



MANUAL DE EVALUACIÓN EX POST

VICEPRESIDENCIA EJECUTIVA

Gerencia de Planeación e Impacto al Desarrollo

Dirección de Aportes al Desarrollo y Medición de Impacto

VERSIÓN 11

1 de agosto de 2025

MN / VPE - 004

Historial del Documento				
Versión	Cambios	Revisado por	Aprobado por	Fecha de Aprobación
1	Versión Original	Contralor Corporativo M. Zalles	Presidente Ejecutivo L. E. García	3/03/05
		Responsable de la UEE B. Alonzo		
2	Las modificaciones se realizaron en la estructura del documento para simplificar y facilitar su comprensión y aplicación. Se eliminaron las secciones de Tipos de Evaluación, Reporte de Evaluación y Reporte Anual de Evaluación y se agregaron las secciones de Ejecución de la Evaluación Ex-Post y de Difusión de los Resultados. Asimismo, se modificaron las secciones de Planificación, Enfoque de la Evaluación y Selección de Consultores.	Contralor Corporativo M. Zalles	Presidente Ejecutivo L. E. García	30/04/07
		Responsable de la UEE B. Alonzo		
3	Se ajustó el enfoque de las Evaluaciones Ex-Post en función de los tres criterios que se vienen utilizando en las dichas evaluaciones. Se actualizó el punto de Planificación de la Evaluación Ex-Post. Se incorporaron nuevas fuentes de información para facilitar y ampliar la búsqueda de candidatos para la contratación de consultores.	Contralor Corporativo M. Zalles	Presidente Ejecutivo L. E. García	01/08/08
		Responsable de la UEE G. Gregori		
4	Se revisó y ajustó el documento a los fines de simplificar y facilitar su comprensión. Se incorporaron algunos criterios generales utilizados por la Unidad para la selección de proyectos a ser sujetos de Evaluación Ex – Post.	Responsable de la UEE G. Gregori	Contralor Corporativo M. Zalles	15/05/09
5	Se le incorporó al Manual los aspectos relacionados a la capacitación técnica a través de los Talleres de Formulación de Proyectos para promover la Evaluabilidad, dirigidos a los funcionarios de los organismos ejecutores y clientes CAF.	Responsable de la UEE G. Gregori	Contralor Corporativo M. Zalles	07/06/11

Historial del Documento				
Versión	Cambios	Revisado por	Aprobado por	Fecha de Aprobación
6	Se revisó, ajustó y actualizó el Manual incorporando aspectos relacionados a la Planificación, Ejecución y Difusión de Resultados de Evaluaciones Ex-Post. Se redefinió el alcance de las actividades de Capacitación Técnica bajo responsabilidad de la UEE.	Responsable de la UEE J. Carrasco	Contralor Corporativo M. Zalles	24/01/14
7	Se incorporaron aspectos referidos al Componente de Evaluación Ex-Post Simplificada e introdujeron mejoras a las actividades de Capacitación Técnica bajo responsabilidad de la UEE.	Responsable de la UEE J. Carrasco	Contralor Corporativo M. Zalles	16/04/15
8	Se incorporó como documento de registro, la preparación del Informe de Resultados relacionado a las actividades de Capacitación Técnica bajo responsabilidad de la UEE.	Responsable de la UE J. Carrasco	Contralor Corporativo M. Zalles	28/04/15

Historial del Documento			
Versión	Cambios	Revisado por	Aprobado por
9	Nueva versión del manual en la que se reorientan los objetivos de las evaluaciones Ex-Post, buscando transformarlas en una agenda de aprendizaje institucional y de fortalecimientos de las operaciones de crédito. Con ello, se realizaron ajustes sobre los componentes inherentes a estos ejercicios, así como la forma de seleccionar los proyectos de modo que sean representativos de la cartera de operaciones de la institución.	Director de evaluación de Impacto y Aprendizaje de Políticas Daniel Ortega 3/5/2021	Vicepresidente de Conocimiento Pablo Sanguinetti 4/5/2021

Historial del Documento			
Versión	Cambios	Revisado por	Aprobado por
10	Nueva versión del Manual, más amplia en términos de cobertura de tipos de productos y más simple en términos de su implementación a través de un cuestionario y un esquema de puntos. Alineado con los principios de la OCDE. El Manual se presentó al CCI en la sesión del 3 de noviembre de 2023.	Gerente de Planeación e Impacto al Desarrollo Alejandra Botero 4/12/2023 Director de Aportes al Desarrollo y Medición de Impacto Daniel Ortega 1/12/2023	Vicepresidente Ejecutiva Carolina España 4/12/2023

Historial del Documento			
Versión	Cambios	Revisado por	Aprobado por
11	- Se incluye la sección de “Antecedentes”. - Se actualizan los criterios de elegibilidad y se define el cierre operativo. - Se incluyen las cooperaciones técnicas y las garantías. - Se actualiza y desarrolla la sección de “Criterios de evaluación”. - Se complementa el Glosario. - El Manual se presentó al CCI en la sesión del 11 de julio de 2025.	Gerente de Planeación e Impacto al Desarrollo (E) DANIEL ORTEGA DocuSigned by:  6A5A50EC4077499... 1/8/2025 Director de Aportes al Desarrollo y Medición de Impacto DANIEL ORTEGA DocuSigned by:  6A5A50EC4077499... 1/8/2025	Vicepresidente Ejecutivo LEONCINI, GIANPIERO DocuSigned by:  3539623A22A54CC... 4/8/2025

