

**GUATEMALA**  
**PERFIL DE PROYECTO**

**I. DATOS BÁSICOS**

<b>Nombre del Proyecto:</b>	Apoyo a la Modernización del Ministerio de Finanzas Públicas		
<b>Número del Proyecto:</b>	GU-L1031		
<b>Equipo de Proyecto:</b>	Gonzalo Afcha (ICF/ICS) Jefe de Equipo; Sergio Parrilla (ICS/CGU), Jorge Von Horoch (ICF/ICS); Paloma Baena (ICF/ICS); Ignacio Corlazzoli (ICF/ICS); Roberto Camblor (ICF/FMM); Alberto Barreix (ICF/FMM), Miguel Coronado (LEG/SGO); y Juliana Arbeláez (ICF/ICS)		
<b>Prestatario:</b>	República de Guatemala		
<b>Organismo Ejecutor:</b>	Ministerio de Finanzas Públicas (MFP)		
<b>Plan de</b>	BID (CO):	US\$	8.000.000
<b>Financiamiento:</b>	TCs (ver Anexo):	US\$	
	Contrapartida Local:	US\$	
	Total:	US\$	8.000.000
<b>Salvaguardias:</b>	Políticas identificadas:	Ninguna	
	Categoría	C	

**II. JUSTIFICACIÓN GENERAL**

**A. El Contexto Macroeconómico**

- 2.1 La economía Guatemalteca ha presentado un crecimiento sostenido en los últimos cuatro años, registrando en el 2007 una tasa de crecimiento del PIB de 5,7%, la cifra más alta de años recientes. Este crecimiento se dio en un marco de estabilidad macroeconómica, fundamentalmente asociado al ámbito fiscal.
- 2.2 La gestión de las finanzas públicas se caracterizó por mantener bajos niveles de déficit fiscal (1,5% del PIB) y de la deuda pública. Los ingresos fiscales aumentaron gradualmente hasta alcanzar el 12,3% del PIB, el nivel más elevado de los últimos años. No obstante, este nivel es uno de los más bajos de la región e impone una seria limitación a la capacidad del Estado para implementar el Plan de Gobierno de la nueva administración que privilegia el desarrollo social y rural a fin de reducir la pobreza y la desigualdad.
- 2.3 Uno de los mayores desafíos que enfrenta la nueva administración consiste en mejorar los indicadores sociales (desnutrición crónica, pobreza extrema, acceso y calidad de los servicios básicos de educación y salud, entre otros) a fin de dar respuesta a las demandas de los grupos históricamente excluidos (poblaciones rurales e indígenas). En tal sentido, se torna indispensable maximizar esfuerzos para orientar los escasos recursos fiscales hacia los sectores sociales y reforzar los sistemas y mecanismos institucionales para mejorar la gestión del gasto.

## **B. Los Ejes Estratégicos de la Política Fiscal**

- 2.4 Puesto que el Plan de Gobierno de la nueva administración<sup>1</sup> prevé una mayor asignación y mejor calidad del gasto destinado a la reducción de la pobreza y la desigualdad, las autoridades económicas han definido que la política fiscal estará fundamentada en los siguientes ejes estratégicos: (i) reorientar el gasto público para privilegiar el desarrollo social y rural y la seguridad ciudadana; (ii) adoptar una reforma tributaria integral como base para financiar con suficiencia los programas prioritarios de gasto; (iii) aumentar la transparencia del gasto público, contribuyendo a la rendición de cuentas y reducir las posibilidades de ineficiencia y corrupción, y; (iv) asegurar una gestión financiera disciplinada que garantice la estabilidad macroeconómica.
- 2.5 Para emprender estos desafíos estratégicos, que enfatizan el fortalecimiento de la gestión de las finanzas públicas y promueven la transparencia y la rendición de cuentas, las autoridades económicas han decidido, entre otros, llevar adelante un proceso de modernización del Ministerio de Finanzas Públicas (MFP).

