LA EVALUACIÓN EXPOST.	12
2.1.2. ENFOQUE DE LA METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN EXPOST.	13
2.1.3. MOMENTO DE LA EVALUACIÓN EXPOST.	14
2.2. QUIÉN ES EL RESPONSABLE DE LA EVALUACIÓN EXPOST.	15
2.3. EL MARCO LÓGICO DENTRO DE LA EVALUACIÓN EXPOST.	17
2.4. LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.	18
2.4.1. PROCEDIMIENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.	18
2.4.2. INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.	19
III. FORMATOS DE LA METODOLOGÍA PARA LA EVALUACIÓN EXPOST DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN.	22
3.1. MÓDULO 1 - IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO.	22
3.1.1. IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO.	23
3.1.2. OBJETIVOS DEL PROYECTO.	24
3.1.3. COMPARACIÓN DE LA SITUACIÓN DEL PROYECTO.	25
3.1.4. ANÁLISIS DEL COMPONENTE LEGAL DEL PROYECTO.	27
3.1.5. ANÁLISIS DEL COMPONENTE DE MERCADO DEL PROYECTO.	29
3.1.6. ANÁLISIS DEL COMPONENTE DE LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO.	30
3.1.7. ANÁLISIS DE LA DEPRECIACIÓN DE LOS ACTIVOS FIJOS DEL PROYECTO.	31
3.1.8. ANÁLISIS DEL COMPONENTE INSTITUCIONAL DEL PROYECTO.	32
3.1.9. ANÁLISIS DEL COMPONENTE EFECTO AMBIENTAL DEL PROYECTO.	34
3.1.10. ANÁLISIS DEL COMPONENTE DE RIESGOS AMBIENTALES DEL PROYECTO.	35
3.1.11. ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN COMUNITARIA DEL PROYECTO.	37
3.1.12. ANÁLISIS TÉCNICO DEL PROYECTO.	38
3.2. MÓDULO 2 – EVALUACIÓN FÍSICO – FINANCIERA DEL PROYECTO.	40
3.2.1. COSTOS DE LA ETAPA DE PREINVERSIÓN DEL PROYECTO.	41
3.2.2. COSTOS DE LA ETAPA DE INVERSIÓN DEL PROYECTO.	46
3.2.3. COSTOS DE LA ETAPA DE OPERACIÓN Y/O MANTENIMIENTO DEL PROYECTO.	54
3.2.4. INGRESOS Y BENEFICIOS DEL PROYECTO.	59
3.2.5. ANÁLISIS DEL CRONOGRAMA DE INVERSIÓN DEL PROYECTO.	60
3.2.6. ANÁLISIS DE LA PROGRAMACIÓN DE METAS DE LOS INDICADORES PROYECTO.	62
3.2.7. ANÁLISIS DEL USO DE FACTORES DEL PROYECTO.	63
3.3. MÓDULO 3 - SEGUIMIENTO CUALITATIVO E INFORMACIÓN ADICIONAL DEL PROYECTO.	65
3.3.1. SEGUIMIENTO CUALITATIVO DEL PROYECTO.	66

IV. ANEXO MARCO LEGAL.	69
-------------------------------	-----------

V. ANEXO GLOSARIO.	75
---------------------------	-----------

VI. BIBLIOGRAFIA.	78
--------------------------	-----------

I. INTRODUCCIÓN

Lo primero que se debe analizar es, sin lugar a dudas, el por qué no existe una cultura de evaluación expost en Colombia. Es claro que el país no hace seguimiento y mucho menos evaluación expost.

“...Ante el preocupante tamaño del déficit fiscal, que obliga a controlar el gasto, y el bajo crecimiento económico que exige un replanteamiento de la calidad de las inversiones del estado, el buen uso de los recursos es una de las grandes prioridades del país. La experiencia de los últimos veinte años, cuando se han comprometido cuantiosas sumas en malos proyectos, al tiempo que el crecimiento económico se ha desacelerado, nos indica que el mero incremento de los volúmenes de inversión no necesariamente trae consigo la expansión productiva. En Colombia, como en la mayoría de los países de Latinoamérica, numerosos proyectos han tenido un impacto nulo y a veces negativo. Las estadísticas no nos sorprenden cuando muestran que algunos periodos de gasto publico elevado han coincidido con bajas tasas de expansión productiva.”¹

“Yo creo que en el país no hay evaluación expost, porque aquí no ha valido la pena hacerla. Tal vez el objetivo más importante de la evaluación expost es el de alimentar el proceso de decisiones. En la medida en que las decisiones con respecto al gasto público se han hecho cada vez más escasas, en esa medida, la evaluación ex post ha perdido atractivo. Si los gerentes no pueden tomar decisiones de gasto, ¿para qué hacer evaluación expost! ¡El sector público está demasiado ocupado para ocuparse con ejercicios meramente académicos!”².

Son muchas las causas que se podrían aducir para no realizar tal ejercicio, que por demás enriquecería los procesos de planeación, *en el actual esquema de escasos recursos de inversión con los que funciona el estado Colombiano.*

“Los encargados de poner en marcha los programas del gobierno no pueden, en la practica, tomar decisiones sobre el gasto por varias razones: en primer lugar en el país, como en la mayoría de lo países de América Latina, padecemos de “*arteriosclerosis presupuestal*”. Es decir, carecemos de la flexibilidad necesaria para asignar recursos. La parte más cuantiosa de los presupuestos se destina a programas de funcionamiento y como bien sabemos, la asignación para funcionamiento es inercial.

El funcionamiento es algo dado, e intocable, sobre lo que no hay lugar a decisiones y por tanto, tampoco a evaluación expost. Por eso siempre se habla de evaluación de proyectos de inversión, que corresponden a la menos parte del gasto total.

Pero no solo el carácter inercial del funcionamiento es causa de la arteriosclerosis presupuestal. A ello contribuyen también las leyes, que fijan recursos con destinación específica y que también le quitan espacio a la decisión de los gerentes; las propias inflexibilidades del servicio de la deuda y el sistema de contrapartidas para financiar proyectos de inversión, que acaban con el ultimo margen que queda en la toma de decisiones, al

¹ Control y evaluación de la gestión pública, los desafíos de la nueva constitución, DNP, 1.994; Palabras del doctor Armando Montenegro en la instalación del Seminario Sistemas de Evaluación Expost aplicables al sector público, Bogotá, D.C., 1.994, pág. 9.

² La evaluación expost en Colombia, César Vallejo, Control y Evaluación de la Gestión Pública – Desafíos de la Nueva Constitución, DNP, 1.994.

compartirse estas últimas con agencias internacionales de crédito. Esa arterosclerosis del sector público, que le resta sentido a una evaluación expost, también se da en la asignación de los recursos humanos. La misma organización del Estado hace que éste no pueda asignar libremente su capital humano. El gobierno, los ministros, los gerentes, los directores de entidades, no tienen grado de libertad para asignar sus recursos a programas de gasto. El Estado está amarrado: amarrado por sus leyes, por sus conquistas laborales, por la tradición absurda de que el estado debe ser, un empleador”.³

En los últimos años el país ha realizado grandes esfuerzos para la modernización del estado, tratando de concentrar sus acciones en áreas y actividades prioritarias, buscando lograr la eficiencia de la inversión, dada la coyuntura económica por la que atraviesa, al igual, que por el nuevo rol dentro de la denominada internacionalización y apertura, sumado al desarrollo económico y social que estás implican.

El Grupo Asesor de la Gestión de Programas y Proyectos de Inversión Pública, Gapi, interesado en continuar el apoyo al trabajo de las entidades tanto nacionales como regionales, propone esta versión para comentarios de la Metodología para la Evaluación Expost de Programas y Proyectos de Inversión Pública.

Se pretende que sea instrumento para la recolección de valiosa información que existe con la ejecución de programas y proyectos de inversión pública, que no ha sido sistematizada ni socializada. Información importante para una juiciosa evaluación en las diferentes etapas del proyecto, además de material útil para la identificación y selección de proyectos piloto.

Esta metodología se presenta como propuesta para revisión y ajuste y se espera que sea diligenciada para hacer evaluación expost, a cualquier tipo de proyecto de inversión. Presenta un método o marco de referencia a seguir para la recolección de información en los diferentes formatos propuestos de manera que formalicen la sistematización de la información, permita hacer evaluaciones, interpretaciones de la misma, generando un lenguaje coherente, único de evaluación. De esta manera se podrán presentar en forma oportuna y adecuada las observaciones no solo de los diferentes órganos de control, sino también los ciudadanos quienes finalmente son la razón del quehacer cotidiano de los funcionarios públicos.

Igualmente debe ser consultado el material adicional con que cuenta el Gapi: Manual de Procedimientos, Metodología de identificación, preparación y evaluación exante de proyectos, Guías Específicas metodológicas, y demás ayudas desarrolladas para la gestión de proyectos de inversión pública.

Es importante tener en cuenta que el objetivo central de todo proyecto de inversión pública debe ser solucionar un problema o una necesidad sentida en una población determinada. Se pretende entonces con este manual, revisar la evaluación exante que antecedió el desarrollo de proyecto, analizar las condiciones que permitieron la selección e implementación del mismo, verificar generación de empleo, la promoción en el consumo de bienes y servicios, la adecuada asignación de recursos del Presupuesto de Inversión Pública, es decir, los objetivos que se buscaban al poner en marcha el proyecto. De la metodología de evaluación exante, se rescata la siguiente frase: “...es importante anotar que por muy bueno y eficaz que sea un instrumento, no se puede garantizar por sí solo el éxito. Éste depende de la seriedad y competencia con que se aplique, entre otros factores, el manejo presupuestal.”

³ Ibid. Pág. 10

1.1. La evaluación expost.

La evaluación expost de los programas y proyectos de inversión constituye la última de las etapas del ciclo de los proyectos. A través de ella, se pretenden varios propósitos:

- Conocer la **eficacia** del programa o proyecto, es decir, si las metas propuestas se realizaron en la cantidad y oportunidad con que fueron programadas. Con esta actividad además de conocer si el programa ha sido realizado con éxito, se verifica la capacidad de programación y previsión de la entidad ejecutora.
- Precisar el **impacto** en el nivel macroeconómico a donde apunte el programa o proyecto.
- Medir la calidad en el cumplimiento de objetivos.
- Evaluar si los grupos beneficiados eran los previstos y si el beneficio alcanzó la dimensión programada.
- Analizar el proceso de **toma de decisiones** con relación al programa o proyecto desde la identificación hasta el momento de la evaluación.
- Conocer la capacidad institucional para identificar, llevar a cabo y hacer seguimiento de sus programas y proyectos.

Con dicha evaluación se busca examinar en forma analítica y sistemáticamente en la medida de lo posible, acciones pasadas relacionadas con objetivos bien definidos, los recursos utilizados y los resultados obtenidos y derivar las experiencias necesarias para guiar a los responsables de tomar decisiones con el fin de mejorar las actividades futuras.

El ciclo de proyectos no termina cuando el proyecto ha sido ejecutado. Queda todavía una etapa adicional que a su vez es la etapa final del ciclo del proyecto, la de operación y mantenimiento. Esta etapa tiene lugar una vez el proyecto ha terminado la etapa de inversión; no obstante para el desarrollo de esta metodología se ha definido que la evaluación expost puede realizarse dos años (periodos o vigencias) después de iniciada la etapa de operación del proyecto, con el fin de medir y evaluar los resultados del proyecto. La evaluación expost tiene como función principal conocer los impactos y resultados frente a los programados, generar conclusiones y correcciones para programas o proyectos nuevos.

Este documento presenta la metodología por medio de la cual se podrá hacer evaluación expost de programas y proyectos de inversión e igualmente alimentar el sistema que para tal fin diseñe el Gapi.

La metodología propuesta constituye un marco conceptual y teórico, una base a partir de la cual, las entidades podrán desarrollar la evaluación expost a sus proyectos; se describe el proceso general y se incluyen los formatos que deben ser diligenciados para el desarrollo de la misma.

1.2. Enfoque general y conceptualización del proceso de evaluación.

Antes de iniciar la presentación del sistema de evaluación expost, es importante aclarar los conceptos monitoreo y evaluación, en los que se basa esta metodología.

El monitoreo⁴, es un procedimiento sistemático⁵ empleado para comprobar la efectividad⁶ y eficacia⁷ del proceso de ejecución de un programa o proyecto para identificar los logros y debilidades, recomendar medidas y correctivos para optimizar los resultados deseados.

⁴ Efectuado durante la ejecución del proyecto.

Es sistemático puesto que es cuidadosamente planificado y ejecutado y permite:

- Determinar el progreso en la ejecución de un programa o proyecto.
- Dar retroalimentación a los involucrados en el programas o proyecto.
- Recomendar acciones correctivas para abordar problemas que afectan al programa o proyecto.

La **evaluación** es la apreciación y valoración sistemática y objetiva sobre el diseño, la ejecución, la eficiencia, la efectividad, los procesos y los resultados de un proyecto en ejecución o completado. La evaluación se realiza normalmente durante todo el ciclo de proyectos, incluyendo varios años después de completada la ejecución, en el caso de evaluación de impacto o sostenibilidad. En la evaluación se pregunta si un proyecto esta “funcionando satisfactoriamente”, en particular a la luz de los resultados planificados o ya obtenidos.

La evaluación requiere de asignar tiempo para trabajo especial y normalmente involucra la participación de profesionales especializados no asignados al proyecto. Algunos ejemplos de evaluación son:

- Evaluación exante.
- Seguimiento (anual, por fases, etc)
- Evaluación expost.

Se recomienda tener en cuenta lo siguiente para realizar el proceso de evaluación expost:

- **La utilidad que tiene para otros el producto de la evaluación.**

Significa entender el sistema político en el cual opera la evaluación y entender las necesidades de información de esos actores de la política, que son los usuarios de la evaluación.

- **Abarcar la condiciones políticas bajo las cuales se pueden utilizar los resultados de la evaluación:**

Dos de estas condiciones son: a) que la pregunta de política formulada debe tener un interés fundamental para los futuros usuarios y b) que los resultados eventuales de la evaluación deben responder dicha pregunta. Es cierto que estas dos condiciones facultan a quienes toman las decisiones, siempre y cuando cuenten con la discreción del evaluador.

- **La credibilidad, como condición política para el uso.**

Si la evaluación se efectúa con baja calidad metodológica o en terrenos partidistas, esto reducirá el uso de los resultados.

⁵ No puede ocurrir casualmente, debe ser planificado, llevado a cabo tal y como fue planificado.

⁶ Se refiere a la medida en que los insumos del proyecto han sido suministrados y administrados y las actividades han sido organizadas de la manera más apropiada, al menor costo, para producir los componentes (productos) necesarios.

⁷ Se refiere a la medida en que el proyecto produce los componentes (productos) planeados, se está logrando el propósito (efecto directo) y contribuyendo significativamente al logro del fin (impacto / efectividad del desarrollo)

○ **La temporalidad, como condición de uso.**

Se debe ser cuidadoso en la puntualidad del producto final y la forma en la que la evaluación encaja en los ciclos de política y los planes de uso de la información por los usuarios de la misma. Es mejor contar con un diseño de evaluación adecuado que presente resultados en el tiempo estipulado.

○ **No hay diseño de evaluación perfecto.**

Los evaluadores deben buscar el equilibrio entre el tiempo, la fuerza metodológica y el costo de la evaluación. A veces es cuestión de prioridades: una metodología que duplica el tiempo necesario para realizar una evaluación sería inaceptable, no importa cuales sean sus ventajas. Pero una que incremente el tiempo moderadamente y fortalezca la conclusividad de la información, se puede aceptar con entusiasmo bajo algunas circunstancias políticas.

○ **¿Quién pondrá en ejecución las recomendaciones del estudio?.**

Es importante tener buenas relaciones entre ejecutor y evaluador si es el caso, ya que es posible que el *sine qua non* del uso esté en el último.

○ **El momento más apropiado para introducir el pensamiento evaluativo.**

Debe ser en el foro de la política, antes de una nueva propuesta de ley; es importante desarrollar estudios con proyección hacia el futuro, se deben desarrollar nuevas técnicas que permitan efectuar el trabajo de evaluación en un esquema de corto plazo.

○ **La especialización de un evaluador en una amplia variedad de métodos de evaluación.**

Es importante, no se puede esperar que un solo diseño o método pueda responder a las diversas preguntas de política que puedan surgir de los debates políticos.

○ **Hacer índices, referencias y revisiones generales a los borradores de los informes.**

Son actividades que valen su peso en oro; aun cuando el tiempo es importante y esta revisión se tiene que planear, pues existe el riesgo de que se debilite la credibilidad.

○ **Fijar un orden de prioridades para los resultados de la evaluación.**

Ya que decirlo todo es equivalente a decir nada. Lo importante es responder a las preguntas de las políticas tan clara y sencillamente como sea posible, hacer énfasis en unos pocos datos críticos y sorprendentes y hacer todo esto de tal forma que resalten **aquellos resultados que hagan surgir la acción de las políticas**. Se debe dedicar tiempo a pensar en cómo se van a presentar los resultados de investigación, de manera que sean entendibles para las audiencias de las políticas.

○ **El uso de las evaluaciones se puede ampliar a través de los estudios que emplean la meta – evaluación.**

La evaluación secundaria puede ser una herramienta importante para mejorar la calidad de la información que tienen disponible quienes toman decisiones para ayudarles a comprender los resultados conflictivos.

1.2.1. Características de un buen proceso de evaluación.

Un buen proceso de evaluación⁸ debe cumplir con los siguientes atributos:

- **Imparcialidad.**

Supone neutralidad, transparencia a lo largo del procesos de análisis, conclusiones y recomendaciones.

- **Creíble.**

Debe incluir la aplicación de normas respecto de la disciplina relacionada con el proyecto, confiabilidad y validez de los datos, asegurar el rigor del análisis de tales datos y hacer explícita la conexión lógica entre las conclusiones y recomendaciones.

- **Útil.**

Esta es una función de su efecto sobre personas y organizaciones que aprenden de dicho procesos, particularmente las entidades ejecutoras del programa o proyecto.

- **Participativa.**

La práctica contemporánea de la evaluación descansa e la participación de todos los involucrados, incluyendo compartir la experiencia entre ellos. Esta evaluación debe reflejar los diferentes intereses, necesidades y percepción de los involucrados.

- **Retroalimentar.**

La evaluación debe ser considerada como un proceso que contribuye y retroalimenta el proceso de toma de decisiones y el aprendizaje organizacional. Por ello, el encargado de la evaluación, tiene la responsabilidad especial de la divulgación sistemática de los resultados obtenidos.

- **Beneficio justifica todo.**

Como inversión institucional, el sistema de evaluación, debe balancear la relación entre las exigencias de rigor y validez de la información con la obtención de un retorno apropiado.

⁸ Cuyos productos son: a) Mejorar la sostenibilidad y efectividad del desarrollo de programas y proyectos; b) mejorar el desempeño de programas y proyectos nuevos o en ejecución y c) obtener información de lecciones aprendidas y mejorar la práctica.

1.2.2. Estructura del sistema.

La metodología se basa en la observación del proceso de ejecución física de los proyectos y de los costos en los que se ha incurrido en cada una de las etapas del ciclo de los mismos, en la revisión minuciosa de la información presentada en la evaluación ex ante en los diferentes módulos⁹ que permitieron definir la alternativa de solución en la cual se invierten los recursos; y especialmente la información contenida en el módulo de programación, donde se recolecta la información que da las bases para el seguimiento futuro del proyecto, desde el punto de vista presupuestal, financiero y físico.

Es claro que el punto de partida lo constituye la información obtenida en el proceso de evaluación ex ante, es decir, la realizada en la Metodología general de identificación, preparación y evaluación de proyectos de inversión, la cual fue presentada para el concepto de viabilidad y financiamiento, y registro en el Banco de Proyectos. Esta contiene toda la información requerida para poner en marcha el proceso de inversión. Finalmente se requiere información que se ha obtenido al hacer seguimiento a cada una de las etapas del proyecto, para la cual se debe utilizar la metodología de seguimiento.

Para capturar la información, es necesario contar con la información incorporada por los formuladores de proyecto, a través de:

- ✓ La metodología general de identificación, preparación y evaluación de proyectos de inversión.
- ✓ La ficha Estadística Básica de Información, EBI, realizada en el Banco de Proyectos.
- ✓ La información recolectada en la Metodología de Seguimiento de proyectos, en los informes finales descritos en la misma.

