Documento del Banco Interamericano de Desarrollo

**Perú**

**Proyecto de Mejoramiento y Ampliación de los Servicios de Soporte para la Provisión de los Servicios a los Ciudadanos y las Empresas a Nivel Nacional**

**(PE-L1222)**

**Plan de Monitoreo y Evaluación**

Este documento fue preparado por María José Jarquin y Mariano Lafuente, con insumos de Juan Eberhard, Alcides Velazco, Patricia Nardelli (Consultores).

**TABLA DE CONTENIDO**

[I. Introducción 4](#_Toc490835973)

[II. Monitoreo 4](#_Toc490835974)

[A. Monitoreo del proyecto por parte de la UEP y del Banco 4](#_Toc490835975)

[B. Indicadores 6](#_Toc490835976)

[C. Plan de Monitoreo y costo estimado 16](#_Toc490835977)

[III. Evaluación 16](#_Toc490835978)

[A. Introducción 16](#_Toc490835979)

[B. Evaluación Intermedia 16](#_Toc490835980)

[C. Evaluación Final 18](#_Toc490835981)

[D. Plan de trabajo y costos de la evaluación 20](#_Toc490835982)

|  |  |
| --- | --- |
| **ABREVIACIONES** | |
| BID | Banco Interamericano de Desarrollo |
| CPE | Oficina de País del BID en Perú |
| EEO | Enlace Electrónico Opcional |
| FMP | División de Gestión Financiera y Adquisiciones |
| ICS | División de Innovación en Servicios al Ciudadano |
| PA | Plan de Adquisiciones |
| PCM | Presidencia del Consejo de Ministros |
| PCR | *Project Completion Report* o Informe de Finalización del Proyecto |
| PEP | Plan de Ejecución del Programa |
| PIDE | Plataforma de Interoperabilidad del Estado |
| PME | Plan de Monitoreo y Evaluación |
| PMR | *Progress Monitoring Report* o Reporte de Monitoreo de Progreso |
| POA | Plan Operativo Anual |
| POD | Documento del Proyecto |
| UEP | Unidad Ejecutora del Proyecto |

# Introducción

* 1. El objetivo de este documento es describir los mecanismos de monitoreo y evaluación del “Proyecto de Mejoramiento y Ampliación de los Servicios de Soporte para la Provisión de los Servicios a los Ciudadanos y las Empresas a Nivel Nacional” (PE-L1222) en Perú; a partir de ahora y para efectos de este documento “el Proyecto”. El BID y el Gobierno de la república de Perú han acordado que las actividades especificadas en este documento son parte integral del contrato de préstamo. Todas las partes involucradas acuerdan adherirse a las responsabilidades asignadas a cada uno en este documento.
  2. El objetivo principal del Proyecto es mejorar y ampliar los servicios de soporte para la prestación de servicios a ciudadanos y empresas, reduciendo los costos de transacción.. Esto contribuirá al incremento de la satisfacción de los ciudadanos y a la mejora del clima de negocios y. Los objetivos específicos son: (i) simplificación, estandarización y mejora regulatoria; (ii) mejora y ampliación de la capacidad de interoperabilidad de las entidades del Estado; (iii) mejora de la gestión en la atención a ciudadanos y empresas; y (iv) mejora de las condiciones para la planificación y coordinación de los servicios.
  3. Este apoyo está estructurado bajo la modalidad de Préstamo de Inversión y se estructura en cuatro (4) componentes: 1. Simplificación, estandarización y mejora regulatoria; 2. Mejora y ampliación de la capacidad de interoperabilidad y de los servicios digitales en las entidades del Estado; 3. Mejora de la gestión en la atención a ciudadanos y empresas, y 4. Mejora de las condiciones para la planificación y coordinación de los servicios públicos. Para más detalle ver sección B del documento de proyecto (POD).
  4. Este Plan de Monitoreo y Evaluación (PME) define los indicadores, impactos y resultados a los que se les dará seguimiento a lo largo de la duración del Proyecto; así como las herramientas para recolectar la información, métodos para ello y responsabilidades requeridas para completar este seguimiento. El PME también define los documentos de reporte requeridos por el Banco para propósito de monitoreo, las preguntas clave a ser evaluadas, la metodología de evaluación y los reportes de evaluación requeridos.
  5. Como se especifica en la Propuesta de Préstamo, el Organismo Ejecutor será la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), bajo el cual estará la Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP). La PCM será responsable de la administración general del Proyecto, incluyendo la planificación, ejecución, monitoreo y evaluación del proyecto. Las responsabilidades de monitoreo y evaluación serán desarrolladas conjuntamente por la UEP, el equipo de Proyecto del Banco y consultores externos que sean necesarios.