## **C. Avances en la Gestión de las Finanzas Públicas**

- 2.6 En los últimos años, el Gobierno de Guatemala (GdG) con apoyo de organismos multilaterales ha venido impulsando reformas a la gestión pública centrando sus esfuerzos en el mejoramiento de los procesos y procedimientos administrativos, metodologías y sistemas de información. Las acciones más recientes se han enfocado en las áreas de planificación y de gestión financiera pública, así como en los procesos de adquisiciones en procura de lograr una mayor eficiencia y transparencia en la ejecución del gasto.
- 2.7 Las reformas emprendidas han venido registrando avances positivos sustentados principalmente en las disposiciones de la ley Orgánica de Presupuesto, sus reglamentos y procedimientos, así como en la operatividad de los sistemas de información para la administración financiera y para las adquisiciones del Estado. Así, el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF) es un ejemplo exitoso del potencial de las herramientas informáticas que mejoran la eficiencia de la administración financiera gubernamental y la transparencia. En tanto que la implantación del Sistema de Información sobre contrataciones y Adquisiciones del Estado *Guatecompras* y la adopción de la modalidad de contrato abierto para las compras públicas constituyen avances críticos por parte del GdG hacia una mayor transparencia en la gestión del gasto. A ello se debe agregar todo el esfuerzo que apoyó la modernización de la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT). El Ministerio de Finanzas Públicas ha jugado un rol fundamental en la conducción y promoción de estas reformas.
- 2.8 Las inversiones en el SIAF y el Guatecompras han venido siendo apoyadas mayoritariamente con recursos del Banco Mundial.<sup>2</sup> Estas operaciones han

---

<sup>1</sup> Plan de Gobierno de la Esperanza 2008 – 2032.

<sup>2</sup> El Banco Mundial ha venido apoyando desde 1995 a través de tres programas de inversión consecutivos. Una cuarta operación para apoyar la consolidación del SIAF y el mayor desarrollo del Guatecompras ha sido recientemente aprobada por el Banco.

introducido cambios específicos en la forma de operar del MFP en relación a la administración financiera pública, no obstante el resto de sus funciones no han seguido el mismo ritmo de modernización.

- 2.9 A fin de reforzar la capacidad de liderazgo del MFP en las reformas de la gestión de las finanzas públicas, las autoridades están impulsando el desarrollo de un modelo de organización y gestión que sea coherente con los cambios ya realizados, y que posibilite enfrentar con éxito los desafíos estratégicos de política fiscal fijados en el programa de gobierno. Este esfuerzo, indudablemente requiere de acciones complementarias a las iniciativas asociadas a los sistemas de información financiera y de compras del estado.
- 2.10 Este proceso de modernización institucional, que incluye la adopción de una nueva estructura orgánica, está dirigido a fortalecer el papel rector del MFP sobre los sistemas de administración gubernamental, elevar la capacidad de análisis y formulación de políticas económicas y fiscales, y mejorar la eficiencia de la gestión operativa y de los procesos internos de la entidad.

#### **D. Objetivo del Programa**

- 2.11 El programa estará orientado a apoyar y complementar los esfuerzos de modernización institucional del Ministerio de Finanzas Públicas, con el propósito de (i) mejorar la eficiencia de sus operaciones internas, y (ii) fortalecer su capacidad rectora de los sistemas de administración del estado y promover la transparencia en la ejecución del gasto público.

#### **E. Estrategia y Experiencia del Banco en el Sector**

- 2.12 Este programa forma parte de un conjunto coordinado de operaciones en apoyo al programa de reformas que el nuevo gobierno viene impulsando en el área fiscal. Entre estas operaciones se encuentran: el Programa Sectorial de Apoyo a las Finanzas Públicas (GU-L1020), el Programa de Fortalecimiento de la Superintendencia de Administración Tributaria SAT (GU-L1032), y la cooperación técnica de apoyo al sistema de Gestión por Resultados (GU-T1074).
- 2.13 En los últimos años, el Banco ha venido apoyando al país con una serie programática compuesta de las operaciones *Programa de Gestión Financiera Pública I* (GU-L1005) y *Programa de Gestión Financiera Pública II* (GU-L1008), que tenían como objetivos específicos mejorar la cobertura de los sistemas para la planificación y gestión financiera. Además, el Banco ha apoyado la preparación de estudios sobre tributación, gasto y transparencia financiados por las Cooperaciones Técnicas de Apoyo al Pacto Fiscal Renovado y su Marco Legal (GU-T1078) y de Apoyo al Diálogo sobre el Pacto Fiscal en seguimiento a los Acuerdos de Paz (GU-T1053).
- 2.14 Este programa es consistente con la Estrategia del Banco con Guatemala (GN-355-1) que incorpora como tema transversal la mejora de la institucionalidad del país, que apoye el fortalecimiento de la gobernabilidad (§ 3.3). De manera específica, la estrategia contempla, entre otras, acciones orientadas a mejorar la gestión pública (§ 3.34). Este Programa apoya el anterior objetivo al promover el