TABLA DE CONTENIDO

I. ANTECEDENTES 8

II. OBJETIVO..... 8

III. ALCANCE 8

IV. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN EX POST..... 8

V. RESPONSABILIDADES 9

VI. EVALUACIONES EX POST..... 10

VI.1. Criterios de elegibilidad de las operaciones 10

VI.2. Criterios de evaluación..... 11

VI.3. Fuentes de información..... 16

VI.4. Estrategia de aprendizaje para el negocio..... 18

VII. GLOSARIO DE TÉRMINOS 19

VIII. ANEXO. ESTRUCTURA DE LOS INFORMES..... 22

I. ANTECEDENTES

De conformidad con lo establecido en el Convenio Constitutivo y el Reglamento General, la Corporación tiene como objeto promover el desarrollo sostenible y la integración regional, mediante la prestación de servicios financieros múltiples y el aporte de conocimiento a clientes de los sectores público y privado de sus Países Accionistas. En este marco, la Institución tiene la responsabilidad de asegurar que sus operaciones se destinen a los fines para los cuales fueron aprobadas.

Los ejercicios de evaluación constituyen una herramienta esencial para medir y valorar los resultados e impactos de dichas operaciones, así como para generar información oportuna que oriente la toma de decisiones, fortalezca la rendición de cuentas y contribuya a la mejora continua en el diseño y evaluación de las futuras intervenciones, todo ello con el propósito de potenciar su impacto y asegurar el cumplimiento de la normativa institucional en materia de crédito e inversiones.

A fin de asegurar la pertinencia y calidad de estas evaluaciones, así como la incorporación de mejores prácticas, el presente Manual se alinea con principios y marcos de referencia adoptados por otras instituciones financieras de desarrollo y por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).

II. OBJETIVO

El presente Manual tiene por objeto establecer el marco normativo aplicable a la realización de evaluaciones ex post de operaciones de financiamiento de la Corporación Andina de Fomento (CAF), a partir de la definición de los objetivos de las evaluaciones, los responsables de las distintas fases del proceso (desde la producción hasta la publicación y difusión de los informes), los criterios de elegibilidad definidos para considerar el cierre operativo de las operaciones, los parámetros de evaluación y valoración utilizados en la elaboración de los informes, las fuentes de información utilizadas, así como la estrategia adoptada para sistematizar y difundir los aprendizajes y lecciones aprendidas a lo largo de las distintas fases del proceso de crédito e inversiones patrimoniales.

III. ALCANCE

Las disposiciones del presente Manual se aplican exclusivamente al establecimiento del enfoque y las directrices vinculadas a las funciones de la Dirección de Aportes al Desarrollo y Medición de Impacto (DADMI), de manera independiente y sin perjuicio de otros instrumentos normativos que regulan la operación, funciones y atribuciones de las Unidades Organizacionales (UO) de CAF. Los términos definidos en este Manual deberán utilizarse únicamente para efectos de las evaluaciones ex post.

IV. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN EX POST

La evaluación ex post consiste en una revisión objetiva y sistemática de un proyecto cuya fase de inversión ha concluido o se encuentra en etapa de postinversión. El objetivo de estas evaluaciones en CAF es generar una reflexión informada sobre el desempeño de las operaciones de financiamiento, con el fin de generar aprendizajes que contribuyan a mejorar la originación, evaluación y administración de futuras operaciones, potenciando así la contribución de la Organización al desarrollo sostenible e integración regional de América Latina y el Caribe.

Los ejercicios de evaluación consideran aspectos como la pertinencia, efectividad, eficiencia, sostenibilidad esperada e impacto de las operaciones, en relación con los

objetivos definidos durante las fases de originación y evaluación. En este marco, la evaluación ex post en CAF persigue los siguientes objetivos:

- Fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas de la Organización ante los Países Accionistas, las Autoridades, la Alta Gerencia y la ciudadanía, respecto de las operaciones financiadas y su desempeño.
- Identificar, sistematizar y difundir los aprendizajes generados a lo largo de la vida de las operaciones con el objetivo de retroalimentar y mejorar las fases de originación, evaluación y administración de futuras operaciones.
- Promover la adopción de mejores prácticas y la incorporación de lecciones aprendidas en las operaciones de financiamiento, así como apoyar la adecuación y priorización de las estrategias institucionales en función de los resultados y los aprendizajes derivados de las evaluaciones ex post.

V. RESPONSABILIDADES

La DADMI es el área responsable de coordinar la realización de los informes de evaluación ex post, de conformidad con las especificaciones metodológicas establecidas en este Manual. Las actividades bajo su responsabilidad son:

- Planificar y definir el alcance y los criterios de evaluación aplicables para la realización de las evaluaciones.
- Definir los criterios de elegibilidad de las operaciones de financiamiento soberanas, no soberanas, cuasi soberanas y Cooperaciones Técnicas (CT) para la realización de las evaluaciones, y actualizarlos en caso de modificaciones en el Manual de Crédito e Inversiones Patrimoniales (MCIP) o ante el surgimiento de nuevos instrumentos financieros.
- Identificar las operaciones sujetas a evaluación ex post de acuerdo con los criterios de elegibilidad definidos en el presente Manual.
- Coordinar técnicamente el diseño y la realización de las evaluaciones ex post. En caso de requerir la contratación de servicios especializados para apoyar en la elaboración de los informes, se elaborarán los términos de referencia en función a las características de las operaciones seleccionadas, ajustándose a las especificaciones del esquema de contratación adoptado para tales fines, de conformidad con la normativa interna en materia de compras y contrataciones.
- Difundir internamente los resultados, lecciones aprendidas y aprendizajes de las evaluaciones con el objeto de promover su incorporación en futuras operaciones.
- La persona Titular de la DADMI es responsable de otorgar el visto bueno de las versiones definitivas de los informes.

