

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

## **PANAMÁ**

### **APOYO A LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LA JUSTICIA DE PANAMÁ**

**(PN-L1180)**

#### **PRIMERA OPERACIÓN INDIVIDUAL BAJO LA LÍNEA DE CRÉDITO CONDICIONAL PARA PROYECTOS DE INVERSIÓN (CCLIP) "PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LA JUSTICIA DE PANAMÁ"**

**(PN-O0010)**

### **PERFIL DE PROYECTO**

Este documento fue preparado por el equipo compuesto por: María Inés Vásquez (ICS/CPN), Jefa de Equipo; José Luis Hernández (IFD/ICS), Jefe Alterno; Julieth Santamaria, Arturo Miente, Eva Maria Ortiz, Arnaldo Posadas, Mariana Catano, Catherine de la Torre, Beatriz Abizanda (IFD/ICS); Ana Grigera (SCL/GDI); Gastón Pierri (SPD/SDV); David Ochoa, Leonor Corriols (FMP/CPN); Maria Landazuri-Levey, (LEG/SGO); Iliá Nieto, Ana Victoria de Obaldía (CID/CPN); Esperanza Gonzalez Mahecha (CSD/CCS); y Raimundo Arroio y Álvaro Manso (Consultores).

De conformidad con la Política de Acceso a Información, el presente documento está sujeto a divulgación pública.

## PERFIL DE PROYECTO

### PANAMÁ

#### I. DATOS BÁSICOS

|                             |  |  |  |
|-----------------------------|--|--|--|
| <b>Nombre del Proyecto:</b> | Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión (CCLIP) “Programa de transformación digital de la justicia de Panamá”; y primera operación individual “Apoyo a la transformación digital de la justicia de Panamá”  |  |  |
| <b>Número de Proyecto:</b>  | PN-O0010; PN-L1180   |  |  |
| <b>Equipo de Proyecto:</b>  | María Inés Vásquez (ICS/CPN), Jefa de Equipo; José Luis Hernández (IFD/ICS), Jefe Alterno; Julieth Santamaria, Arturo Muelle, Eva Maria Ortiz, Arnaldo Posadas, Mariana Catano, Catherine de la Torre, Beatriz Abizanda (IFD/ICS); Ana Grigera (SCL/GDI); Gastón Pierri (SPD/SDV); David Ochoa, Leonor Corriols (FMP/CPN); Maria Landazuri-Levey, (LEG/SGO); Iliá Nieto, Ana Victoria de Obaldia (CID/CPN); Esperanza Gonzalez Mahecha (CSD/CCS) y Raimundo Arroio y Álvaro Manso (Consultores). |  |  |
| <b>Prestatario:</b>         | República de Panamá  |  |  |
| <b>Organismo Ejecutor:</b>  | Órgano Judicial de la República de Panamá  |  |  |
| <b>Plan Financiero:</b>     |  | <b>1ra Operación Individual (US\$)</b> | <b>Línea de Crédito (CCLIP) (US\$)</b> |
|                             | BID (Capital ordinario):   | 30.000.000                             | Hasta 60.000.000                       |
|                             | <b>Total:</b>  | <b>30.000.000</b>                      | <b>Hasta 60.000.000</b>                |
| <b>Salvaguardias:</b>       | Políticas activadas:   | ESPS 1, ESPS 2, ESP 3, ESPS 10         |  |
|                             | Clasificación:   | Categoría “C”                          |  |

#### II. JUSTIFICACIÓN GENERAL Y OBJETIVOS

- 2.1 **Antecedentes y justificación.** Panamá se encuentra en un proceso de modernización del sistema judicial. El Órgano Judicial (OJ), responsable<sup>1</sup> de la administración de justicia junto con el Ministerio Público (MP), ha desarrollado el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2020-2030 para “implantar un sistema de gestión por resultados” que permita “minimizar las dificultades que afectan el sistema judicial”<sup>2</sup>, por medio de cuatro ejes estratégicos: resolución eficaz y oportuna de conflictos; acceso a la justicia; fortalecimiento institucional; y consolidación de la imagen institucional. La modernización tecnológica y la digitalización es un elemento transversal a los cuatro ejes del PEI que facilitará el logro de los objetivos planteados.

<sup>1</sup> Constitución panameña.

<sup>2</sup> El PEI 2020-30 está alineado con el Plan Estratégico de Gobierno 2019-2024.

- 2.2 **Organización de la Administración de Justicia.** En términos territoriales, se organiza en cuatro distritos judiciales (ver Figura 1), conformados por circuitos en cada una de las diez provincias. La Ciudad de Panamá, por su envergadura, posee tres circuitos. Jurisdiccionalmente, el OJ se organiza en: (i) Corte Suprema; (ii) Civil; (iii) Penal; (iv) Familia; (v) Niñez y Adolescencia; (vi) Penal de adolescentes; (vii) Trabajo; (viii) Agrario; (ix) Libre competencia; y (x) Marítimo. Según el PEI, las jurisdicciones con mayores cargas son: Penal (26,4%); Familia (26,3%); y Civil (25,9%). El OJ gestiona 284 despachos judiciales, 505 jueces y magistrados (40% mujeres), y unidades orgánicas de apoyo administrativo y judicial.

**Figura 1. Distritos judiciales de Panamá**



- 2.3 **Estado de los servicios judiciales.** En 2022, Panamá ocupó el puesto 22/31 en América Latina en el componente de justicia civil del índice *rule of law* del *World Justice Project*<sup>3</sup>, que mide la capacidad de acceso, retrasos en los procesos y la presencia de discriminación o corrupción en el sistema civil.
- 2.4 En la categoría de los servicios judiciales en línea, ocupó el puesto 18/33 países según el Índice de Servicios Judiciales en Línea del Centro de Estudios de Justicia de las Américas<sup>4</sup>. En el subindicador Conectado, que mide el “grado de interrelación de las instituciones del sector justicia”, obtuvo 0,0, cuando la media de los países analizados es de 0,132<sup>5</sup>, liderados por Guatemala (0,583) y Colombia y Chile (0,500). En el Transaccional<sup>6</sup>, ocupó país la posición 19/33 con 0,281 frente al promedio de 0,369. Sin embargo, lidera en los subindicadores de Usabilidad y Estándares W3C, lo que evidencia que los servicios de justicia en línea desarrollados superan la media de los países analizados.
- 2.5 **Avances en digitalización.** Desde la implementación del proceso penal acusatorio en septiembre 2011, del Sistema Penal Acusatorio (SPA) y del Expediente Judicial Electrónico (EJE) en junio de 2021, el tiempo promedio de

<sup>3</sup> [World Justice Project](#), 2022.