Este manual se divide en tres módulos, cada uno de los cuales presenta instrucciones precisas aplicables a un conjunto de formatos que se deben diligenciar. Todos los formatos se presentan en el anexo 1: Anexo de formatos. Los módulos son:

- Módulo 1: IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO**
- Módulo 2: EVALUACIÓN FÍSICO – FINANCIERA DEL PROYECTO**
- Módulo 3: SEGUIMIENTO CUALITATIVO E INFORMACIÓN ADICIONAL DEL PROYECTO.**

⁹ Módulos de la MGA: **Identificación** - Este módulo tiene por objeto la identificación del problema o necesidad que se quiere solucionar, así como las alternativas de solución; **Preparación** - La preparación de un proyecto se inicia con la identificación de las diferentes alternativas posibles para alcanzar el objetivo establecido (para la preparación de las alternativas existen varios estudios específicos que deben tenerse en cuenta, entre otros: legal, mercado, técnico, institucional, administrativo, ambiental, financiero); **Evaluación ex ante** - Se entiende por evaluación ex ante, el resultado del análisis efectuado a partir de la oportuna información de las alternativas de solución propuestas. Con base en este análisis se decide la alternativa de solución o proyecto; **Programación** - Este módulo pretende dar las bases que sirven para el seguimiento futuro del proyecto, desde el punto de vista presupuestal, financiero – físico y de las metas de los indicadores.

II. MARCO GENERAL

La evaluación es la aplicación de métodos sistemáticos de investigación, tendientes a evaluar el diseño, puesta en marcha y efectividad de las políticas, programas y proyectos adelantados.

De acuerdo con el cuadro No. 2. Tipo de evaluación en las etapas del ciclo del proyecto, el tipo de evaluación que se pretende definir en este marco general es aquel que corresponde a Evaluación ex post.

Cuadro No. 2: Tipo de evaluación en las etapas del ciclo del proyecto.

ETAPA	ACTIVIDADES	TAREAS	TIPO DE EVALUACION
PREINVERSIÓN Idea Perfil Prefactibilidad Factibilidad Diseños preliminares	Formulación Evaluación Programación	Planeación Revisión	1. Evaluación ex ante
INVERSIÓN Diseños definitivos Construcción	Ejecutar	Reprogramación Control Revisión	1. Seguimiento físico – financiero a la inversión. 2. Seguimiento a las metas de los indicadores. 3. Seguimiento presupuestal y contable. 4. Seguimiento a contratos. 5. Seguimiento cualitativo.
OPERACIÓN MANTENIMIENTO	Y Operar y mantener	Control Revisión	1. Seguimiento físico – financiero a la inversión. 2. Seguimiento a las metas de los indicadores. 3. Seguimiento presupuestal y contable. 4. Seguimiento a contratos. 5. Seguimiento cualitativo. 6. Evaluación ex post. Para el Gapi, la evaluación ex post se debe hacer dos años después de haber iniciado la etapa de operación y mantenimiento del proyecto, teniendo en cuenta la experiencia chilena única en Latinoamérica.

Con la observación física del proceso de ejecución del proyecto y los costos en los que se ha incurrido en cada una de las etapas¹⁰, se pretende obtener un análisis de variables tales como:

- Relevancia: que sea sobresaliente, notable; debe servir efectivamente al usuario para la toma de decisiones.
- Eficiencia: productividad, se refiere al uso óptimo de los recursos asignados en programas, subprogramas y proyectos.
- Eficacia: el grado con el que una acción alcanza los resultados esperados.
- Producción: actual y futura de los bienes y servicios propuestos.
- Efectos: es el resultados de la utilización de los bienes o servicios producidos.
- Impacto: se refiere al resultado de los efectos esperados; miden la contribución del programa o proyecto sobre el diagnóstico inicial, como resultado de la operación del mismo.

2.1. Esquema de la evaluación expost.

El ciclo del proyecto no termina cuando se han cumplido las etapas de Preinversión e inversión; queda todavía una etapa adicional que a su vez es la etapa final del ciclo del proyecto, denominada operación, sobre la cual se debe hacer la evaluación expost¹¹.

Como evaluación expost, se entiende la evaluación de un proyecto a partir del segundo año de la etapa de operación y/o mantenimiento y consiste en la valoración exhaustiva y sistemática de la intervención del estado y sus efectos (positivos o negativos, esperados o no) para determinar su relevancia, eficiencia, efectividad, impacto y sostenibilidad, la cual persigue fundamentalmente los siguientes objetivos:

- ✓ Derivar acciones correctivas para mejorar los procesos.
- ✓ Verificar el grado de cumplimiento de los objetivos.
- ✓ Determinar los impactos reales del proyecto.
- ✓ Generar memoria para aprender de la experiencia hacia futuros proyectos.

Para concluir el ciclo de vida de los proyectos, es conveniente realizar la evaluación expost, en la cual se anaizan los resultados, beneficiarios, metas obtenidas; es decir se realiza un análisis profundo del proyecto con valorización de las metas e indicadores alcanzados.

2.1.1. Alcance de la evaluación expost.

La evaluación expost es la revisión que se efectúa sobre una iniciativa de inversión, luego de terminada su ejecución y tras haber avanzado un tiempo razonable en su fase de operación, con el fin de analizar sus resultados, tanto sobre el problema que se pretende resolver como de su entorno.

La evaluación expost tiene dos dimensiones:

- ✓ La del proyecto mismo la cual esta se efectúa dentro del ámbito institucional.
- ✓ La del programa o, del cual el proyecto forma parte.

¹⁰ El punto de referencia para llevar a cabo la evaluación expost de un proyecto es el resultado obtenido en el proceso de la evaluación exante, mediante el que fue conceptualizado viable y posteriormente financiado.

¹¹ Para el Gapi, la evaluación expost se debe hacer dos años después de haber iniciado la etapa de operación y/o mantenimiento del proyecto, basándose en la experiencia chilena única en Latinoamérica.

La evaluación *expost*, en el nivel de proyectos, es mas bien escasa. No ha sido objeto de interés para su aplicación, dado que las instituciones públicas no han desarrollado suficientemente la cultura gerencial de la evaluación de resultados y no han tomado la iniciativa para implementarla, a no ser por exigencias de la banca multilateral o por autoridades planificadores interesados recientemente en verificar resultados de gestión. Los esfuerzos de control escasamente se aplican durante la ejecución “lo presente” y no se siente la necesidad y menos se tiene la capacidad para “aplicarlos sobre el pasado”.

Es el segundo ámbito, el de la evaluación de programas, el que más se ha cubierto a raíz de propósitos deliberados de los organismos multilaterales para verificar la validez de los programas que vienen apoyando y que la han establecido como condición *sine-qua-non* para financiar fases posteriores o nuevos programas afines.

La evaluación *expost* persigue fundamentalmente:

- ✓ Investigar el grado de cumplimiento de los objetivos planteados, la validez de las proyecciones *exante* y determinar los resultados de las iniciativas de inversión.
- ✓ Retroalimentar periódicamente el sistema de evaluación *exante* de las iniciativas de inversión.
- ✓ Derivar acciones correctivas para mejorar los procesos de inversión.

Para lograr éxito en la evaluación *expost* de una iniciativa de inversión, se requiere:

- ✓ Un buen y completo diagnóstico de la situación inicial.
- ✓ Efectuar un registro sistemático de información en las distintas fases para establecer los avances y los logros.
- ✓ Una clara identificación del problema a resolver, de las acciones requeridas en términos de tiempos y montos involucrados, basado en un registro de datos oportuno y confiable, así como los resultados esperados de su ejecución.
- ✓ Debe comprender el ciclo completo de la iniciativa de inversión e indagar la forma en que se ha desarrollado la *preinversión*, *inversión* y *operación*.

2.1.2. Enfoque de la metodología de la evaluación *expost*.

La evaluación *expost* consiste en confrontar la situación “**sin proyecto**” con la situación “**con proyecto**”, una vez éste se ha ejecutado (instalado) y preferiblemente, después de que ha transcurrido un tiempo prudencial de operación (dos años para el Gapi), con el fin de verificar si con la entrega de los productos se están generando los efectos previstos.

Para ello la metodología de evaluación debe comparar la situación *exante* con la situación *expost*, es decir confrontar lo que se dijo, en su formulación, con lo que el proyecto efectivamente ha resultado ser.

La contribución de un proyecto en términos de resultados (económicos, sociales, ambientales, etc) está dada por la diferencia entre la nueva situación original sin proyecto con el proyecto en operación y la situación original sin proyecto. Una buena medición de los efectos asociados al proyecto se obtiene del contraste entre dos fotografías, antes y después, por lo que la gerencia de proyecto, en cada fase, debe proponerse efectuar el registro sistemático de los avances, de los logros, de los problemas y de la forma como se va dando solución a estos sobre la marcha.

En sus propósitos de:

- ✓ Verificar si el proyecto ha valido la pena como esfuerzo de inversión para resolver un problema.
- ✓ Derivar propuestas de mejoramiento hacia futuros procesos. Con estos propósitos la evaluación ex post debe recorrer el ciclo del proyecto e indagar por la forma como se han realizado:
 - La evaluación ex ante.
 - Las fases: preinversión, inversión y operación o mantenimiento.

Por razones prácticas, cuando se evalúa un programa conformado por un número significativo de proyectos, se efectúa la evaluación sobre una muestra, con el fin de derivar conclusiones en el nivel individual de los proyectos seleccionados, así como en el nivel agregado del programa.

Una de las principales dificultades para la evaluación ex post consiste en la ausencia de información base, ya que casi nunca se dispone de la “fotografía” de la situación sin proyecto. La preocupación en el ciclo del proyecto se ha centrado en predeterminar objetivos, actividades y productos, no impactos, ni resultados esperados. No se desarrolla visión sobre la trascendencia del proyecto (impactos deseados y posibles) y sólo se establecen indicadores ex ante para los productos de instalación y de operación.

2.1.3. Momento de la evaluación ex post.

Para el Gapi la evaluación ex post debe hacerse una vez han transcurrido dos años (dos vigencias) de haberse iniciado la etapa de operación y/o mantenimiento del proyecto. No obstante se continuará el seguimiento hasta que la misma concluya. Se podrá hacer evaluación ex post cuantas veces se considere necesario, especialmente al final del ciclo del proyecto.

Algunas de las razones para que explican el momento de la evaluación ex post son, entre otras:

- En evaluación ex post se hace un examen para determinar las razones de éxito o fracaso del proyecto, con el fin de replicar las experiencias positivas en el futuro y evitar los problemas identificados, por lo cual sería valido tener a tiempo un informe de evaluación ex post del proyecto.
- Cuando el proyecto tiene un tiempo no inferior a dos años de estar en operación, se realiza seguimiento del proyecto, pero no se ha consolidado la información de todas las etapas del mismo.
- Por cuanto la evaluación ex post se define como aquella evaluación que se realiza durante la operación del programa o proyecto, en el momento en que éste haya logrado un comportamiento normal, es decir, cuando se encuentre en funcionamiento en forma estable en cuanto a costos, efectos e impactos se refiere.
- En la practica, la evaluación ex post se realiza años después de completada la etapa de ejecución del proyecto; aún cuando la recomendación es realizarla una vez el proyecto termine su vida útil. En este caso, sería un proceso que tomaría tiempo, situación que impedirá extraer conclusiones del proceso de ejecución del proyecto, con lo cual se pierde información de los aspectos positivos y negativos, para futuros proyectos nuevos o similares. Por esta razón se deben aplicar las herramientas de la evaluación ex post cuando hayan transcurrido dos años, vigencias o periodos de operación.

- Sin embargo es importante tener en cuenta que la evaluación ex post cierra el ciclo del proyecto, por tanto el evaluador podría considerar importante aplicar nuevamente una evaluación ex post al terminar la vida útil del proyecto.

2.2. Quién es el responsable de la evaluación ex post.

Una limitación importante de la evaluación es la identificación más precisa de grupos de usuarios y la apropiada determinación de los objetivos de los productos de evaluación para satisfacer sus necesidades.

Incrementar y mejorar el uso de la evaluación significa necesariamente mejorar la organización de la evaluación, puesto que organización – uso, son complementarios. De acuerdo al grado de organización y recursos con que cuente la entidad o el esquema de organización para el seguimiento y la evaluación ex post que se haya dado al programa o proyecto, se podrán encontrar arreglos organizacionales diferentes, por ejemplo: unidades centralizados o descentralizados, unidades que pueden rendir informes a los gerentes de los programas o proyectos en análisis, aisladas, que tal vez se beneficien o rechacen las evaluaciones, y es más que pueden competir por fondos.

El debate debería darse en torno a si una unida debe ser o no una parte descentralizada del seguimiento y la evaluación de los programas y proyectos, o si la unida debe ser centralizada para que sea independiente con respecto a los programas y proyectos a evaluar.

UNIDAD CENTRALIZADA		UNIDAD DESCENTRALIZADA	
POSITIVO	NEGATIVO	POSITIVO	NEGATIVO
Es eficiente, puede desarrollar varias especialidades técnicas, experiencia y personal. Puesto que puede contar con personal de óptima calidad que permita la especialización en los tópicos de su jurisdicción.	Es amenazadora para los mismos directores que pretende influenciar, quienes pueden mantenerla alejada e ignorada.	Están en mejor posición de para efectuar evaluaciones de tipo ejecución de políticas y para asegura que el director ejecute los resultados de la evaluación.	Funciona hombro a hombro con un programa o proyecto y sus problemas puede, ciertamente, reducir las amenazas que la evaluación presenta para los directores. Se le puede impedir fácilmente que desarrolle, documente o publique cualquier resultado negativo.
Esta protegida contra las presiones de los directores de programas y proyectos.	Aunque deben ser independientes del programa o proyecto en evaluación, es difícil ser igualmente independientes a la ideología de un administrador o de las políticas burocráticas. Además, tienden a desarrollar opiniones profundamente arraigadas sobre las políticas de programas, problemas y las preguntas correctas de la evaluación. Esto puede contribuir a una evaluación más sólida, peor no puede asegurar que sea la más apropiada.	El hecho de que estas unidades realicen las evaluaciones y sus puntos de vista contribuyan con la gerencia del nivel medio y superior, la convierten en un factor de moral entre los diferentes mandos involucrados en el proceso.	La dependencia de la baja credulidad a los procesos desarrollados.
Puede servir a los propósitos de evaluación y a todos los usuarios.			Dada la baja frecuencia de la evaluación, no pueden retener evaluadores

			calificados. Esto puede implicar duplicar esfuerzos, tratar temas evaluativos de forma irregular, obviando la evaluación amplia y sistemática que debe desarrollarse.
Pueden establecer agendas de evaluación amplias y secuenciales considerando responsables.	Aunque también son prisioneras del tiempo - relevancia, de la alta rotación de personal que puede implicarles para asegurar su supervivencia realizar estudios más cortos.		La rotación de personal puede implicar perder la continuidad de los procesos. Además de ser difícil establecer agendas en que se comprometa el escaso personal.
Cuenta con la credibilidad que le da la independencia.			

Es importante tener en cuenta que la organización para realizar seguimiento y la evaluación, es decir aplicar las metodologías propuestas, está en manos del ejecutor del proyecto, es él quien debe contar con el recurso humano, recurso financiero y organizarse para cumplir con esta tarea fundamental de la inversión pública.

La formulación ex ante del proyecto debería concebir los costos propios de realizar estas etapas que complementan el ciclo de proyectos, y los posibles costos de la estructura requerida para la puesta en marcha de requerirse por la complejidad del programa o proyecto.

Dado el actual esquema de reestructuración del estado y los esquemas de contratación a los que están sujetas la entidades responsables de la inversión pública, es claro que el sistema será el descentralizado. Se presentan a continuación algunas recomendaciones a tener en cuenta:

- Unificar los criterios y metodologías de evaluación.
- Contar con una amplia variedad de métodos de evaluación.
- Garantizar líneas bases con información de calidad que facilite los procesos de seguimiento y evaluación.
- Consolidar la información de seguimiento para facilitar el proceso de evaluación expost.
- Tener en cuenta que la información evaluativa para los propósitos de los usuarios se genere dentro de la entidad.
- Balancear la politización de la evaluación y evitar el sesgo buscando la sana competencia entre los encargados de la formulación y evaluación.
- Generar archivos de evaluación que permita la continuidad de la evaluación, además potenciar redes de trabajo amplias.
- Disponer de mayores opiniones y propuestas a través de diferentes perspectivas dentro de la entidades.
- Escuchar a los participantes dentro del proceso.
- Contar con intermediarios honestos, técnicamente competentes.
 - Que medien en los conflictos que se puedan presentar.
 - Eviten vacíos y duplicidades en la evaluación.
 - Garanticen debates estructurados y balanceados, al igual que participativos.

2.3. El marco lógico dentro de la evaluación ex post.

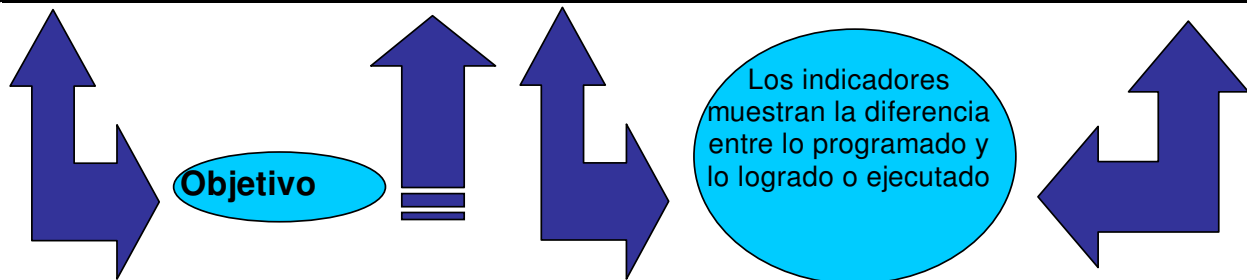
Cada proyecto o programa puede exigir el diseño de su propia metodología y de sus propios instrumentos de evaluación ex post, pues siempre estará condicionada a la pregunta **¿evaluación desde el punto de vista de quién?**. Mientras más abierto o complejo sea el espectro de sujetos relacionados con el proyecto o programa (beneficiarios, protagonistas, afectados, víctimas, etc), más particular deberá ser el método de evaluación. Sin embargo para algunos campos es posible o conveniente apoyarse en metodologías y en herramientas cuya aplicación puedan facilitar el diálogo entre experiencias afines.

Un buen instrumento para abordar la evaluación ex post es el **Marco Lógico**. Este provee elementos esenciales para la evaluación y sirve de referencia para orientar la identificación de información adicional y el diseño de instrumentos complementarios para el análisis.

En un resumen se pretende decir que el marco lógico proporciona las respuestas a cuatro grandes preguntas que se plantean en los cuatro niveles de objetivos, como se indica en el Gráfico No. 1. Marco lógico.

Gráfico No. 1. Marco lógico.

PREGUNTAS BÁSICAS	NIVELES DE OBJETIVOS DEL MARCO LÓGICO				ATRIBUTOS A EVALUAR
	CONCEPTO	INDICADOR	VERIFICACIÓN	SUPUESTOS	
¿Cuál es la contribución al desarrollo del sector?	Fin	○	○	○	¿Impacto?, ¿Contribución? ¿Sostenibilidad
¿Cuál fué el grado de solución al problema?	Producto	○	○	○	¿Cobertura? ¿Déficit? ¿Calida de atención?
¿Qué se entregó?	Componente	○	○	○	¿Cantidad? ¿Calidad? ¿Costo? ¿Cronograma?.
¿Cómo se hizo?	Actividad	○	○	○	¿Tiempo? ¿Costo? ¿Calidad



Una vez se dispone del análisis de objetivos y de sus niveles de logro mediante el Marco Lógico, es necesario contar con información con mayor especificidad, para lo cual se requerirá aplicar instrumentos complementarios.

La metodología diseñada comprende el análisis del ciclo de proyecto mediante la verificación de algunos de los siguientes pasos:

- ✓ El problema o necesidad identificada.
- ✓ El proyecto como solución al problema (pertinencia).
- ✓ Objetivos del proyecto (porcentaje de cumplimiento de objetivos).
- ✓ Cobertura (índices de cobertura ex ante y ex post).
- ✓ Déficit (índice, déficit sin proyecto y con proyecto).
- ✓ Dimensionamiento del proyecto (adecuado, sobre o sub dimensionado).
- ✓ Localización (análisis ex ante y ex post, adecuada y cumplida).
- ✓ Aspectos técnicos (análisis ex ante y ex post, cumplimiento de especificaciones).
- ✓ Aspectos ambientales (análisis ex ante y ex post, balance ambiental ex post).
- ✓ Aspectos institucionales (capacidad para la ejecución y para la operación ex ante y ex post).
- ✓ Costos de inversión (índice de costos, indicador diseñado para ello).
- ✓ Tarifas o precios (Fijación, viabilidad, actualización y cumplimiento).
- ✓ Esfuerzos de financiación adicionales.
- ✓ Desembolsos (grado de cumplimiento según cronograma y análisis de factores).
- ✓ Ejecución (índice de cumplimiento temporal).
- ✓ Evaluación económica (análisis costo beneficio ACB, análisis costo ejecutado, ACE, indicadores económicos).
- ✓ Evaluación financiera (indicadores de rentabilidad).
- ✓ Condiciones particulares exigidas (en los casos de exigencias especiales).
- ✓ Sostenibilidad (análisis integral sobre condiciones de continuidad y expansión).
- ✓ Impacto del proyecto (verificación de eficacia en función del problema y el entorno).
- ✓ Participación comunitaria (análisis transversal).

2.4. La recolección de la información.

Antes de diligenciar la metodología propuesta para iniciar el proceso de evaluación ex post, se requiere contar con la información base, particularmente la evaluación ex ante del proyecto, así como los informes de seguimiento realizados.

