

Documento de Cooperación Técnica

I. Información Básica de la CT

▪ País/Región:	REGIONAL
▪ Nombre de la CT:	Fortalecimiento de la Gestión de Infraestructura para Servicios
▪ Número de CT:	RG-T3871
▪ Jefe de Equipo/Miembros:	Mosqueira Medina, Edgardo (IFD/ICS) Líder del Equipo; Guerrero, Pablo (INE/TSP) Jefe Alterno del Equipo de Proyecto; Aguilar Blandon, Maria Alejandra (IFD/ICS); De Leon Miranda, Jorge Clemente (IFD/ICS); Garcia Mejia, Mauricio (IFD/ICS); Leano, Juan Manuel (INE/TSP); Mendoza Benavente, Horacio (LEG/SGO); Munoz Garcia, Paloma (INE/TSP); Perez Vincent, Santiago (IFD/ICS); Veyrat-Pontet, Alexandre (IFD/ICS)
▪ Taxonomía:	Apoyo al Cliente
▪ Operación a la que la CT apoyará:	.
▪ Fecha de Autorización del Abstracto de CT:	8 Mar 2021.
▪ Beneficiario:	Los potenciales beneficiarios de esta CT serán las agencias a cargo de los diferentes componentes de la gestión de la infraestructura pública, incluyendo los ministerios/secretarías de planificación, economía, hacienda y obras públicas. Se acordará con cada país las áreas de gestión de infraestructura que serán seleccionadas para recibir asistencia técnica de esta CT. Países que ha enviado solicitudes: Repúblicas de Argentina, Suriname y Perú.
▪ Agencia Ejecutora y nombre de contacto:	Inter-American Development Bank
▪ Donantes que proveerán financiamiento:	Programa Estratégico para el Desarrollo de Instituciones(INS)
▪ Financiamiento solicitado del BID:	US\$275,000.00
▪ Contrapartida Local, si hay:	US\$0
▪ Periodo de Desembolso (incluye periodo de ejecución):	24 meses
▪ Fecha de inicio requerido:	Julio 2021
▪ Tipos de consultores:	Firmas y consultores individuales
▪ Unidad de Preparación:	IFD/ICS-División de Innovación para Servir al Ciudadano
▪ Unidad Responsable de Desembolso:	IFD/ICS-División de Innovación para Servir al Ciudadano
▪ CT incluida en la Estrategia de País (s/n):	No
▪ CT incluida en CPD (s/n):	No
▪ Alineación a la Actualización de la Estrategia Institucional 2020-2023:	Inclusión social e igualdad; Productividad e innovación; Capacidad institucional y estado de derecho

II. Objetivos y Justificación de la CT

- 2.1 El objetivo de esta CT es apoyar a los países miembros prestatarios del Banco en sus esfuerzos para mejorar su capacidad institucional de gestión de la infraestructura pública, con el fin de que la expansión de la infraestructura contribuya a un mayor y más equitativo acceso a servicios públicos de calidad, así como a la generación de empleo. Constituye una iniciativa conjunta de las Divisiones de Innovación para Servir al Ciudadano (IFD/ICS) y de Transporte (INE/TSP), que busca potenciar la asistencia técnica multisectorial a los clientes del Banco, sumando el conocimiento técnico sobre la gestión administrativa y digital de la infraestructura de IFD/ICS, con el conocimiento técnico sectorial sobre desarrollo de infraestructura de INE/TSP.