<sup>4</sup> [Informe ISJL 2018 FINAL.pdf \(cejamericas.org\)](#).

<sup>5</sup> Los indicadores del WJP tienen un rango de puntuación entre 0 (mínimo) y 1 (máximo).

<sup>6</sup> “Llegar a un nivel Transaccional implica que las *Webs* del sistema de justicia se transformen en una plataforma para el intercambio con los ciudadanos”.

resolución de los procesos en garantías en penal bajó de 296,3 días a 61,5 (80%)<sup>7</sup>; y los casos pendientes se redujeron del 16% al 9%<sup>8</sup>. Mientras el SPA<sup>9</sup> está implantado en casi el 100% de los despachos, el Sistema Automatizado de Gestión Judicial (SAGJ)<sup>10</sup> no ha pasado del 10%. En particular, dos de sus principales funcionalidades, el EJE y Comunicaciones y Notificaciones Judiciales (CCJ)<sup>11</sup> solo se encuentran en el 4,7% y el 18,7% de los despachos judiciales<sup>12</sup>.

- 2.6 Los bajos niveles de digitalización degradan la eficiencia del sector limitando del acceso oportuno a los servicios judiciales al incrementar el tiempo de sus procesos y dificultar el intercambio de información: el indicador 7,5 del WJP que mide el índice de retrasos injustificados en el ámbito civil, posiciona a Panamá dentro de su región en el puesto 27/32 con una puntuación de 0,22, muy por debajo de la media regional de 0,32. Así, solamente el 36,9% se resolvió en menos de un año, mientras que el 54,1% tardó de 1 a 4 años, con un promedio de resolución de 705 días (1,9 años)<sup>13</sup>.
- 2.7 Por ello, se abordará como problema principal el limitado acceso oportuno a los servicios de justicia derivado de los siguientes factores causales: (i) bajos niveles de eficiencia para la resolución oportuna de los procesos judiciales; (ii) limitada cobertura de los servicios digitales de justicia e insuficiente transparencia en la actividad judicial; y (iii) debilidades institucionales en materia de Tecnologías de la Información (TI).
- 2.8 **Limitada eficiencia para la resolución oportuna de procesos judiciales.** Distintas carencias impactan negativamente en la implantación de la justicia digital: (i) la infraestructura tecnológica del OJ no tiene la capacidad de asumir el despliegue del SAGJ, sólo 31 sedes físicas cuentan con conexión a Internet superior a los 10 Mbps, caudal mínimo para los sistemas que soportan la justicia digital; (ii) los equipos informáticos requieren actualizaciones<sup>14</sup> ya que, por ejemplo, la última actualización del hardware audiovisual de las salas de audiencia fue hace 12 años<sup>15</sup>; y (iii) el *data-center* del OJ incurre en un riesgo latente al operar con sistemas obsoletos, no hay sistema de copias de seguridad<sup>16</sup> o sistemas básicos de prevención de ataques<sup>17</sup>. El OJ no cumple normativas y

<sup>7</sup> "A 10 años de la implementación del SPA", 2022.

<sup>8</sup> Reporte de la Dirección Administrativa de Estadísticas Judiciales del OJ (mayo 2022).

<sup>9</sup> El SPA es la herramienta Tecnológica que registra todas las actuaciones y funcionabilidad de la tramitación de los procesos penales. La integra el Órgano Judicial, Ministerio Público, Ministerio de Gobierno, Ministerio de Seguridad Pública, Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses, Instituto de Defensoría de Oficio, Autoridad Nacional de Aduanas, Colegio Nacional de Abogados, AIG.

<sup>10</sup> El SAGJ fue lanzado en 2007 con el objetivo de permitir la gestión digital de los procesos judiciales en el ámbito no penal, e interopera con: Registro Público, Tribunal Electoral, Banco Nacional, Sistema de Estadística Criminal, SPA, Caja de Seguro Social, Contraloría General de la República, Autoridad de Transporte y Tránsito Terrestre, y Servicio Nacional de Migración. A su vez, el EJE permite realizar la tramitación y consulta de procesos judiciales en línea, tanto al despacho judicial como a las partes.

<sup>11</sup> Administra las notificaciones físicas delegadas de despachos judiciales e interactúa con los módulos de tramitación electrónica.

<sup>12</sup> Corte Suprema de Panamá Asesoramiento estratégico y análisis de la situación actual del OJ. Informe de consultoría, enero 2022.

<sup>13</sup> Duración de los procesos ordinarios, ejecutivos simples y ejecutivos hipotecarios. Primer circuito judicial. Mayo 2019.

<sup>14</sup> Análisis de Vulnerabilidades (diciembre 2021).

<sup>15</sup> Información recabada en la Misión de identificación.

<sup>16</sup> Informe de evaluación realizado por la AIG (enero 2022).

<sup>17</sup> Análisis de Vulnerabilidades (diciembre 2021).

estándares definidos en el Esquema de Interoperabilidad Gubernamental<sup>18</sup>, lo que dificulta la interconexión con otros sistemas; no incorpora la gestión del cambio en sus operaciones y no cuenta con un plan institucional para proyectos de transformación digital<sup>19</sup>. Todo lo anterior se refleja en altos niveles de congestión de procesos y una importante carga procesal por juez. En 2021 casi el 40% de la carga laboral<sup>20</sup> eran de casos pendientes de años anteriores y cada juez era responsable de atender 408 casos<sup>21</sup>.