2.4.1. Procedimientos para la recolección de información.

Para la evaluación ex post se puede acudir a diversos métodos para la recolección de información, de los cuales los más comunes son:

- ✓ Investigación documental, especialmente sobre:
 - Los estudios ex ante (Metodología de evaluación ex ante, ficha estadística básica de información, EBI).
 - Los informes de avance e informe final por etapa (Metodología de seguimiento de programas y proyectos de inversión pública).
 - Registros y estados financieros (revisar extractos bancarios, informes financieros consolidados, etc).

- Registros y estados de contratación (revisión de contratos, actas suscritas, actas de pago, etc).
- Información sobre productos y resultados (en caso de bienes y servicios la producción y calidad, la revisión del cumplimiento de productos, actividades y componentes, etc)
- Otros (cualquier información adicional que contribuya a la labor de evaluación: fotografías, videos, libros de obra, memorias de proyecto, etc)
- ✓ Recopilación de información estadística sobre el proyecto y su entorno (información estadística que se pueda levantar y que complemente de alguna manera la tarea de evaluación, como son los estudios de mercado, de localización, etc)
- ✓ Verificación y comprobación de hipótesis por observación directa (realizar labores de verificación con encuestas específicas que se desarrollen con grupos de observadores, mediciones en terreno, etc)
- ✓ Recolección de información por visitas a terreno (información tal como documentación visual, fotográfica, en video, etc)
- ✓ Entrevistas con los diferentes actores sociales relacionados con el proyecto y su ambiente.
- ✓ Procesamiento, estimación y análisis de indicadores de evaluación ex post vs ex ante (desarrollar encuestas, mediciones o cualquier otra labor necesaria para comprobar el cumplimiento de los indicadores propuestos)

2.4.2. Instrumentos para la recolección de información.

Para apoyar los procedimientos se debe hacer uso de instrumentos apropiados que deben ser bastante expeditos para los procesos de recolección y de análisis de información, se sugiere como método de apoyo para el evaluador, recolectar la información con una hoja analítica que contenga al menos la siguiente información básica:

- ✓ **Guía de entrevista:** sirve para recoger información de los diferentes actores locales relacionados o afectados por el proyecto para sondear sus apreciaciones sobre el tipo de beneficios y de costos que el mismo le ha generado. Este tipo de entrevistas requiere de diálogo informal y desprevenido para obtener respuestas lo menos sesgadas posible. La guía de entrevista apoya la captación de respuestas a seis aspectos básicos:
 - **Prioridad:** permite establecer para un agente específico la prioridad del proyecto respecto a otros.
 - **Participación:** establece la manera como participó o no participó el agente en el proyecto.
 - **Beneficio:** determina si el proyecto brinda beneficios al agente respectivo.
 - **Perjuicio:** determina si el proyecto afecta negativamente al agente respectivo.
 - **Balance:** sopesa los dos elementos anteriores y determina cual de ellos predomina con el proyecto.
 - **Satisfacción:** establece la opinión como ciudadano sobre el proyecto.

Ejemplo de guía.

PREGUNTAS	CALIFICACIÓN					
	ALTO		MEDIO		BAJO	
	(8 a 10)	Justificación	(4 a 7)	Justificación	(0 a 3)	Justificación
PRIORIDAD						
Considera que el proyecto desarrollado ha tenido impacto en el bienestar de su región, si o no y porqué?						

PREGUNTAS	CALIFICACIÓN					
	ALTO		MEDIO		BAJO	
	(8 a 10)	Justificación	(4 a 7)	Justificación	(0 a 3)	Justificación
PARTICIPACIÓN						
Se cumplieron los objetivos? Si o no, porqué considera esto.						
BENEFICIO						
Se mejoro la situación del problema gracias a la ejecución del proyecto? Si o no, porqué?						
PERJUICIO						
Empeoro la situación del problema gracias a la ejecución del proyecto? Si o no, porqué?						
BALANCE						
Cómo ha evolucionado el problema actualmente? Porqué?						
SATISFACCIÓN						
Está de acuerdo con los resultados obtenidos con el proyecto? Si o no, porqué?						

- ✓ **Guía de observación en terreno:** la guía se debe estructurar de acuerdo con la naturaleza del proyecto, con los aspectos visibles del impacto y con las características físicas que interesa verificar (estado y calidad de la infraestructura, tecnología instalada, dimensiones, estándares, prácticas de uso de las instalaciones, mantenimiento, actitudes de los usuarios, etc). Esta guía es importante para asegurarse que el responsable por la visita verifique los aspectos esenciales de la evaluación y garantizar uniformidad en los elementos analizados.

Ejemplo de guía.

PREGUNTAS	CALIFICACIÓN					
	ALTO		MEDIO		BAJO	
	(8 a 10)	Justificación	(4 a 7)	Justificación	(0 a 3)	Justificación
CARACTERÍSTICAS FÍSICAS						
Cuál es su apreciación respecto a las especificaciones técnicas de la vía desarrollada? Ha detectado problemas técnicos e el trazado?						
Considera que los materiales utilizados en la construcción de la vía fueron de buena calidad, si o no y porqué?						
La maquinaria utilizada fue la adecuada? Si o no, porqué?						
Se está haciendo frecuente mantenimiento a la vía? Si o no, porqué?						
Ha detectado problemas técnicos en la vía? Porqué?						

- ✓ **La matriz de verificación cualitativa de impactos,** tiene dos propósitos:
 - Reforzar el análisis cualitativo de los indicadores de eficiencia económica y enriquecer las conclusiones sobre el balance de beneficios generados en los actores locales afectados por el proyecto.
 - Facilitar el análisis económico en términos cualitativos en los casos en que se dificulte la recolección de información cuantitativa sobre la situación expost.

Ejemplo de guía.

PREGUNTAS	CALIFICACIÓN					
	ALTO		MEDIO		BAJO	
	(8 a 10)	Justificación	(4 a 7)	Justificación	(0 a 3)	Justificación
Han mejorado sus ingresos con la construcción de la vía? Si o no y porqué?						
Considera que ha recibido beneficio directo por la construcción de la vía, si o no y porqué? Cuáles?						
Considera que le beneficio fue equitativo para toda la población? Si o no, porqué?						
Se empleo mano de obra de la comunidad en la ejecución de la vía? Si o no, porqué?						
Se adquirieron insumos y materiales para la construcción dentro del área de construcción? Si o no porqué?						

- ✓ **Tablas de revisión de indicadores económicos:**
 - La relación Beneficio / Costo.
 - El Valor Presente Neto, VPN.
 - La Tasa Interna de Retorno, TIR.
 - Análisis de Costo –Eficiencia: costo por unidad de beneficio o costo por unidad de capacidad.

- ✓ **Tablas para evaluación financiera;** deben permitir realizar tres tipos de análisis:
 - Costeo de la operación, en qué medida los ingresos son suficientes para cubrir los costos de operación y mantenimiento.
 - Impacto en las finanzas: en que medida el flujo de operación, incluido el valor de la deuda, no compromete las arcas de la entidad ejecutora, es decir, arroja un VPN positivo.
 - Resultado financiero del proyecto: el resultado del flujo financiero neto incluidos todos los ingresos y todos los costos.

- ✓ **Tablas y gráficos de indicadores de seguimiento y evaluación ex post:** instrumentos para comparar la información recolectada frente a la línea base o datos de referencia.

Toda la información confluye a la denominada hoja analítica del proyecto, en el que se desagregan los aspectos analizados, configurando las valoraciones agregadas para cada fase o ciclo del proyecto, así como para el ciclo completo.

III. FORMATOS DE LA METODOLOGÍA PARA LA EVALUACIÓN EXPOST DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN.

3.1. Módulo 1 - Identificación del proyecto.

En este modulo se incluye la información general del proyecto (para ampliarla se debe consultar la evaluación ex ante del proyecto). De igual manera se puede complementar con información que a discreción del evaluador sea importante tener en cuenta, para el proceso de evaluación ex post.

Los formatos que se deben diligenciar son los siguientes:

- Formato EE - 01: Identificación del proyecto.
- Formato EE - 02: Objetivos del proyecto.
- Formato EE - 03: Situación actual con proyecto.
- Formato EE - 04: Estudio legal del proyecto.
- Formato EE - 05: Estudio de mercado del proyecto
- Formato EE - 06: Localización del proyecto.
- Formato EE - 07: Depreciación de los activos fijos del proyecto.
- Formato EE - 08: Estudio institucional del proyecto.
- Formato EE - 09: Efecto ambiental del proyecto.
- Formato EE - 10: Análisis de desastres del proyecto.
- Formato EE - 11: Análisis de la participación comunitaria y veeduría ciudadana del proyecto.
- Formato EE - 12: Información técnica del proyecto

3.1.1. Identificación del proyecto.

En el formato EE - 01: Identificación del proyecto, las primeras tres filas se elaborara automáticamente desde la ficha Estadística Básica de Información, EBI, de la Metodología General Ajustada, MGA.

- Nombre del proyecto.
- Código Bpin del proyecto.
- Localización geográfica del proyecto.

A continuación se pretende recolectar la información de las instituciones que participan en cada proceso del proyecto, al igual que las fechas de inicio y fin de las mismas, lo cual deberá ser digitado por la persona que realiza la evaluación:

- Evaluación exante del proyecto (fecha en la cual fue registrada la información en el sistema)
- Seguimiento a la etapa de preinversión.
- Seguimiento a la etapa de inversión.
- Seguimiento a la etapa de operación (dos primeras vigencias o años de operación).
- Evaluación expost (luego de dos años de inicio de la etapa de operación y mantenimiento).
- Otros (información adicional que quiera complementarse al informe (evaluación expost al final de la vida útil del proyecto, etc).

FORMATO EE – 01: IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO			
NOMBRE DEL PROYECTO			
CÓDIGO BPIN DEL PROYECTO			
LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA			
Proceso	Nombre responsable y entidad	Fecha	
		Inicial	Final
Información que proviene de la Metodología General Ajustada, MGA			
Formular			
Viabilizar			
Control posterior			
Información que proviene de la Metodología de Seguimiento, MS			
Seguimiento Preinversión			
Seguimiento Ejecución			
Seguimiento Operación			
Información de la evaluación expost			
Evaluación expost			
Otros			

3.1.2. Objetivos del proyecto.

El formato EE - 02: Objetivos del proyecto se diligencia automáticamente desde la ficha Estadística Básica de Información, EBI de la Metodología General Ajustada, MGA, la primera parte del formato, es decir la información que corresponde a:

- Fila número uno: Objetivo general del proyecto (para descripción del objetivo, indicador y las metas iniciales).
- Fila número dos: Objetivos específico del proyecto (para descripción del objetivo, indicador y las metas iniciales).
- Fila número tres: Descripción del proyecto.

El encargado de la evaluación diferenciará las metas finales. En la cuarta fila, comentarios adicionales, podrá ser diligenciada por el evaluador y pretende que se den comentarios respecto a los objetivos, metas e indicadores si han variado.

FORMATO EE - 02 OBJETIVO Y SITUACIÓN ACTUAL DEL PROYECTO				
OBJETIVOS	DESCRIPCIÓN OBJETIVOS	INDICADOR	METAS	
			INICIALES¹²	FINALES
1. Objetivo General del proyecto.				
2. Objetivos Específicos del proyecto.				
3. Descripción del proyecto.				
4. Comentarios adicionales.				

¹² Las metas iniciales son la programadas en la línea base del programa o proyecto

3.1.3. Comparación de la situación del proyecto.

El formato EE - 03: Comparación de la situación del proyecto, se pretende consolidar la información de la situación ex ante, durante el seguimiento y en el momento de efectuar la evaluación ex post del proyecto con el fin de tener información suficiente para realizar la comparación.

Para la situación del proyecto, se tienen cuatro columnas:

La primera y segunda columnas, se diligencian desde la ficha Estadística Básica de Información, EBI de la Metodología General Ajustada, MGA, es decir la información que corresponde a la Situación sin proyecto.

La información de la tercera columna, proviene de la Metodología de Seguimiento, MS; es decir, la información que corresponde al informe final de seguimiento consolidado de la situación con proyecto.

La información de la cuarta columna, se deberá diligenciar por la persona responsable de la evaluación (situación con proyecto actual o al inicio de la evaluación).

FORMATO EE - 03 COMPARACIÓN DE LA SITUACIÓN DEL PROYECTO			
SITUACIÓN SIN PROYECTO		SITUACIÓN CON PROYECTO	
ACTUAL¹³	ESPERADA¹⁴	ULTIMO INFORME DE SEGUIMIENTO¹⁵	ACTUAL O AL INICIO EVALUACIÓN¹⁶
1. Población objetivo del proyecto		1. Población objetivo atendida con el proyecto.	1. Población objetivo atendida con el proyecto.
2. Zona objetivo a atender con el proyecto.		2. Zona atendida con el proyecto.	2. Zona atendida con el proyecto.
3. Describa la situación existente en relación con el problema o necesidad.	1. Describa la situación esperada en relación con el problema o necesidad.	3. Describa la situación actual en relación con el problema o necesidad.	3. Describa la situación actual en relación con el problema o necesidad.
4. Establezca cuál es la causa principal del problema y cómo evolucionará la situación si no se toma alguna medida para solucionarlo.		4. Establezca respecto a la causa principal del problema su evolución después de implantar el proyecto.	4. Establezca respecto a la causa principal del problema su evolución después de implantar el proyecto.

¹³ Se refiere a la situación detectada en la evaluación ex ante, en la formulación del proyecto.

¹⁴ Se refiere a la situación que se espera al poner en práctica el proyecto, en la evaluación ex ante de la formulación del mismo.

¹⁵ Se refiere a la información que se diligencia del último informe de seguimiento y evaluación realizado al proyecto, puede ser una vez concluida la etapa de inversión, o al terminar las dos vigencias de la operación del proyecto.

¹⁶ Debe diligenciarse la información recolectada en el momento en que se dará inicio a la evaluación ex post para poder realizar la comparación entre momentos de evaluación.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN – DNP
GRUPO ASESOR DE LA GESTIÓN DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA, GAPI
PROYECTO DE MODERNIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DEL SECTOR PÚBLICO

FORMATO EE - 03 COMPARACIÓN DE LA SITUACIÓN DEL PROYECTO			
SITUACIÓN SIN PROYECTO		SITUACIÓN CON PROYECTO	
ACTUAL¹³	ESPERADA¹⁴	ULTIMO INFORME DE SEGUIMIENTO¹⁵	ACTUAL O AL INICIO EVALUACIÓN¹⁶
5. Describa en qué condiciones se está prestando el servicio actualmente y/o se están produciendo los bienes.		5. Describa en qué condiciones se está prestando el servicio y/o se están produciendo los bienes después de implantar el proyecto.	5. Describa en qué condiciones se está prestando el servicio y/o se están produciendo los bienes después de implantar el proyecto.
6. Establezca cómo evolucionará la situación si se toma alguna medida para solucionarlo.			
7. Describa en qué condiciones se prestará el servicio o se producirán los bienes en el futuro.			
8. Indicadores Iniciales. ¿Cuál es la magnitud del problema actualmente?	2. Indicadores esperados con proyecto. ¿Qué resultado se espera en la mitigación del problema?	6. Indicadores Actuales. ¿Cuál es la magnitud del problema actualmente?	6. Indicadores Actuales. ¿Cuál es la magnitud del problema actualmente?
9. Indicadores sin proyecto. ¿Qué pasaría si no se implementa el proyecto en el próximo futuro?.			
		7. Comentarios adicionales.	7. Comentarios adicionales.

3.1.4. Análisis del componente legal del proyecto.

En el formato EE - 04: Componente legal del proyecto, se tienen dos bloques de información:

Las tres primeras columnas bajo el título Evaluación ex ante, provienen de la ficha Estadística Básica de Información, EBI de la Metodología General Ajustada, MGA.

Las tres columnas finales bajo el título de evaluación ex post, deberán ser diligenciadas por la persona responsable de la evaluación; para estas columnas se solicita la siguiente información:

- ¿Hubo ajustes, cuales?: se pretende explicar la aplicación o no de la norma definida en la evaluación ex ante del marco legal.
- ¿Porqué?: en la que se indaga sobre la causa del ajuste realizado.
- Comentarios: pretende recoger información útil para otros proyectos.

FORMATO EE-04 COMPONENTE LEGAL DEL PROYECTO						
MARCO LEGAL	EVALUACIÓN EX ANTE			EVALUACIÓN EXPOST		
	TÍTULO o NUMERO	DESCRIPCIÓN	RELACIÓN PROYECTO ¹⁷	¿HUBO AJUSTES, CUALES?	¿POR QUÉ?	COMENTARIOS
PLAN DE DESARROLLO						
PLAN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL, POT						
RÉGIMEN TRIBUTARIO, TASAS						
TASAS RETRIBUTIVAS AMBIENTALES						
TASAS DENTRO DEL RÉGIMEN TRIBUTARIO						
LEGISLACIÓN LABORAL (salarios, prestaciones, contrataciones, etc)						
LEYES, DECRETOS, ORDENANZAS, ACUERDOS, RESOLUCIONES.						
LICENCIAS (Exploración, construcción, demolición, etc)						
CONTRATOS EN ÁREAS DE APORTE ¹⁸						
CONTRATOS DE CONCESIÓN						
OTRAS NORMAS						

En el segundo bloque de información que hace parte de este formato, se espera que la persona responsable de la evaluación complemente las normas adicionales que el proyecto tuvo en cuenta para su desarrollo, importantes a tener en cuenta en proyectos similares. Se deberá diligenciar en esta parte:

¹⁷ Relación con el proyecto - El objetivo de esta relación es el de justificar el proyecto de acuerdo a las normas y exigencias existentes.

¹⁸ Áreas de aporte: Contratos por concepto de explotación minera.

- Marco legal analizado: se refiere al tipo de norma.
- Título o número: se refiere a la identificación de la misma.
- Descripción: parte que aplica de la norma.
- Relación con el proyecto: aplicación al proyecto.
- ¿Cómo influyó?: La implicación de la norma en el proyecto.
- ¿Porqué no se tuvo en cuenta?: la razón por la cual fue omitida de la evaluación ex ante.
- Comentarios: adicionales y relevantes a tener en cuenta.

INFORMACIÓN ADICIONAL						
MARCO LEGAL	TÍTULO o NUMERO	DESCRIPCIÓN	RELACIÓN PROYECTO ¹⁹	¿Cómo Influyo?	¿Porqué no se tuvo en cuenta?	Comentarios

¹⁹ Relación con el proyecto - El objetivo de esta relación es el de justificar el proyecto de acuerdo a las normas y exigencias existentes.

3.1.5. Análisis del componente de mercado del proyecto.

En el formato EE - 05: Componente de mercado del proyecto, se tienen dos bloques de información:

El primero “evaluación ex ante” corresponde a la información de la proyección de demanda y oferta del bien y/o servicio (en cantidades), que proviene de la Metodología General Ajustada, MGA.

El segundo bloque “evaluación ex post” será diligenciado por el responsable de la evaluación y corresponde a las cifras totales de producción al momento de iniciar la evaluación ex post. Si se encuentra diferencias entre las cifras, se debe diligenciar la fila de comentarios.

FORMATO EE-05 COMPONENTE DE MERCADO DEL PROYECTO.														
EVALUACIÓN EXANTE														
PROYECCIÓN DE LA DEMANDA Y OFERTA DEL BIEN Y/O SERVICIO (EN CANTIDADES)														
PERIODO DE EVALUACIÓN (en años).														
NOMBRE DEL BIEN O SERVICIO:														
UNIDAD DE MEDIDA (para el bien o servicio)														
DESCRIPCIÓN	PRECIOS (DEL AÑO DE ESTUDIO)		SERIE PROYECTADA (AÑOS CALENDARIO)											
	ACTIVIDAD COMERCIAL ²⁰	PRODUCCIÓN ²¹	1			2			..			n		
			DEMANDA	OFERTA	DEFICIT	DEMANDA	OFERTA	DEFICIT	DEMANDA	OFERTA	DEFICIT	DEMANDA	OFERTA	DEFICIT
TOTALES A PRODUCIR														
EVALUACIÓN EXPOST														
TOTALES PRODUCIDOS														
COMENTARIOS														

²⁰ La comercialización de los bienes se realiza después de la producción, por lo que el precio de comercialización incluye los costos de distribución agregados al precio de producción.

²¹ El precio de producción se establece a partir de los costes de los factores utilizados; tierra, capital y trabajo.

3.1.6. Análisis del componente de localización del proyecto.

En el formato EE - 06: Componente de localización del proyecto, se tienen dos bloques de información:

El primero corresponde a la información de la localización del proyecto, que proviene de la ficha Estadística Básica de Información, EBI, en la Metodología General Ajustada, MGA.

El segundo corresponde a la información que deberá ser diligenciada por la persona responsable de la evaluación así:

- Si hubo variaciones, se debe anotar cual y porqué?: pretende complementar la información al respecto de la localización que haya variado respecto a la información registrada en la Metodología general Ajustada, MGA.
- Comentarios: para complementar la información solicitada.