- 2.2 **Justificación.** Las proyecciones del impacto económico de la pandemia COVID-19 en América Latina y el Caribe (ALC) para el 2020 incluyen una caída de 9 puntos porcentuales en el Producto Interno Bruto (PIB) y el retroceso del PIB per cápita a los niveles del 2009. Ello podría generar un incremento de la población en pobreza de 30,8% en 2019 hasta 37,3%, y de la población en pobreza extrema de 11,5% en 2019 a 15%, con un impacto importante en la pérdida de empleos¹. La recuperación del empleo puede ser impulsada por la inversión en infraestructura²; sin embargo, este sector ha sido uno de los más afectados por la pandemia.³ Unido a ello, su desarrollo enfrenta diversos retos. La baja cobertura y calidad de la infraestructura en ALC solamente supera a la del África Sub-Sahariana, constituyendo uno de los factores que explican, por ejemplo, que el 23,7% de las empresas de la región consideren que la infraestructura de transporte representa un obstáculo para sus actividades (frente a 13,4% en Asia y 10,2% en Europa del Este)⁴. Un estudio con una muestra de 806 proyectos de todo el mundo concluye que en ALC los proyectos de infraestructura tienen un sobre costo de 48% (por encima del 28% del promedio de proyectos en el mundo), mientras que otro estudio muestra que los sobre costos fluctúan entre el 17% y el 22% en ALC cuando se trata de proyectos financiados por la banca multilateral de desarrollo⁵.
- 2.3 Por otro lado, uno de los impactos de la pandemia, que la mayoría de los estudios considera se acentuará en el futuro inmediato, viene siendo la expansión de la transformación digital. Gracias a las plataformas digitales y de comercio electrónico se han expandido los mercados de bienes y su eficiencia. Algunos estudios estiman que el aumento del comercio digital puede representar un incremento del 2% al 11% de los volúmenes de carga de bienes físicos, por lo que la expansión y calidad de la infraestructura de transporte es crucial para el desarrollo del comercio electrónico, en particular para las pequeñas y medianas empresas que son altamente dependientes de servicios logísticos externos⁶.
- 2.4 Entre las principales causas que explican la brecha de cobertura y calidad de la infraestructura pública en ALC, cabe destacar el creciente consenso en la literatura especializada sobre la debilidad de su gobernanza. Diversos estudios coinciden que esto incluye: (i) la debilidad o carencia de instituciones para la planeación concertada de largo plazo de infraestructura; (ii) debilidades en las etapas del sistema administrativo de la inversión pública (etapas de análisis, selección, ejecución y evaluación de proyectos) lo que contribuye a los sobre costos antes mencionados, y donde ALC alcanza un promedio (1,83) inferior al de los países de Europa del Este (1,91) y lejano de los de mejor desempeño (que se acercan al puntaje máximo de 4,0); (iii) escasa capacidad de gestión de los activos de infraestructura, donde el

¹ OCDE et al. (2020), [Perspectivas económicas de América Latina 2020. Transformación digital para una mejor reconstrucción](#).

² Schwartz, Gerd, Manal Fouad, Torben Hansen, and Geneviève Verdier, eds. 2020. [Well Spent: How Strong Infrastructure Governance Can End Waste in Public Investment](#). Washington, DC: International Monetary Fund.

³ Por ejemplo, en Chile, el PIB anualizado cayó el II trimestre 14,5% y la construcción lo hizo en 20,6% (llevaba un crecimiento de 5,7% el I trimestre), habiendo sectores como el financiero que crecieron; su caída sólo fue superada por la del sector restaurantes y hoteles (-52,1%). El III trimestre la construcción acentuó su caída al 29,2%. Fuente: Banco Central de Chile. Cuentas Nacionales trimestrales. Nov. 2020

⁴ BID, 2020. [De Estructuras a Servicios: El camino a una mejor infraestructura en ALC](#).

⁵ BID, 2018. [Mejor gasto para mejores vidas](#).

⁶ OECD et al. (2020). Op. cit.

20% de caminos pavimentados se encuentran en mal estado (más del 20% en ALC)^{7,8} donde los gobiernos invierten insuficientemente de forma crónica acumulando el llamado mantenimiento diferido, que conduce a una disminución prematura de las condiciones de uso de los activos y a un aumento de los costos futuros de reparación y reemplazo. En América Latina el monto destinado a mantenimiento es significativamente menor al óptimo⁹ y con importantes debilidades de gestión¹⁰.