La Gerencia de Planeación e Impacto al Desarrollo (GPID), en el marco de sus atribuciones y por conducto de su Titular, es responsable de:

- Otorgar la aprobación final de los informes de evaluación ex post para su respectiva publicación en los portales de transparencia institucional, en coordinación con la Dirección de Comunicación Estratégica (DCE).

En el ámbito de sus atribuciones y competencias, la Vicepresidencia Corporativa de Programación Estratégica (VCPE), la Vicepresidencia de Sector Privado (VSP) y sus respectivas Gerencias y Direcciones son responsables de:

- Garantizar la existencia, integridad y disponibilidad de los documentos relacionados con las operaciones (documento de evaluación de crédito, contrato de préstamo, ficha de finalización de desembolsos, informe final, informe de revisión anual, reportes de uso de fondos, informes de seguimiento, entre otros) de conformidad con lo establecido en el MCIP.
- Atender y participar en los espacios de intercambio promovidos por la DADMI, orientados a socializar los resultados y aprendizajes derivados de las evaluaciones.

La DCE, en el marco de sus atribuciones, es responsable de:

- Publicar los informes de evaluación ex post de conformidad con lo dispuesto en la Política de Acceso a la Información y Transparencia Institucional (PAITI) y cualquier otra normativa interna vigente en la materia.

VI. EVALUACIONES EX POST

VI.1. Criterios de elegibilidad de las operaciones

En cada año calendario, se considerarán elegibles para la realización de evaluaciones ex post aquellas operaciones que hayan alcanzado su cierre operativo en el año inmediato anterior. Los criterios para determinar que una operación ha alcanzado el cierre operativo, para los efectos de este Manual, se definen en función de las características particulares de cada instrumento financiero. A continuación, se describen los criterios que definen el cierre operativo de las distintas modalidades operativas de los instrumentos soberanos, no soberanos y CT.

- a) Para los Programas y Proyectos de Inversión (PPI), se considerará que se ha alcanzado el cierre operativo cuando se cumplan las siguientes condiciones:
 - El aporte de CAF se encuentre completamente desembolsado.
 - El monto desistido de la operación sea inferior al treinta por ciento (30%) del monto total del contrato.
 - La ficha de finalización de desembolsos se encuentre disponible en el Portal del Negocio, FOCUS o en el Sistema Auxiliar que se establezca para tal fin.
 - El informe final elaborado por el organismo ejecutor haya sido entregado a satisfacción de CAF y se encuentre disponible en el Portal del Negocio, FOCUS o en el Sistema Auxiliar que se establezca para tal fin.
- b) Para las operaciones de libre disponibilidad, el cierre operativo se considerará alcanzado con el último desembolso.
- c) Los préstamos corporativos alcanzan el cierre operativo cuando:
 - El aporte de CAF se encuentre desembolsado en su totalidad.
 - El informe de revisión anual elaborado después de la realización del último desembolso y en el año previo a la cohorte de evaluación se encuentre disponible en el Portal del Negocio, FOCUS o en el Sistema Auxiliar que se establezca para tal fin.
 - Dado que en estas operaciones el último desembolso no implica necesariamente que la operación se haya ejecutado por completo, otro elemento para la definición del cierre operativo será la validación con el área del negocio responsable de la operación respecto de si el avance del proyecto es suficiente y si se recomienda considerar la operación elegible para evaluación en la cohorte respectiva.
- d) Las líneas de crédito a instituciones financieras alcanzan el cierre operativo cuando hayan registrado al menos un (1) desembolso en el año calendario inmediato anterior.
- e) Las inversiones patrimoniales alcanzan el cierre operativo cuando:
 - Haya culminado la fase de desinversión o cuando la participación de CAF en el fondo o inversión haya sido liquidada.
 - El informe de cierre se encuentre disponible en el Portal del Negocio, FOCUS o en el Sistema Auxiliar que se establezca para tal fin.

- f) Las garantías alcanzan el cierre operativo cuando vencen o se ejecutan en el año calendario previo a la cohorte de evaluación. En aquellas garantías en las que su ejecución pueda ocurrir de manera continua,¹ su elegibilidad ocurrirá cuando ya no sea posible ni procedente la ejecución de la garantía. Dada la heterogeneidad de este instrumento financiero, en cada cohorte de evaluación se analizarán con las áreas del negocio responsables las garantías vigentes, ejecutadas y vencidas a los fines de determinar su potencial elegibilidad dentro de la cohorte de evaluación correspondiente.
- g) Las CT alcanzan su cierre operativo cuando se realiza su último desembolso. Del total de CT elegibles y que estén vinculadas a proyectos, se realizará una selección aleatoria de una muestra de las operaciones a incluir en el informe de la cohorte de evaluación correspondiente. Esta fracción de operaciones se definirá en cada cohorte de evaluación y servirá como insumo para la realización del informe global de evaluación ex post.

Aunque el objetivo institucional es realizar informes de evaluación ex post para todas las operaciones elegibles anualmente, la GPID tendrá la facultad de priorizar la evaluación de determinadas modalidades operativas con base en criterios estratégicos o de disponibilidad de recursos.