FORMATO EE-06 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO			
	EVALUACIÓN EXANTE	EVALUACIÓN EXPOST	
	Describir	¿Hubo variación, cual y porqué?	Comentarios
ZONA (UBICACIÓN):			
REGIÓN:			
DEPARTAMENTO:			
MUNICIPIO – DISTRITO:			
RESGUARDO INDÍGENA:			
CLASE DEL CENTRO POBLADO:			
LOCALIZACIÓN ESPECIFICA:			
OTROS:			
FACTOR ANALIZADO	COMENTARIOS	¿Hubo variación, cual y porqué?	Comentarios
1. Medios y costos de transporte.			
2. Disponibilidad y costo de mano de obra.			
3. Cercanía de fuentes de abastecimiento.			
4. Factores ambientales.			
5. Cercanía del mercado.			
6. Costo y disponibilidad de terrenos.			
7. Topografía.			
8. Estructura impositiva y legal.			
9. Disponibilidad de servicios públicos domiciliarios (Agua, energía y otros).			
10. Comunicaciones.			
11. Aspectos administrativos y políticos.			
12. Orden público.			
13. Otros			

3.1.7. Análisis de la depreciación de los activos fijos del proyecto.

En el formato EE - 07: Análisis de la depreciación de los activos fijos del proyecto, se diligenciarán automáticamente desde la Metodología General Ajustada, MGA, las columnas denominadas:

- Método de depreciación utilizado.
- Descripción.
- Valor total año cero.
- En la columna de depreciación se diligenciará automáticamente la primera subcolumna, “programado, P”, pues proviene de la Metodología General Ajustada, MGA.
- La columna valor de salvamento igualmente se diligenciará para el monto “programado, P”, pues proviene de la Metodología General Ajustada, MGA.

La información restante del formato deberá ser diligenciada por el responsable de la evaluación y corresponde a:

- En la columna de depreciación se diligenciará la segunda subcolumna ejecutado, E, que corresponde al valor de depreciación en el momento de la evaluación expost.
- La columna valor de salvamento se deberá igualmente diligenciar para la subcolumna que corresponde al monto ejecutado, E.
- El indicador de ejecución del valor de salvamento, última columna, deberá ser calculado.

FORMATO EEI- 07 DEPRECIACIÓN DE LOS ACTIVOS FIJOS DEL PROYECTO												
CONCEPTO	METODO DE DEPRECIACIÓN UTILIZADO	DESCRIPCIÓN	VR. TOTAL (Año 0)	DEPRECIACIÓN PERIODOS						VR. SALVAMENTO (MILLONES DE PESOS)		Indicador de ejecución del valor de salvamento $IEVS = (B/A - 1) * 100$
				1	...				n			
				AÑOS CALENDARIO								
				200		...		200				
				P	E	P	E	P	E	P (A)	E (B)	
EDIFICIOS												
VEHÍCULOS												
MAQUINARIA Y EQUIPO												
OTROS												
TOTALES												
IEVS<0	Razón que justifica el desfase de las cifras de depreciación programadas.											
IEVS>0	Razón que justifica el aumento en las cifras de depreciación programadas.											

SIGLAS

P, programado.

E, ejecutado.

IEVS, indicador de ejecución del valor de salvamento.

Interpretación del IEVS:

IEVS < 0, cuando es menor que cero, se presenta desfase representando que se recuperó menos de lo programado en la renta del activo o hubo una mala programación de la depreciación.

IEVS > 0, se cumplió con éxito y se sobrepasó la meta; se debe presentar la razón del éxito.

IEVS = 0, se cumplió satisfactoriamente.

3.1.8. Análisis del componente institucional del proyecto.

La primera parte de formato EEI - 08: Componente institucional del proyecto, se divide en dos bloques de información: El primero corresponde a la información de la “evaluación exante”, que es cargada automáticamente desde la Metodología General ajustada, MGA, con excepción de la fila denominada ejecutado, E, que será diligenciada por el responsable de la evaluación del proyecto. El segundo bloque denominado “evaluación ex post”, deberá ser diligenciado en su totalidad por el encargado de la evaluación y corresponde a:

- Ajustes: recoge la información adicional de la estructura institucional utilizada que fue importante para la puesta en marcha del proyecto.
- Comentarios: complemento de la anterior casilla.

FORMATO EE-08 COMPONENTE INSTITUCIONAL DEL PROYECTO									
EVALUACIÓN EXANTE								EVALUACIÓN EXPOST	
ENTIDAD	FUNCIONES, RESPONSABILIDAD Y ROLES	CAPACIDAD EN RECURSOS					SOLUCIÓN	Ajustes	Comentarios
		Humano	Financiero	Técnico	Legal	Otros			
ETAPA DE PREINVERSIÓN									
P									
E									
ETAPA DE INVERSIÓN									
P									
E									
ETAPA DE OPERACIÓN Y/O MANTENIMIENTO									
P									
E									

La última parte del formato “análisis de riesgos institucionales del proyecto” corresponde a información de complemento que busca retroalimentar el proceso de mitigación propuesto en la evaluación ex ante o implantado durante la ejecución del mismo, que buscaba dar solución a la baja o nula capacidad institucional del proyecto, la siguiente información será diligenciada directamente de la Metodología de seguimiento.

- Etapa de identificación de los riesgos, en esta columna se debe seleccionar la etapa en la cual se presentó el evento de riesgo al proyecto en análisis.
- En riesgo, se señalará el riesgo que se detectó antes o durante la ejecución del proyecto.
- En plan de mitigación, se describirá la estrategia que se implanto o implantará para la mitigación del riesgo identificado.
- En seguimiento y control, se planteará la estrategia que se utilizará para hacer seguimiento del control del riesgo definido.
- En análisis cuantitativo de los riesgos, se colocará el porcentualmente (1 a 100) el valor estimado del riesgo antes de la implantación de la solución. En la columna programada, la meta esperada a alcanzar con el plan de mitigación.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN – DNP
GRUPO ASESOR DE LA GESTIÓN DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA, GAPI
PROYECTO DE MODERNIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DEL SECTOR PÚBLICO

- Análisis cualitativo de los riesgos, se describirá cualitativamente el riesgo y se brindará un indicador que permita medir el comportamiento del mismo de acuerdo al plan de mitigación.
- En comentarios al seguimiento; se deberán incluir comentarios que complementen la información (resultados obtenidos, decisiones y acciones adelantadas, para el debido control de los riesgos, etc).
- Las columnas denominadas *expost*, deberán ser diligenciadas por el responsable de la evaluación *expost* y busca recolectar la información que ha variado respecto a la información recolectada en los informes de la Metodología de seguimiento, MS.

ANÁLISIS DE RIESGOS INSTITUCIONALES DEL PROYECTO									
ETAPA	RIESGO	PLAN DE MITIGACIÓN	SEGUIMIENTO Y CONTROL	ANÁLISIS CUANTITATIVO DE LOS RIESGOS			ANÁLISIS CUALITATIVO DE LOS RIESGOS		
				VALOR ESTIMADO DEL RIESGO	META ESPERADA	EVALUACIÓN EXPOST	DESCRIPCIÓN	INDICADOR DE MEDIDA	EVALUACIÓN EXPOST
1.1. Etapa de preinversión.									
1.2. Etapa de ejecución.									
1.3. Etapa de mantenimiento y operación.									
2. Decisiones y acciones adelantadas para el debido control de los riesgos.									
3. Comentarios adicionales al proceso.									
4. Resultados obtenidos para el debido control de los riesgos									

3.1.9. Análisis del componente efecto ambiental del proyecto.

La columna de Evaluación ex ante del formato EE - 09: Componente efecto ambiental del proyecto, proviene del estudio de impacto ambiental del proyecto, será diligenciada automáticamente desde la Metodología General Ajustada, MGA.

La columna de Evaluación ex post deberá ser diligenciada por el responsable de la evaluación con el propósito de complementar la información relevante para el proyecto.

FORMATO EE-09 COMPONENTE EFECTO AMBIENTAL DEL PROYECTO						
EVALUACIÓN EXANTE						EVALUACIÓN EXPOST
						¿Se dieron cambios?, Comente.
¿Se requiere Licencia Ambiental?						
¿Se requiere Diagnóstico Ambiental de Alternativas?						
¿Se requiere Plan de Manejo Ambiental?						
¿Se requieren otros permisos ambientales (vertimientos, emisiones, ruido, etc.)?						
	Número de resolución	Fecha	Firmada por	Observaciones o restricciones	Otra información relevante	
Licencia Ambiental						
Diagnóstico Ambiental						
Plan de Manejo Ambiental						
Otros permisos Ambientales.						
De acuerdo con los estudios previos:						
Describa los recursos naturales renovables que se pretenden usar, aprovechar o afectar para el desarrollo del proyecto, obra o actividad.						
Identifique los impactos ambientales que puede ocasionar el proyecto, obra o actividad, indicando cuáles pueden prevenirse, corregirse o compensarse.						
Describa las medidas de prevención, mitigación, corrección y compensación de los impactos ambientales negativos que pueda ocasionar el proyecto en el medio ambiente durante las fases de construcción, operación, mantenimiento, desmantelamiento, abandono y/o terminación del proyecto, obra o actividad.						

3.1.10. Análisis del componente de riesgos ambientales del proyecto.

El formato EE - 10: Análisis de riesgos ambientales, contiene dos bloques de información:

- El primero corresponde a la información de la evaluación ex ante, que se alimenta desde la Metodología General Ajustada, MGA.
- El segundo corresponde a la evaluación expost y deberá ser diligenciado por el evaluador, con información complementaria que se obtenga.

FORMATO EE-10 COMPONENTE DE DESASTRES DEL PROYECTO.				
EVALUACIÓN EXANTE			EVALUACIÓN EXPOST	
			Cambios detectados	Comentarios
¿Existe registro histórico sobre los eventos y desastres ocurridos en la región de ejecución de la alternativa? Si la respuesta es positiva, presente un resumen de los tipos de eventos y/o desastre, año y principales consecuencias.				
¿Existe conocimiento o estudios especializados sobre las amenazas de la región en la cual se desarrollará el proyecto? Si la respuesta es positiva, relacione los estudios y mapas existentes				
Si la respuesta es negativa, mencione las principales amenazas de la región basado en la experiencia o información secundaria				
¿Para la formulación de la alternativa fue tenido en cuenta el o los Planes/Esquemas de Ordenamiento Territorial (POT)? Si la respuesta es positiva responda las siguientes preguntas:				
¿Existe algún lineamiento del POT que pueda afectar la alternativa de solución en el futuro? ¿Cuál?				
¿Existe un componente de, prevención o mitigación de riesgos en el POT? Si existe el componente, relacionar los riesgos que se encuentran. ¿Estos riesgos podrían afectar la alternativa?				
¿De acuerdo con los usos del suelo determinados en el POT, la alternativa está ubicada en una zona apta o viable para el proyecto?				
AMENAZAS DETECTADAS				
1. Evento	Características (intensidad y frecuencia)	Nivel de la amenaza		
		Alta	Media	Baja
ANÁLISIS DE LA VULNERABILIDAD				
2. Evaluación de criterios (resistencia, adaptabilidad y exposición)	Nivel de vulnerabilidad			
	Alta	Media	Baja	
3. Análisis de (nivel de amenaza y nivel de vulnerabilidad) Escenarios de pérdidas.				
4. Medidas de prevención y mitigación.				

Aunque la información de este formato proviene de la línea base del proyecto y los términos están claramente definidos en la Metodología General Ajustada, MGA, se presentan las definiciones de amenaza, vulnerabilidad, riesgo, prevención, y mitigación.

AMENAZA: Peligro latente asociado con un fenómeno físico de origen natural, de origen tecnológico o provocado por el hombre de forma no intencional que puede manifestarse en un sitio específico y en un tiempo determinado produciendo efectos adversos en las personas, los bienes, servicios y/o el medio ambiente. Técnicamente se refiere a la probabilidad de ocurrencia de un evento con una cierta intensidad, en un sitio específico y en un período de tiempo determinado. Para el propósito de esta metodología se hace referencia especialmente a eventos de origen natural, tales como deslizamientos, inundaciones, sismos, erupciones volcánicas, tsunamis, entre otros, y tecnológicos, como incendios, explosiones y contaminaciones.

VULNERABILIDAD: Factor de riesgo interno de un sujeto o proyecto expuesto (población, infraestructura), a una amenaza, correspondiente a su predisposición intrínseca a ser afectado o de ser susceptible a sufrir una pérdida.

RIESGO: Es la probabilidad de ocurrencia de unas consecuencias económicas, sociales o ambientales en un sitio particular y durante un tiempo de exposición determinado. Se obtiene de relacionar la amenaza con la vulnerabilidad de los elementos expuestos.

PREVENCIÓN: Conjunto de medidas y acciones orientadas a evitar la ocurrencia de un evento natural o antrópico y/o a minimizar las consecuencias peligrosas que dichos eventos puedan tener sobre la población, los bienes, servicios y el medio ambiente.

MITIGACIÓN: Medidas de intervención dirigidas a reducir los riesgos y sus consecuencias sobre la población, los bienes, servicios y el medio ambiente, hasta un nivel aceptable.

ESCENARIOS DE PÉRDIDAS: Para los escenarios de pérdidas se analizan las columnas de nivel de amenaza y nivel de vulnerabilidad que se ocasionaran sobre el proyecto o sobre el entorno. De esta manera, se evaluarán los potenciales daños o la posibilidad de pérdidas, según las consecuencias económicas, sociales o ambientales esperadas, en un sitio particular y durante un tiempo de exposición determinado.

3.1.11. Análisis de la participación comunitaria del proyecto.

El formato EE - 11: Análisis de la participación Comunitaria del proyecto, se divide en dos partes. La información de la evaluación ex ante y seguimiento, que presenta dos bloques de información:

- Situación antes de la ejecución del proyecto, que se alimentará desde la Metodología General Ajustada, MGA, para las etapas de preinversión, inversión, operación y mantenimiento.
- Situación con la ejecución del proyecto, que será alimentada con información que proviene del informe final de la Metodología de seguimiento, MS.

FORMATO EE-11: ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN COMUNITARIA DEL PROYECTO.			
1. Participación de la comunidad y veeduría Ciudadana			
ETAPA DEL PROYECTO	SITUACIÓN DEL PROYECTO		
	Antes de la ejecución	Situación con la ejecución	En la evaluación expost
1.1. Etapa de preinversión.			
Nro de veedores.			
Nro. De miembros de la Junta de acción Comunal.			
Nro. De ciudadanos interesados (colaboradores).			
1.2. Etapa de ejecución.			
Nro de veedores.			
Nro. De miembros de la Junta de acción Comunal.			
Nro. De ciudadanos interesados (colaboradores).			
1.3. Etapa de mantenimiento y operación.			
Nro de veedores.			
Nro. De miembros de la Junta de acción Comunal.			
Nro. De ciudadanos interesados (colaboradores).			
COMENTARIOS ADICIONALES			
2. Qué tipo de concertación y coordinación se ha dado entre el ente responsable del proyecto, otras instituciones involucradas y la comunidad.			
3. Comentarios adicionales relevantes a la evaluación expost.			

3.1.12. Análisis técnico del proyecto.

En el formato EEI - 12: Análisis técnico del proyecto, para la primera parte del formato (columna denominada “descripción evaluación ex ante”) será diligenciada automáticamente desde la Metodología General Ajustada, MGA; la información de la columna “descripción del seguimiento” será diligenciada desde la Metodología de Seguimiento, MS y la columna final “descripción de la evaluación ex post” deberá ser diligenciada por el evaluador.

Para la información sobre capacidad²² y beneficio del proyecto, las columnas denominadas programación, P, se diligenciarán automáticamente desde la Metodología General Ajustada, MGA; las columnas denominadas ejecución, E, deberán ser diligenciadas por la persona que ejecuta la evaluación.

FORMATO EE - 12: INFORMACIÓN TÉCNICA DEL PROYECTO.									
Componente en análisis	Descripción evaluación ex ante			Descripción del seguimiento			Descripción de la evaluación ex post		
Mano de obra calificada									
Mano de obra no calificada									
Materias primas									
Materiales									
Servicios públicos domiciliarios									
Seguros									
Transporte (fletes)									
Gastos generales (arriendos)									
Otros gastos generales									
Activos fijos – terrenos									
Activos fijos – edificios									
Activos fijos – maquinaria y equipo									
Activos diferidos									
CAPACIDAD Y BENEFICIOS DEL PROYECTO									
	UND	Años calendario						TOTALES	
		200-		200-		n			
		Períodos							
		0		...		n			
		P	E	P	E	P	E	P	E
ETAPA DE PREINVERSIÓN									
Capacidad									
Beneficios ambientales									
Otros beneficios									
Descripción									
ETAPA DE INVERSIÓN									
Capacidad									
Beneficios ambientales									
Otros beneficios									
Descripción									
ETAPA DE MANTENIMIENTO Y OPERACIÓN									
Capacidad									
Beneficios ambientales									

²² Capacidad, medida de la oferta capaz de ejecutarse con un proyecto. Por ejemplo, volumen de producción de agua, kilovatios hora producidos, personas capacitadas, etc.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN – DNP
GRUPO ASESOR DE LA GESTIÓN DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA, GAPI
PROYECTO DE MODERNIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DEL SECTOR PÚBLICO

Otros beneficios									
Descripción									
Comentarios adicionales									

3.2. Módulo 2 – Evaluación físico – financiera del proyecto.

En este modulo se hará una revisión al proyecto teniendo en cuenta las variables físico - financieras desarrolladas en la evaluación exante, así como la metodología de seguimiento, MG, sobre la cual se hará la evaluación expost del proyecto.

Los formatos que se diligenciarán son los siguientes:

Formato EEF - 01: Costos de la etapa de preinversión del proyecto (en miles de pesos).

Formato EEF - 02: Costos de la etapa de inversión del proyecto (en miles de pesos).

Formato EEF - 03: Costos de la etapa de operación y mantenimiento del proyecto (en miles de pesos).

Formato EEF - 04: Ingresos y beneficios del proyecto.

Formato EEF - 05: Análisis del cronograma de inversión del proyecto.

Formato EEF - 05: Análisis de la programación de metas de los indicadores del proyecto.

Formato EEF - 06: Análisis del uso de factores del proyecto.

3.2.1. Costos de la etapa de preinversión del proyecto.

Para el formato EEF - 01: Costos de la etapa de preinversión del proyecto, la información que aquí se analiza, está consolidada en la misma forma que se ha realizado en el formato PE-20 Cuantificación y valoración de los costos de preinversión del proyecto alimentado en la evaluación ex ante, Metodología General Ajustada. Los valores deben trabajarse a precios constantes del momento de evaluación ex ante, o pueden actualizarse a precios constantes del momento de Evaluación Expost, para poderlos comparar.

- La valores totales de la evaluación ex ante (o solicitudes), columna A, provienen de la información de los costos de preinversión, diligenciados automáticamente desde la Metodología General Ajustada, MGA.

Los valores que se reportan aquí incluyen los aportes de la comunidad que han sido valorados dentro del flujo de preinversión en la etapa de preinversión.

- Las siguientes columnas deberán ser diligenciadas por el evaluador teniendo en cuenta los informes de la Metodología de Seguimiento, MS:
 - Valores totales asignados, B, que corresponde a la suma total de los valores efectivamente asignadas al proyecto (o programados)
 - Valores totales desembolsados y contratados, C, que corresponde a la suma total efectivamente ejecutada (gastada) al momento de corte por el proyecto.

Se incluirán aquí el valor total de los desembolsos realizados al proyecto, incluyendo aquellos valores aportados por la comunidad y valorados dentro del proyecto para la etapa de preinversión (valores totales de contratos suscritos y cancelados, valores desembolsados por convenios, gastos generales, desembolsos cubiertos por aportes de la comunidad, etc)

- Las operaciones que alimentan las casillas D a F se calculan según las formulas.