- 2.5 De otro lado, una reciente encuesta aplicada por IFD/ICS e INE/TSP a 15 agencias de infraestructura de nueve países de la región muestran interesantes resultados sobre la brecha digital de las agencias de infraestructura¹¹. Esta identificó importantes brechas en el uso de tecnologías digitales para la gestión de los sistemas administrativos de inversión pública, que se hicieron más evidentes frente a las limitaciones al trabajo presencial generadas por la pandemia: (i) el teletrabajo se utiliza sólo parcialmente e incluso una agencia paralizó actividades por cuatro meses; (ii) solo 1 de cada 4 agencias había implementado el teletrabajo antes de la pandemia y sólo 1 de 4 tenían una política al respecto; (iii) en 46% de las agencias, menos del 20% de empleados contaban con computadoras portátiles y tenían limitaciones en el acceso al y la calidad del internet; (iv) en el 36% de las agencias menos del 50% de sus comunicaciones son digitales; (v) la mayoría de las agencias tienen sistemas digitales de contabilidad y de pagos, pero casi el 30% de las agencias no poseen sistemas digitales para la gestión de los proyectos, más del 40% no tiene sistemas digitales de compras y escasamente el 14% tienen sistemas digitales de control para la gestión y administración de los contratos de obra; (vi) los procesos de adquisición de tecnología tardan más de tres meses en el caso del 50% de las agencias para la compra de bienes, y ninguna agencia de la muestra puede realizar una adquisición de servicios de tecnología en un plazo menor.
- 2.6 En términos de gestión de la implementación de proyectos, el 38% de las agencias cuentan con sistemas de gestión y seguimiento de los proyectos bajo los cuales no se publica información con fines de transparencia, el 71% de las aprobaciones de hitos y metas de proyectos no se realizan *online*; y en solamente 15% de las agencias se obtienen indicadores del proyecto en forma automática. Adicionalmente, el análisis realizado por IFD/ICS a la capacidad de gestión de proyectos de dos agencias en Argentina y Perú, permitió identificar un conjunto de debilidades como alta rotación de personal que afectaba el conocimiento técnico y memoria institucional, así como pasos administrativos y tiempos excesivos en las etapas de selección y ejecución.

⁷ BID (2020) Op. cit. y BID (2018) Op. cit.

⁸ BID Monografía 832 (Tomás Serebrisky, Juan Pablo Brichetti, Allen Blackman, Mauricio Mesquita Moreira, 2020). [Infraestructura sostenible y digital para impulsar la recuperación económica post COVID-19 de América Latina y el Caribe: un camino hacia más empleo, integración y crecimiento](#).

⁹ Por ejemplo, entre 2008 y 2014 los recursos del Presupuesto General del Estado Ecuatoriano destinados a mantenimiento aumentaron desde el 0,16% del PIB a cerca del 0,47% del PIB, para caer en 2015 debido al shock petrolero al 0,35% del PIB. Aunque no existe un consenso al respecto, Rioja (2003) argumenta que el nivel óptimo de gasto en mantenimiento se aproxima al 2% del PIB. Javier Díaz-Cassou, Javier; Ruiz-Arranz, Marta. "Ecuador en transición: ¿cómo volver a una senda de desarrollo sostenible tras el shock petrolero?". BID.

¹⁰ Algunos países de la región están tratando de desarrollar esquemas de gobernanza más generales para activos. Perú, por ejemplo, lo está desarrollando un Sistema Nacional de Abastecimiento mediante el Decreto Legislativo 1439 de septiembre de 2018, que contiene el marco normativo que regula la Cadena de Abastecimiento Público. Ésta comprende, entre otros aspectos, la Administración de Bienes Inmuebles.

¹¹ Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Costa Rica, Honduras, Nicaragua, Paraguay y Perú.