fortalecimiento y transparencia en la gestión de las finanzas públicas. Asimismo, el programa es consistente con la Estrategia de Modernización del Estado (OP-1004) que identifica, entre las áreas prioritarias para la acción del Banco, la gestión pública, y en esta área, acciones orientadas a mejorar la eficiencia y transparencia en la gestión del gasto.

### III. TEMAS TÉCNICOS Y CONOCIMIENTO DEL SECTOR

#### A. Componentes

- 3.1 **Componente I: Mejora de la eficiencia de las operaciones internas del Ministerio de Finanzas.** Bajo este componente el programa apoyará las acciones dirigidas a: (i) la implantación de la nueva estructura del Ministerio; (ii) la revisión y simplificación de los procedimientos administrativos internos; (iii) la integración y reingeniería del sistema de seguimiento y control de expedientes para mejorar la eficiencia y transparencia de la gestión; (iv) la implantación del plan estratégico de la Dirección de Informática dirigido a alcanzar la certificación de sus sistemas y recursos; (v) el fortalecimiento de la gestión administrativa y de recursos humanos del Ministerio, y; (vi) el diseño e implantación de la estrategia comunicacional del Ministerio.
- 3.2 **Componente II: Promoción de la transparencia en la ejecución del gasto público de la Administración Central.** Bajo este componente se apoyará al MFP en su papel de promotor de la transparencia en el uso de recursos públicos mediante el fortalecimiento de sus funciones rectoras, de su capacidad de análisis de políticas y su rol de facilitador (al resto de las entidades de gobierno) de los medios y prácticas para mejorar la rendición de cuentas. Específicamente, las intervenciones a ser financiadas estarán dirigidas a: (i) apoyar la creación, operación y desarrollo de la Dirección de Transparencia Fiscal con asistencia técnica y financiera; (ii) fortalecer la capacidad analítica de la Dirección de Análisis Fiscal, fortaleciendo su rol de asesoría estratégica en materia económica y fiscal; (iii) fortalecer la capacidad operativa y de análisis de la Dirección de Crédito Público; (iv) apoyar a la Dirección de Bienes Nacionales en su Programa de Fortalecimiento y Modernización de la Gestión del Patrimonio Inmobiliario del Estado; (v) apoyar el mejoramiento, implantación y generalización de los mecanismos de rendición de cuentas sobre Anticipos para ejecutar gastos delegados, Fondos Rotativos y Fideicomisos; (vi) apoyar a los órganos rectores de la Administración Financiera en la elaboración y aplicación de normas que fomenten la transparencia fiscal en la ejecución del gasto; y (vii) desarrollo e implantación de módulos desconcentrados complementarios al SIAF e integrados al mismo mediante interfaz para administrar inventarios de bienes consumibles, bienes muebles y otras aplicaciones que mejoren la información auxiliar en materia de aspectos patrimoniales del Balance General de la Nación así como el control interno y la transparencia en el manejo de los mismos.
- 3.3 **Componente III: Fortalecimiento del Sistema de Contrataciones y Adquisiciones del Estado.** Las intervenciones bajo este componente estarán dirigidas a apoyar a la Dirección Normativa de Contrataciones y Adquisiciones

del Estado en el fortalecimiento de sus funciones. Para ello, se llevarán adelante las siguientes acciones: (i) el desarrollo normativo, y reglamentario del Sistema, incluyendo el desarrollo de normas secundarias a fin de uniformizar criterios y interpretaciones de las normas de compras y adquisiciones; (ii) el desarrollo de herramientas e instrumentos metodológicos para mejorar el proceso de preparación de pliegos, desarrollo de especificaciones técnicas y evaluación de propuestas (documentos estándar de licitación, contratos, formularios, guías y manuales) para la contratación de bienes, obras y servicios; (iii) el desarrollo de una metodología para la ampliación de la cobertura de bienes y servicios contratados bajo la modalidad de contratos abiertos, a fin de generar mayores economías de escala, mejores precios y menores costos de transacción; (iv) fortalecer la organización y los procesos internos de contrataciones y adquisiciones en cinco ministerios de línea claves, seleccionados de acuerdo a su importancia en el gasto público; y (v) el diseño e implementación de un sistema de capacitación permanente en adquisiciones que permita contar una masa crítica de funcionarios calificados para ejercer las funciones de adquisiciones.