VI.2. Criterios de evaluación

Los criterios de evaluación que orientarán la elaboración de las evaluaciones ex post de cada instrumento se describen a continuación:

a) Programas y Proyectos de Inversión:

Se evalúan a partir de un instrumento constituido por un conjunto de preguntas diseñadas para valorar la **pertinencia, efectividad, eficiencia, sostenibilidad esperada e impacto** de la operación.

- El criterio de **pertinencia** evalúa el grado en que el diseño de la operación responde a las necesidades de la población objetivo, la claridad de sus objetivos y actividades, y la coherencia entre las actividades y los objetivos planteados bajo una lógica causal.
- El criterio de **efectividad** valora el grado en el que la intervención logró, o se espera que logre, sus actividades, objetivos y resultados, de acuerdo con su importancia relativa. Asimismo, valora los aspectos o retos de implementación que pudieron haber afectado la ejecución de la operación.
- El criterio de **eficiencia** evalúa en qué medida los productos logrados cumplieron con los plazos y los costos establecidos durante el diseño de la operación y consideran el número de modificaciones contractuales que fueron requeridas durante la ejecución.
- El criterio de **sostenibilidad esperada** valora en qué medida se contemplaron acciones o actividades concretas orientadas a preservar los beneficios de los proyectos una vez culminada la operación. También, valora si se espera que la operación sea sostenible desde un punto de vista ambiental.

¹ Un ejemplo es una garantía revolvente sobre los pagos asociados a una emisión de deuda, la cual se pudiera ejecutar cada vez que ocurra incumplimiento de los pagos por parte del emisor de la deuda.

Asimismo, los informes incluirán apartados relativos al impacto y lecciones aprendidas de la operación que, si bien no son contemplados dentro de la valoración cuantitativa, contribuyen a construir una narrativa sobre los beneficios y aprendizajes derivados de la operación evaluada.

Para cada pregunta, se asigna un puntaje en una escala de uno (1) a cuatro (4). El puntaje final para cada ámbito de la evaluación se calcula a partir de un promedio simple de los puntajes de las preguntas individuales que conforman cada criterio. En la Tabla 1 se describen los rangos de evaluación y las categorías de valoración aplicables para cada criterio, así como para la operación en su conjunto. El puntaje final de la operación se calcula a partir de un promedio simple de los puntajes obtenidos en cada uno de los ámbitos de evaluación y constituye una medida del desempeño general de la operación.

Tabla 1. Escala de valoración

Límite inferior	Límite superior	Valoración
1	2	Baja
2,01	3	Media
3,01	3,59	Alta
3,6	4	Muy alta

En resumen, el informe de evaluación ex post de cada operación incluye (i) el puntaje y la justificación correspondiente a cada pregunta; (ii) el puntaje para cada uno de los ámbitos de pertinencia, efectividad, eficiencia y sostenibilidad esperada evaluados; (iii) el puntaje final alcanzado por la operación, que se constituye como una medida general de su desempeño; y, (iv) los apartados descriptivos de impacto y lecciones aprendidas.

b) Operaciones de libre disponibilidad:

Este tipo de operaciones tienen el propósito de incidir positivamente en la capacidad de respuesta de los gobiernos ante eventos externos con impacto macroeconómico, en el diseño e implementación de políticas públicas y sectoriales, así como en la gestión estratégica de las finanzas públicas. Dada su naturaleza, estas operaciones tienen un abordaje metodológico que profundiza únicamente en el criterio de **pertinencia**, utilizando dos (2) indicadores para su valoración.

En los Préstamos Basados en Matrices de Políticas Públicas (PBL) y en los Préstamos de Enfoque Sectorial Amplio (SWAp) la **pertinencia** se considera como el grado en el que las operaciones se aprueban con matrices de políticas robustas, presentadas durante la fase de aprobación y con acciones de reconocimiento de gastos, políticas prospectivas o reformas políticas, legislativas o regulatorias orientadas a la atención de necesidades sectoriales de los países.

En el caso de instrumentos específicos de libre disponibilidad, como las Líneas de Crédito Contingentes (LCC), no comprometidas y no revolventes, las Líneas de Crédito Contingentes para eventos extremos y el Financiamiento Extraordinario de Liquidez de corto plazo (FEL), estos presentan una vocación de apoyo presupuestario que permite acompañar los esfuerzos emprendidos por los países para responder a eventos de contingencia con potencial impacto en la sostenibilidad económica. Por ello, su marco evaluativo difiere ligeramente del utilizado en los PBL y los SWAp. Además del indicador de **pertinencia**, se contempla un indicador adicional que valora la magnitud de los montos desembolsados en relación con la totalidad de los recursos de financiamiento externo obtenidos por los países en los años de entrada en vigor de las operaciones evaluadas.

c) Préstamos corporativos:

En estas operaciones no soberanas o cuasi-soberanas destinadas a financiar proyectos de inversión, se utiliza como instrumento el empleado para la evaluación de los PPI (operaciones soberanas). De ser necesario, se precisarán en los informes de evaluación aquellos ítems que no apliquen debido a la naturaleza específica de la operación evaluada.

Además de los criterios de **pertinencia, efectividad, eficiencia y sostenibilidad esperada**, el informe incluirá un apartado relativo a la **adicionalidad** de la operación, similar a los apartados de impacto y lecciones aprendidas, también contenidos en los informes. La sección de adicionalidad ofrecerá un análisis de aquellos beneficios adicionales generados como consecuencia del financiamiento otorgado, en comparación con el escenario en que dicho financiamiento no se hubiese otorgado. Es decir, la adicionalidad se refiere a los recursos financieros y no financieros que se suman a las operaciones como consecuencia del involucramiento de CAF como inversionista del proyecto.