**2.9 Cobertura limitada de servicios digitales e insuficiente transparencia.** El OJ ha establecido como prioridad garantizar el acceso a la justicia<sup>22</sup>, sin discriminación por sexo, raza, edad o religión. Sin embargo, el OJ enfrenta limitaciones que dificultan cumplir con este mandato: (i) baja disponibilidad de servicios en línea- Panamá ocupó el puesto 16/33 países en el Índice de Servicios Judiciales en Línea<sup>23</sup> en 2018, con un puntaje de 0.478 siendo la media de 0.504<sup>24</sup>; (ii) inexistente ayuda en línea<sup>25</sup>; (iii) falta de enfoque de diversidad en los servicios de atención al ciudadano<sup>26</sup> - el indicador 4.1 del WJP que mide la igualdad de trato y no discriminación lo ubica en la posición 97/140 países, muy inferior a Chile (65) y Uruguay (17); y (iv) insuficiente transparencia en la actividad judicial – posición 69/140 frente al 34/140 de Chile y 20/140 de Uruguay en el indicador 3.1 del WJP que mide la publicación de leyes y datos gubernamentales<sup>27</sup>. Estas limitaciones impactan negativamente en la disponibilidad de la información relativa a la administración judicial y el acceso de los usuarios a la misma.

**2.10 Debilidades institucionales en materia de TI.** La gobernanza TI es débil, dificultando una acción coordinada para implantar la justicia digital. Hay una carencia de procesos y estándares metodológicos para decidir qué iniciativas deben implementarse y quién debe tomar y/o participar en las decisiones. La dotación de personal cualificado es insuficiente: 59 personas en la Dirección de Informática del OJ dan servicio a 6.000 usuarios repartidos en 254 juzgados en 158 sedes físicas; bajos niveles de capacitación en TI (por ejemplo, Uruguay tiene 91 personas para dar servicio a 4735 usuarios), implicando problemas de seguridad<sup>28</sup> y de vulnerabilidad de los sistemas<sup>29</sup>. El marco de ciberseguridad es débil: no cuenta con un centro de operaciones de ciberseguridad (SOC) que monitoree y responda incidentes<sup>30</sup>, y prevalece una cultura laxa sobre los riesgos. En cuanto a la gestión de datos, la inexistencia de una estrategia institucional

---

<sup>18</sup> El Informe de resultados del estado de madurez de Gobierno Digital del OJ (2018) recomienda iniciar un proceso de implementación para la interoperabilidad de aplicaciones con otras instituciones.

<sup>19</sup> El Informe de resultados del estado de madurez de Gobierno Digital del OJ (2018) recomienda implementar un plan de gestión del cambio.

<sup>20</sup> Casos pendientes al empezar el año más los casos ingresados este mismo año.

<sup>21</sup> Principales indicadores de la administración de Justicia. OJ, mayo 2022.

<sup>22</sup> PEI.

<sup>23</sup> Este indicador mide la calidad y evolución de los servicios web ofrecidos para solucionar problemas civiles.

<sup>24</sup> CEJA, 2018.

<sup>25</sup> Información recabada en la misión de identificación.

<sup>26</sup> El OJ reconoce como un desafío la falta de atención adecuada a las poblaciones vulnerables. PEI.

<sup>27</sup> <https://worldjusticeproject.org/rule-of-law-index/global>.

<sup>28</sup> Análisis de Vulnerabilidades (diciembre 2021). Las pruebas arrojan un nivel de riesgo crítico.

<sup>29</sup> Informe de evaluación de la AIG (enero 2022).

<sup>30</sup> Información obtenida en la misión de identificación.

dificulta su explotación para el diseño y evaluación de políticas, y la reutilización por parte de la sociedad<sup>31</sup>.

- 2.11 **Alineación estratégica.** El programa es consistente con la Segunda Actualización de la Estrategia Institucional 2020-2023 (AB-3190-2) y se alinea con los desafíos de desarrollo de: (i) Inclusión Social e Igualdad, mediante la promoción del acceso equitativo a los servicios de justicia; y (ii) Productividad e Innovación, mediante el uso de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC) para la mejora de la calidad de servicios de justicia y una mayor productividad de las instituciones sectoriales. Asimismo, se alinea con los Marcos Sectoriales y temas transversales de: (i) Equidad de Género, mediante acciones para reducir la brecha en el acceso y uso de servicios digitales por parte de las mujeres y en la incorporación del enfoque de género en los trámites; (ii) Diversidad, al reducir la brecha de acceso a los servicios a las comunidades indígenas; (iii) Cambio Climático, por incluir equipamiento con eficiencia energética y la reducción de emisiones por la reducción de la presencialidad; y (iv) Capacidad Institucional y Estado de Derecho, por medio de acciones para la adopción de las TIC para incrementar eficiencia, transparencia, y las capacidades de los servicios judiciales. Contribuirá al logro de los indicadores CRF: (i) beneficiarios de los servicios públicos que se han adoptado de diversos grupos; (ii) emisiones reducidas; (iii) organismos con tecnología digital y capacidad de gestión reforzadas; y (iv) con transparencia e integridad. Se alinea con la Estrategia de País del Grupo BID con Panamá 2021-2024 (GN-3055), por medio de sus objetivos estratégicos de promover la transformación digital de la administración pública y ampliar el acceso y calidad de los servicios.
- 2.12 **Objetivo de la CCLIP.** El objetivo general de la CCLIP sectorial es respaldar los objetivos estratégicos sectoriales de mediano y largo plazo en el país vinculados a la transformación digital de la administración de justicia y ampliar el acceso y calidad de sus servicios, y de las instituciones que lo conforman. El monto previsto total es de US\$60 millones<sup>32</sup> que, en principio, se ejecutará en dos operaciones de cinco años cada una con el mismo organismo ejecutor, y sin dependencia secuencial.
- 2.13 **Objetivos de la primera operación bajo la CCLIP.** Se focalizará en el OJ y su Objetivo General de Desarrollo (OGD) es mejorar la resolución oportuna de los procesos judiciales. Los objetivos específicos de desarrollo (OED) son incrementar: (i) la eficiencia en la gestión de los servicios judiciales; (ii) la cobertura de los servicios judiciales digitales; y (iii) la transparencia de la administración judicial

---

<sup>31</sup> El Informe de resultados del estado de madurez de Gobierno Digital del OJ (2018) recomienda proveer a la ciudadanía datos reutilizables.

<sup>32</sup> El CCLIP abarca la modernización tecnológica del OJ y cubriría su integración/interoperabilidad con otros sistemas/entidades del sector justicia. Ello demandará inversiones en el OJ y también en dichas entidades, pero de carácter puntual, que estarán bajo la responsabilidad del actual OE. La consultoría "Asesoramiento estratégico y análisis de la situación actual del Órgano Judicial" financiada por el Banco e 2021 "ha estimado entre US\$35 y US\$50 millones los recursos requeridos exclusivamente para las actividades de modernización del OJ.