- 2.7 Finalmente, otra debilidad que se observa en los gobiernos en la gestión de la infraestructura está localizada en la gestión de la infraestructura ya existente o “activos de infraestructura”. Esto comprende carreteras, parques, edificios y otra infraestructura pública. Los gobiernos a menudo sub-invierten de forma crónica en el mantenimiento de los edificios y la infraestructura existente, acumulando el llamado mantenimiento diferido, que conduce a una disminución prematura de la condición de los activos y a un aumento de los costos futuros de reparación y reemplazo. La escala de este problema es sustancial. Por ejemplo, la Sociedad Estadounidense de Ingenieros Civiles estima que la condición promedio de la infraestructura de EE.UU. Es 'baja' (D +), y que la brecha de inversión acumulada constituye aproximadamente el 45% de las necesidades totales estimadas hasta 2025, si continúan las tendencias actuales¹². También en América Latina el monto destinado a mantenimiento es significativamente menor al óptimo¹³, y con importantes debilidades de gestión¹⁴, donde el desarrollo digital y la mejora de los sistemas de información harían una gran diferencia.
- 2.8 **Alineación Estratégica.** La operación es consistente con la Segunda Actualización de la Estrategia Institucional (AB-3190-2), y se alinea estratégicamente con los desafíos de (i) Productividad e Innovación, impulsando la difusión de tecnologías digitales en los sectores público y privado, y reduciendo la brecha de infraestructura sostenible; y (ii) Inclusión Social e Igualdad, integrando con una mejor infraestructura a las comunidades geográficamente aisladas. Igualmente, se alinea tanto con el tema transversal de Capacidad Institucional y Estado de Derecho, como con el Programa Estratégico para el Desarrollo de Instituciones (INS) (GN-2819-1), en particular, al objetivo de fortalecer la capacidad operativa en materia de preparación, ejecución seguimiento y evaluación de proyectos (Objetivo 1), así como con el resultado de fortalecimiento de las estructuras de gobernanza y de la capacidad de las instituciones (resultado 1). El proyecto también se alinea con el Marco de Resultados Corporativos (CRF) 2020-2023 (GN-2727-12) a través del indicador #26, perteneciente al área de Capacidad institucional y Estado de derecho, denominado “instituciones con capacidades gerenciales y de tecnología digital reforzadas”.
- 2.9 **Beneficiarios.** Los potenciales beneficiarios de esta CT serán las agencias a cargo de los diferentes componentes de la gestión de la infraestructura pública, incluyendo los ministerios/secretarías de planificación, economía, hacienda y obras públicas. Se acordará con cada país las áreas de gestión de infraestructura que serán seleccionadas para recibir asistencia técnica de esta CT. Actualmente, se ha aceptado la incorporación de Argentina, Perú y Suriname. El número de países adicionales que se incorporen a la CT dependerá del costo de las actividades que propongan. Esta CT además, al apoyar el desarrollo de capacidades de gestión de

¹² [Report Card for America's Infrastructure, 2021.](#)

¹³ Por ejemplo, entre 2008 y 2014 los recursos del Presupuesto General del Estado Ecuatoriano destinados a mantenimiento aumentaron desde el 0,16% del PIB a cerca del 0,47% del PIB, para caer en 2015 debido al shock petrolero al 0,35% del PIB. Aunque no existe un consenso al respecto, Rioja (2003) argumenta que el nivel óptimo de gasto en mantenimiento se aproxima al 2% del PIB. Javier Díaz-Cassou, Javier; Ruiz-Arranz, Marta. “Ecuador en transición: ¿cómo volver a una senda de desarrollo sostenible tras el shock petrolero?”. BID.

¹⁴ Algunos países de la región están tratando de desarrollar esquemas de gobernanza más generales para activos. Perú, por ejemplo, lo está desarrollado un Sistema Nacional de Abastecimiento mediante el Decreto Legislativo 1439 de septiembre de 2018, que contiene el marco normativo que regula la Cadena de Abastecimiento Público. Ésta comprende, entre otros aspectos, la Administración de Bienes Inmuebles.

las Agencias de Infraestructura, incluyendo los Ministerios de Obras Públicas y agencias sectoriales a cargo de la infraestructura pública, así como otros ministerios (planificación, economía o hacienda- con funciones relacionadas a la infraestructura pública), contribuirá a una implementación más efectiva y eficiente de sus proyectos de infraestructura (incluso aquellos que son financiados con operaciones del Banco). Por otra parte, al impulsar la mejora de la gestión de los proyectos de infraestructura, esta CT acelerará su implementación, complementando, entre otras, a las CT regionales de Fortalecimiento de la Gestión de Activos Públicos (ATN/KR-17951-RG), cuyo objetivo es mejorar la gestión del mantenimiento de la infraestructura una vez que está construida y en operación, y Transformación de la Gestión Pública: Herramientas Estratégicas para Asegurar la Calidad de los Servicios (ATN/OC-18009-RG), cuyo objetivo es apoyar los esfuerzos de transformación de los gobiernos para fortalecer las funciones de evaluación del sector público dirigidas a mejorar la gestión, eficiencia y resultados de los programas públicos; e implementar reformas que respondan a las nuevas necesidades de operación transversal y multisectorial de las instituciones públicas.