# Monitoreo

## Monitoreo del proyecto por parte de la UEP y del Banco

* 1. Para la tarea de monitoreo del Proyecto se utilizarán los siguientes documentos para el seguimiento a la gestión del Proyecto, la implementación de productos y el reporte de progreso hacia los resultados esperados: (i) Matriz de Resultados (Ver Anexo II del POD); (ii) Plan de Ejecución Plurianual (PEP), Plan Operativo Anual (POA) y Plan de Adquisiciones (PA); (iii) Matriz de Riesgos (Ver Apéndice Requerido del POD); (iv) Reporte de Monitoreo de Progreso (PMR por sus siglas en inglés)[[1]](#footnote-1) y PMR Extendido[[2]](#footnote-2); (v) Informes Semestrales de Progreso; (vi) Estados Financieros Auditados; y (vii) Reporte de Culminación del Proyecto (*Project Completion Report*, PCR)[[3]](#footnote-3).
  2. La UEP será la responsable de actualizar el PEP, POA y PA; elaborar y entregar al Banco los Informes Semestrales de progreso; contratar y remitir al Banco los Estados Financieros Auditados. El Banco será responsable de elaborar y publicar los PMR; y de elaborar el PCR. Cualquier ajuste a la Matriz de Resultados y Matriz de Riesgos será discutido y acordado entre el Banco y la UEP, previo a su formal actualización a ser reflejada tanto en PMR como en PCR.
  3. Para las tareas de monitoreo y evaluación del proyecto, la UEP contará con el apoyo de un Especialista en Planificación y Presupuesto, responsable de: (i) documentar, informar y hacer seguimiento, de manera sistemática, a los avances en la ejecución física y financiera de los productos entregables del Proyecto en base a PEP, POA y PA; (ii) documentar, informar y hacer seguimiento, de manera sistemática, de los avances en los indicadores de resultados buscados por el Proyecto en base a la Matriz de Resultados y matriz de Riesgos; (iii) actualizar semestralmente la Matriz de Resultados; (iv) apoyar a la UEP con la elaboración de Informes Semestrales de Progreso e informes de evaluación que se describirán en siguiente sección; (v) apoyar al equipo de proyecto del Banco en el proceso de actualización del PMR y elaboración del PCR; (vi) examinar periódica y sistemáticamente el avance de las distintas actividades previstas en el Proyecto, a nivel central como regional; (vii) coordinar con el Banco los distintos mecanismos de monitoreo y evaluación del Proyecto.
  4. Por su parte, el Banco llevará a cabo Misiones de Supervisión y Visitas de Inspección Fiduciaria; las que se realizarán al menos una vez al año, a fin de revisar el progreso del proyecto, identificar posibles problemas y proponer recomendaciones de mejora. Para todo esto el Banco se basará en la documentación anotada en párrafo anterior. Estas actividades de monitoreo por parte del Banco serán responsabilidad de la División de Innovación para los Servicios Ciudadanos (ICS), junto con la División de Gestión Financiera y Adquisiciones (FMP) y la oficina del Banco en Perú (CPE).

## Indicadores

* 1. Los indicadores por medio de los cuales se llevará a cabo el monitoreo son los indicadores de impacto, de resultados y de producto (Ver Tabla 1, 2 y 3 respectivamente) detallados en la Matriz de Resultados.

**Cuadro 1. Indicadores de Impacto**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Indicadores** | **Unidad de Medida** | **Línea de Base** | **Año**  **Línea de Base** | **Año 1** | **Año 2** | **Año 3** | **Año 4** | **Meta Final** | **Medios de Verificación** | **Comentarios** |
| **IMPACTO #1.** Mejora en el ambiente de negocios en el Perú | | | | | | | | | | |
| Nivel de percepción que la ineficiencia de la burocracia gubernamental es el principal factor problemático para hacer negocios[[4]](#footnote-4) | % | 19.0 | 2016-2017 | 18.5 | 18.0 | 17.0 | 16.0 | 16.0 | Informe Global de Competitividad - Foro Económico Global |  |
| **Impacto #2.** Mejora de la satisfacción de los usuarios con los servicios públicos transaccionales provistos por el Estado Peruano | | | | | | | | | | |
| Aumento del nivel de satisfacción de los usuarios en el interior del país con los servicios públicos transaccionales[[5]](#footnote-5) | Puntos porcentuales | 0 | 2017 | 0 | 2 | 4 | 4 | 10 | Encuesta de satisfacción de usuarios representativa a nivel nacional (SGP). |  |