La adicionalidad financiera se manifiesta en la movilización de recursos de terceros y en la mejora de los términos y condiciones del financiamiento respecto de otras fuentes disponibles en el mercado. Por su parte, la adicionalidad no financiera se refiere a los elementos de la operación que permiten que el proyecto genere impactos significativos en el desarrollo a través de la incorporación de salvaguardas, la adopción de estándares o buenas prácticas, el fortalecimiento institucional de los clientes, la generación de conocimiento, entre otros.

En los casos en que la información esté disponible, el informe incluirá también el puntaje del Sistema de Medición de Impacto en el Desarrollo (MIDES) de la operación, calculado en la fase de diseño, durante la ejecución y al cierre de la operación.

d) Líneas de crédito a instituciones financieras:

Considerando el propósito de las líneas de crédito revolventes, la evaluación consiste en un análisis del comportamiento del portafolio de operaciones elegibles para la cohorte de evaluación correspondiente. El informe de evaluación ex post anual contempla las dimensiones especificadas en la Tabla 2 y el análisis toma en consideración el tipo de cliente de la línea de crédito, ya sean bancos comerciales, bancos de desarrollo e instituciones microfinancieras.

Tabla 2. Dimensiones del análisis de las líneas de crédito

Dimensiones
Monto total de aprobaciones y monto de las líneas elegibles
Montos desembolsados
Cantidad total de desembolsos y promedio por línea
Destino temático de las operaciones y/o de los desembolsos
Plazo de las operaciones
Cantidad de empresas beneficiadas
Sector de empresas beneficiadas

Dimensiones
Tamaño de empresas beneficiadas
Porcentaje de empresas lideradas por mujeres
Adicionalidad de las líneas de crédito

En los casos en que la información esté disponible, el informe contendrá el promedio y la distribución de los puntajes MIDES de las operaciones obtenidos en la fase de evaluación, así como su evolución en el tiempo.

e) Inversiones patrimoniales:

Se evalúan a partir de un instrumento que analiza y valora los ámbitos de **pertinencia, efectividad, sostenibilidad esperada e impacto**. Asimismo, por tratarse de operaciones no soberanas, se valora también la adicionalidad y la rentabilidad financiera, ambas incorporadas dentro del criterio de sostenibilidad esperada.

El criterio de **pertinencia** evalúa el diseño de la operación en términos de su tesis de inversión, problemática o necesidades que motivó su realización. Asimismo, valora si se definieron indicadores de seguimiento y su pertinencia a la luz del diseño de la operación, la identificación de factores de riesgos, así como acciones para mitigarlos, entre otros. La pertinencia valorará el grado de correspondencia de la operación respecto de la atención de necesidades de la población objetivo y la coherencia entre las actividades ejecutadas y los objetivos planteados bajo una lógica de teoría de cambio.

La **efectividad** valora el grado de cumplimiento de la tesis de inversión y de los objetivos, actividades y resultados previstos en el diseño de la operación. Adicionalmente, analiza los factores que pudieron haber incidido en la ejecución de la operación.

Por su parte, la **sostenibilidad esperada** valora la capacidad de continuidad operativa de las unidades beneficiarias por la estrategia de inversión, su potencial crecimiento, la posibilidad de acceso a otras fuentes de financiamiento, entre otras, en comparación con el escenario en el que no se hubiese contado con el apoyo de CAF o con el tipo de vehículo financiero utilizado. De igual forma, valora la potencial escalabilidad de las inversiones realizadas, así como el rol catalítico de CAF en términos de adicionalidad financiera (movilización de capital privado y mejora en las condiciones de financiamiento) y adicionalidad no financiera (mejoras en la gestión de las inversiones, incorporación de aspectos de desarrollo en las decisiones de inversión, promoción de mejores prácticas comerciales, entre otros).

Finalmente, el criterio de impacto busca identificar el impacto potencial de las inversiones realizadas en términos de mejoras sectoriales, así como de mejoras en las empresas beneficiadas directa e indirectamente por las inversiones.

Al igual que sucede con otros instrumentos, cada pregunta recibe un puntaje en una escala de uno (1) a cuatro (4), que se utiliza para calcular el puntaje de cada uno de los ámbitos de evaluación. Por su parte, el puntaje final de la operación se calcula a partir de un promedio simple de los puntajes de los tres (3) ámbitos de evaluación analizados. El criterio de impacto no se considera en la valoración cuantitativa, pero contribuye a construir una narrativa sobre los impactos esperados como consecuencia de las inversiones realizadas en el marco de las operaciones.

f) Garantías:

Se evalúan a partir de un instrumento que analiza y valora los ámbitos de **pertinencia**, **efectividad**, **sostenibilidad esperada** e **impacto**. Asimismo, al tratarse de operaciones no soberanas con relevancia desde el punto de vista del rol catalítico de CAF, se contemplan también los aspectos de adicionalidad y de rentabilidad financiera dentro del criterio de sostenibilidad esperada, y se identifican las lecciones aprendidas derivadas del diseño e implementación de los instrumentos analizados.

Dada la alta heterogeneidad de este vehículo financiero, en cada cohorte de evaluación se analizan las garantías vigentes, ejecutadas y vencidas con el fin de determinar su potencial elegibilidad, así como para identificar la pertinencia de ajustar determinados aspectos dentro del marco evaluativo aplicable.