- 2.14 **Componente 1. Eficiencia de los procesos judiciales (US\$17.300.000).** Apoyará el logro de los OED 1 y 2 mediante el financiamiento de: (i) despliegue del SAGJ; (ii) nuevo aplicativo de gestión procesal; (iii) hub de interoperabilidad; (iv) actualización del hardware de sala de audiencias; (v) portafirmas digital; (vi) infraestructura para *data-center*; (vii) equipamiento informático para uso de funcionarios<sup>33</sup>; (viii) incremento caudal redes de las sedes judiciales; (ix) certificación de expedientes digitalizados; (x) sistemas de estadística; y (xi) gestión del cambio intra-judicial.
- 2.15 **Componente 2. Cobertura y transparencia de los servicios digitales de justicia (US\$6.000.000).** Este componente apoyará los OED 2 y 3 e incluirá enfoque de género y diversidad en las siguientes actividades: (i) expansión de servicios en línea; (ii) mejora de servicios de atención multicanal<sup>34</sup>; (iii) portal de transparencia judicial; y (iv) actividades para facilitar la adopción de servicios digitales.
- 2.16 **Componente 3. Capacidad institucional en TI (US\$5.200.000).** Este componente apoyará el logro de los tres OED mediante el financiamiento de: (i) fortalecimiento institucional de TI<sup>35</sup>; (ii) revisión normativa de justicia digital; (iii) estrategia de datos judiciales; (iv) estrategia de ciberseguridad; (v) SOC sectorial; (vi) capacitación en ciberseguridad; (vii) desarrollo de protocolos de interoperabilidad judicial; y (viii) capacitación digital con enfoque de género y diversidad.
- 2.17 Para la administración y monitoreo del programa se tiene previsto US\$1.500.000.
- 2.18 **Resultados esperados.** Se espera alcanzar el OGD de mejorar la oportunidad en la resolución de procesos judiciales reflejada en la reducción de los casos pendientes y el aumento de los casos resueltos en menos de un año. A su vez, se espera alcanzar: (i) un incremento en la tasa de descongestión<sup>36</sup> y de los casos resueltos por juez; (ii) un aumento de los servicios judiciales en línea y de los usuarios de estos servicios; y (iii) una mayor transparencia del sector con la ampliación de los indicadores de la actividad judicial publicados en el portal del OJ y del aumento del acceso de usuarios a los expedientes judiciales digitalizados.
- 2.19 **Beneficiarios.** Los directos serán los usuarios del sistema de justicia, ciudadanos, empresas, jueces, fiscales, funcionarios y abogados, que contarán con servicios de justicia más eficientes, oportunos y con mayor cobertura<sup>37</sup>. Asimismo, la sociedad panameña se beneficiará de un entorno jurídico más ágil, transparente e inclusivo. Finalmente, los funcionarios del OJ contarán con nuevas herramientas y capacidades para el ejercicio de sus funciones.

---

<sup>33</sup> Con etiqueta A, o su equivalente, de eficiencia energética.

<sup>34</sup> Digitales, presenciales y telefónicos.

<sup>35</sup> Incluye: gobernanza, gestión y capacitación.

<sup>36</sup> Proporción de casos de la carga laboral que se ha resuelto.

<sup>37</sup> Se estima alrededor de 300 mil personas considerando los involucrados en los más de 200 mil casos que se encuentran en proceso, los funcionarios y los usuarios directos del sistema, entre ellos los 25 mil abogados que litigan actualmente, y los investigadores e instituciones académicas.

- 2.20 **Organismo ejecutor, modalidad de financiación, y fuente de financiación.** Este primer programa está diseñado como un préstamo de inversión específico, que será financiado por un total de US\$30 millones, con cargo a recursos del Capital Ordinario (CO) del Banco y con un plazo de desembolso de cinco años. Esta modalidad se justifica ya que las actividades del proyecto se encuentran claramente definidas<sup>38</sup>. El OE será el OJ, con experiencia en proyectos con el Banco y otros multilaterales<sup>39</sup>, y se aplicará el Análisis de Capacidad Institucional (PACI) para definir y presupuestar las necesidades de asistencia técnica especializada que faciliten una eficiente gestión del programa.
- 2.21 **Complementariedad con otras operaciones BID.** La operación complementa otros programas del Banco en Panamá cuyo objetivo es avanzar la agenda de transformación digital en la administración y servicios públicos, como el Programa 5501/OC-PN aprobado en 2022<sup>40</sup> y la Cooperación Técnica (CT) ATN/OC-18812-PN aprobada en 2021. Esta CT, en particular, apoya al OJ en la construcción de su primera agenda de transformación digital institucional, incluyendo la gestión del cambio y formación de capacidades.

### III. ASPECTOS TÉCNICOS Y CONOCIMIENTO DEL SECTOR

- 3.1 **Experiencia del Banco en el sector y en el país.** La operación se apoya en la experiencia del Banco en el área de Justicia, tomando como referentes los Programas de Perú 4959/OC-PE, Apoyo a la Interoperabilidad del Sistema de Administración de Justicia Penal; de Colombia 2277/OC-CO, Fortalecimiento de los Servicios de Justicia-Altas Cortes; y tres operaciones de crédito con la Procuraduría General de la Nación y dos con la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado. Además, el Banco ha apoyado varios proyectos de transformación digital de la gestión y servicios públicos: (i) Uruguay: Programas de Apoyo a la Gestión del Gobierno Electrónico I y II (1970/OC-UR y 2591/OC-UR), y Programa para la Mejora de los Servicios Públicos y de la Interacción Estado-Ciudadano (3625/OC-UR); (ii) Ecuador: Programa de Mejoramiento de la Calidad de Servicios Públicos (3073/OC-EC); (iv) Jamaica: Programa de Eficiencia del Sector Público (3121/OC-JA); y (v) Chile: Programa de Fortalecimiento de la Estrategia Digital (1585/OC-CH), y Programa de Mejora de la Gestión Pública y de los Servicios al Ciudadano (3298/OC-CH). En el caso particular de Panamá, el Banco tiene una buena experiencia con los programas Panamá en Línea (3683-OC/PN) y Panamá Digital (5501/OC-PN).
- 3.2 **Lecciones aprendidas.** Las experiencias del Banco en el Sector Justicia y en proyectos de transformación digital han sido valiosas para el diseño de esta

---

<sup>38</sup> Bienes, servicios de consultoría, bienes y servicios distintos de consultorías, entre otros. Ver párrafos 2.15 a 2.18.