FORMATO EEF-01 COSTOS DE LA ETAPA DE PREINVERSIÓN DEL PROYECTO						
Precios del año						
ITEMS	Valores totales de la evaluación ex ante o solicitados (A)	Valores totales asignados o programados ²³ (B)	Valores totales contratados o desembolsados ²⁴ (C)	Indicador de relación entre valores asignados o programados vs solicitados IAPp = (B/A * 100) (D)	Indicador de relación entre valores contratados o desembolsados vs solicitados ICPp = (C/A * 100) (E)	Indicador de relación entre valores contratados o desembolsados vs asignados o programados ICGp = (C/B * 100) (F)
1. Mano de obra						
1.1. Mano de obra calificada						
Nacional						
Extranjero						
1.2. Mano de obra no calificada						
Nacional						

²³ Valor total o suma efectivamente asignada al proyecto (en ley de presupuesto)

²⁴ Valor total o suma efectivamente gastado, desembolsada en el proyecto (pagos)

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN – DNP
GRUPO ASESOR DE LA GESTIÓN DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA, GAPI
PROYECTO DE MODERNIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DEL SECTOR PÚBLICO

FORMATO EEF-01 COSTOS DE LA ETAPA DE PREINVERSIÓN DEL PROYECTO						
Precios del año						
ITEMS	Valores totales de la evaluación ex ante o solicitados (A)	Valores totales asignados o programados (B)	Valores totales contratados o desembolsados (C)	Indicador de relación entre valores asignados o programados vs solicitados IAPp = (B/A * 100) (D)	Indicador de relación entre valores contratados o desembolsados vs solicitados ICPp = (C/A * 100) (E)	Indicador de relación entre valores contratados o desembolsados vs asignados o programados ICGp = (C/B * 100) (F)
Extranjero						
2. Materias primas.						
Nacional						
Extranjero						
3. Materiales.						
Nacional						
Extranjero						
4. Servicios y seguros.						
4.1. Servicios públicos domiciliarios.						
Nacional						
Extranjero						
4.1.1. Agua						
Nacional						
Extranjero						
4.1.2. Otros servicios públicos domiciliarios.						
Nacional						
Extranjero						
4.2. Seguros						
Nacional						
Extranjero						
5. Transporte (fletes)						
Nacional						
Extranjero						
6. Gastos generales.						
6.1. Arriendos.						
Nacional						
Extranjero						
6.2. Otros gastos generales.						
Nacional						
Extranjero						
7. Activos fijos						
7.1. Terrenos.						
Nacional						
Extranjero						
7.2. Edificios.						
Nacional						
Extranjero						
7.3. Maquinaria y equipo.						

FORMATO EEf-01 COSTOS DE LA ETAPA DE PREINVERSIÓN DEL PROYECTO						
Precios del año						
ITEMS	Valores totales de la evaluación ex ante o solicitados (A)	Valores totales asignados o programados ²³ (B)	Valores totales contratados o desembolsados ²⁴ (C)	Indicador de relación entre valores asignados o programados vs solicitados IAPp = (B/A * 100) (D)	Indicador de relación entre valores contratados o desembolsados vs solicitados ICPp = (C/A * 100) (E)	Indicador de relación entre valores contratados o desembolsados vs asignados o programados ICGp = (C/B * 100) (F)
Nacional						
Extranjero						
7.4. Activos diferidos						
Nacional						
Extranjero						
VALORES TOTALES						
Indicador < 100%	Desfase de las cifras programadas.					
Indicador = 100%	Se cumplió con las cifras programadas.					

SIGLAS

IAPp, indicador de relación entre los valores totales asignados o programados vs totales de la evaluación ex ante o solicitados.

ICPp, indicador de relación entre valores totales contratados o desembolsados (suma de los contratos suscritos y cancelados, además de los valores desembolsados o aportados por la comunidad y valorados por el proyecto) vs solicitados.

ICGp, indicador de relación entre valores totales contratados o desembolsados (suma de los contratos suscritos y cancelados, además de los valores desembolsados o aportados por la comunidad y valorados por el proyecto) vs asignados o programados.

Interpretación de los valores para los indicadores propuestos:

Se debe tener en cuenta que se está haciendo análisis por ítem y por valores totales del proyecto, las cifras deberán ser debidamente justificadas.

Indicador = 100%, se cumplió satisfactoriamente con las metas programadas.

Indicador < 100%, cuando es menor que cien por ciento se puede entender que no se cumplieron las metas definidas en la evaluación ex ante (para cada variable en análisis: solicitud, desembolso o contratación), por esta razón deberá dar una razón que justifique el desfase o el incumplimiento de la meta propuesta.

Indicador > 100%, nunca deberá darse un valor que supere el cien por ciento, pues implicaría que se asignó a un proyecto un mayor valor del solicitado o contrató más de lo que recibió.

A continuación se presenta un ejemplo, para aclarar el diligenciamiento del formato.

En la etapa de preinversión de un proyecto los costos totales valorados a invertir ascienden a la suma de \$75 setenta y cinco millones de pesos, distribuidos de la siguiente manera.

- Cuarenta y cinco millones de pesos (\$45) aportados por la nación que serán invertidos así:
 - Contratación de mano de obra calificada \$10 diez millones.
 - Contratación de mano de obra no calificada \$12 doce millones.
 - Compra de materiales por \$15 quince millones.
 - Pago de servicios públicos del proyecto por \$8 ocho millones.
- Treinta millones de pesos (\$30) aportados por la comunidad que serán invertidos así:
 - Aportes de mano de obra calificada valorados al proyecto \$5 cinco millones.
 - Aportes de mano de obra no calificada valorados al proyecto \$10 diez millones.
 - Aportes de materiales valorados al proyecto por \$5 cinco millones.
 - Pago de servicios públicos como aporte de la comunidad valorados al proyecto \$10 diez millones.

DESCRIPCIÓN	CONTRATOS	COMUNIDAD OTRAS FUENTES	TOTALES
	Estos valores están soportados por contratos, convenios, recibos, cualquier forma de desembolso legalizada.	Estos valores se garantizan con cartas de cofinanciación y aunque no son desembolsados o pagos en dinero, se usan en el proyecto (fueron valorados desde la evaluación exante)	Corresponden a la suma de las dos columnas pues son los valores desembolsados o contratados para ejecutar el proyecto, con estos valores se diligencia el formato EEF-01
1. Mano de obra			
1.1. Mano de obra calificada			
Nacional	\$10	\$5	\$15
Extranjero			
1.2. Mano de obra no calificada			
Nacional	\$12	\$10	\$22
Extranjero			
3. Materiales.			
Nacional	\$15	\$5	\$20
Extranjero			
4. Servicios y seguros.			
4.1. Servicios públicos domiciliarios.			
Nacional	\$8	\$8	\$16
Extranjero			
4.1.1. Agua	\$0		
Nacional		\$2	\$2
Extranjero			
Valores Totale	\$45	\$30	\$75

Formato EEf-01 COSTOS DE LA ETAPA DE PREINVERSIÓN DEL PROYECTO, diligenciado.

FORMATO EEf-01 COSTOS DE LA ETAPA DE PREINVERSIÓN DEL PROYECTO						
Precios del año						
ITEMS	Valores totales de la evaluación ex ante o solicitados (A)	Valores totales asignado o programados ²⁵ (B)	Valores totales contratados o desembolsados ²⁶ (C)	Indicador de relación entre valores asignados o programados vs solicitados IAPp = (B/A * 100) (D)	Indicador de relación entre valores contratados o desembolsados vs solicitados ICPp = (C/A * 100) (E)	Indicador de relación entre valores contratados o desembolsados vs asignados o programados ICGp = (C/B * 100) (F)
1. Mano de obra						
1.1. Mano de obra calificada						
Nacional	15	15	15	100%	100%	100%
Extranjero						
1.2. Mano de obra no calificada						
Nacional	22	22	22	100%	100%	100%
Extranjero						
3. Materiales.						
Nacional	15	15	15	100%	100%	100%
Extranjero						
4. Servicios y seguros.						
4.1. Servicios públicos domiciliarios.						
Nacional	16	16	16	100%	100%	100%
Extranjero						
4.1.1. Agua						
Nacional	2	2	2	100%	100%	100%
Extranjero						
VALORES TOTALES	75	75	75	100%	100%	100%
Indicador < 100%	Desfase de las cifras programadas.					
Indicador = 100%	Se cumplió con las cifras programadas.					

Interpretación de los indicadores:

- Los indicadores por actividad muestran un cumplimiento pues presentan 100% como resultado.
- Los indicadores totales de proyecto muestran un cumplimiento pues todos presentan 100% como resultado.

²⁵ Valor total o suma efectivamente asignada al proyecto (en ley de presupuesto)

²⁶ Valor total o suma efectivamente gastado, desembolsada en el proyecto (pagos)

3.2.2. Costos de la etapa de inversión del proyecto.

Para el formato EEf - 02: Costos de la etapa de inversión del proyecto, la información que aquí se analiza, está consolidada en la misma forma que se realiza en el formato PE-21 Cuantificación y valoración de los costos en la etapa de inversión del proyecto alimentado en la evaluación ex ante, Metodología General Ajustada. Los valores deben trabajarse a precios constantes del momento de evaluación ex ante, o pueden actualizarse a precios constantes, es decir pasándolos al año en el cual se realiza la evaluación ex post, para poderlos comparar.

- La valores totales de la evaluación ex ante, columna A, provienen de la información de valoración de los costos de inversión, diligenciados automáticamente desde la Metodología General Ajustada, MGA.

Los valores que se reportan aquí incluyen los aportes de la comunidad que han sido valorados dentro del flujo de inversión en la etapa de inversión.

- Las siguientes columnas deberán ser diligenciadas por el evaluador teniendo en cuenta los informes de la Metodología de Seguimiento, MS:
 - Valores totales asignados, B, que corresponde a la suma total de los valores efectivamente programados al proyecto.
 - Valores totales desembolsados y contratados, C, que corresponde a la suma total de efectivamente ejecutada (gastada) a momento de corte del proyecto.

Se incluirán aquí el valor total de los desembolsos realizados al proyecto, incluyendo aquellos valores aportados por la comunidad y valorados dentro del proyecto para la etapa de inversión (valores totales de contratos suscritos y cancelados, valores desembolsados por convenio, gastos generales, desembolsos cubiertos por aportes de la comunidad, etc).

- Las operaciones que alimentan las casillas D a F se calculan según formula.

FORMATO EEf-02 COSTOS DE LA ETAPA DE INVERSIÓN DEL PROYECTO						
Precios del año						
ITEMS	Valores totales de la evaluación ex ante o solicitados (A)	Valores totales asignados o programados (B)	Valores totales contratados o desembolsados (C)	Indicador de relación entre valores asignados o programados vs solicitados $IAPi = (B/A * 100)$ (D)	Indicador de relación entre valores contratados o desembolsados vs solicitados $ICPi = (C/A * 100)$ (E)	Indicador de relación entre valores contratados o desembolsados vs asignados o programados $ICGi = (C/B * 100)$ (F)
1. Mano de obra						
1.1. Mano de obra calificada						
Nacional						
Extranjero						
1.2. Mano de obra no calificada						
Nacional						
Extranjero						

²⁷ Valor total o suma efectivamente asignada al proyecto (en ley de presupuesto)

²⁸ Valor total o suma efectivamente gastado, desembolsada en el proyecto (pagos)

FORMATO EEF-02 COSTOS DE LA ETAPA DE INVERSIÓN DEL PROYECTO						
Precios del año						
ITEMS	Valores totales de la evaluación ex ante o solicitados (A)	Valores totales asignados o programados (B)	Valores totales contratados o desembolsados (C)	Indicador de relación entre valores asignados o programados vs solicitados IAPi = (B/A * 100) (D)	Indicador de relación entre valores contratados o desembolsados vs solicitados ICPi = (C/A * 100) (E)	Indicador de relación entre valores contratados o desembolsados vs asignados o programados ICGi = (C/B * 100) (F)
2. Materias primas.						
Nacional						
Extranjero						
3. Materiales.						
Nacional						
Extranjero						
4. Servicios y seguros.						
4.1. Servicios públicos domiciliarios.						
Nacional						
Extranjero						
4.1.1. Agua						
Nacional						
Extranjero						
4.1.2. Otros servicios públicos domiciliarios.						
Nacional						
Extranjero						
4.2. Seguros						
Nacional						
Extranjero						
5. Transporte (fletes)						
Nacional						
Extranjero						
6. Gastos generales.						
6.1. Arriendos.						
Nacional						
Extranjero						
6.2. Otros gastos generales.						
Nacional						
Extranjero						
7. Activos fijos						
7.1. Terrenos.						
Nacional						
Extranjero						
7.2. Edificios.						
Nacional						
Extranjero						
7.3. Maquinaria y equipo.						
Nacional						

FORMATO EEf-02 COSTOS DE LA ETAPA DE INVERSIÓN DEL PROYECTO						
Precios del año						
ITEMS	Valores totales de la evaluación ex ante o solicitados (A)	Valores totales asignados o programados ²⁷ (B)	Valores totales contratados o desembolsados ²⁸ (C)	Indicador de relación entre valores asignados o programados vs solicitados IAPi = (B/A * 100) (D)	Indicador de relación entre valores contratados o desembolsados vs solicitados ICPi = (C/A * 100) (E)	Indicador de relación entre valores contratados o desembolsados vs asignados o programados ICGi = (C/B * 100) (F)
Extranjero						
7.4. Activos diferidos						
Nacional						
Extranjero						
VALORES TOTALES						
Indicador < 100%	Desfase de las cifras programadas.					
Indicador = 100%	Se cumplió con las cifras programadas.					

IAPi, indicador de relación entre los valores totales asignados o programados vs totales de la evaluación ex ante o solicitados.

ICPi, indicador de relación entre valores totales contratados o desembolsados (suma de los contratos suscritos y cancelados, además de los valores desembolsados o aportados por la comunidad y valorados por el proyecto) vs solicitados.

ICGi, indicador de relación entre valores totales contratados o desembolsados (suma de los contratos suscritos y cancelados, además de los valores desembolsados o aportados por la comunidad y valorados por el proyecto) vs asignados o programados.

Interpretación de los valores para los indicadores propuestos:

Se debe tener en cuenta que se está haciendo análisis por ítem y por valores totales del proyecto, las cifras deberán ser debidamente justificadas.

Indicador = 100%, se cumplió satisfactoriamente con las metas programadas.

Indicador < 100%, cuando es menor que cien por ciento se puede entender que no se cumplieron las metas definidas en la evaluación ex ante (para cada variable en análisis: solicitud, desembolso o contratación), por esta razón deberá dar una razón que justifique el desfase o el incumplimiento de la meta propuesta.

Indicador > 100%, nunca deberá darse un valor que supere el cien por ciento, pues implicaría que se asignó a un proyecto un mayor valor del solicitado o se pagaron actividades por encima de lo que se recibió para su pago.

A continuación se presenta un ejemplo, para aclarar el diligenciamiento del formato.

En la etapa de inversión de un proyecto los costos totales valorados a invertir ascienden a la suma de \$575 quinientos setenta y cinco millones de pesos, distribuidos de la siguiente manera.

- Quinientos treinta y millones de pesos (\$530) aportados por la nación que serán invertidos así:
 - Contratación de mano de obra calificada \$50 cincuenta millones.
 - Contratación de mano de obra no calificada \$50 cincuenta millones.
 - Compra de materias primas \$50 cincuenta millones.
 - Compra de materiales \$50 cincuenta millones.
 - Pago de servicios públicos del proyecto por \$10 diez millones.
 - Pago de otros servicios públicos domiciliarios por \$5 cinco millones.
 - Pago de seguros \$5 cinco millones.
 - Pago de otros gastos generales \$10 diez millones.
 - Compra de activos fijos terrenos \$100 millones.
 - Compra de activos fijos edificios \$100 millones.
 - Compra de activos fijos maquinaria y equipo \$100 millones.
- Cuarenta y cinco millones de pesos (\$45) aportados por la Agencia de Cooperación Alemana, GTZ y la comunidad que serán invertidos así:
 - Aportes de mano de obra calificada aportados por la GTZ legalizados por convenio firmado valorados al proyecto \$10 millones.
 - Aportes de mano de obra no calificada valorados al proyecto \$10 diez millones.
 - Aportes de materiales valorados al proyecto por \$5 cinco millones.
 - Pago del servicio público agua por \$5 cinco millones.
 - Pago de transporte (fletes) \$5 cinco millones.
 - Pago de gastos generales (arriendos) \$10 diez millones.

DESCRIPCIÓN	CONTRATOS	COMUNIDAD OTRAS FUENTES	TOTALES
	Estos valores están soportados por contratos, convenios, recibos, cualquier forma de desembolso legalizada.	Estos valores se garantizan con cartas de cofinanciación y aunque no son desembolsados o pagos en dinero, se usan en el proyecto (fueron valorados desde la evaluación ex ante)	Corresponden a la suma de las dos columnas pues son los valores desembolsados o contratados para ejecutar el proyecto, con estos valores se diligencia el formato EEF-01
1. Mano de obra			
1.1. Mano de obra calificada			
Nacional	\$50	\$10	\$60
Extranjero			
1.2. Mano de obra no calificada			
Nacional	\$50	\$10	\$60
Extranjero			
2. Materias primas.			
Nacional	\$50		\$50
Extranjero			
3. Materiales.			
Nacional	\$50	\$5	\$55
Extranjero			
4. Servicios y seguros.			
4.1. Servicios públicos domiciliarios.			
Nacional	\$10		\$10
Extranjero			

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN – DNP
GRUPO ASESOR DE LA GESTIÓN DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA, GAPI
PROYECTO DE MODERNIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DEL SECTOR PÚBLICO

DESCRIPCIÓN	CONTRATOS	COMUNIDAD OTRAS FUENTES	TOTALES
	Estos valores están soportados por contratos, convenios, recibos, cualquier forma de desembolso legalizada.	Estos valores se garantizan con cartas de cofinanciación y aunque no son desembolsados o pagos en dinero, se usan en el proyecto (fueron valorados desde la evaluación ex ante)	Corresponden a la suma de las dos columnas pues son los valores desembolsados o contratados para ejecutar el proyecto, con estos valores se diligencia el formato EEF-01
Viene de la página anterior.			
4.1.1. Agua			
Nacional	\$0	\$5	\$5
Extranjero			
4.1.2. Otros servicios públicos domiciliarios			
Nacional	\$5	\$0	\$5
Extranjero			
4.2. Seguros			
Nacional	\$5	\$0	\$5
Extranjero			
5. Transporte (fletes)			
Nacional	\$0	\$5	\$5
Extranjero			
6. Gastos Generales			
6.1. Arriendos			
Nacional	\$0	\$10	\$10
Extranjero			
6.2. Otros gastos generales			
Nacional	\$10		\$10
Extranjero			
7. Activos fijos			
7.1. Terrenos			
Nacional	\$100		\$100
Extranjero			
7.2. Edificios			
Nacional	\$100		\$100
Extranjero			
7.3. Maquinaria y equipo			
Nacional	\$100		\$100
Extranjero			
Valores totales	\$530	\$45	\$575

Formato EEF-02 COSTOS DE LA ETAPA DE INVERSIÓN DEL PROYECTO diligenciado.

FORMATO EEF-02 COSTOS DE LA ETAPA DE INVERSIÓN DEL PROYECTO						
Precios del año						
ITEMS	Valores totales de la evaluación ex ante o solicitados (A)	Valores totales asignado o programados ²⁹ (B)	Valores totales contratados o desembolsados ³⁰ (C)	Indicador de relación entre valores asignados o programados vs solicitados IAPi = (B/A * 100) (D)	Indicador de relación entre valores contratados o desembolsados vs solicitados ICPi = (C/A * 100) (E)	Indicador de relación entre valores contratados o desembolsados vs asignados o programados ICGi = (C/B * 100) (F)
1. Mano de obra						
1.1. Mano de obra calificada						
Nacional	\$60	\$50	\$50	83.3%	83.3%	100%
Extranjero						
1.2. Mano de obra no calificada						
Nacional	\$60	\$50	\$50	83.3%	83.3%	100%
Extranjero						
2. Materias primas.						
Nacional	\$50	\$50	\$50	100%	100%	100%
Extranjero						
3. Materiales.						
Nacional	\$55	\$55	\$55	100%	100%	100%
Extranjero						
4. Servicios y seguros.						
4.1. Servicios públicos domiciliarios.						
Nacional	\$10	\$10	\$10	100%	100%	100%
Extranjero						
4.1.1. Agua						
Nacional	\$5	\$5	\$5	100%	100%	100%
Extranjero						
4.1.2. Otros servicios públicos domiciliarios.						
Nacional	\$5	\$5	\$5	100%	100%	100%
Extranjero						
4.2. Seguros						
Nacional	\$5	\$5	\$5	100%	100%	100%
Extranjero						
5. Transporte (fletes)						
Nacional	\$5	\$5	\$5	100%	100%	100%
Extranjero						
6. Gastos generales.						
6.1. Arriendos.						

²⁹ Valor total o suma efectivamente asignada al proyecto (en ley de presupuesto)

³⁰ Valor total o suma efectivamente gastado, desembolsada en el proyecto (pagos)

FORMATO EEF-02 COSTOS DE LA ETAPA DE INVERSIÓN DEL PROYECTO						
Precios del año						
ITEMS	Valores totales de la evaluación ex ante o solicitados (A)	Valores totales asignado o programados ²⁹ (B)	Valores totales contratados o desembolsados ³⁰ (C)	Indicador de relación entre valores asignados o programados vs solicitados IAPi = (B/A * 100) (D)	Indicador de relación entre valores contratados o desembolsados vs solicitados ICPi = (C/A * 100) (E)	Indicador de relación entre valores contratados o desembolsados vs asignados o programados ICGi = (C/B * 100) (F)
Nacional	\$10	\$10	\$10	100%	100%	100%
Extranjero						
6.2. Otros gastos generales.						
Nacional	\$10	\$10	\$10	100%	100%	100%
Extranjero						
7. Activos fijos						
7.1. Terrenos.						
Nacional	\$100	\$100	\$0	100%	0%	0%
Extranjero						
7.2. Edificios.						
Nacional	\$100	\$100	\$100	100%	100%	100%
Extranjero						
7.3. Maquinaria y equipo.						
Nacional	\$100	\$100	\$100	100%	100%	100%
Extranjero						
7.4. Activos diferidos						
Nacional						
Extranjero	\$100	\$100	\$100	100%	100%	100%
VALORES TOTALES	\$575	\$555	\$455	96.52%	79.13%	81.98%
Indicador < 100%	Desfase de las cifras programadas.					
Indicador = 100%	Se cumplió con las cifras programadas.					