El criterio de **pertinencia** evalúa si la operación fue adecuadamente diseñada en términos de las problemáticas, necesidades o fallas de mercado que motivaron su realización, el nivel de claridad con el que se definieron los objetivos del vehículo financiero y la definición de indicadores de seguimiento e hitos de cumplimiento asociados a sus objetivos.

La **efectividad** valora el cumplimiento de los componentes y actividades vinculadas con la ejecución de la garantía, así como el cumplimiento de los objetivos previstos en términos de su proyecto subyacente, rentabilidad y rol catalítico. Adicionalmente, valora los desafíos de implementación o factores asociados con el vencimiento o ejecución de la garantía.

El ámbito de **sostenibilidad esperada** valora los niveles de adicionalidad y de rentabilidad financiera de la garantía, así como el potencial de replicar su aplicación en otros contextos.

Finalmente, se analiza el ámbito de **impacto** orientado a determinar los efectos potenciales del proyecto subyacente a la garantía. Por ejemplo, si el objetivo de la garantía fuese cubrir el riesgo operacional de un proyecto de infraestructura, el ámbito de impacto se centrará en identificar los efectos potenciales del instrumento en el desarrollo y concreción del proyecto de infraestructura correspondiente.

En el caso de las garantías mejoradoras, el análisis se centra en el propósito de la empresa emisora de la deuda y/o en los objetivos concretos asociados a la emisión de deuda realizada. Por su parte, para aquellas garantías sobre emisiones de deuda pública, el análisis evalúa los niveles de pertinencia del nivel de endeudamiento definido por los gobiernos responsables de la emisión.

Al igual que con otras operaciones, el instrumento de evaluación está integrado por preguntas que se valoran con un puntaje en una escala de uno (1) a cuatro (4), que permite puntuar los ámbitos de evaluación y el puntaje final se calcula como un promedio simple de los criterios.

g) Cooperaciones Técnicas:

De conformidad con el literal g) de la sección V.1. de este Manual, el informe de evaluación ex post se elabora a partir de una muestra aleatoria de las CT clasificadas dentro del ámbito de proyectos y cuyo último desembolso se haya efectuado en el año calendario previo a la cohorte de evaluación. La fracción de operaciones seleccionadas aleatoriamente para la realización de los informes se decidirá en cada cohorte de evaluación en función a la totalidad de las operaciones cerradas, de las capacidades internas de la DADMI y de cualquier otro criterio de carácter estratégico que incida en la definición del tamaño de la muestra de cada año.

La evaluación consiste en un análisis de portafolio y contempla los ámbitos de **pertinencia, efectividad y eficiencia**, realizándose su análisis con base en las fuentes de información establecidas en este Manual.

VI.3. Fuentes de información

Las principales fuentes de información o documentos corporativos que se utilizan para la realización de las evaluaciones ex post se describen en la Tabla 3. Estos documentos suelen generarse en la fase de aprobación de las operaciones (documentos de evaluación, contratos de préstamo y documentos de formalización), e incluyen los reportes de seguimiento de los avances de las operaciones (informes de seguimiento y revisiones anuales) y los reportes presentados al cierre de las operaciones (fichas de finalización de desembolsos, informes finales, informes de cierre, entre otros).

Tabla 3. Fuentes de información

Tipo de operación	Fuente	Descripción
Programas y proyectos de inversión	Documento de Evaluación de Crédito (DEC)	Documento elaborado por CAF antes de someter la operación a la aprobación de las instancias correspondientes. Contiene la evaluación técnica, institucional, económica, ambiental y social.
	Contrato de préstamo	Contrato firmado entre el prestatario y CAF en el que se establecen las condiciones del préstamo.
	Informe final elaborado por las contrapartes u organismos ejecutores	Documento elaborado por el organismo ejecutor que describe la ejecución, resultados y lecciones aprendidas de la operación tras el último desembolso.
	Ficha de Finalización de Desembolsos (FFD)	Documento elaborado por CAF, hasta seis (6) meses después del último desembolso de la operación, y que es validado por la Dirección de Riesgo Soberano. Contiene un breve resumen de la ejecución y de los resultados alcanzados por la operación. Si la fecha de culminación de las obras es posterior a la fecha de finalización de los desembolsos, se consignará en dicha ficha la información disponible al momento de su presentación.
Operaciones de libre disponibilidad	Documento de Evaluación de Crédito (DEC)	Documento elaborado por CAF antes de someter la operación a la aprobación de las instancias correspondientes. Contiene la evaluación técnica, institucional, económica, ambiental y social.
	Informes finales y/o semestrales (en caso de estar disponible)	Informes que se elaboran durante la ejecución y cierre de las operaciones. No obstante, su elaboración no está preestablecida contractualmente, por lo que suele estar disponible solo en algunas operaciones.
Préstamos corporativos	Documento de evaluación de crédito (DEC)	Documento elaborado por CAF antes de someter la operación a la aprobación de las autoridades pertinentes. Contiene el análisis institucional, el análisis de mercado, la evaluación ambiental y social.
	Contrato de préstamo	Contrato firmado entre el cliente y CAF donde se establecen las condiciones y el alcance de