**Cuadro 2. Indicadores de Resultados**

| **Indicadores** | **Unidad de Medida** | **Línea de Base** | **Año**  **Línea de Base** | **Año 1** | **Año 2** | **Año 3** | **Año 4** | **Meta Final**  **Año 5** | **Medios de Verificación** | **Comentarios** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **RESULTADO # 1:** Costos de transacción para provisión de servicios entre instituciones públicas reducidos[[6]](#footnote-6) | | | | | | | | | | |
| Número de transacciones diarias entre entidades gubernamentales del nivel central para intercambio de datos para entrega de servicios (Plataforma de Interoperabilidad del Estado - PIDE) | # de transac-ciones | 16.667 | 2016 | 16.800 | 21.840 | 30.576 | 42.800 | 55.648 | Informe de SeGDi con estadísticas de uso de la PIDE[[7]](#footnote-7) |  |
| **resultado #2:** Costos de transacción para provisión de servicios públicos a ciudadanos y empresas por canal presencial reducidos | | | | | | | | | | |
| Reducción anual promedio de costos de transacción para la obtención de servicios públicos a nivel presencial por la introducción de los nuevos Modelo de Atención Ciudadana (MACs) | Millones de Soles (2016) | 0 | 2017 | 0 | 3,9 | 20,3 | 29,5 | 34,9[[8]](#footnote-8) | Fuente: SGP, Presidencia del Consejo de Ministros-PCM (Línea de Base). Registros administrativos, e IPC del Banco Central de la República del Perú  Metodología estudio MACs previo | La reducción de costos de transacción para ciudadanos y empresas relacionados a la provisión de servicios públicos se basa - en parte - en una reducción de desplazamientos, lo que contribuirá a su vez a una reducción de emisiones de gases de efecto invernadero por transporte. |
| **resultado #3:** Costos de transacción para provisión de servicios públicos a ciudadanos y empresas por canal virtual reducidos[[9]](#footnote-9) | | | | | | | | | | |
| Sub-índice de desarrollo en la provisión de servicios en línea mejorado | Escala de 0 a 1 | 0,6304 | 2016 | 0,63 |  | 0,65 |  | 0,70 | Fuente: [*UN e-gob survey*](https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Country-Information/id/133-Peru)[[10]](#footnote-10); sub- índice de provisión de servicios en línea | Se mide cada 2 años y la última es de 2016, por tanto, habrá nuevos datos en 2018, 2020 y 2022. |