<sup>39</sup> Proyecto de Fortalecimiento y Modernización Institucional del Órgano Judicial de la República de Panamá. Convenio de Donación no Reembolsable con la Unión Europea por €12 millones ejecutados entre 2004 y 2008 (ALA/2003/4353).

<sup>40</sup> El programa Panamá Digital apunta a fortalecer herramientas transversales digitales para toda la administración pública panameña, como son la interoperabilidad, la ciberseguridad, las capacitaciones en TI, actividades que serán fortalecidas por esta operación.



operación. Destacan: (i) garantizar que la dirección del programa correspondiera a un alto nivel ejecutivo del OJ y contar con apoyo de la alta dirección las áreas involucradas y beneficiarias; (ii) establecer mecanismos de coordinación con la Contraloría General de la República (CGR) para lograr eficiencias en los procesos de refrendo de las adquisiciones; (iii) generar mayor apropiación de las actividades del programa por parte de las direcciones técnicas del OJ incorporando sus funcionarios en la definición de problema y alternativas de solución; (iv) establecer mecanismos de articulación e información permanente con los usuarios externos de los servicios de justicia; (v) asegurar una permanente coordinación con distintas entidades del Poder Ejecutivo para alinear las acciones conducentes al logro de las prioridades del país vinculadas a la transformación digital.

#### **IV. RIESGOS AMBIENTALES Y ASPECTOS FIDUCIARIOS**

- 4.1 **Aspectos socioambientales y sociales y clasificación ambiental.** De acuerdo con el Marco de Política Ambiental y Social (MPAS), la operación fue calificada como Categoría “C” ya que se espera que cause impactos ambientales o sociales negativos mínimos o nulos.
- 4.2 **Financiamiento retroactivo.** El Banco podrá financiar retroactivamente con cargo a los recursos del préstamo gastos elegibles efectivamente pagados por el Prestatario antes de la fecha de aprobación del préstamo hasta por el 15% del monto propuesto, para pagos efectuados correspondientes a las contrataciones anticipadas, siempre que se hayan cumplido los requisitos sustancialmente análogos a los establecidos en el contrato de préstamo. Dichos gastos deberán haberse efectuado a partir de la fecha de aprobación de este perfil de proyecto, pero en ningún caso se incluirán gastos efectuados más de 18 meses antes de la fecha de aprobación del préstamo.

#### **V. OTROS TEMAS**

- 5.1 **Otros riesgos.** Se ha identificado, preliminarmente, como riesgos de nivel medio alto, que (i) si el OE no asigna y/o contrata personal con capacidades para la preparación oportuna de las especificaciones técnicas de las compras y contrataciones más críticas, se dificultará y retrasará el cumplimiento del calendario previsto para la operación; (ii) si no se fortalecen los mecanismos de coordinación interinstitucional entre el OJ y los distintos Tribunales y Juzgados beneficiarios del programa, se podría afectar tanto su objetivo general como los específicos; y (iii) si los participantes institucionales y privados del sector justicia resisten la utilización de nuevas tecnologías para usar los servicios o sistemas judiciales, podría afectar el logro del objetivo general y específicos del programa. Para mitigarlos, se tiene previsto: (i) asignar y/o contratar personal con capacidades para la preparación oportuna de las especificaciones técnicas de las compras y contrataciones más críticas; (ii) desarrollar mecanismos eficientes y sostenibles de interacción entre el OJ y las instancias beneficiarias del programa para que implementen la digitalización de sus servicios; y (iii) desarrollar acciones de gestión del cambio que incluyan los diferentes actores del sector justicia desde el inicio y durante la ejecución del programa.

- 5.2 **Sostenibilidad.** La línea CCLIP es un compromiso entre el prestatario y el Banco para trabajar en la consecución de objetivos de mediano y largo plazo que promueve la continuidad del personal en los organismos ejecutores y hace hincapié en el análisis continuo de la capacidad institucional. La CCLIP y esta primera operación, está enmarcada en el PEG, el PEI 2020-2030 del OJ, en la Agenda de Transformación Digital del OJ<sup>41</sup>, que son compromisos políticos asumidos frente a la sociedad panameña<sup>42</sup>; los avances tecnológicos una vez incorporados, no solamente incrementan la eficiencia de los servicios judiciales (reducción de tiempos y costos) pero también se transforman en mecanismos obligatorios para que usuarios, como jueces fiscales y abogados, realicen sus funciones, lo que garantiza la sostenibilidad de las inversiones realizadas, su actualización y mantenimiento. Por último, estos adelantos se traducen en mejoras efectivas en el bienestar de la población, que se reflejarán en una creciente demanda y en la ineludible respuesta del Estado para satisfacerla.

## VI. CRITERIOS DE ELEGIBILIDAD

- 6.1 **Cumplimiento de criterios de elegibilidad de la CCLIP.** El programa será una Línea CCLIP Sectorial con un solo organismo ejecutor para trabajar en un sector específico y cumple con los requerimientos de elegibilidad de la Política GN-2246-13, y sus directrices operativas (GN-2246-15), dado que sus objetivos figuran entre las prioridades definidas en la Estrategia de País del Grupo BID, sus temas transversales y los ámbitos de diálogo.
- 6.2 **Cumplimiento de criterios de elegibilidad de esta operación.** Este cumplimiento se debe a que: (i) se realizará un análisis de la capacidad institucional del OE y se incluirá las medidas identificadas para su mejora, entre las actividades a financiar; (ii) los objetivos de esta primera operación contribuyen al logro de los objetivos generales de la CCLIP; (iii) la operación de préstamo está contemplada en los sectores y componentes de la CCLIP; y (iv) la propuesta de préstamo incluirá las acciones que deben emprenderse en las esferas de mejora identificadas en la evaluación de la capacidad institucional.

## VII. RECURSOS Y CRONOGRAMA DE PREPARACIÓN

- 7.1 Se prevé la distribución del POD al QRR el 1 de mayo de 2023, distribución del Borrador de Propuesta de Préstamo al OPC el 28 de junio de 2023 y aprobación el 2 de agosto de 2023. El total de recursos para la preparación se estima en US\$49.635 (US\$39.000 para consultorías y US\$10.635 para misiones) de fondos transaccionales. El tiempo de personal requerido es 1,81 FTE.