Interpretación de los indicadores.

- El indicador IAPi e ICPi para el ítem mano de obra calificada tiene como valor 83.3%, puesto que:
 - La nación desembolsó los valores solicitados y estos fueron contratados.
 - La GTZ no realizó los aportes en mano de obra calificada cuantificados por el proyecto y el valor total no pudo ser ejecutado, sin embargo continuaron adelante las tarea de inversión para los demás ítems.
- El indicador ICGi se cumplió puesto que se contrato el valor asignado.
- El indicador IAPi e ICPi para el ítem mano de obra no calificada tiene como valor 83.3%, puesto que:
 - La nación desembolsó los valores solicitados y estos fueron contratados.
 - La comunidad no aportó la mano de obra valorada esperada y el valor total no pudo ser ejecutado, sin embargo continuaron adelante las tarea de inversión para los demás ítems.
- El indicador ICGi se cumplió puesto que se contrato el valor asignado.

5. El indicador IAPi e ICGi para activos fijos terreno, tiene como valor 0%, puesto que:
 - La nación desembolsó los valores solicitados.
 - No se compró el terreno, sin embargo continuaron adelante las tareas de inversión para los demás ítems.
6. El indicador ICPI se cumplió puesto que se recibió el valor solicitado.
7. Los indicadores consolidados fueron:
 - IAPi, para el valor total del proyecto tiene como valor 96.52%,
 - ICPI, para el valor total del proyecto tiene como valor 79.13%,
 - ICGi, para el valor total del proyecto tiene como valor 81.98%,Las razones para no cumplir las metas de 100%:
 - La GTZ no aportó la mano de obra calificada valorada en \$10 diez millones.
 - La comunidad no aportó la mano de obra no calificada valorada en \$10 diez millones de pesos.
 - La justificación para haber desarrollado la etapa de inversión sin los valores de mano de obra son:
 - Estaban sobre valorados los valores de mano de obra a contratar en algunas actividades.
 - Se lograron negociar descuentos con los contratistas para algunas actividades.
 - Se duplicaron funciones a algunos contratistas.
 - Se disminuyeron los plazos en algunas tareas lo que redujo costos de contratación.
 - Se cambió el tipo de contratación a productos.

3.2.3. Costos de la etapa de operación y/o mantenimiento del proyecto.

Para el formato EEF - 03: Costos de la etapa de operación y/o mantenimiento del proyecto, la información que aquí se analiza, está consolidada en la misma forma que se ha realizado en el formato PE-22 Cuantificación y valoración de los costos en la etapa de operación y/o mantenimiento del proyecto alimentado en la evaluación exante, Metodología General Ajustada. Los valores deben trabajarse a precios constantes del momento de evaluación exante, o pueden actualizarse a precios corrientes, es decir pasándolos al año en el cual se realiza la evaluación ex post, para poderlos comparar.

- Los valores totales de la evaluación exante, columna A, proviene de la información de valoración de los costos de operación y/o mantenimiento, diligenciados automáticamente desde la Metodología General Ajustada, MGA.

Los valores que se reportan aquí incluyen los aportes de la comunidad que han sido valorados dentro del flujo de mantenimiento y operación en la etapa de mantenimiento y operación.

- Las siguientes columnas deberán ser diligenciadas por el evaluador teniendo en cuenta los informes de la Metodología de Seguimiento, MS:
 - Valores totales asignados, B, que corresponde a la suma total de los valores efectivamente asignadas al proyecto.
 - Valores totales contratados, D, que corresponde a la suma total de los contratos suscritos y cancelados por el proyecto.

Se incluirán aquí el valor total de los desembolsos realizados al proyecto, incluyendo aquellos valores aportados por la comunidad y valorados dentro del proyecto para la etapa de mantenimiento y operación (valores totales de contratos suscritos y cancelados, valores desembolsados por convenios, gastos generales, desembolsos cubiertos por aportes de la comunidad, etc)

- Las operaciones que alimentan las casillas D a F se calculan según fórmula.

FORMATO EEF-03 COSTOS DE LA ETAPA DE MANTENIMIENTO Y OPERACIÓN DEL PROYECTO						
Precios del año						
ITEMS	Valores totales de la evaluación exante o solicitados (A)	Valores totales asignado o programados ³¹ (B)	Valores totales contratados o desembolsados ³² (C)	Indicador de relación entre valores asignados o programados vs solicitados IAPm = (B/A * 100) (D)	Indicador de relación entre valores contratados o desembolsados vs solicitados ICPm = (C/A * 100) (E)	Indicador de relación entre valores contratados o desembolsados vs asignados o programados ICGm = (C/B * 100) (F)
1. Mano de obra						
1.1. Mano de obra calificada						
Nacional						
Extranjero						
1.2. Mano de obra no calificada						
Nacional						

³¹ Valor total o suma efectivamente asignada al proyecto (en ley de presupuesto)

³² Valor total o suma efectivamente gastado, desembolsada en el proyecto (pagos)

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN – DNP
GRUPO ASESOR DE LA GESTIÓN DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA, GAPI
PROYECTO DE MODERNIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DEL SECTOR PÚBLICO

FORMATO EEF-03 COSTOS DE LA ETAPA DE MANTENIMIENTO Y OPERACIÓN DEL PROYECTO						
Precios del año						
ITEMS	Valores totales de la evaluación ex ante o solicitados (A)	Valores totales asignado o programados 31 (B)	Valores totales contratados o desembolsados 32 (C)	Indicador de relación entre valores asignados o programados vs solicitados IAPm = (B/A * 100) (D)	Indicador de relación entre valores contratados o desembolsados vs solicitados ICPm = (C/A * 100) (E)	Indicador de relación entre valores contratados o desembolsados vs asignados o programados ICGm = (C/B * 100) (F)
Extranjero						
2. Materias primas.						
Nacional						
Extranjero						
3. Materiales.						
Nacional						
Extranjero						
4. Servicios y seguros.						
4.1. Servicios públicos domiciliarios.						
Nacional						
Extranjero						
4.1.1. Agua						
Nacional						
Extranjero						
4.1.2. Otros servicios públicos domiciliarios.						
Nacional						
Extranjero						
4.2. Seguros						
Nacional						
Extranjero						
5. Transporte (fletes)						
Nacional						
Extranjero						
6. Gastos generales.						
6.1. Arriendos.						
Nacional						
Extranjero						
6.2. Otros gastos generales.						
Nacional						
Extranjero						
VALORES TOTALES						
Indicador < 100%	Desfase de las cifras programadas.					
Indicador = 100%	Se cumplió con las cifras programadas.					

SIGLAS

IAPm, indicador de relación entre los valores totales asignados o programados vs totales de la evaluación ex ante o solicitados.

ICPm, indicador de relación entre valores totales contratados o desembolsados (suma de los contratos suscritos y cancelados, además de los valores desembolsados o aportados por la comunidad y valorados por el proyecto) vs solicitados.

ICGm, indicador de relación entre valores totales contratados o desembolsados (suma de los contratos suscritos y cancelados, además de los valores desembolsados o aportados por la comunidad y valorados por el proyecto) vs asignados o programados.

Interpretación de los valores para los indicadores propuestos:

Se debe tener en cuenta que se está haciendo análisis por ítem y por valores totales del proyecto, las cifras deberán ser debidamente justificadas.

Indicador = 100%, se cumplió satisfactoriamente con las metas programadas.

Indicador < 100%, cuando es menor que cien por ciento se puede entender que no se cumplieron las metas definidas en la evaluación ex ante (para cada variable en análisis: solicitud, desembolso o contratación), por esta razón deberá dar una razón que justifique el desfase o el incumplimiento de la meta propuesta.

Indicador > 100%, nunca deberá darse un valor que supere el cien por ciento, pues implicaría que se asignó a un proyecto un mayor valor del solicitado o se pagaron actividades por encima de lo que se recibió para su pago.

A continuación se presenta un ejemplo, para aclarar el diligenciamiento del formato.

En la etapa de mantenimiento y operación de un proyecto los costos totales valorados a invertir ascienden a la suma de \$130 ciento treinta millones de pesos, distribuidos de la siguiente manera.

- Cuarenta y cinco millones de pesos (\$90) aportados por la nación que serán invertidos así:
 - Contratación de mano de obra calificada \$25 veinticinco millones.
 - Contratación de mano de obra no calificada \$25 veinticinco millones.
 - Compra de materiales por \$30 treinta millones.
 - Pago de servicios públicos del proyecto por \$10 diez millones.
- Treinta millones de pesos (\$40) aportados por la comunidad que serán invertidos así:
 - Contratación de mano de obra calificada \$10 diez millones.
 - Contratación de mano de obra no calificada \$10 diez millones.
 - Compra de materiales por \$10 diez millones.
 - Pago de servicios públicos del proyecto por \$10 diez millones.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN – DNP
GRUPO ASESOR DE LA GESTIÓN DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA, GAPI
PROYECTO DE MODERNIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DEL SECTOR PÚBLICO

DESCRIPCIÓN	CONTRATOS	COMUNIDAD	TOTALES
	Estos valores están soportados por contratos, convenios, recibos, cualquier forma de desembolso legalizada.	Estos valores se garantizan con cartas de cofinanciación y aunque no son desembolsados o pagos en dinero, se usan en el proyecto (fueron valorados desde la evaluación ex ante)	Corresponden a la suma de las dos columnas pues son los valores desembolsados o contratados para ejecutar el proyecto, con estos valores se diligencia el formato EEF-01
1. Mano de obra			
1.1. Mano de obra calificada			
Nacional	\$25	\$10	\$35
Extranjero			
1.2. Mano de obra no calificada			
Nacional	\$25	\$10	\$35
Extranjero			
3. Materiales.			
Nacional	\$30	\$10	\$40
Extranjero			
4. Servicios y seguros.			
4.1. Servicios públicos domiciliarios.			
Nacional	\$10	\$10	\$20
Extranjero			
	\$90	\$40	\$130

Formato EEf-03 COSTOS DE LA ETAPA DE MANTENIMIENTO Y OPERACIÓN DEL PROYECTO diligenciado.

FORMATO EEf-03 COSTOS DE LA ETAPA DE MANTENIMIENTO Y OPERACIÓN DEL PROYECTO						
Precios del año						
ITEMS	Valores totales de la evaluación ex ante o solicitados (A)	Valores totales asignado o programados ³³ (B)	Valores totales contratados o desembolsados ³⁴ (C)	Indicador de relación entre valores asignados o programados vs solicitados IAPm = (B/A * 100) (D)	Indicador de relación entre valores contratados o desembolsados vs solicitados ICPm = (C/A * 100) (E)	Indicador de relación entre valores contratados o desembolsados vs asignados o programados ICGm = (C/B * 100) (F)
1. Mano de obra						
1.1. Mano de obra calificada						
Nacional	35	10	10	28.57%	28.57%	100%
Extranjero						
1.2. Mano de obra no calificada						
Nacional	35	35	35	100%	100%	100%
Extranjero						
3. Materiales.						
Nacional	40	40	40	100%	100%	100%

³³ Valor total o suma efectivamente asignada al proyecto (en ley de presupuesto)

³⁴ Valor total o suma efectivamente gastado, desembolsada en el proyecto (pagos)

FORMATO EEF-03 COSTOS DE LA ETAPA DE MANTENIMIENTO Y OPERACIÓN DEL PROYECTO						
Precios del año						
ITEMS	Valores totales de la evaluación ex ante o solicitados (A)	Valores totales asignado o programados 33 (B)	Valores totales contratados o desembolsados 34 (C)	Indicador de relación entre valores asignados o programados vs solicitados IAPm = (B/A * 100) (D)	Indicador de relación entre valores contratados o desembolsados vs solicitados ICPm = (C/A * 100) (E)	Indicador de relación entre valores contratados o desembolsados vs asignados o programados ICGm = (C/B * 100) (F)
Extranjero						
4. Servicios y seguros.						
4.1. Servicios públicos domiciliarios.						
Nacional	20	20	20	100%	100%	100%
Extranjero						
VALORES TOTALES	130	105	105	80.77%	80.77%	100%
Indicador < 100%	Desfase de las cifras programadas.					
Indicador = 100%	Se cumplió con las cifras programadas.					

Interpretación de los indicadores.

1. El indicador IAPm e ICPm para el ítem mano de obra calificada tiene como valor 28.5%, puesto que:
 - La nación no desembolsó los valores solicitados y estos no fueron contratados.
2. El indicador ICGm se cumplió puesto que se contrato el valor asignado.
3. El indicador IAPi e ICPi para el ítem mano de obra no calificada tiene como valor 28.5%, puesto que:
 - La nación no desembolsó los valores solicitados y estos no fueron contratados.
4. El indicador ICGi se cumplió puesto que se contrato el valor asignado.
5. Los indicadores consolidados fueron:
 - IAPi e ICPi, para el valor total del proyecto tienen como valor 80.77%
 - ICGPi, para el valor total del proyecto tiene como valor 100%

Las razones para no lograr el 100% en los indicadores fueron:

 - La nación no aportó veinticinco millones para la mano de obra calificada.
 - La justificación para haber desarrollado parcialmente la etapa de mantenimiento y operación sin los valores de mano de obra son:
 - Estaban sobre valorados los valores de mano de obra a contratar en algunas actividades.
 - Se lograron negociar descuentos con los contratistas para algunas actividades.
 - Se duplicaron funciones a algunos contratistas.
 - Se disminuyeron los plazos en algunas tareas lo que redujo costos de contratación.
 - Se cambio el tipo de contratación a productos.

3.2.4. Ingresos y beneficios del proyecto.

En el formato EEF - 04: Ingresos y beneficios del proyecto, la información está consolidada en la misma forma que se presenta en el formato PE-18 Cuantificación y valoración de los ingresos y beneficios del proyecto en la Metodología General Ajustada, MGA. Los valores deben trabajarse a precios constantes del momento de evaluación ex ante, o pueden actualizarse a precios corrientes, es decir pasándolos al año en el cual se realiza la evaluación ex post, para poderlos comparar.

- La valores totales de la evaluación ex ante, columna A, proviene de la información de la Metodología General Ajustada, MGA.
- La columna valores totales finales deberá ser diligenciada por el evaluador teniendo en cuenta los informes de la Metodología de Seguimiento, MS.
- Las operaciones que alimentan la casilla C se calculan según la formula.

FORMATO EEF-04 INGRESOS Y BENEFICIOS DEL PROYECTO				
Precios del año		Valores totales de la evaluación ex ante (A)	Valores totales finales (B)	Indicador de programado vs ejecutado (C) $IPE = (B/A) * 100$
Vr total de ingresos por ventas				
Vr. Total valor de salvamento				
Vr. Total de los beneficios (ambientales y otros).				
VALOR TOTAL INGRESOS Y BENEFICIOS				
Indicador < 100% o > 100%	Desfase de las cifras programadas.			
Indicador = 100%	Se cumplieron con las cifras programadas.			

SIGLAS

IPE, indicador de programado vs ejecutado

Interpretación de los valores para los indicadores propuestos:

Indicador = 100%, se cumplió satisfactoriamente con las metas programadas.

Indicador < 100% o > 100%, cuando es menor o mayor que cien por ciento se puede entender que no se cumplieron las metas definidas en la evaluación ex ante (para cada variable en análisis: ingresos por ventas, valor de salvamento, beneficios ambientales u otros), por está razón deberá dar una razón que justifique el desfase o el incumplimiento de la meta propuesta.

3.2.5. Análisis del cronograma de inversión del proyecto.

En la primera parte del formato **EEF - 05: Análisis del cronograma de inversión del proyecto**, se analiza la información relacionada con los tiempos de ejecución de la diferentes fases del proyecto y la relación existente entre los plazos programados y los plazos ejecutados. Se debe utilizar una misma unidad de tiempo, para las diferentes fases del proyecto: preinversión, inversión, operación y mantenimiento.

- Columna componente, A, corresponde al componente en análisis, información que fue definida en el formato de programación de la Metodología General Ajustada, MGA.
- La columna plazo estimado en la evaluación ex ante, PE, es decir la columna B, corresponde al tiempo de duración de la totalidad de los componentes en análisis que se estimo en el formato de programación PR-01 Programación Físico Financiera de la Metodología General Ajustada, MGA, donde se distribuye en el tiempo la inversión y el avance de ejecución de cada componente.
- La columna plazo de ejecución, PR, o columna C, corresponde al tiempo de duración establecido al momento de iniciar la etapa de inversión, información que se podrá encontrar en los informes de seguimiento formato SP-01 Programación físico financiera de la Metodología de Seguimiento, MS, donde se distribuye en el tiempo la inversión y el avance de ejecución de cada componente.
- La columna Indicador de plazo ejecutado vs plazo estimado, D, será calculada automáticamente.
- La columna comentarios, E, deberá ser diligenciada de acuerdo a la interpretación del indicador.

FORMATO EEF-05 ANALISIS DEL CRONOGRAMA DE INVERSIÓN DEL PROYECTO					
Unidad de tiempo					
COMPONENTE (A)	PE, Plazo estimado en la evaluación ex ante (B)	PR, Plazo de ejecución (C)	Indicador plazo real vs plazo estimado $IPRE = ((1 - B/A)) * 100$ (D)	Comentarios (E)	
				IPRE < 0	IPRE > 0
ETAPA DE PREINVERSIÓN					
ETAPA DE INVERSIÓN					
ETAPA DE OPERACIÓN					

SIGLAS

IPRE, indicador de plazo real vs plazo estimado.

Interpretación de los valores para los indicadores propuestos:

Indicador > 0, se cumplió con éxito y se sobrepaso la meta; se debe presentar la razón del éxito.

Indicador = 0, se cumplió satisfactoriamente.

Indicador < 0, cuando es menor que cero se puede entender que el plazo estimado inicialmente fue sobrevalorado o que no se ha cumplido la meta; por ello se deberá dar la razón por la cual ocurrió este desfase.

Por ejemplo: El componente “apoyo institucional”, para la actividad “producción y actualización sobre deberes y derechos de los usuarios de la salud del Sisben” estaba programada para la etapa de inversión (un año) y operación (dos años) es decir el valor de la columna B “la duración total del componente es de tres años”, el valor de la columna C “la duración real o ejecutada del componente fue dos años”, el valor que se obtiene para el indicador es decir la columna D “IPRE será –50%, es decir su valor es menor a cero”.

La interpretación del indicador es, que se programo mal el tiempo de ejecución del indicador, no se ejecuto en los dos años de operación como estaba previsto, no se pudo ejecutar por alguna razón propia al proyecto, tal vez se reformulo el componente, etc.

La segunda parte del formato pretende recolectar información que complementa el proceso de evaluación ex post del proyecto. Se debe explicar si hubo ajustes en la programación del proyecto, sus razones y anotar, si es el caso, comentarios generales.

INFORMACIÓN ADICIONAL AL PROYECTO	
1. Explique los ajustes requeridos al cronograma del proyecto y anote razones de ajuste.	
2. Comentarios generales.	

3.2.6. Análisis de la programación de metas de los indicadores proyecto.

El formato **EEF - 06: Programación de metas de los indicadores del proyecto**, que contiene información de los indicadores propuestos en la evaluación ex ante del proyecto, será diligenciado de la siguiente manera:

- La información de las columnas: categoría nombre, descripción, fórmula, unidad de medida y resultado programado, RP o columna, F, serán diligenciadas desde la ficha Estadística Básica de Información, EBI de la Metodología General Ajustada, MGA.
- La columna resultado real, RR, es decir columna G, deberá ser diligenciada desde la Metodología de Seguimiento, MS.
- La columna variaciones, columna H, se calcula a partir de la fórmula.
- La columna comentarios la debe diligenciar el evaluador como complemento a la información analizada.

La fila comentarios generales, pretende recolectar información de complemento al proyecto que el evaluador considere de importancia..

FORMATO EEF-06 PROGRAMACIÓN DE METAS DE LOS INDICADORES DEL PROYECTO										
	Categoría (A)	Nombre (B)	Descripción (C)	Fórmula (D)	Unidad de medida (E)	RP, resultado programado (F)	RR, resultado real (G)	Variación de metas (H) $V = (1 - (G/F)) * 100$	Comentarios (I)	
									V < 0	V > 0
PRODUCTO										
IMPACTO										
GESTIÓN										
CIENCIA Y TECNOLOGÍA										
GENERACIÓN DE EMPLEO										
EFICIENCIA (ejecución presupuestal)										
Comentarios generales.										

SIGLAS

V, interpretación de las variaciones de los valores para los indicadores propuestos:

Indicador < 0, cuando es menor que cero se puede entender que no se cumplieron las metas definidas en la evaluación ex ante y por ello se deberá dar una razón por la cual se dio este desfase.