**Cuadro 3. Indicadores de Productos**

| **Productos** | **Unidad de Medida** | **Línea de Base** | **Año**  **Línea de Base** | **Año 1** | **Año 2** | **Año 3** | **Año 4** | **Año 5** | **Meta Final[[11]](#footnote-11)** | **Medios de Verificación** | **Comentarios** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Componente 1. Simplificación, estandarización y mejora regulatoria** | | | | | | | | | | | |
| 1. Sectores del poder ejecutivo que implementan análisis de calidad regulatoria (ACR) y simplificación de procedimientos para reducir cargas administrativas | # de sectores | 0 | 2017 | 6 | - | - | - | - | 6 | Informe semestral de progreso de la UEP |  |
| 2. Trámites del Poder Ejecutivo analizados y simplificados | # de trámites | 0 | 2017 | 20 | 30 | 20 | - | - | 100 | Informe semestral de progreso de la UEP |  |
| 3. Entidades del Poder Ejecutivo que aplican la metodología de revisión de impacto regulatorio (RIA) ex ante | # de entidades | 0 | 2017 | 5 | 10 | 20 | 20 | 25 | 80 | Informe semestral de progreso de la UEP |  |
| 4. Evaluaciones RIA ex post en sectores vinculados con actividades económicas y productivas | # de evaluaciones | 0 | 2017 | - | - | 2 | 3 | 3 | 8 | Informe semestral de progreso de la UEP |  |
| 5. Plataforma de capacitación a distancia en mejora regulatoria implementada | # de plataformas | 0 | 2017 | - | - | 1 | - | - | 1 | Informe semestral de progreso de la UEP |  |
| 6. Procedimientos administrativos para trámites subnacionales estandarizados | # de procedimientos | 0 | 2017 | - | 50 | 50 | 50 | 50 | 200 | Informe semestral de progreso de la UEP |  |
| 7. Gobiernos subnacionales que reciben asistencia técnica para aplicación de la metodología costo estándar (medición y acompañamiento) | # de gobiernos subnacionales | 0 | 2017 | 10 | 20 | 30 | 20 | 9 | 89 | Informe semestral de progreso de la UEP |  |
| 8. Sistema Único de Tramites revisado y actualizado | # de Sistemas | 0 | 2017 | - | 1 | - | - | - | 1 | Informe semestral de progreso de la UEP |  |
| **Componente 2. Mejora y ampliación de la capacidad de interoperabilidad en las entidades del Estado** | | | | | | | | | | | |
| 1. Plataforma de interoperabilidad del Estado fortalecida (PIDE) | # de plataformas | 0 | 2017 | - | 1 | - | - | - | 1 | Informe semestral de progreso de la UEP |  |
| 2. Servicios “complejos” integrados a la plataforma de interoperabilidad (PIDE) | # de servicios complejos | 2 | 2017 | - | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | Actas de implementación de cada Servicio | Aquellos servicios que necesitan interoperabilidad con al menos 3 entidades |
| 3. Solución de Carpeta ciudadana[[12]](#footnote-12) desarrollada y funcionando | # de soluciones tecnológicas | 0 | 2017 | - | - | 1 | - | - | 1 | Base de Datos de la Carpeta Ciudadana con datos reales de ciudadanos |  |
| 4. Canal integrado para la atención al ciudadano (*Customer Relationship Management* o CRM) desarrollado e implementado | # de canales integrados | 0 | 2017 | - | - | 1 | - | - | 1 | Base de Datos de CRM con datos reales de interacción con ciudadanos | Los canales que se prevén son: Telefónico, móvil, web |
| 5. Centro de ciberseguridad operando | # de centros | 0 | 2017 | - | 1 | - | - | - | 1 | Informe semestral de progreso de la UEP |  |
| 6. Documentos PCM (regulaciones, oficios, etc.) organizadas y digitalizadas | Millones de documentos | 0 | 2017 | 0 | 4 | 4 | 4 | 3 | 15 | Informe semestral de progreso de la UEP |  |
| **Componente 3. Mejora de la gestión de la atención a ciudadanos y empresas** | | | | | | | | | | | |
| 1. Estrategia de Calidad de la Atención al Ciudadano (CAC) implementada | # de estrategias | 0 | 2017 | - | - | - | - | 1 | 1 | Informe semestral de progreso de la UEP | Incluye: eventos de vida, rutas empresariales, estudios de calidad, desarrollo y aplicación de índice de calidad de servicios al ciudadano, estandares de atención, programa de incentivos |
| 2. Set de estudios de demanda, oferta y localización de MACs | # de sets de estudios | 0 | 2017 | 8 | 8 | 6 | - | - | 22 | Informe semestral de progreso de la UEP | Cada set de estudios incluye demanda, oferta y localización |
| 3. Caja de herramientas de gestión MAC implementada | # de cajas de herramientas | 0 | 2017 | 1 | - | - | - | - | 1 | Informe semestral de progreso de la UEP | Organización, competencias, estrategias de posicionamiento |
| 4. Nuevos centros MACs emblemáticos habilitados y en funcionamiento | # de MACs | 0 | 2017 | - | 2 | 4 | 4 | 1 | 11 | Informe semestral de progreso de la UEP | 11 ciudades del interior del país[[13]](#footnote-13) |
| 5. Modelo de gestión y monitoreo de los MAC diseñado e implementado | # de modelos de gestión | 0 | 2017 | - | - | 1 | - | - | 1 | Informe semestral de progreso de la UEP | Incluye modelo, plataforma informática y capacitación |
| 6. Entidades públicas que reciben asistencia técnica para digitalización de servicios y su inclusión en portal gob.pe | # de entidades | 0 | 2017 | 3 | 3 | 3 | 3 | - | 12 | Directorio de trámites y servicios ofrecidos en el portal (PCM) | Incluirán 24 servicios |
| 7. Proyectos de innovación que desarrollan propuestas de soluciones para mejora de servicios al ciudadano | # de proyectos | 0 | 2017 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 9 | Informe semestral de progreso de la UEP | Uno de los proyectos cumplirá criterios Pro-Género |
| 8. Propuesta de mejoras la gestión interna en entidades públicas elaborada | # de propuestas | 0 | 2017 | - | 1 | - | - | - | 1 | Informe semestral de progreso de la UEP |  |
| **Componente 4. Mejora de las condiciones para la planificación de los servicios** | | | | | | | | | | | |
| 1. Entidades del gobierno nacional implementando gestión de cumplimiento (metodología *delivery*) | # de entidades | 0 | 2017 | 2 | 5 | 9 | 15 | 22 | 22 | Informe semestral de progreso de la UEP | Para que la entidad sea considerada como tal, tiene que haber obtenido buena calificación en el informe de Revisión de Capacidad |
| 2. Modelo institucional de coordinación multisectorial diseñado y aplicado en el Consejo de Coordinación de Vice Ministros | # de modelos | 0 | 2017 | - | 1 | - | - | - | 1 | Informe semestral de progreso de la UEP |  |
| 3. Modelo de agencias de desarrollo regional elaborado, incluyendo aspectos organizacionales, tipología y metodología de evaluación | # de modelos | 0 | 2017 | - | 1 | - | - | - | 1 | Informe semestral de progreso de la UEP |  |
| 4. Sistema de información para prevención y gestión de factores de riesgo de conflictos diseñado en base a mejores prácticas internacionales y en funcionamiento | # de sistemas de información | 0 | 2017 | - | 1 | - | - | - | 1 | Informe semestral de progreso de la UEP |  |
| 5. Hardware y software para mejora de la Infraestructura nacional de datos espaciales adquirido y en funcionamiento | # hardware y software en funcionamiento | 0 | 2017 | - | - | - | 1 | - | 1 | Informe semestral de progreso de la UEP | Incluye servidores, y aplicaciones, entre otros[[14]](#footnote-14) |
| 6. Registros territoriales para planificación creados y en funcionamiento | # de registros | 0 | 2017 | - | 1 | - | 1 | - | 2 | Informe semestral de progreso de la UEP | Registro de centros poblados y de límites político-administrativos |