---

<sup>41</sup> Documento en preparación.

<sup>42</sup> Estos instrumentos a su vez se enmarcan, en lo que concierne al sistema de justicia, en el [Pacto de Estado por la Justicia](#) (2005), un compromiso nacional para que el sistema judicial panameño sea independiente, transparente y eficiente.

CONFIDENCIAL

<sup>1</sup> La información contenida en este Anexo es de carácter deliberativo, y por lo tanto confidencial, de conformidad con la excepción relativa a “Información Deliberativa” contemplada en el párrafo 4.1 (g) de la “Política de Acceso al Información” del Banco (Documento GN-1831-28).

## Operation Information

|   |          |
|---|----------|
| Operation Name  |          |
| Support for the digital transformation of Panama's justice system |          |
| Operation Number  | PN-L1180 |

## Operation Details

|                                   |   |
|-----------------------------------|---|
| Organizational Unit               | IDB Sector/Subsector                              |
| IFD/ICS                           | MODERNIZATION & ADMINIST OF JUSTICE               |
| Type of Operation & Modality      | Original IDB Amount                               |
| LON / ESP                         | \$30,000,000.00                                   |
| Executing Agency                  | Borrower  |
| PN-OJ                             | REPUBLICA DE PANAMA                               |
| ESG Primary Team Member           | Team Leader                                       |
|                                   | Maria Ines Vasquez Rossi                          |
| Toolkit Completion Date           | Author  |
| 26/01/2023                        | Jessica Eileen Arango Laws (Esg Guidance Service) |
| Applicable ESPs with requirements |   |
| ESPS 1; ESPS 2; ESPS 3; ESPS 10   |   |

## Operation E&S Classification Summary

|   |          |
|---|----------|
| Environmental and Social Impact Categorization (ESIC)   | C        |
| Disaster and Climate Change Risk Classification (DCCRC) | Low      |
| Environmental and Social Risk Rating (ESRR)             | Moderate |

## Summary of Impacts / Risks and Potential Solutions

The project has no environmental and social impacts and/or risks therefore no Environmental and Social Assessment (ESA) or Environmental and Social Impact Assessment (ESIA) process will be conducted for the project during preparation.

There are no contextual risks associated with the project (e.g. political instability, oppression of communities, armed forces in the project area).

The operation will not have direct impacts associated with child labor or forced labor in the workforce.

The operation will not have significant indirect and/or cumulative impacts associated with child labor or forced labor in the workforce.

The Executing Agency or other relevant entity (in relation to the operation) has a proven track record to respect and protect the fundamental principles and rights of workers (including fair treatment, commitment to non-discrimination, equal opportunity, protection of workers including workers in vulnerable situations, work accommodations, migrant workers' rights, collective bargaining and rights of association) and compliance with national employment and labor laws.

The operation will not result in the direct loss of employment (i.e. retrenchment).

The operation will not result in the indirect and/or cumulative loss of employment (i.e. retrenchment).

The Borrower will prepare and operate a Grievance Redress Mechanism for all workers (direct and contracted).

The operation will not cause direct impacts associated with accidents, injury, and disease arising from, associated with, or occurring in the course of work.

The operation will not cause indirect and/or cumulative impacts associated with accidents, injury, and disease arising from, associated with, or occurring in the course of work.

The operation will promote a sustainable use of resources including energy, water and raw materials.

The operation will not have direct adverse impacts on human health and the environment due to pollution from project activities.

The operation will not have indirect and/or cumulative adverse impacts on human health and the environment due to pollution from project activities.

The operation will not have direct negative impacts to the environment and human health and safety due to the production, procurement, use, and disposal of hazardous materials such as PCBs, Radiological Waste, Mercury, CFCs, etc.

The operation will not have direct negative impacts to the environment and human health and safety due to the production, procurement, use, and disposal of pesticides.

The operation will not have indirect and/or cumulative negative impacts to the environment and human health and safety due to the production, procurement, use, and disposal of pesticides.

The operation is not expected to or currently produce directly GHG emissions.

The operation is not expected to or currently produce indirectly-cumulatively GHG emissions.

The operation is not considering alternatives to implement technically and financially feasible and cost-effective options to avoid or minimize project-related GHG emissions during the design and operation of the project.

The operation has no exposure to climate transition risks related with a loss of value of a project driven by the transition to a lower-carbon economy, result from extensive policy, legal, technology, and/or market

changes to address climate change.

There are no direct health and safety risks associated with the design of structural elements or components of the operation (e.g. existing or new buildings, earthworks, bridges, drainage, roadways, power stations, transmission and distribution poles, underground utilities, and dams), and/or road transport activities (e.g. transport of heavy or over-sized equipment) which could result in health and safety impacts to third parties and project-affected people.

There are no indirect and/or cumulative health and safety risks associated with the design of structural elements or components of the operation (e.g. existing or new buildings, earthworks, bridges, drainage, roadways, power stations, transmission and distribution poles, underground utilities, and dams), and/or road transport activities (e.g. transport of heavy or over-sized equipment) which could result in health and safety impacts to third parties and project-affected people.

The project will not directly affect the public (including workers and their families) by exposing them to hazardous materials released by the project, particularly those that may be life threatening.

The project will not indirectly-cumulatively affect the public (including workers and their families) by exposing them to hazardous materials released by the project, particularly those that may be life threatening.

There is no potential for the project or project-related activities (e.g. the influx of temporary or permanent project labor, among others) to directly result in or exacerbate community exposure to water-related (i.e., waterborne, water-based, and vector-borne diseases) and/or communicable diseases (e.g. COVID).

There is no potential for the project or project-related activities (e.g. the influx of temporary or permanent project labor, among others) to indirectly-cumulatively result in or exacerbate community exposure to water-related (i.e., waterborne, water-based, and vector-borne diseases) and/or communicable diseases (e.g. COVID).

The project's direct impacts on priority ecosystem services will not result in adverse health and safety risks and impacts to the project-affected people.

The project's indirect and/or cumulative impacts on priority ecosystem services will not result in adverse health and safety risks and impacts to the project-affected people.

There is no potential for an emergency or unanticipated event to occur in the project area of influence that demands immediate action to prevent or reduce harm to people, property, and/or the environment.