## **B. Conocimiento del Sector**

- 3.4 Para el diseño del Programa, el equipo de proyecto está tomando en consideración las recomendaciones contenidas en los siguientes documentos: (i) Modelo Organizacional y de Gestión del MOF: Plan Estratégico Ministerio de Finanzas Públicas, elaborado bajo la Cooperación Técnica ATN/SF-8174; (ii) los estudios y análisis utilizados en apoyo a la preparación de la operación programática *Programa de Gestión Financiera Pública I y II*; y (iii) *Country Financial Accountability and Procurement Assessment Report* de Junio de 2005. Asimismo, se están tomando en consideración las lecciones derivadas de la implementación de operaciones de fortalecimiento institucional y de apoyo a los ministerios de finanzas que el Banco ha financiado en otros países de la región.

## **IV. SALVAGUARDIAS**

- 4.1 No existen riesgos ambientales o sociales asociados con el Programa. La operación está orientada a financiar un programa de fortalecimiento institucional que incluirá la provisión de servicios de consultoría, capacitación y la adquisición de equipo de cómputo y software. De acuerdo con la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias, la operación fue clasificada como categoría “C”.

## **V. RECURSOS Y CRONOGRAMA**

- 5.1 Para culminar la preparación del programa se recurrirá principalmente a la capacidad profesional de los especialistas del Banco que son miembros del equipo. Complementariamente, se ha contratado los servicios de un consultor especializado en temas institucionales y sistemas de administración gubernamental (ver Anexo V). Se tiene previsto conducir la misión de orientación en el mes de mayo, y la misión de análisis en el mes de Julio. Se estima lograr la aprobación del programa en el mes de Agosto.

## APOYO A LA MODERNIZACIÓN DEL MINISTERIO DE FINANZAS PÚBLICAS (GU-L1031)

### ANEXO I - SAFEGUARD POLICY FILTER REPORT

<b>PROJECT DETAILS</b>	IDB Sector	Reform/Modernization of the State
	Type of Operation	Investment Loan
	Additional Operation Details	
	Country	Guatemala
	Project Status	New Operation
	Investment Checklist	Generic Checklist
	Team Leader	Gonzalo Afcha
	Project Title	Apoyo a la Modernización del Ministerio de Finanzas Públicas
	Project Number	GU-L1031
	Safeguard Specialist(s)	<i>To be completed by assessor</i>
	Assessment Date	2008-04-23
	Assessment Number	2008-04234915-2
	Additional Comments	

<b>SAFEGUARD POLICY FILTER RESULTS</b>	Type of Operation	Investment Loan	
	Safeguard Policy Items Identified (Yes)	No issues identified	
	Potential Safeguard Policy Items (?)	No potential issues identified	
	Recommended Action	Operation has not triggered any Policy Directives. Complete Project Classification Tool. Submit Safeguard Policy Filter Report, PCD (or equivalent) and Safeguard Screening Form to CESI Secretariat.  <i>Policy Directives can be accessed from the Resources tab on the Toolkit home page.</i>	
	Additional Comments		

<b>ASSESSOR DETAILS</b>	Name of person who completed screening:	
	Title	
	Date	2008-04-23

## APOYO A LA MODERNIZACIÓN DEL MINISTERIO DE FINANZAS PÚBLICAS (GU-L1031)

### ANEXO II - SAFEGUARD SCREENING FORM

<b>PROJECT DETAILS</b>	IDB Sector	Reform/Modernization of the State
	Type of Operation	Investment Loan
	Additional Operation Details	
	Country	Guatemala
	Project Status	New Operation
	Investment Checklist	Generic Checklist
	Team Leader	Gonzalo Afcha
	Project Title	Apoyo a la Modernización del Ministerio de Finanzas Públicas
	Project Number	GU-L1031
	Safeguard Specialist(s)	<i>To be completed by assessor</i>
	Assessment Date	2008-04-23
	Assessment Number	2008-04231647-2
	Additional Comments	