## Plan de Monitoreo y costo estimado

* 1. El cuadro a continuación muestra el plan de trabajo y el presupuesto estimado para las actividades de monitoreo. Las actividades presentadas serán responsabilidad de la UEP, con el apoyo técnico de consultores externos según sea necesario; y del equipo de proyecto del Banco. Estas actividades tendrán un costo estimado de US$ 460.000.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Actividades de Monitoreo** | **Año 1** | | **Año 2** | | **Año 3** | | **Año 4** | | **Año**  **5** | | **Responsable** | **Costo**  **(US$)** | **Fuente que financia** |
| **1** | **2** | **1** | **2** | **1** | **2** | **1** | **2** | **1** | **2** |
| Informes de Progreso Semestral (Seguimiento a Matriz de Resultados y Matriz de Riesgos, PEP, POA y PA) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | UEP con apoyo del Especialista en Planificación | 240,000 | PE-L1222 |
| Misiones de Supervisión y Visitas de Inspección Fiduciaria |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Equipo de Proyecto del Banco | 30,000 | Recursos de supervisión del Banco |
| PMR |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Equipo de Proyecto del Banco | 10,000 | Recursos de supervisión del Banco |
| Estados Financieros Auditados |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | UEP | 150,000 | PE-L1222 |
| PCR |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Equipo de Proyecto del Banco | 30,000 | Recursos de supervisión del Banco |
| **Costo Total estimado** | | | | | | | | | | | | **460,000** | **PE-L1222 (85%)**  **Banco (15%)** |

# Evaluación

## Introducción

* 1. La Matriz de Resultados y este PME serán utilizados para realizar la evaluación del Proyecto. La UEP deberá realizar una evaluación intermedia y una evaluación final de acuerdo a la normatividad de INVIERTE.PE (Decreto Legislativo 1252/2017 “Crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones que deroga la Ley 27293 “Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública”). Estas evaluaciones abarcarán aspectos técnicos, administrativos y financieros; y deberá ser realizada por una agencia independiente de la UEP. El Proyecto contempla también una evaluación económica ex – post, de manera de verificar los beneficios generados por el Proyecto, como parte de la evaluación final.

## Evaluación Intermedia

* 1. La evaluación intermedia tiene como objetivo principal el revisar el estado de avance de las distintas componentes del Proyecto, y comprobar la evolución de los indicadores establecidos en la matriz de resultados. De esta manera es posible determinar si es que los indicadores han alcanzado los valores propuestos, y en caso contrario diseñar e implementar los ajustes de manera de alcanzar los parámetros definidos en la matriz de resultados. Durante esta evaluación será posible determinar de mejor manera la injerencia de los riesgos en la evolución de los indicadores, y al mismo tiempo será posible actualizar algunos parámetros de la evaluación ex – ante, si es que se cuenta con mejor información acerca del impacto del proyecto en los parámetros o indicadores de la evaluación.
  2. Específicamente, la evaluación intermedia:
     1. Llevará a cabo una detallada revisión del uso de los desembolsos. En particular, se deberá revisar lo relacionado a contrataciones, estudios encargados, y grado de avance en la implementación de sistemas. Es decir, se deberá prestar especial atención a los elementos iniciales que facilitan la realización de cada componente. Atrasos en estos elementos pueden llevar a atrasos sustanciales en el desarrollo del proyecto.
     2. Revisará el estado actual de todos los indicadores propuestos en la Matriz de Resultados. Es importante asegurarse que la información se está recopilando, y que los indicadores muestran los avances propuestos en la matriz de resultados. La recolección de datos y la generación de indicadores es de suma importancia para la evolución final del proyecto, por lo que esta evolución intermedia permite corregir cualquier problema asociado a la generación de los indicadores de la matriz de resultados. Además, es posible realizar ajustes a los supuestos usados tanto en la evolución económica ex – ante, como a la evolución de los indicadores propuesta en la matriz de resultados. Todos estos cambios deberán estar justificados, y se deberá entregar información que demuestra la necesidad de tales ajustes.
     3. Revisará si las metas o indicadores son los adecuados. Durante la ejecución del proyecto, es posible generar información y potencialmente mejores indicadores para el Proyecto. En particular, es posible reemplazar algunos de los elementos de tipo predictivo en el análisis de evaluación económica, por datos generados durante la ejecución del proyecto. Al mismo tiempo, indicadores más relevantes para el programa pueden ser sumados a la matriz de resultados, o pueden reemplazar los existentes. Adicionalmente, es posible realizar revisiones de las metas, ya que pueden ser demasiado optimistas o pesimistas respecto a los alcances y efectos del proyecto. Tantos cambios en los indicadores, como en las metas, deberán ser plenamente justificados. La justificación deberá incluir información relevante, y argumentación de porque los cambios deben ser realizados. Para el caso de metas demasiado optimistas, se deberá justificar las razones que llevaron a esa meta, y demostrar que existen argumentos para proponer una nueva meta. Para este proceso, la información recabada en la ejecución del proyecto es de suma importancia.
     4. Identificará posibles resultados imprevistos que puedan estar afectando las metas e indicadores propuestos en la matriz de resultados. Es importante hacer notar que los resultados imprevistos pueden ser tanto positivos como negativos. Es decir, pueden aumentar el efecto positivo del proyecto a través de externalidades, sinergias u otros resultados no contemplados previamente. O pueden disminuir su impacto positivo, o impedir la evolución positiva de los indicadores propuestos.
     5. Actualizará la Matriz de Riesgos. Esto significa revisar la evaluación de los riesgos en cuanto a su clasificación, y al mismo tiempo revisar la potencial aparición de nuevos riesgos no contemplados. Adicionalmente en esta etapa es posible evaluar si las medidas de mitigación de los riesgos identificados han surtido el efecto deseado. Es decir, revisar si estas medidas han logrado mantener los riesgos dentro de los parámetros establecidos.
     6. Producirá un informe con las conclusiones de la evaluación. Este informe debe incluir las recomendaciones antes descritas, el estado de los indicadores y el grado de cumplimiento de las distintas metas propuestas en la matriz de resultados.