Indicador > 0, se cumplió con éxito y se sobrepasó la meta; se debe presentar la razón del éxito.

Indicador = 0, se cumplió satisfactoriamente.

3.2.7. Análisis del uso de factores del proyecto.

El formato **EEF - 07: Análisis del uso de factores del proyecto**, examina la información del uso de los factores nacionales y extranjeros para: Mano de obra, insumos, maquinaria y equipo, definidos en la evaluación ex ante.

- La variable denominada programado, P, columna A, se alimentará desde la Metodología General Ajustada, MGA.
- La variable denominada ejecutado, E, columna B, será diligenciada desde la Metodología de Seguimiento, MS.
- El indicador de factores nacionales ejecutado, INEP, columna C, se calcula a partir de la fórmula.
- La variable denominada programado, P, columna E, será diligenciada automáticamente desde la Metodología General Ajustada, MGA.
- La variable denominada ejecutado, E, columna F, será diligenciada desde la Metodología de Seguimiento, MS.
- El indicador de factores extranjeros ejecutado, IEEP, columna G, se calcula a partir de la fórmula.

En cada uno de los factores analizados se deberá colocar el respectivo comentario de acuerdo al valor que se obtenga con el indicador.

FORMATO EEF – 07 ANÁLISIS DEL USO DE FACTORES DEL PROYECTO						
	NACIONAL			EXTRANJERA		
	Programado, P (A)	Ejecutado, E (B)	INEP = $(1 - (B/A)) * 100$ (C)	Programado, P (E)	Ejecutado, E (F)	IEEP = $(1 - (F/E)) * 100$ (G)
MANO DE OBRA						
I. PREINVERSIÓN						
II. EJECUCIÓN						
III. MANTENIMIENTO Y OPERACIÓN						
Comentarios	$V < 0$			$V < 0$		
	$V > 0$			$V > 0$		
INSUMOS						
I. PREINVERSIÓN						
II. EJECUCIÓN						
III. MANTENIMIENTO Y OPERACIÓN						
Comentarios	$V < 0$			$V < 0$		
	$V > 0$			$V > 0$		
MAQUINARIA Y EQUIPO						
I. PREINVERSIÓN						
II. EJECUCIÓN						
III. MANTENIMIENTO Y OPERACIÓN						
Comentarios	$V < 0$			$V < 0$		
	$V > 0$			$V > 0$		

SIGLAS

INEP, indicador de factores nacionales ejecutado

IEEP, indicador de factores extranjeros ejecutado

Interpretación de los valores para los indicadores propuestos:

Indicador < 0 , cuando es menor que cero se puede entender que no se cumplieron las metas definidas en la evaluación ex ante y por ello se deberá dar una razón por la cual se dio este desfase.

Indicador > 0 , se cumplió con éxito y se sobrepasó la meta; se debe presentar la razón del éxito.

Indicador $= 0$, se cumplió satisfactoriamente.

3.3. Módulo 3 - Seguimiento cualitativo e información adicional del proyecto.

Se espera en este módulo recolectar la información de carácter cualitativo más relevante que se resume de los diferentes informes de seguimiento y evaluación realizados dentro de esa metodología.

El formato que se diligenciará es el siguiente:

Formato EEC - 01: Seguimiento cualitativo del proyecto.

3.3.1. Seguimiento cualitativo del proyecto.

El formato **EEC - 01: Seguimiento cualitativo del proyecto**, sirve para que el responsable de la evaluación expost, la comunidad, las entidades participantes, órganos de control, agentes que han intervenido en la ejecución y puesta en marcha del proyecto, entre otros, incluyan la información que alimente cualitativamente el proyecto. Se debe tener en cuenta que el formulario es similar al propuesto para hacer el seguimiento al proyecto, puesto que son preguntas abiertas; solo que aplican a la etapa de operación (específicamente dos años después de iniciada ésta etapa). Además, debe explicarse porqué alguna no aplica.

Cada una de estas preguntas debe ser calificada de acuerdo al valor cuantitativo que se quiera dar a la respuesta de la pregunta teniendo en cuenta la escala de valores propuesta.

Se presentan algunas preguntas de referencia las cuales deben responderse teniendo en cuenta la inspección directa. De igual manera se podrán incluir otras preguntas relevantes para la persona responsable del seguimiento.

FORMATO SC - 01: SEGUIMIENTO CUALITATIVO DEL PROYECTO						
PREGUNTAS PROPUESTAS	CALIFICACIÓN					
	ALTO		MEDIO		BAJO	
	(8 a 10)	Justificación	(4 a 7)	Justificación	(0 a 3)	Justificación
INFORMACIÓN DE LA EVALUACIÓN EXPOST						
Considera que la información suministrada por la entidad en el módulo de evaluación expost es acorde con la realidad? Si o no, explicar.						
OBJETIVOS						
Se cumplieron los objetivos? Si o no, porqué considera esto.						
Se cumplieron los objetivos con el tiempo de ejecución del proyecto? Si o no, porqué?						
Se cumplieron los objetivos con el presupuesto asignado? Si o no, porqué?						
El cumplimiento de los objetivos del proyecto solucionaron el problema que vive la comunidad? Si o no, y porqué, de ser la respuesta negativa enumere cuáles deberían ser los objetivos.						
MEJORAMIENTO DE LA SITUACIÓN						
Se mejoro la situación del problema gracias a la ejecución del proyecto? Si o no, porqué?						
RESULTADOS DEL PROYECTO						
Los productos o servicios que entregó (o está entregando) el proyecto son los esperados por la comunidad en cantidad y calidad? Si o no, porqué?						
CRONOGRAMA						
Se cumplio con el cronograma del proyecto? Si o no, porqué?						
ACCESO A INFORMACIÓN						
Se tuvo acceso a información completa en la etapa de evaluación expost por parte de la entidad ejecutora? Si o no, porqué?						
Se tuvo acceso a información de calidad en la etapa de evaluación expost por parte de la entidad ejecutora? Si o no, porqué?						
EFFECTOS NEGATIVOS (EXTERNALIDADES NEGATIVAS)						
Se presentaron obstáculos en la evaluación expost, se ha dado solución pertinente en un tiempo acorde? Si o no, porqué?						

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN – DNP
GRUPO ASESOR DE LA GESTIÓN DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA, GAPI
PROYECTO DE MODERNIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DEL SECTOR PÚBLICO

FORMATO SC - 01: SEGUIMIENTO CUALITATIVO DEL PROYECTO						
PREGUNTAS PROPUESTAS	CALIFICACIÓN					
	ALTO		MEDIO		BAJO	
	(8 a 10)	Justificación	(4 a 7)	Justificación	(0 a 3)	Justificación
Se presentaron obstáculos en la ejecución, se dio la solución pertinente en un tiempo acorde? Si o no, porqué?						
Ante los efectos negativos que se produjeron con el proyecto se llevo a cabo acciones mitigadoras (de solución) o compensatorias de acuerdo con las solicitudes de la comunidad? Si o no, porqué.						
TRABAJO CONJUNTO ENTRE ENTIDADES (SINERGIAS)						
Se dieron sinergias acordes entre los actores institucionales regionales? Si o no, porqué?.						
Existió duplicidad de esfuerzos? Si o no, porqué?						
VEEDURÍA Y PARTICIPACIÓN DE LA COMUNIDAD						
Tuvo la comunidad algún tipo de mecanismo de vigilancia frente al proyecto? Si o no, porqué?.						
Tiene la comunidad algún tipo de mecanismo de vigilancia en la etapa de evaluación expost del proyecto? Si o no, porqué?.						
Tiene la comunidad algún rol participativo de vigilancia en la etapa de evaluación expost del proyecto. Si o no porqué?.						
Se cuenta con algún mecanismo de veeduría por parte de la comunidad. Si o no, porqué?.						
La veeduría sirvió a su propósito? Si o no, porqué?.						
Se vinculo la comunidad en la formulación, gestión y seguimiento del proyecto? Si o no, porqué?.						
PRESUPUESTO						
De acuerdo a los resultados el proyecto se ajusto al presupuesto, o esta sub o sobrevalorado? Explique su respuesta.						
INGRESOS						
Se sabe en qué se invertirán los ingresos provenientes del proyecto (si existen). Si o no, explique.						
Se sabe cómo se invertirán los ingresos provenientes del proyecto (si existen). Si o no, explique.						
DEFASES						
El proyecto se desfaso en presupuesto. Si o no, porqué?.						
Se afecto la comunidad con el desfase de presupuesto?. Si o no y porqué?.						
Se tomo medidas de ajuste se están tomando o tomarán? Si o no, explique.						
El proyecto se desfasado en cronograma. Si o no, porqué?.						
Se afecto la comunidad con el desfase de cronograma?. Si o no y porqué?.						
Se tomo medidas de ajuste se están tomando o tomarán? Si o no, explique.						
EQUIPO HUMANO						
Tiene una buena opinión del equipo humano que laboro en el proyecto? Si o no, explique.						
El equipo humano tenía un buen desempeño? Si o no, explique.						
El equipo humano tenía una actitud de compromiso frente al proyecto? Si o no, explique.						
CUBRIMIENTO						
El número de beneficiarios del proyecto recibieron los beneficios. Si o no, explicar.						
Considera que se cumplió con la cobertura de beneficiarios anotado en el proyecto? Si o no, explicar.						
CAPACITACION						

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN – DNP
GRUPO ASESOR DE LA GESTIÓN DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA, GAPI
PROYECTO DE MODERNIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DEL SECTOR PÚBLICO

FORMATO SC - 01: SEGUIMIENTO CUALITATIVO DEL PROYECTO						
PREGUNTAS PROPUESTAS	CALIFICACIÓN					
	ALTO		MEDIO		BAJO	
	(8 a 10)	Justificación	(4 a 7)	Justificación	(0 a 3)	Justificación
El proyecto contempló una capacitación a la comunidad para su manejo posterior (si se requiere)? Si o no, explicar.						
Puede tener acceso a la información de la capacitación o la veeduría contempló acciones frente a esta necesidad? Si o no, explicar.						
OPERACIÓN						
Esta etapa es organizada (cronograma, presupuesto, etc) Si o no, explicar.						
Ha sido eficiente esta forma de organización? Si o no, explicar.						
Existe un Plan de Acción de la Entidad que asegure el mantenimiento del proyecto? Si o no, explicar.						
Tiene acceso a la información del Plan de Acción de la Entidad que asegura el mantenimiento del proyecto? Si o no, explicar.						
El sistema de veeduría ciudadana contemplo la necesidad del Plan de Acción de la Entidad que asegura el mantenimiento del proyecto? Si o no, explique.						
LIDERAZGO						
Ha sido este proyecto líder en la región? Si o no, porqué?						
Ha sido este proyecto líder al interior de una entidad? Si o no, porqué?						
CUMPLIMIENTO Y VINCULACIÓN AL PLAN DE DESARROLLO						
Conoce el(los) objetivo(s) del Plan de Desarrollo al(los) cual(es) apuntó el proyecto?. Si o no, explique.						
Se está(n) cumpliendo el(los) objetivo(s) del Plan de Desarrollo al(los) cual(es) apuntó el proyecto? Si o no, explicar.						
El cumplimiento de los objetivos sé dió de acorde con lo programado? Si o no, explique.						
Conoce el(los) objetivo(s) de política sectorial al(los) cual(es) apunto el proyecto?. Si o no, explique.						
Se está(n) cumpliendo el(los) objetivo(s) de política sectorial al(los) cual(es) apunto el proyecto gracias a su ejecución? Si o no, explicar.						
El cumplimiento de los objetivos sé dió de acorde con lo programado? Si o no, explique.						
OTRAS PREGUNTAS Y RESPUESTAS QUE QUIERA ADICIONAR.						
OTRAS PREGUNTAS VALIOSAS DE TENER EN CUENTA						
¿Cuál es la opinión en general del proyecto?						
¿Qué se ha aprendido de la experiencia (enseñanzas positivas y negativas)?						
¿Qué aconsejaría copiar y desechar del proyecto para aplicar en un proyecto futuro?						
¿En Qué actividades se presentaron variaciones importantes, cuáles fueron, porqué se dieron, quién fue el responsable?						
¿Cómo se afectó el cronograma general del proyecto por las variaciones presentadas en las actividades?						
¿Qué acciones se programaron para corregir el desfase en el cronograma general del proyecto?						

IV. ANEXO MARCO LEGAL³⁵.

Se presenta en este numeral la normatividad o reglamentación relativa a la gestión de programas y proyectos de inversión pública.

Constitución Política de Colombia.

Artículo 209: “La función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones.

Las autoridades administrativas deben coordinar sus actuaciones para el adecuado cumplimiento de los fines del Estado. La administración pública, en todos sus órdenes, tendrá el control interno que se ejercerá en los términos que señale la ley”.

Artículo 267: “La vigilancia de la gestión fiscal del estado incluye el ejercicio de un control financiero, de gestión y de resultados, fundado en la eficiencia, la economía, la equidad y la valoración de los costos ambientales. En los casos excepcionales, previstos por la ley, la contraloría podrá ejercer control posterior sobre cuentas de cualquier entidad territorial.”

Artículo 334: “La dirección general de la economía estará a cargo del Estado. Este intervendrá, por mandato de la ley, en la explotación de recursos naturales, en el uso del suelo, en la producción, distribución, utilización y consumo de los bienes, y en los servicios públicos y privados, para racionalizar la economía con el fin de conseguir el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes, la distribución equitativa de las oportunidades y los beneficios del desarrollo y la preservación de un ambiente sano.

El Estado, de manera especial intervendrá para dar pleno empleo a los recursos humanos y asegurar que todas las personas, en particular las de menores ingresos, tengan acceso efectivo a los bienes y servicios básicos. También para promover la productividad y competitividad y el desarrollo armónico de las regiones”

Artículo 339: “Habrá un Plan Nacional de Desarrollo conformado por una parte general y un plan de inversiones de las entidades públicas del orden nacional. En la parte general se señalarán los propósitos y objetivos nacionales de largo plazo, las metas y prioridades de la acción estatal a mediano plazo y las estrategias y orientaciones generales de la política económica, social y ambiental que serán adoptadas por el gobierno. El plan de inversiones públicas contendrá los presupuestos plurianuales de los principales programas y proyectos de inversión pública nacional y la especificación de los recursos financieros requeridos para su ejecución.

Las entidades territoriales elaborarán y adoptarán de manera concertada entre ellas y el gobierno nacional, planes de desarrollo, con el objeto de asegurar el uso eficiente de sus recursos y el desempeño adecuado de las funciones que les hayan sido asignadas por la Constitución y la ley. Los planes de las entidades territoriales estarán conformados por una parte estratégica y un plan de inversiones de mediano y corto plazo.”

Artículo 343: “La entidad nacional de planeación que señale la ley, tendrá a su cargo el diseño y la organización de los sistemas de evaluación de gestión y resultados de la administración pública tanto

³⁵ Podrán consultarse las Leyes, Decretos, Resoluciones, Ordenanzas, Acuerdos, etc.

en lo relacionado con políticas como con proyectos de inversión, en las condiciones que ella determine.”

Artículo 344: “Los organismos departamentales de planeación harán la evaluación de gestión y resultados sobre los planes y programas de desarrollo e inversión de los departamentos y municipios, y participaran en la preparación de los presupuestos de estos últimos en los términos que señale la ley.

En todo caso el organismo nacional de planeación, de manera selectiva, podrá ejercer dicha evaluación sobre cualquier entidad territorial.”

Artículo 357: “Los municipios participaran en los ingresos corrientes de la nación, para lo cual deberán demostrar a los organismos de evaluación y control de resultados la eficiente y correcta aplicación de estos recursos y, en caso de mal manejo, se harán acreedores a las sanciones que establezca la ley.

Posterior a la Constitución, el poder legislativo ha promulgado leyes para impulsar y fortalecer el proceso de evaluación de gestión y resultados:”

Decreto 841 de 1.990 Reglamentación de la Ley 38 de 1.989.

Artículo 5: “Manual de Operación y Metodologías. El Departamento Nacional de Planeación elaborará un Manual de Operación y Metodologías del Banco de Proyectos de Inversión Nacional en el cual se incluirán, sin excepción, todas las metodologías y pasos que se deben seguir, así como las definiciones necesarias para la evaluación de proyectos de inversión para su calificación de viabilidad técnica, económica y social, y para el seguimiento correspondiente una vez sean incorporados al Decreto de Liquidación del Presupuesto General de la Nación, cuando esto suceda.

Esto se hará de forma que le permita a todos los organismos y entidades, así como a los consultores que se contraten, realizar la evaluación de los proyectos de inversión que hayan de ser incluidos en el Banco de Proyectos de Inversión Nacional.

El Manual de Operación y Metodologías debe contener una definición precisa de todos los conceptos que se utilicen en él, o, excepcionalmente, cuando se considere más sencillo y práctico, dichos conceptos deberán estar definidos en forma precisa en textos específicos referenciados”.

Artículo 6: “Red Nacional d Bancos de Proyectos. El Departamento Nacional de Planeación organizará y coordinará una Red Nacional de bancos de Proyectos, la cual estará conformada por los bancos de proyectos de inversión de los diferentes niveles territoriales del sector pública, tanto central como descentralizado, que reúnan los requisitos necesarios para participar.

Con el fin de poder participar en la Red Nacional de Bancos de Proyectos, los bancos de proyectos de inversión del orden departamental y municipal o distrital, así como de las empresas industriales y comerciales del estado, utilizarán en su montaje sistemas de información y metodologías de evaluación y seguimiento compatibles con los del Banco de proyectos de Inversión Nacional”.

Artículo 32: “Evaluación de Resultados. Constituye evaluación de resultados, en la forma en que queda establecido en el artículo 77 de la Ley 38 de 1.989 y en el artículo 63 del Decreto 3077 del mismo año, la evaluación continua que el Banco de Programas y Proyectos de Inversión Nacional

hace de los proyectos de inversión que cuenten con financiación total o parcial del Presupuesto General de la Nación, sin excepción, así como de los proyectos de inversión de personas ajenas a dicho presupuesto a los cuales el CONFIS haya ordenado hacerles seguimiento, en ejercicio de las facultades establecidas en el literal c) artículo 3 del decreto 411 de 1.990, supervisando entre otras las siguientes:

- a. El cumplimiento eficaz de las metas financieras y, entre estas, la eficiencia de los proyectos de inversión que se financien a través del Presupuesto general de la Nación. Este trámite va desde la inclusión de los recursos en el Decreto de Liquidación del Presupuesto General de la Nación, hasta el momento de la cancelación efectiva de las obligaciones que tenga una entidad con terceros en relación con un proyecto específico.
- b. El cumplimiento eficaz de las metas físicas programadas, permitiendo detectar y corregir fallas en la formulación y ejecución técnica de los proyectos.
- c. La inclusión diligente de las partidas presupuestales de funcionamiento una vez entre en operación el proyecto, de forma tal que éste cumpla los objetivos para los cuales fue previsto”.

Artículo 34: “Metodologías de seguimiento. El Departamento Nacional de Planeación establecerá dentro del Manual de Operación y Metodologías del Banco de Proyectos de Inversión Nacional las metodologías que se deban implantar para el seguimiento de los proyectos así como la oportunidad para remitir la información que con tal fin requiera”.

Ley 152 de 1994:

Artículo 3: “Principios generales. Los principios generales que rigen las actuaciones de las autoridades nacionales, regionales y territoriales, en materia de planeación son:

n. Conformación de los planes de desarrollo. De conformidad con lo dispuesto en el artículo 339 de la Constitución Nacional, los planes de desarrollo de los niveles nacional y territorial estarán conformados por una parte general de carácter estratégico y por un plan de inversiones de carácter operativo. Para efectos de la elaboración de los planes de inversión y con el propósito de garantizar coherencia y complementariedad en su elaboración, la nación y las entidades territoriales deberán mantener actualizados los bancos de programas y proyectos.”

Artículo 29: “Evaluación. Corresponde al Departamento Nacional de Planeación, en su condición de entidad nacional de planeación, diseñar y organizar los sistemas de evaluación de gestión y de resultados de la administración, tanto en lo relacionado con políticas como con proyectos de inversión, y señalar los responsables, términos, y condiciones para realizar la evaluación. Dichos sistemas tendrán en cuenta el cumplimiento de metas, la cobertura y calidad de los servicios y los costos unitarios, y establecerán los procedimientos y obligaciones para el suministro de la información por parte de las entidades.

Para los efectos previstos en este artículo todos los organismos de la administración pública nacional deberán elaborar, con base en los lineamientos del plan nacional de desarrollo y de las funciones que le señale la ley, un plan indicativo cuatrienal con planes de acciones anuales que se constituirá en la base para la posterior evaluación de resultados.

El Departamento nacional de Planeación presentará al Conpes, en el mes de abril de cada año, un informe sobre el resultado del total de las evaluaciones con un documento que se constituirá en la base para el diseño del plan de inversiones del próximo año.

De acuerdo con la organización del sistema las principales entidades ejecutoras desarrollarán sus propios sistemas de evaluación y el DNP podrán efectuar de manera selectiva directa o indirectamente la evaluación de programas y proyectos de cualquier entidad nacional, regional o territorial responsable. La organización del sistema de evaluación se establecerá mediante decreto.”