Natural hazards, such as earthquakes, droughts, landslides, floods, wildfires, or others, including those caused or exacerbated by climate change, are not likely to occur in the project area, and there will be no impact the project, and/or the project will not exacerbate the risk from natural hazards to human life, property, and/or the environment.

There is no potential direct impacts to workers and project-affected people related to the use or arrangement of security services to safeguard personnel and/or property.

There is no potential indirect and/or cumulative impacts to workers and project-affected people related to the use or arrangement of security services to safeguard personnel and/or property.

The project will not lead to direct impacts related to physical, and/or economic displacement - Impacts include, and are not limited to, relocation; expropriation; loss of shelter; loss of land; loss of assets; restrictions on land and natural resources; loss of income; loss of livelihoods; loss of social safety net.

The project will not lead to indirect and/or cumulative impacts related to physical, and/or economic displacement - Impacts include, and are not limited to, relocation; expropriation; loss of shelter; loss of land; loss of assets; restrictions on land and natural resources; loss of income; loss of livelihoods; loss of social safety net.

Vulnerable people will not be disproportionately affected by direct impacts related to land acquisition - people may be considered vulnerable by virtue of disability, state of health, indigenous status, gender identity, sexual orientation, religion, race, color, ethnicity, age, language, political or other opinion, national or social origin, property, birth, economic disadvantage, or social condition. Other vulnerable people include the elderly, children, single-headed households, refugees, internally displaced persons, natural resource dependent communities.

Vulnerable people will not be disproportionately affected by indirect and/or cumulative impacts related to land acquisition - people may be considered vulnerable by virtue of disability, state of health, indigenous status, gender identity, sexual orientation, religion, race, color, ethnicity, age, language, political or other opinion, national or social origin, property, birth, economic disadvantage, or social condition. Other vulnerable people include the elderly, children, single-headed households, refugees, internally displaced persons, natural resource dependent communities.

The operation doesn't have the potential to directly impact modified habitat that include significant biodiversity value.

The operation doesn't have the potential, including through the supply chain, to indirectly-cumulatively impact modified habitat that include significant biodiversity value.

The operation doesn't have the potential to directly convert or degrade natural habitat.

The operation doesn't have the potential, including through the supply chain, to indirectly-cumulatively convert or degrade natural habitat.

The operation doesn't have the direct potential to implement project activities in critical natural habitat.

The operation doesn't have the indirect and/or cumulative potential, including through the supply chain, to implement project activities in critical natural habitat.

The operation is not expected to directly impact a legally protected area or an internationally recognized area.

The operation is not expected, including through the supply chain, to indirectly-cumulatively impact a legally protected area or an internationally recognized area.

The project will not directly introduce (intentionally or accidentally) alien, or non-native, species of flora and fauna that have the potential for invasive behavior in areas where they are not normally found.

The project will not indirectly-cumulatively, including through the supply chain, introduce (intentionally or accidentally) alien, or non-native, species of flora and fauna that have the potential for invasive behavior in areas where they are not normally found.

The project is not likely to adversely directly impact ecosystem services.

The project is not likely to adversely indirectly-cumulatively, including through the supply chain, impact ecosystem services.

The project is not expected to cause adverse direct impact on Indigenous Peoples. FPIC is required when there will be (i) impacts on lands and natural resources subject to traditional ownership or under customary use; (ii) Relocation of Indigenous Peoples from lands and natural resources subject to traditional ownership or under customary use; or (iii) significant impact on Cultural Heritage.

The project is not expected to cause adverse indirect/cumulative impact on Indigenous Peoples.

Indigenous Peoples are not expected to be adversely impacted by direct project related land-acquisition or access restrictions. Note that all impacts on lands and natural resources subject to traditional ownership or under customary law requires FPIC.

Indigenous Peoples are not expected to be adversely impacted by indirect/cumulative project related land-acquisition or access restrictions. Note that all impacts on lands and natural resources subject to traditional ownership or under customary law requires FPIC.

The project doesn't have the potential to cause adverse direct impacts on Indigenous Peoples who live in isolation and initial contact.

The project doesn't have the potential to cause adverse indirect and/or cumulative impacts on Indigenous Peoples who live in isolation and initial contact.

The project is not expected to directly damage or negatively impact cultural heritage.

The project is not expected to indirectly-cumulatively damage or negatively impact cultural heritage.

The project is not expected to directly damage or negatively impact critical cultural heritage.

The project is not expected to indirectly-cumulatively damage or negatively impact critical cultural heritage.

The project will not negatively directly affect people due to their gender, sexual orientation or gender identity.

The project will not negatively indirectly-cumulatively affect people due to their gender, sexual orientation or gender identity.

The project is not expected to lead to direct risks and impacts associated with Sexual and Gender-based Violence.

The project is not expected to lead to indirect and/or cumulative risks and impacts associated with Sexual and Gender-based Violence.

The project will not potentially face direct barriers to equitable gender-based participation.

The project will not potentially face indirect and/or cumulative barriers to equitable gender-based participation.

The project will not deal with a subject matter and/or be implemented in an area where the manipulation, interference, coercion, discrimination, and intimidation of stakeholders has been documented.

#### ESPS 1 - Assessment and Management of Environmental and Social Risks and Impacts



The Executing Agency will prepare and maintain an Environmental and Social Management System (ESMS) for the operation as defined under ESPS 1.

The Borrower/Executing Agency's has moderate organizational capacity and competency for managing environmental and social issues.

#### ESPS 2 - Labor and Working Conditions

The Executing Agency will prepare and maintain an Environmental and Social Management System (ESMS) for the operation with specific elements related to Labor and Working Conditions under ESPS 2.

#### ESPS 3 - Resource Efficiency and Pollution Prevention

The operation will generate minor direct impacts generated by solid waste (hazardous and/or non-hazardous).

The operation will generate minor indirect and/or cumulative impacts generated by solid waste (hazardous and/or non-hazardous).

The operation will have minor indirect and/or cumulative negative impacts to the environment and human health and safety due to the production, procurement, use, and disposal of hazardous materials such as PCBs, Radiological Waste, Mercury, CFCs, etc.

#### ESPS 10 - Stakeholder Engagement and Information Disclosure

The Borrower will operate a Grievance Redress Mechanism at the Project level (direct and contracted).