## Evaluación Final

* 1. La evaluación final Incluirá una versión actualizada de las actividades enumeradas para la evaluación intermedia, así como las siguientes actividades, de conformidad con las directrices del Banco:
     1. Análisis de la lógica vertical: la evaluación de la efectividad analiza la validez de los vínculos previstos entre los productos del proyecto, los efectos directos deseados y los impactos (la cadena de resultados). La evaluación procurará examinar la cadena de resultados y proporcionar elementos de prueba que determinen si se dio la vinculación prevista entre los productos y los efectos directos o impactos.
     2. Análisis de atribución de resultados: debería analizar los elementos teóricos o pruebas de otro tipo sobre los que se apoye la atribución de los efectos directos. En este caso, el análisis de la consecución de los resultados esperados debería complementarse con una evaluación de “atribución teórica” basada en una cadena causal que sintetice los factores determinantes de los vínculos entre los efectos directos y los productos. Las pruebas, cuando las haya disponibles, deberían considerar las evaluaciones rigurosas que existan de las intervenciones en otros contextos similares (validez interna), así como información sobre la aplicabilidad de la intervención en el país en el que se haya implementado (validez externa).
     3. Análisis de pertinencia: La pertinencia se refiere a la concordancia de los objetivos del proyecto con las necesidades del beneficiario, las prioridades y estrategias normativas o de desarrollo del país, y la estrategia de asistencia del Banco y sus objetivos institucionales. La pertinencia se evalúa teniendo en cuenta las circunstancias predominantes en el momento de la evaluación. La evaluación de la pertinencia se estructura en torno a la siguiente pregunta: ¿Han variado las condiciones que hacían que el proyecto fuera pertinente en el momento de su aprobación? La pertinencia del proyecto puede estar determinada por factores ajenos a la pertinencia de los objetivos, como la lógica de la cadena de resultados o del diseño del proyecto dada las circunstancias locales.
     4. Análisis de sostenibilidad: Tomando en cuenta (a) los resultados logrados por el proyecto, y (b) la pertinencia demostrada del proyecto, la evaluación de sostenibilidad consiste en evaluar las condiciones que podrían incidir en la continuidad de los actuales resultados logrados y en la consecución prevista de resultados futuros. La sostenibilidad está determinada por una evaluación tanto de la probabilidad como del impacto de varias amenazas sobre la continuidad de los efectos directos más allá de la terminación del proyecto (implementación del proyecto ex post), teniendo en cuenta cómo se mitigaron esas amenazas en el diseño del proyecto o durante la ejecución.
     5. Contribución a los objetivos estratégicos del Banco (objetivos estratégicos institucionales, sectoriales, y con el país) y del país (enmarcados en su plan de desarrollo u otro documento oficial)
     6. Análisis de la calidad del plan de seguimiento y evaluación del proyecto y su implementación. Esta sección resume la idoneidad del diseño y la implementación del plan de seguimiento y evaluación, así como el uso de la información.
     7. Análisis de uso de sistemas nacionales: en qué medida el diseño y la ejecución del proyecto contribuyen a fortalecer los sistemas nacionales y su utilización. El análisis abarca los sistemas nacionales fiduciarios (gestión financiera y de adquisiciones) y no fiduciarios (planificación estratégica, seguimiento y evaluación, estadística, evaluación ambiental) que sean pertinentes al Proyecto.
     8. Una sección de conclusiones y recomendaciones con base en la evidencia recopilada. Las recomendaciones se dirigirán tanto al país para aumentar la sostenibilidad del proyecto o fortalecer otras iniciativas parecidas, como al Banco para mejorar su desempeño con el país en otras operaciones y con otros países en operaciones parecidas.
  2. Adicionalmente, la evaluación final incluirá una evaluación económica, de manera de verificar los beneficios generados por el proyecto. Para este caso, la metodología de evaluación debe concordar con la evaluación económica ex- ante realizada como parte del diseño el Proyecto (Ver [EEO#1](https://idbg.sharepoint.com/teams/EZ-PE-LON/PE-L1222/_layouts/15/DocIdRedir.aspx?ID=EZSHARE-1817717379-17) del POD) para contrastar los costos y beneficios del proyecto, considerando todos las componentes del mismo. Es decir, usando los cálculos y supuesto en los casos que se necesite, se debe evaluar el proyecto con la misma metodología, con la única diferencia en los datos, que la ejecución del proyecto provea para la evaluación. En este caso particular y de acuerdo al estudio de evaluación económica ex - ante, se debería contar con los siguientes datos:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Componentes** | **Beneficios** | **Datos Para la evaluación** | **Posible Fuente** |
| Componente 1 | Mejora en el ambiente de negocios | Informe Global de Competitividad | Foro Económico Global |
| Componente 2 | Reducción del costo de las transacciones entre entidades del Estado | Número de transacciones, clasificadas por entidad, y servicio. | Plataforma PIDE |
| Componente 3 | Reducción de costos de transacción para ciudadanos y empresas | 1. Para MAC presenciales: número de atenciones y tiempo de espera. 2. Para MAC virtual: Número de atenciones, clasificados por zona (IP) 3. Costos de transporte: Costo de pasajes, y tiempo de traslado. | 1. PCM 2. PCM 3. Encuesta u otras fuentes |
| Componente 4 | Mejora en la planificación y coordinación de Servicios Públicos |  |  |