Tipo de operación	Fuente	Descripción
		la operación.
	Revisiones anuales	Documento elaborado por CAF con periodicidad anual en el que se actualiza el análisis de mercado y financiero del DEC.
Líneas de crédito	Documento de evaluación de crédito (DEC)	Contiene el análisis institucional, el análisis de mercado, la evaluación ambiental y social, y el análisis financiero que realiza CAF antes de someter la operación a aprobación de las instancias correspondientes.
	Convenio de línea de crédito	Contrato firmado entre el cliente y CAF donde se establecen las condiciones de la línea de crédito.
	Solicitud de desembolso	Documento de la solicitud de desembolso a la línea donde se especifican las condiciones aplicables a la operación.
	Reporte de uso de fondos	Reporte que el cliente debe entregar a CAF en el que describe el destino de los recursos del desembolso solicitado (según lo especificado en el contrato).
Inversiones patrimoniales ²	Documento de evaluación de crédito (DEC) o Informe de Inversión Patrimonial (IIP)	Documento elaborado por CAF antes de someter la operación a la aprobación de las instancias correspondientes que detalla la estrategia de inversión y sus objetivos. Contiene el análisis institucional, el análisis de mercado, la evaluación ambiental y social.
	Informe de cierre	Documento elaborado por CAF una vez que culmina la fase de desinversión que resume la naturaliza de la inversión, sus objetivos, rentabilidad, entre otros aspectos.
Garantías ³	Documento de evaluación de crédito (DEC)	Documento elaborado por CAF antes de someter la operación a la aprobación de las instancias correspondientes que detalla la estrategia de la garantía y sus objetivos. Contiene el análisis institucional, el análisis de mercado, la evaluación ambiental y social.
	Contrato de préstamo	Contrato firmado entre el cliente y CAF donde se establecen las condiciones y el alcance de la operación
	Reportes de seguimiento e informes de cierre	Documentos que se generan anualmente para hacer el seguimiento a las condiciones y diversos aspectos asociados a la garantía. Los informes de cierre sirven para determinar los avances o cumplimiento de los indicadores de aportes al desarrollo definidos en la fase de diseño de la operación y está disponible para operaciones más recientes.
Cooperaciones Técnicas	Resumen del perfil del proyecto	Documento que proporciona una visión general del proyecto, propósito, alcance, objetivos, recursos y planificación.
	Reporte de resultados	Documento que presenta los productos o resultados generados a partir del proyecto, en comparación con los objetivos planteados.

² Dependiendo de las operaciones, es posible que se utilicen documentos adicionales para sustentar la evaluación de determinados aspectos.

³ Dependiendo de las operaciones, es posible que se utilicen documentos adicionales para sustentar la evaluación de determinados aspectos.

Tipo de operación	Fuente	Descripción
		Además de la evaluación de desempeño, contiene lecciones aprendidas generadas a partir de su ejecución.
	Información adicional consignada en el Sistema Auxiliar establecido para tal fin, como por ejemplo SAP Fiori,	Aplicativo que contiene información relevante sobre las operaciones, al tiempo que permite optimizar la gestión y hacer seguimiento a los proyectos.

VI.4. Estrategia de aprendizaje para el negocio

Como parte de los objetivos de la agenda de evaluaciones ex post, se contempla la generación, sistematización y difusión de los aprendizajes y lecciones aprendidas derivadas de las evaluaciones con el propósito de retroalimentar las distintas fases del proceso de crédito y potenciar la efectividad institucional de CAF como promotora del desarrollo en América Latina y el Caribe.

El tipo de actividades previstas para alcanzar este objetivo incluye la utilización de diversas herramientas y aplicativos tecnológicos, entre ellos soluciones basadas en inteligencia artificial, para asegurar la debida sistematización de los aprendizajes, desarrollar tableros de visualización para facilitar la difusión de los resultados e intercambios con las distintas áreas del negocio y otras instancias clave para ofrecer sugerencias y acciones concretas orientadas a mejorar el diseño y ejecución de las operaciones.

VII. GLOSARIO DE TÉRMINOS

Término	Concepto/Descripción
Adicionalidad	Criterio utilizado para identificar los beneficios adicionales, financieros y no financieros, que se suman a las operaciones como consecuencia del involucramiento de CAF en una operación. La adicionalidad financiera se manifiesta en la movilización de recursos de terceros y en la mejora de los términos y condiciones del financiamiento respecto de otras fuentes disponibles en el mercado. La adicionalidad no financiera comprende aspectos como la incorporación de salvaguardas, la adopción de buenas prácticas, el fortalecimiento institucional de los clientes y la generación de conocimiento, entre otros. La adicionalidad se vincula estrechamente con la sostenibilidad esperada, en la medida en que refuerza el impacto y la viabilidad de las operaciones en el mediano y largo plazo.
Alta Gerencia	Se refiere al funcionariado de mayor jerarquía en CAF. En esta categoría se encuentran las personas titulares de las Vicepresidencias, la Secretaría General, la Consultoría Jurídica, las Gerencias Corporativas, Gerencias Regionales, Gerencias y la Jefatura de Gabinete de la PE, de conformidad con lo dispuesto en el Manual de Personal.
Autoridades (o Personalidades)	Se refiere a jefes de Estado, Ministros, Viceministros, Gobernadores, Embajadores, Alcaldes, Diputados, Rectores de Universidad, Presidentes de Bancos Centrales de los Países Accionistas, representantes de Organismos Internacionales o altos directivos de instituciones públicas o privadas.
Efectividad	Criterio utilizado para evaluar el grado en el que la operación ha logrado, o se espera que logre, sus actividades, objetivos y resultados previstos. Adicionalmente, valora distintos aspectos que pudieran influir en la ejecución de la operación.
Eficiencia	Criterio utilizado para evaluar en qué medida los productos obtenidos cumplieron con los plazos y los costos establecidos durante el diseño de la operación.
Evaluación ex post	Proceso sistemático y objetivo de análisis que se realiza una vez alcanzado el cierre operativo de una operación, con el fin de valorar su desempeño en términos de pertinencia, efectividad, eficiencia, sostenibilidad esperada, impacto, adicionalidad y otros criterios relevantes. Su propósito es generar aprendizajes, identificar buenas prácticas y desafíos, y retroalimentar el ciclo de las operaciones institucionales para fortalecer la toma de decisiones y mejorar la efectividad de CAF como entidad promotora del desarrollo.
Impacto	Ámbito de evaluación orientado a determinar los impactos potenciales de los proyectos, inversiones, garantías, y demás instrumentos financieros sobre las poblaciones beneficiarias, considerando los efectos esperados en términos sectoriales, institucionales, económicos, sociales o ambientales, más allá de los resultados inmediatos de la operación.
Instancia aprobatoria (correspondiente)	Se refiere a la instancia aprobatoria con la facultad de realizar las autorizaciones que correspondan: Directorio, Presidencia Ejecutiva, Comités, Subcomités, Vicepresidencias, Gerencias, Direcciones y Unidades, de conformidad con la normativa interna vigente.