## ESTRATEGIA AMBIENTAL Y SOCIAL

- 1.1 **El objetivo general de la CCLIP** es apoyar los esfuerzos del gobierno panameño en la transformación digital del sector justicia. **El objetivo de esta primera operación** es incrementar la eficiencia de los servicios judiciales. Los objetivos específicos son: (i) reducción de tiempo en la resolución de conflictos; (ii) incrementar la cobertura de los servicios judiciales digitales y ampliar la transparencia de la actividad judicial; y (iii) aumentar la capacidad institucional de gestión del OJ.
- 1.2 De acuerdo con el Marco de Política Ambiental y Social (MPAS), no se espera que esta operación genere efectos negativos significativos y directos sobre el medio ambiente y los recursos naturales del país. Por lo tanto, está excluida del alcance del Marco de Política Ambiental y Social (MPAS) del BID, de conformidad con lo dispuesto en el párrafo 4.7 del MPAS.

## Índice de Trabajo Sectorial Realizado y Propuesto

| Tipo de Referencia | Tema   | Descripción   | Año       | Referencias e Hipervínculos   |
|--------------------|--|---|-----------|---|
| Consultoría        | Transformación Digital   | Asesoramiento estratégico y análisis de la situación actual del Órgano Judicial: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto 1: Estado de situación de alto nivel de la transformación digital de la justicia en Panamá</li> <li>• Producto 2: Catálogo detallado de Sistemas de Información</li> <li>• Producto 3: Propuesta de lineamientos para la preparación de una estrategia de Transformación Digital de la Justicia de Panamá</li> </ul> | 2022      | <a href="https://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=EZSHARE-519308845-5">https://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=EZSHARE-519308845-5</a><br><a href="https://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=EZSHARE-519308845-6">https://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=EZSHARE-519308845-6</a><br><a href="https://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=EZSHARE-519308845-7">https://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=EZSHARE-519308845-7</a> |
| Consultoría        | Transformación Digital   | Servicios de Consultoría en materias relacionadas con Justicia Digital en Panamá: Entregable III - Informe de evaluación preliminar   | 2022      | <a href="https://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=EZSHARE-519308845-9">https://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=EZSHARE-519308845-9</a>   |
| Estudio            | Retorno de Inversión   | Digital transformation of justice in Jamaica: return on investment analysis   | 2022      | <a href="https://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=EZSHARE-519308845-11">https://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=EZSHARE-519308845-11</a>   |
| Consultoría        | Responsabilidad fiscal   | Análisis resarcimiento del daño al patrimonio público y el cobro coactivo   | 2020-2023 | Consultoría en curso  |
| Consultoría        | Impacto económico  | Estudio para la determinación del impacto económico del programa  | 2020-2023 | En preparación  |
| Publicación        | Control ciudadano y transparencia del gasto público                        | Lafuente y Pierri (2020) “Control Digital y Corrupción: El impacto de Infobras y el control ciudadano en la eficiencia de la ejecución de obras públicas en Perú”   | 2020      | <a href="https://t.co/YyK4GWzFI4?amp=1">https://t.co/YyK4GWzFI4?amp=1</a>   |
| Estudio            | Estudio de campo sobre efectividad de distintos modelos de control fiscal. | Sabet (2020) <i>Auditing as a tool of government accountability? Exploring divergent causal mechanisms through three Honduran cases</i>   | 2020      | <a href="https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/pad.1895">https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/pad.1895</a>   |

| Tipo de Referencia | Tema   | Descripción  | Año  | Referencias e Hipervínculos   |
|--------------------|--|--|------|---|
| Estudio            | Impacto de la participación ciudadana en la obra pública a nivel local.                          | <i>Guardians of Accountability: A Field Experiment on Corruption &amp; Inefficiency in Local Public Works</i>    | 2017 | <a href="https://www.theigc.org/wp-content/uploads/2017/11/Lagunes-2017-Working-paper.pdf">https://www.theigc.org/wp-content/uploads/2017/11/Lagunes-2017-Working-paper.pdf</a>   |
| Estudio            | Estándares internacionales para el desempeño de Entidades Superiores Fiscales                    | <i>OECD - Good Practices in Supporting Supreme Audit Institutions</i>  | 2017 | <a href="https://www.oecd.org/dac/effectiveness/Final%20SAI%20Good%20Practice%20Note.pdf">https://www.oecd.org/dac/effectiveness/Final%20SAI%20Good%20Practice%20Note.pdf</a>   |
| Estudio            | Participación ciudadana  | Consultas Públicas: el paso a paso. +300 marcos regulatorios y legales aplicables en América Latina y el Caribe. | 2020 | <a href="https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Consultas-publicas-El-paso-a-paso-300-marcos-regulatorios-y-legales-aplicables-en-America-Latina-y-el-Caribe.pdf">https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Consultas-publicas-El-paso-a-paso-300-marcos-regulatorios-y-legales-aplicables-en-America-Latina-y-el-Caribe.pdf</a> |
| Ley                | Reforma constitucional - Acto Legislativo 04 - 2019  | Nuevo esquema de competencias y facultades de la CGR para el control fiscal en Colombia.                         | 2019 | <a href="https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/ACTO%20LEGISLATIVO%20No%2004%20DEL%2018%20DE%20SEPTIEMBRE%20DE%202019.pdf">https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/ACTO%20LEGISLATIVO%20No%2004%20DEL%2018%20DE%20SEPTIEMBRE%20DE%202019.pdf</a>   |
| Estudio de impacto | Impacto de la georeferenciación y participación ciudadana en los proyectos de inversión pública. | Lauletta y otros (2020) Monitoreando la inversión pública El impacto de MapaRegalías en Colombia                 | 2020 | <a href="https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Monitoreando%20la%20inversi%C3%B3n%20p%C3%BAblica%20El%20impacto%20de%20MapaRegal%C3%ADas%20en%20Colombia%20es.pdf">https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Monitoreando la inversi%C3%B3n p%C3%BAblica El impacto de MapaRegal%C3%ADas en Colombia es.pdf</a>                 |

CONFIDENCIAL

<sup>1</sup> La información contenida en este Anexo es de carácter deliberativo, y por lo tanto confidencial, de conformidad con la excepción relativa a “Información Deliberativa” contemplada en el párrafo 4.1 (g) de la “Política de Acceso al Información” del Banco (Documento GN-1831-28).