* 1. La evaluación final podrá cuantificar con los datos obtenidos durante la ejecución del proyecto, los beneficios económicos ya proyectados en la evaluación ex – ante, usando los datos obtenidos desde las fuentes descritas. Cabe hacer notar que para el componente 1, es posible generar indicadores o metas que capturen de mejor manera las eficiencias generadas en el proyecto, ya que la evolución ex -ante propone una forma relativamente indirecta de medir estas eficiencias.
  2. Se propone también mejorar la evaluación de los posibles ahorros para el Estado asociados a la componente 2. Para aquello es importante recabar información acerca de los tiempos ahorrados, y de los costos ahorrados para los servicios incorporados en la plataforma PIDE. Esta información no existe, pero puede ser generada dentro de la ejecución del proyecto. Lo anterior se debe a que nuevos servicios serán incluidos, y nuevas entidades. Luego es posible evaluar los costos antes de la incorporación de estos servicios o entidades, y luego evaluar el ahorro asociado al uso de la plataforma PIDE.

## Plan de trabajo y costos de la evaluación

* 1. La evaluación intermedia se llevará a cabo cuando se haya producido el primero de los dos eventos siguientes: (i) se ha desembolsado el 40% de los recursos del Proyecto, o (ii) han transcurrido treinta (30) meses de ejecución del proyecto (lo que ocurra primero).
  2. La evaluación final se realizará cuando al menos el 90% de los recursos hayan sido desembolsados. Su objetivo será verificar el progreso en relación con los resultados y las metas de producto establecidas en la Matriz de Resultados.
  3. La realización de estas dos evaluaciones tiene un costo estimado de US$600,000, que ha sido presupuestado dentro de los costos de administración del proyecto.