<b>PROJECT CLASSIFICATION SUMMARY</b>	Project Category: C	Override Rating:	Override Justification:
			Comments:
	Conditions/Recommendations	<ul style="list-style-type: none"> <li>No environmental assessment studies or consultations are required for Category "C" operations (as established under directive B.3 of the Environment Policy).</li> <li>Some Category "C" operations may require specific safeguard or monitoring requirements (Policy Directive B.3).</li> <li>The Project Team must send the PCD (or equivalent) containing an Environmental and Social Strategy (ESS -- the requirements for an ESS are described in the Environment Policy Guideline: Directive B.3; paragraph 9).</li> </ul> <p style="text-align: right;"><i>Policy Directives can be accessed from the Resources tab on the Toolkit home page.</i></p>	

<b>SUMMARY OF IMPACTS/RISKS AND POTENTIAL SOLUTIONS</b>	Identified Impacts/Risks	Potential Solutions
	No issues identified	

<b>ASSESSOR DETAILS</b>	Name of person who completed screening:	Date:
	Comments:	

**PROGRAMA DE APOYO A LA MODERNIZACION DEL  
MINISTERIO DE FINANZAS PÚBLICAS**

**(GU-L1031)**

**ANEXO III - Estrategia Ambiental y Social**

- 1.1 No existen riesgos ambientales o sociales asociados con las actividades planteadas en esta operación. La operación esta orientada a financiar un programa de fortalecimiento institucional que incluirá la provisión de servicios de consultoría, capacitación y la adquisición de equipo de cómputo y software. De acuerdo con la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias, la operación fue clasificada como categoría “C”.

**PROGRAMA DE APOYO A LA MODERNIZACION DEL MINISTERIO DE FINANZAS PÚBLICAS**

**(GU-L1031)**

**ANEXO IV – ÍNDICE DE TRABAJO PROPUESTO Y COMPLETADO**

<b>Temas</b>	<b>Descripción</b>	<b>Fechas estimadas</b>	<b>Referencias y enlaces a archivos técnicos</b>
1. Coordinación General y programación de los trabajos necesarios	Misión de Identificación (Misión especial de identificación en fechas 18 al 23 de febrero y 11 al 14 de Marzo de 2008)	FEBRERO- MARZO 2008 (realizada)	
	Plan Estratégico del Ministerio de Finanzas Publicas: Modelo Organizacional y de Gestión del MFP	Estudio Completado con CT ATN/SF-8174-GU	
	Preparación PP y Análisis de Riesgo preliminar	ABRIL, 2008	
	Aprobación PP en el QRR	MAYO, 2008	
2. Misión de Orientación	Recolección de información para preparar el POD	MAYO, 2008	
3. Opciones técnicas y diseño	Elaboración de los componentes; alcance y detalle técnico de los productos esperados a cargo del equipo de proyecto con apoyo de un consultor.	MAYO-JUNIO, 2008	
3. Manejo financiero y temas fiduciarios	No se han identificado temas fiduciarios relevantes que ameriten estudios complementarios. El Plan de Adquisiciones será elaborado entre mayo y junio del 2008.	MAYO-JUNIO, 2008	
4. Recolección de información y análisis para informar los resultados	Preparación del Marco de Resultados, definición de la línea de base y propuesta de sistema de seguimiento y evaluación.	MAYO-JUNIO, 2008	

Temas	Descripción	Fechas estimadas	Referencias y enlaces a archivos técnicos
5. Análisis institucional, recursos humanos, procedimientos y otros aspectos de capacidad e implementación	Puesto que el objetivo del programa se orienta a fortalecer la capacidad institucional del Ministerio de Finanzas Publicas, el análisis sobre la organización, los procedimientos y recursos de la entidad será conducido por el equipo de proyecto al momento del diseño técnico de los componentes y productos.	MAYO-JUNIO, 2008	
6. Preparación del POD	A partir de las acciones previstas (2-5) se espera contar con: (i) el detalle de los componentes y metas; (ii) los costos y el cronograma de implementación y desembolsos; (iii) el Plan de Adquisiciones y el POA de los primeros 18 meses; y (iv) los términos de referencia de las principales consultorías y las especificaciones técnicas de los equipos y productos a ser adquiridos.	JUNIO, 2008	
7. Misión de Análisis	Revisar y finalizar el POD con la contraparte	JULIO, 2008	
8. Envío del POD al Comité de Políticas Operativas		AGOSTO, 2008	
Otros temas importantes como donantes, género, sostenibilidad, temas de país y de sector	N/A	N/A	