Término	Concepto/Descripción
Lecciones aprendidas	Conjunto de conocimientos, experiencias y recomendaciones derivadas de la implementación y evaluación de una operación, que permiten identificar aciertos, desafíos y áreas de mejora. Las lecciones aprendidas buscan retroalimentar las distintas fases del proceso de crédito y contribuir a la mejora continua de las operaciones futuras, promoviendo la institucionalización del aprendizaje dentro de la organización.
Pertinencia	Criterio utilizado para evaluar el grado en el que el diseño de la operación responde a las necesidades de la población objetivo, la claridad de sus objetivos y actividades, y la coherencia entre las actividades y los objetivos planteados bajo una lógica causal.
Sistema Auxiliar	Se refiere a la plataforma o software o aplicativo que se utilice en CAF para realizar registros y automatización de procesos. (Por ejemplo: FOCUS, Portal del Negocio, SAP Fiori, etc.)
Sostenibilidad esperada	Criterio utilizado para evaluar en qué medida se espera que las actividades realizadas y los resultados alcanzados se mantengan en el tiempo, incluyendo su viabilidad operativa, financiera y ambiental una vez concluida la operación.
CAF	Corporación Andina de Fomento
CT	Cooperación Técnica / Cooperaciones Técnicas
DADMI	Dirección de Aportes al Desarrollo y Medición de Impacto
DCE	Dirección de Comunicación Estratégica
DEC	Documento de Evaluación de Crédito
DRS	Dirección de Riesgo Soberano
FEL	Financiamiento Extraordinario de Liquidez de corto plazo
FFD	Ficha de Finalización de Desembolsos
GCP	Gerencia Corporativa de Países
GPID	Gerencia de Planeación e Impacto al Desarrollo
IIP	Informe de Inversión Patrimonial
LCC	Línea de Crédito Contingente, no comprometida y no revolvente
MCIP	Manual de Crédito e Inversiones Patrimoniales
MIDES	Sistema de Medición de Impacto en el Desarrollo
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
PAITI	Política de Acceso a la Información y Transparencia Institucional
PBL	Préstamos Basados en Matrices de Políticas Públicas (por sus siglas en inglés <i>Policy Based Lending</i>)
PPI	Programas o Proyectos de Inversión
SWAP	Préstamos de Enfoque Sectorial Amplio (por sus siglas en inglés <i>Sector-Wide Approach</i>)

Término	Concepto/Descripción
UO	Unidad(es) Organizacional(es)
VCPE	Vicepresidencia Corporativa de Programación Estratégica
VPE	Vicepresidencia Ejecutiva
VSP	Vicepresidencia de Sector Privado

VIII. ANEXO. ESTRUCTURA DE LOS INFORMES

La estructura de los informes individuales de evaluación ex post se describe a continuación.

Portada: [incluye nombre del proyecto y fecha de publicación del informe.]

Datos básicos de la operación: [incluye los datos básicos de acuerdo con lo establecido en la Política de Acceso a la Información y Transparencia Institucional, disponible en www.caf.com. Se incluye la ficha del proyecto publicada en el portal CAF.]

Resumen ejecutivo: [síntesis de los puntajes y principales mensajes derivados de la evaluación.]

Evaluación: [incluye una tabla con los puntajes individuales de cada ámbito de evaluación y el puntaje final de la operación con su respectiva valoración de acuerdo con la Tabla 1.]

Ámbitos de evaluación: [incluye los puntajes y la justificación de las preguntas que componen cada uno de los ámbitos de evaluación para cada instrumento de financiamiento evaluado.]

Impacto: [narrativa en torno al impacto potencial de la operación sobre las poblaciones beneficiarias.]

Lecciones aprendidas: [incluye las principales lecciones aprendidas extraídas de los documentos de cierre de las operaciones.]

Anexo metodológico: [incluye el resumen de la metodología de evaluación empleada para los distintos instrumentos de financiamiento.]

Los informes globales de las líneas de crédito a bancos y de las cooperaciones técnicas siguen una estructura similar, pero con una primera sección descriptiva con las principales características de las operaciones elegibles y evaluadas dentro de la cohorte de evaluación correspondiente.