Artículo 49: “Apoyo Técnico y Administrativo. Para los efectos de los procesos de planeación de que trata la presente ley, asignase las siguientes responsabilidades de apoyo técnico y administrativo:

1. El Departamento Administrativo Nacional de Estadística, Dane, de acuerdo con el Departamento Nacional de Planeación y los organismos departamentales y municipales, establecerá un sistema de información que permita elaborar diagnósticos y realizar labores de seguimiento, evaluación y control de los planes de desarrollo por parte de las entidades nacionales y territoriales de planeación.
2. El Departamento Nacional de Planeación, organizará y pondrá en funcionamiento un sistema de evaluación posterior del Plan Nacional de Desarrollo y de los planes de las entidades territoriales, que será coordinado, dirigido y orientado por el mismo Departamento.
3. Las entidades territoriales, a través de sus organismos de Planeación, organizarán y pondrán en funcionamiento bancos de programas y proyectos y sistemas de información para la planeación. El Departamento Nacional de Planeación organizará las metodologías, criterios y procedimientos que permitan integrar estos sistemas para la planeación y una Red Nacional de Bancos de Programas y Proyectos, de acuerdo con lo que se disponga en el reglamento.
4. Los departamentos, distritos y municipios con 100.000 o más habitantes cumplirán lo establecido en el numeral anterior en un plazo máximo de dieciocho meses y los demás municipios, en un plazo máximo de tres años, contados a partir de la vigencia de la presente Ley, para lo cual los departamentos prestarán el apoyo necesario.

Decreto 195 - 26 Enero de 2004

Por el cual se modifica la estructura del Departamento Nacional de Planeación, en especial las contenidas en el artículo 189 numeral 16 de la Constitución Política y el artículo 54 de la Ley 489 de 1998,

Artículo 20. Funciones de la Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas. Son funciones de la Dirección de Inversiones y de Finanzas Públicas las siguientes:

1. Coordinar y dar cumplimiento a las políticas de inversión pública, garantizando su coherencia con el Plan Nacional de Desarrollo, Plan Plurianual de Inversiones, Plan Financiero y Gastos de Funcionamiento, priorizando los proyectos del Plan Operativo Anual de Inversiones, POAI, para su inclusión en la Ley Anual del Presupuesto, y determinando los presupuestos de las entidades descentralizadas del orden nacional.
2. Preparar, en coordinación con las demás dependencias del Departamento, para consideración del Conpes, el proyecto de distribución de las utilidades y los superávit de los establecimientos públicos, las empresas industriales y comerciales del Estado, sociedades de economía mixta asimiladas a éstas y las demás sociedades de economía mixta o entidades en las que la Nación o sus entidades tengan participación.
3. Formular documentos de política, en los temas de su competencia, que orienten las acciones del gobierno hacia la articulación y coordinación de políticas públicas, con una visión de Estado en el largo plazo.
4. Coordinar los procesos de participación ciudadana encaminados a la definición de prioridades de inversión.

5. Diseñar y velar por el cumplimiento de lineamientos de política e instrucciones gerenciales y administrativas orientadas al logro de eficiencia, rentabilidad y sostenibilidad en el mediano y largo plazo de las empresas industriales y comerciales, sociedades de economía mixta, y demás entidades que componen el sector descentralizado.
6. Elaborar el Plan Plurianual de Inversiones que ha de incorporarse en el Plan Nacional de Desarrollo, en coordinación con las direcciones técnicas del Departamento Nacional de Planeación, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público y los demás Ministerios.
7. Armonizar las políticas y metas establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo con la priorización y programación de los programas y proyectos en el Plan Operativo Anual de Inversiones y en la Ley Anual de Presupuesto.
8. Coordinar y evaluar el proceso de programación, priorización y elaboración del presupuesto de inversión nacional, del sector descentralizado y de proyectos financiados con recursos de regalías, buscando maximizar la eficiencia y la productividad del gasto público.
9. Realizar el seguimiento del uso de los recursos públicos mediante el análisis de impacto, eficiencia y productividad de los programas y proyectos financiados por los mismos.
10. Realizar el control y seguimiento a la ejecución presupuestal de los programas y proyectos financiados, total o parcialmente, con recursos públicos y aquellos financiados con recursos de regalías.
11. Desarrollar, implementar y administrar herramientas e instrumentos que soporten el proceso presupuestal, velando por su transparencia en todas sus etapas e instancias.
12. Promover la preparación de normas, en coordinación con la Oficina Asesora Jurídica, sobre la organización, el funcionamiento y la gestión institucional requeridos para adelantar políticas, planes, programas y proyectos en los sectores y áreas de su competencia y en particular sobre el proceso presupuestal.
13. Diseñar e implementar instrumentos orientados a consolidar una cultura de proyectos en el país, mediante el diseño de herramientas que involucren la teoría de proyectos comprendiendo el ciclo desde la formulación hasta la evaluación ex post.
14. Capacitar a las entidades que participan en el proceso presupuestal en la utilización de las herramientas e instrumentos diseñados para facilitar el proceso presupuestal como metodologías, sistemas de información, bancos de indicadores, entre otros.
15. Realizar estudios y evaluaciones de proyectos y temas económicos, financieros e institucionales, considerados de especial interés para el Gobierno Nacional y hacer las recomendaciones que contribuyan al incremento de la calidad y eficiencia en la asignación y utilización de los recursos públicos.
16. Realizar estudios multisectoriales que permitan definir políticas y criterios para la priorización de proyectos y aprobación de recursos del presupuesto nacional, entidades descentralizadas y de regalías.
17. Realizar el análisis y seguimiento de los estados financieros, flujos de caja y presupuestos de las entidades públicas tanto del nivel central como descentralizado, identificando sus problemas y viabilidad financiera en el largo plazo.
18. Participar en el diseño e implementación del Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultados, así como efectuar el seguimiento y evaluación, de los planes, programas y proyectos en los temas de su competencia, en coordinación con la Dirección de Evaluación de Políticas Públicas.
19. Participar en coordinación con la Dirección de Desarrollo Urbano y Política Ambiental, en la elaboración de normas, formulación de políticas, programas y proyectos de desarrollo del sector que afecten el medio ambiente.
20. Asesorar y apoyar a la Dirección de Desarrollo Urbano y Política Ambiental en la conformación y puesta en marcha del Sistema de Información Ambiental para el país, de acuerdo con su competencia.

21. Asesorar y participar en la formulación del marco normativo y regulatorio del sistema de licenciamiento ambiental, a la Dirección de Desarrollo Urbano y Política Ambiental.
22. Aplicar gradualmente, con la asistencia de la Dirección de Desarrollo Urbano y de Política Ambiental, herramientas de planificación ambiental para el diseño y seguimiento de políticas sectoriales estratégicas para la sostenibilidad del desarrollo.
23. Participar y coordinar el diseño, seguimiento y evaluación de las políticas e instrumentos de promoción para el desarrollo de la ciencia, la tecnología, la innovación y la propiedad intelectual, en los sectores de su competencia, en coordinación con la Dirección de Desarrollo Empresarial.
24. Presentar al Subdirector General las iniciativas de proyectos de inversión, que considere convenientes para el cumplimiento de los objetivos misionales en los temas de su competencia y ejercer la supervisión y coordinación de los proyectos de inversión, de conformidad con las normas que para el efecto se expidan.
25. Las demás que le sean asignadas.

Resolución 097 de 4 Febrero de 2004

Por la cual se establecen Grupos Internos de Trabajo en el departamento Nacional de Planeación.

Artículo 38: Serán funciones del Grupo Asesor de la Gestión de Programas y Proyectos de Inversión Pública:

Coordinar el desarrollo, implementación y administración de herramientas e instrumentos que soporten el proceso presupuestal en todas sus etapas, velando por transparencia y oportunidad.

Coordinar el proceso de consolidación de la información sobre inversión pública nacional, departamental y municipal.

Coordinar el proceso de diseño e implementación de instrumentos orientadas a consolidar una cultura de proyectos en el país, mediante el diseño de herramientas que involucren teoría de proyectos comprendiendo el ciclo desde la formulación hasta la evaluación expost.

Estudiar y proponer proyectos de decreto o resolución que reglamenten o instrumenten el proceso presupuestal.

Coordinar el proceso de capacitación en temas relacionados al proceso presupuestal. Mantener contacto intra e interinstitucional para lograr homogeneidad metodológica con las entidades nacionales y territoriales.

Las demás que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza del grupo.

V. ANEXO GLOSARIO.

Los conceptos³⁶ adoptados son la base del presente Manual Metodológico.

Actividad: acciones necesarias en un proyecto para transformar determinados recursos en productos a partir de un conjunto de insumos y recursos, en un periodo determinado. Acciones que consumen recursos y tiempo; se les puede identificar un responsable y un producto medible resultante.

Ciclo de proyecto: conjunto de etapas que comprende un proyecto: Preinversión, inversión y operación y mantenimiento.

Componente: agrupación de varias actividades que apuntan a un mismo objetivo de gasto.

Datos cualitativos: información que se refiere a opiniones, respuestas dadas en entrevistas, reuniones, etc., que pueden resumirse en forma de números y porcentajes.

Datos cuantitativos: observaciones que se prestan con facilidad para representaciones numéricas (el tamaño, la frecuencia, etc).

Datos de línea base: el estándar básico o punto de referencia contra el cual se medirán todos los resultados futuros. Es la base para medir el cambio.

Diseño de evaluación: parámetros que definen la evaluación y cómo ésta debe realizarse, incluyendo las preguntas de evaluación, la metodología, el plan de recolección de información y los métodos de análisis.

Efecto: es el resultados de la utilización de los bienes o servicios producidos.

Efecto directo: conjunto de resultados a corto y mediano plazo de una intervención, que debe lograrse a nivel de Propósito en la jerarquía de objetivos de la Matriz de Marco Lógico.

Efectividad: facultad de alcanzar los resultados programados a través del uso óptimo de los recursos involucrados.

Eficacia: es el grado con el que una acción alcanza los resultados esperados.

Eficiencia (productividad): se refiere al uso óptimo de los recursos asignados en programas, subprogramas y proyectos.

Etapas de inversión o ejecución: es la etapa en la cual se materializan las acciones que dan como resultado bienes o servicio, y culmina cuando el proyecto comienza a generar beneficios.

Evaluación: es una valoración exhaustiva y sistemática de una intervención el Estado y sus efectos (positivos o negativos, esperados o no) para determinar su relevancia, eficiencia, efectividad, impacto o sostenibilidad. El objetivo fundamental de evaluar e incorporar las lecciones aprendidas para mejorar las decisiones relacionada con mantener, ampliar, reorientar, crear o eliminar una política, un programa o un arreglo institucional³⁷.

Evaluación ex ante: proceso de comparación de alternativas de solución a partir de la identificación y preparación y evaluación. Las aplicaciones y metodologías determinan problemas o necesidades a solucionar, identifican alternativas de solución, evalúan costos y beneficios y, finalmente, recomienda la selección de la mejor alternativa.

Evaluación ex post: se refiere a la evaluación de un proyecto a partir del segundo año de la etapa de operación y mantenimiento; consiste en una valoración exhaustiva y sistemática de una intervención del estado y sus efectos (positivos o negativos, esperados o no) para determinar su relevancia, eficiencia, efectividad, impacto y sostenibilidad.

Externalidad: costo o beneficio del proyecto que no es considerado como insumo o producto del proyecto y por lo tanto, no ha sido incluido en la valoración del proyecto. Además, en términos económicos generales, una externalidad existe cuando la producción o consumo de un bien o servicio por una unidad económica ejerce un efecto directo en el bienestar de los productos o consumidores de otra unidad.

³⁶ Algunos de ellos se encuentran en la metodología general ajustada y el manual de procedimientos del Bpin.

³⁷ The World Bank – IBRD, Designing and Building a Results-Based Monitoring and Evaluation System, 2000)

Formulación: identificar el problema y preparar alternativas que buscan solucionar un problema o necesidad.

Funcionamiento u operación: es la etapa del ciclo del proyecto durante la cual se generan bienes y servicios para los cuales fue diseñado el proyecto. Es importante en esta etapa que se provean los fondos necesarios para la adecuada operación del proyecto ya que sin ellos el mismo no dará los beneficios esperados.

Horizonte de evaluación: periodo que contempla el análisis de las etapas de preinversión, inversión, operación y mantenimiento.

Impacto: se refiere al resultado de los efectos esperados; miden la contribución del programa o proyecto sobre el diagnóstico inicial, como resultado de la operación del mismo.

Indicador: es la representación cuantitativa que sirve para medir el cambio de una variable con respecto a otra. Un buen indicador debe ser claro, útil para tomar decisiones y actualizable cada vez que se necesite. Proporciona la capacidad de medir el logro de los objetivos propuestos en torno a lo que se hizo, lo que se está haciendo o lo que se deberá hacer en el futuro.

Informe final, IF: informe que consolidará la información de cada etapa terminada y evaluada. Se podrán tener informes finales así: 1. Informe final etapa de preinversión del proyecto; IFPP; 2. Informe final etapa de inversión del proyecto IFIP; 3. Informe final etapa de operación y mantenimiento del proyecto, IFMP.

Localización: se refiere a la ubicación específica de un proyecto.

Lucro cesante: se refiere a los ingresos (producción de bienes o servicios) que se dejan de percibir por que se presenta parálisis en la operación en los componentes o en las actividades.

Mantenimiento: gastos destinados al funcionamiento u operación de los bienes y servicios requeridos en el normal desarrollo de las actividades básicas a través de las cuales se desarrolla el objetivo del proyecto.

Meta: expresión cuantitativa y cualitativa de los logros que se pretenden obtener con la ejecución de una acción en el proyecto.

Monitoreo: continua recolección, revisión y análisis de información útil.

Objetivo: finalidad hacia la que se orientan las actividades o acciones de un plan, programa o proyecto.

Operación: es la etapa dentro del ciclo del proyecto durante la cual se perciben los beneficios y resultados derivados de todas las inversiones realizadas en la ejecución.

Plan: instrumento que permite determinar objetivos, metas, prioridades y estrategias de manera general definidas para un periodo de tiempo.

Preinversión: es la primera etapa del ciclo del proyecto; en ella se realizan los estudios necesarios para tomar la decisión de realizar o no el proyecto.

Preparación: relacionar información de alternativas identificadas, para la solución de un problema o necesidad que permita definir la alternativa más apropiada a ejecutar, o proyecto.

Producción (actual y futura): se refiere a elaboración, creación, fabricación de los bienes y servicios propuestos.

Producto: resultado concreto que las actividades deben generar para alcanzar su objetivo más inmediato.

Programa: estrategia de acción cuyas directrices determinan los medios que articulados gerencialmente apoyan el logro de un objetivo sectorial.

Punto de referencia: base de comparación o norma en relación con la cual se pueden medir los resultados o logros obtenidos. Situación que podría ser seleccionada como meta para un indicador.

Reevaluación de proyectos³⁸: se pueden presentar tres situaciones bajo las cuales el procedimiento de actualización no solo requiere de la actualización de la ficha EBI sino también de una nueva evaluación del proyecto, a saber: i) si hay algún cambio en las metas o actividades³⁹ del proyecto aún

³⁸ Ver Manual de Procedimientos, versión Diciembre 2003, pág. 23.

³⁹ Si el objetivo del proyecto cambia se deberá formular y evaluar el proyecto como si se trata de uno nuevo.

cuando no haya variación de costos y sea declarado viable; ii) si hay modificación en el costo **total** del proyecto en más del 15%, con respecto a lo estimado inicialmente, a precios constantes; iii) si hay alguna modificación en el costo total del proyecto y el proyecto fue objeto de actualización anterior debido a una variación de los costos totales. Para los casos anteriores debe evaluar nuevamente el proyecto con la metodología general y las guías sectoriales y actualizar la nueva ficha EBI del proyecto.

Relevancia (sobresaliente, notable): debe servir efectivamente al usuario para la toma de decisiones. Es decir, debe captar un aspecto esencial de la realidad que busca expresar, en términos cualitativos o de su dimensión temporal.

Seguimiento: es la recolección y análisis continua de información útil para tomar decisiones durante la implementación de una política, programa o proyecto, con base en una comparación entre los resultados esperados y el estado de avance de los mismos⁴⁰. Apunta a ejercer una labor de control sobre la ejecución de los proyectos, de forma tal que ella se ajuste a las previsiones de la preinversión. Permite tomar medidas operativas sobre la marcha y detectar aquellos proyectos que requieren una reevaluación en términos de los resultados programados.

Seguimiento físico – financiero: observación permanente de las actividades que componen un proyecto en ejecución, a los pagos que con cargo a su realización se efectúen y al cumplimiento de las metas propuestas. Para cada actividad se programan unos valores y cantidades físicas a ejecutar en cada periodo.

Seguimiento presupuestal: se refiere al monitoreo permanente de la gestión presupuestal que deben hacer las entidades para disponer oportunamente de los recursos que financian la ejecución de las actividades de los proyectos de inversión. Está circunscrito a la ejecución de las partidas presupuestales.

Sostenibilidad: acción y efecto de sostenerse (mantenerse, sustentarse) durante el tiempo de vida útil diseñado del programa o proyecto.

Supuestos: factores críticos, externos al proyecto que representan riesgos, que están fuera de control del gerente del proyecto y de la entidad ejecutora, que afectan la ejecución y a los cambios requeridos para que el proyecto tenga éxito. Representan acontecimientos, condiciones o decisiones que debe ocurrir para lograr los objetivos del proyecto.

Vida útil: periodo productivo de un proyecto, periodo de un proyecto en el cual genera beneficios para los cuales fue concebido.

⁴⁰ The World Bank – IBRD, Designing and Building a Results-Based Monitoring and Evaluation System, 2000)

VI. BIBLIOGRAFIA.

ASOHOFrucOL (Asociación Hortifrutícola de Colombia), Instructivo para diligenciar el formato de control, seguimiento y evaluación de proyectos de inversión.

BANCO DE PROYECTOS EXITOSOS, DNP, UIFP, Gapi, versión final, Julio 2000.

CEPAL (Comisión económica para América Latina y el Caribe), Rodrigo Martínez, División de Desarrollo Social, Sistema integrado de formulación, evaluación y monitoreo de proyectos para los fondos de inversión social, Kingston, 5 – 6 Noviembre, 1.998.

CONTROL DE GESTIÓN Y EVALUACIÓN DE RESULTADOS EN LA GERENCIA PÚBLICA, Metaevaluación – Mesoevaluación. Héctor sanin Angel, ILPES (Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social), Chile, Agosto de 1.999.

COMISIÓN DE COMUNIDADES EUROPEAS, Manual de Gestión del Ciclo de un Proyecto “Enfoque Integral y Marco Lógico”, serie métodos e instrumentos para la gestión del ciclo de un proyecto, marzo de 2001.

http://www.europa.eu.int/comm/europeaid/evaluation/methods/PCM_Manual_ES-march2001.pdf

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN, Control y evaluación de la gestión pública, los desafíos de la nueva constitución, 1.994.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN, Bpin, Manual Metodológico General, para la identificación, preparación y evaluación de proyectos, versión ajustada, 2003.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN, Bpin, Sistema nacional de gestión de programas y proyectos de inversión nacional, componente sistemas, versión para discusión, febrero, 2001.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN, Bpin, Lineamientos para el seguimiento físico financiero de proyectos de inversión, 1.994.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN, Degr, Modelo de evaluación de proyectos DNP, informe ejecutivo, marzo 2001.

ILPES (Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social), Propuesta metodológica para la evaluación ex post y el informe de termino de los proyectos de inversión, 1.993.

ILPES (Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social), Bachrach, Héctor, Guía metodológica general para la preparación y evaluación de proyectos de inversión social, 1.995.

MANUAL DEL USUARIO BANCO INTEGRADO DE PROYECTOS, Gobierno de Chile, Ministerio de Planeación y Cooperación, versión 1.6., 20 Febrero de 2003.

MEMORIAS 3er CONGRESO IBERO AMERICANO DE GERENCIA DE PROYECTOS, Propuesta metodológica para seguimiento de proyectos universitarios, Caracas, junio 2002.

MINISTERIO DE BIENES NACIONALES CHILE, International Development Research Centre, Idcr, Consejo de Investigaciones e Información en Desarrollo, Ciid, Investigación metodologías de

seguimiento y evaluación del programa Patagonía Crea, en manejo de recursos naturales y gestión local, resumen ejecutivo.

PLAN NACIONAL DE DESARROLLO, 2002 – 2006, “Hacia un Estado Comunitario”, DNP, 2003.

PROGRAMA DE ENTRENAMIENTOS PARA LOS PAÍSES DE LOS GRUPOS C Y D, que lleva a cabo el BID en colaboración con el ILPES, Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social.

RURAL DEVELOPMENT FORESTRY NETWORK, Lasse Krantz y Rolain Borel, El enfoque de equipo monitor al seguimiento y evaluación de proyectos: experiencias de dos programas en Centroamérica financiados por Agencia Sueca para el Desarrollo Internacional, Sida , 1998 – 1999.