**PROGRAMA DE APOYO A LA MODERNIZACION DEL  
MINISTERIO DE FINANZAS PÚBLICAS**

**(GU-L1031)**

**ANEXO V – COSTOS ESTIMADOS PARA LA PREPARACIÓN**

ESTUDIO/CONSULTORÍA	COSTO		FECHA ESTIMADA INFORME FINAL
	US\$	FONDO	
1. Contratación de un consultor internacional para apoyar al Ministerio de Finanzas Públicas y al equipo del proyecto en el diseño y análisis del componente II (Promoción de Transparencia en la Ejecución del Gasto de la Administración Central)	21.500	ADM	Junio/2008
<b>Total</b>	<b>21.500</b>		

MISIONES DEL EQUIPO DE PROYECTO	COSTO		FECHA ESTIMADA
	US\$	FONDO	
1. Orientación (4 profesionales/10 días) costo total: \$12,900. (i) 4 Boletos aereos x 850\$= 3,400 (ii) Perdiem: 228\$ x 4 x 10 = 9,120 \$; (iii) otros 400\$	13.000	ADM	Mayo/2008
2. Análisis (4 profesionales- incluye el abogado /5 días) costo total: \$9,272. (i) 4 Boletos aereos x 850\$= 3,400 (ii) Perdiem: 228\$ x 4 x 6 = \$ 5,472; (iii) otros 400\$	9.500	ADM	Julio/2008
<b>Total</b>	<b>22.500</b>		

MISIONES Y ESTUDIOS/CONSULTORÍAS	COSTO		FECHA ESTIMADA
	US\$	FONDO	
<b>Gran Total</b>	<b>44.000</b>	<b>ADM</b>	<b>N/A</b>

MIEMBROS DE EQUIPO	FTE
Jefe de Equipo (1 x 0,3)	0,30
Miembros de Equipo (8 x 0,15)	1,20
<b>Total</b>	<b>1,50</b>

**PROGRAMA DE APOYO A LA MODERNIZACION DEL MINISTERIO DE FINANZAS PÚBLICAS**

**(GU-L1031)**

**Apéndice I - Análisis de Riesgos Preliminar**

<b>Factores de Riesgo</b>	<b>Descripción del Riesgo</b>	<b>Calificación del Riesgo</b>	<b>Nivel de Análisis</b>	<b>Medidas de Mitigación</b>	<b>Calificación del Riesgo Residual</b>
<b>I. Riesgo en el ámbito de País</b>					
Marco Macroeconómico	Incremento de costos por apreciación de la moneda local (quetzal) con respecto al dólar.	1 Riesgo bajo	-	No requiere.	1
Ambiente político y gobernabilidad del país	Las últimas elecciones nacionales fueron en el 2007 y no se anticipa problemas de gobernabilidad en los próximos años.	1 Riesgo bajo	-	No requiere.	1
Asuntos fiduciarios del país	No se han identificado riesgos específicos.	1 Riesgo bajo	-	No requiere.	1
<b>II. Riesgos del Sector y Específicos de la Operación</b>					
Priorización y apropiación del programa	El programa de modernización del Ministerio de Finanzas es considerado prioritario en el paquete de acciones en el ámbito fiscal que promueve la presente administración de gobierno. Más aún el programa de apoyo al MFP se deriva de la propuesta técnica-política de las autoridades superiores del Ministerio. En este sentido, el	2 Riesgo moderado	El BM esta negociando un préstamo para la continuación del apoyo a la implementación de los sistemas de administración financiera.	Esta es una operación complementaria al programa sectorial de Fortalecimiento de las Finanzas Publicas GU-1020.  Por otra parte, en las misiones efectuadas, el equipo del Banco y las autoridades del MFP acordaron una estructura y contenido del programa que complementa y que evita la superposición con la propuesta	1