1. El PMR es un instrumento, responsabilidad del Banco, que debe completarse cada seis meses para dar seguimiento a los productos y resultados obtenidos durante la ejecución del Proyecto, haciendo hincapié en los resultados. El PMR se esfuerza por identificar, tempranamente, los retrasos y las desviaciones durante la implementación del proyecto y los cambios necesarios durante la ejecución, usando un enfoque cuantitativo para rastrear el logro de los productos y resultados de un proyecto en relación con sus parámetros estimados de tiempo y costo. El PMR integrará la siguiente información, sobre la base de lo que se define en la Matriz de Resultados, el PME y el POA durante la fase de preparación del proyecto: (i) metas anuales para los indicadores de producto; (ii) costos totales de cada producto esperado; y (iii) suma total de los costos planificados para todos los productos. Los PMR serán publicados por el Banco cada 30 de junio y el 30 de diciembre de cada año. [↑](#footnote-ref-1)
2. Se trata de un reporte histórico consolidado de los PMRs del Proyecto, a ser elaborado por el Banco, 90 días después del último desembolso. [↑](#footnote-ref-2)
3. El PCR describe la influencia de los principales factores que condujeron al éxito de una operación. Evalúa la relevancia *a posteriori* de los objetivos del proyecto, la medida en que el proyecto alcanzó sus objetivos de desarrollo y entregó los productos definidos en los documentos del proyecto, la eficiencia con la que se obtuvieron los resultados y los riesgos para la sostenibilidad de los resultados logrados. El PCR es elaborado por el Banco, una vez que la operación cierra, sobre la base de los demás documentos para el monitoreo anotados en este párrafo 2.1; así como la evaluación intermedia y la evaluación finales del proyecto que se describe en siguiente apartado de este documento. [↑](#footnote-ref-3)
4. El indicador refleja las respuestas a la pregunta: “¿Cuál es el factor más problemático para hacer negocios en el país?” de una lista de 16 factores, los encuestados seleccionan cinco factores, ordenándolos del 1 (más problemático) al 5. Los encuestados son ejecutivos de cada país. Fuente: WEF. La evolución previa de Perú en este indicador ha sido: 17,5% (2012-2013); 19,6% (2013-2014); 21,8% (2014-2015); 18,7% (2015-2016); y 19% (2016-2017). [↑](#footnote-ref-4)
5. El nivel de satisfacción registrado en el interior del país en 2017 fue 67%. Fuente: SGP - Encuesta de satisfacción de usuarios representativa a nivel nacional realizada por IPSOS (marzo-mayo 2017), cubriendo 5.017 encuestados. [↑](#footnote-ref-5)
6. Este incremento en el número de transacciones internas de intercambio de información en el Estado evitará tramites adicionales por parte de ciudadanos y empresas, llevando a una reducción de sus costos de transacción. [↑](#footnote-ref-6)
7. El número promedio de transacciones diaria de la PIDE totalizaba 2.361 en 2014 (incluyendo a 12 entidades públicas), 8.889 en 2015 (42 entidades) y 16.667 en 2016 (82 entidades). [↑](#footnote-ref-7)
8. Esta meta se basa en la reducción de la brecha detallada en el análisis económico del proyecto. [↑](#footnote-ref-8)
9. La ampliación de la oferta de servicios transaccionales en línea en el portal gob.pe reducirá los costos de transacción de ciudadanos, empresas y del Estado, a través de reducir tiempos, traslados y costos de impresión (ver Accenture, “[Digital Government”,](https://www.accenture.com/_acnmedia/Accenture/Conversion-Assets/DotCom/Documents/Global/PDF/Industries_7/Accenture-Digital-Government-Pathways-to-Delivering-Public-Services-for-the-Future.pdf) 2014, por ejemplo en el Reino Unido en 2012 el costo promedio de un trámite presencial era US$ 13,84, por teléfono era US$ 4,54 y en la web era US$ 0,24). Por otra parte, estudios empíricos recientes demuestran que los servicios digitales contribuyen a una mejor satisfacción de los usuarios de servicios públicos. (Ver: BID. “[Simplificando Vidas](https://publications.iadb.org/handle/11319/7975)”, 2016, y *American Customer Satisfaction Index* (ACSI) “[*Federal Government Report*](http://www.theacsi.org/news-and-resources/customer-satisfaction-reports/reports-2016/acsi-federal-government-report-2016)”, 2016). [↑](#footnote-ref-9)
10. Presenta el estado de desarrollo del gobierno electrónico en los países miembros de las Naciones Unidas; incluyendo el estado de desarrollo de la provisión de servicios en línea. La metodología evalúa el portal web del Estado y los sitios web de los ministerios de educación, trabajo, servicios sociales, salud, finanzas, ambiente y otros. Escala de 0 a 1. Perú casi no tuvo avances entre 2014 y 2016, pasando de un puntaje de 0,6299 a 0,6304, respectivamente. [↑](#footnote-ref-10)
11. La meta final considera sólo lo alcanzado con recursos del proyecto (no incluye la línea de base). [↑](#footnote-ref-11)
12. Mecanismo por el cual cada ciudadano tendrá acceso a un repositorio individual con sus documentos oficiales y los servicios de domicilio y notificación electrónicos [↑](#footnote-ref-12)
13. (i) Iquitos; (ii) Juliaca; (iii) Tarapoto; (iv) Huánuco; (v) Ayacucho; (vi) Cerro de Pasco; (vii) Puerto Maldonado; (viii) Moquegua; (ix) Bagua Grande; (x) Abancay; y (xi) Huancavelica. [↑](#footnote-ref-13)
14. Para mayor detalle, ver estudio de inversion pública de invierte.pe [↑](#footnote-ref-14)