Factores de Riesgo	Descripción del Riesgo	Calificación del Riesgo	Nivel de Análisis	Medidas de Mitigación	Calificación del Riesgo Residual
	riesgo esta relacionado a la posibilidad de que el gobierno pueda optar por financiar esta operación con otras fuentes crediticias.			del BM.	
Ambiente político y gobernabilidad del sector	Retraso en la emisión del decreto ejecutivo que dicta la nueva estructura del Ministerio de Finanzas Publicas.	1 Riesgo bajo	Todas las reformas de corte legal que se requieren para la operación se circunscriben al ámbito del poder ejecutivo. No se anticipa la necesidad de reformas legales adicionales para la operación.	Las autoridades del ministerio tienen consensuada la nueva estructura organizacional.	1
	Retraso en la aprobación del préstamo por el Congreso de la República	2 Riesgo Moderado	En el pasado se ha presentado retrasos en la aprobación de préstamos por parte del congreso	Al afectar a varias operaciones las autoridades del Banco estan realizando las gestiones correspondientes ante las instancias del ejecutivo y legislativo.	1
Políticas sectoriales e institucionales	No se han identificado riesgos específicos.	1 Riesgo bajo	El ministerio de Finanzas Publicas es el órgano rector de la política fiscal y de los sistemas de administración publica.	No se requiere.	1
Diseño Técnico	No se identificaron riesgos específicos. Más aún se ha previsto contar con recursos de cooperación técnica para apoyar el diseño de detalle de algunos productos. (ver componente 2 de la CT GU-T1100).	1 Riesgo bajo	Los componentes y actividades del programa surgen del consenso alcanzado con los principales actores del MFP.	No se requiere.	1

Factores de Riesgo	Descripción del Riesgo	Calificación del Riesgo	Nivel de Análisis	Medidas de Mitigación	Calificación del Riesgo Residual
Capacidad de implementación y sostenibilidad.	a) Resistencia al cambio asociado a la reorganización; débil adaptación de los mecanismos de coordinación interna; capacidad de financiar eventuales incrementos en los gastos operativos	2 Riesgo Medio	a) El proceso de reforma institucional conlleva riesgos de implementación asociados a la complejidad técnica y a la dinámica de los grupos ganadores/perdedores. En las reuniones sostenidas con las autoridades y los equipos técnicos del MFP se constató la voluntad y predisposición a llevar adelante la reforma.	a) El proceso de reforma es una iniciativa que surge en el seno del MFP resultado de un análisis interno de fortalezas y debilidades. Durante el diseño de la operación, se pondrá particular atención a: (i) el diseño del programa de comunicación que permita informar a los involucrados sobre los objetivos y beneficios de la reforma, legitimándola y allanando resistencias; (ii) un plan de desarrollo profesional orientado a captar y mantener talentos; (iii) enfatizar en intervenciones que a tiempo de mejorar la eficiencia generen a su vez ahorros. .	1
	b) No se han identificado riesgos específicos adicionales relacionados a la capacidad técnica o administrativa para la implementación.	1 Riesgo bajo	b) A partir de las reuniones sostenidas con los responsables de las áreas técnicas y administrativa del MF, el equipo de proyecto considera que el organismo ejecutor cuenta con recursos necesarios para apoyar la implementación del programa.	b) Durante la misión de orientación se definirán los mecanismos específicos para la ejecución del programa, enfatizando las áreas relativas a adquisiciones, seguimiento técnico, y otros aspectos de capacidad para la implementación.	
Administración Financiera y Auditoría	No se identificaron riesgos específicos.	1 Riesgo bajo	-	No requiere.	1

Factores de Riesgo	Descripción del Riesgo	Calificación del Riesgo	Nivel de Análisis	Medidas de Mitigación	Calificación del Riesgo Residual
Adquisiciones	No se identificaron riesgos específicos.	1 Riesgo bajo	-	No requiere.	1
<p><sup>a</sup> Calificación de los riesgos en cuatro niveles (escala combinada entre la probabilidad de ocurrencia y la magnitud del impacto), así: 1: riesgo bajo; 2: riesgo medio; 3: riesgo alto; y 4: riesgo muy alto.</p> <p><sup>b</sup> Niveles de análisis de riesgo en orden ascendente, así: 1: opinión informada; 2: trabajo o estudio disponible; 3: estudio o medida específica para el proyecto en elaboración; 4: estudio o medida específica para el proyecto completado.</p> <p><sup>c</sup> Resume los resultados de la estrategia de salvaguardias.</p>					