- 2.10 Las metodologías desarrolladas con el apoyo de esta CT serán de utilidad en el diseño e implementación de la operación AR-L1332 sobre diseño ejecutivo de proyectos de pre-inversión. Además, en el caso de Perú se sigue manteniendo el diálogo sobre la potencial operación Mejoramiento del Sistema Nacional de Abastecimiento (PE-L1250), uno de cuyos componentes consistiría en fortalecer la gestión de activos, incluyendo la infraestructura pública.

III. Descripción de las actividades/componentes y presupuesto

- 3.1 **Componente 1: Desarrollo de Metodologías de Evaluación y Seguimiento de las Capacidades de Gestión y Desarrollo Digital de las Agencias de Infraestructura (US\$100.000).** Se elaborará metodologías comunes para analizar las instituciones que rigen la gestión de la infraestructura, evaluando sus capacidades de: (i) planeación de largo plazo; (ii) planeación anual y multianual de inversiones; (iii) gestión de activos de infraestructura; (iv) gestión y soporte digital de las agencias de infraestructura; y (v) gestión del talento humano requerido por las agencias de infraestructura, que conduzcan a planes de capacitación, con el fin de crear las capacidades dentro de las agencias de infraestructura intervenidas. El análisis permitirá identificar las condiciones habilitantes de organización, procesos y recursos que deberían asignarse a cada una de dichas etapas con el fin de que la gestión de infraestructura alcance niveles óptimos de efectividad y contenga las condiciones necesarias para el uso de herramientas digitales. El análisis permitirá, también, proponer planes de mejora para cerrar las brechas de capacidad de gestión y de desarrollo digital identificados en la gestión de infraestructura. Las actividades que apoyará este componente son:
 - 3.2 Talleres con los beneficiarios para impulsar un proceso de consulta para el diseño de las metodologías. Estos talleres se realizarán con agencias de infraestructura y expertos regionales, con el fin de analizar conjuntamente las instituciones de gestión de la infraestructura mencionadas e identificar las condiciones, características y alcances que debería tener cada una de las funciones para contribuir a una gestión efectiva y eficiente, así como para construir las bases institucionales que constituyen factores habilitantes para el desarrollo de herramientas digitales de gestión. Se prevé que los talleres se realizarán usando el formato de webinar, salvo que las condiciones generadas por la pandemia cambien y se puedan hacer presenciales y el presupuesto asignado así lo permita.

- 3.3 Diseño de las metodologías, con base en la información recogida de talleres de consulta realizados con agencias de infraestructura y expertos del Banco (IFD/ICS, INE/TSP) y externos; y elaboración de un manual de la metodología de gestión de riesgos en agencias de infraestructura.
- 3.4 **Componente 2: Aplicación de Metodologías de Evaluación y Seguimiento de las Capacidades de Gestión y Desarrollo Digital de las Agencias de Infraestructura y elaboración de Planes de Mejora (US\$145.000).** Este componente apoyará la aplicación de las metodologías a agencias de infraestructura de los países beneficiarios y producirá como entregables: (i) aplicaciones pilotos de cada una de las cinco nuevas metodologías de diagnósticos a las agencias de infraestructura y de la metodología a la que se elaboró el manual (gestión de riesgos), bajo el Componente 1; (ii) preparación de documentos de diseminación de las lecciones aprendidas en la aplicación de las metodologías, con el fin de difundirlas entre otras agencias de la región; (iii) organización de talleres de conocimiento para difundir las metodologías y los resultados de sus aplicaciones entre otras agencias de la región, y así contribuir al fortalecimiento de más agencias; y (iv) gastos de publicación y diseminación.
- 3.5 **Otros Costos (US\$30.000).** Asistencia y soporte de supervisión al contenido de los productos de esta CT a ser elaborados por las diferentes consultorías; control de calidad y apoyo a la implementación y seguimiento de las actividades.
- 3.6 **Resultados esperados:** (i) conocimiento actualizado sobre las brechas de capacidad de gestión y desarrollo digital; y (ii) mejoras en las capacidades institucionales de gestión y desarrollo digital de las agencias intervenidas; y (iii) conocimiento actualizado de acciones para promover el fortalecimiento institucional de la gestión de la infraestructura de ALC.
- 3.7 **Presupuesto.** El monto total de financiamiento es de US\$275.000 procedentes del Programa Estratégico para el Desarrollo de Instituciones del Capital Ordinario (INS). No habrá contrapartida local. El detalle del presupuesto se presenta en la siguiente tabla:

Presupuesto Indicativo (US\$)

Actividad / Componente	Descripción	Financiamiento Total (BID)
Componente 1	Desarrollo de Metodologías de Evaluación y Seguimiento de las Capacidades de Gestión y Desarrollo Digital de las Agencias de Infraestructura	100.000
Componente 2	Aplicación de Metodologías de Evaluación y Seguimiento de las Capacidades de Gestión y Desarrollo Digital de las Agencias de Infraestructura y elaboración de Planes de Mejora	145.000
Otros costos:	Asistencia al contenido de los productos de esta CT, control de calidad y apoyo a la implementación y seguimiento de las actividades	30.000
Total		275.000

IV. Agencia Ejecutora y estructura de ejecución

- 4.1 Al momento se han recibido cartas de expresión de interés (Anexo I) de tres países de ALC (Argentina, Perú y Suriname) y Paraguay ha confirmado que la enviará en los próximos días, pero podrá incorporar a otros países que manifiesten su interés con

los cuales hay diálogos avanzados. Una vez identificados estos nuevos posibles beneficiarios, el equipo obtendrá las respectivas cartas de solicitud de las agencias de infraestructura y no objeción de las oficinas oficiales de enlace, previo al inicio de cualquier actividad física en dichos países.

- 4.2 Las instituciones a las que se les aplicará el diagnóstico deberán haber remitido cartas de solicitud y pertenecer a países que hayan emitido las correspondientes cartas de no objeción. El Banco considerará las prioridades establecidas por las oficinas gubernamentales de enlace de cada país y el uso eficiente de los recursos de esta CT, desarrollando – cuando sea posible – actividades que incluyan a más de una agencia de infraestructura de uno o varios países beneficiarios.
- 4.3 Respondiendo al pedido de los países que han solicitado la asistencia técnica, dado el alto contenido técnico que presenta la operación, y de conformidad con lo previsto en el anexo II de la OP-619-4, la agencia ejecutora será el Banco, a través de la División de Innovación para Servir al Ciudadano (IFD/ICS). La ejecución por parte del Banco se justifica: (i) debido a la experiencia y conocimiento acumulados por el Banco en la implementación de herramientas de evaluación de políticas y programas públicos en la región; (ii) por la naturaleza regional de la CT, será necesario contar con una coordinación estrecha con las entidades gubernamentales para potenciar sinergias, colaboraciones y el intercambio de experiencias y conocimiento; y (iii) permitirá una ejecución más dinámica y oportuna en correspondencia con el calendario del proyecto y los tiempos administrativos a los que se ven sujetas las contrataciones en las contrapartes locales.
- 4.4 El equipo de IFD/ICS en la sede y en cada uno de los países participantes serán responsables por la administración, planificación, el control y la supervisión de los recursos financieros asignados, así como todas aquellas actividades relacionadas con la contratación de firmas y consultores y la adecuada organización, supervisión y evaluación de los productos contemplados dentro de la CT. En los países beneficiarios los especialistas de IFD/ICS y de INS/TSP impulsarán conjuntamente las actividades de la CT acordadas, con el fin de asegurar la complementariedad de asistencia técnica en cada uno de los temas transversales y sectoriales que conoce cada División, llevando así un apoyo multisectorial y más comprehensivo a los clientes.
- 4.5 Las actividades a ejecutar bajo esta operación se han incluido en el Plan de Adquisiciones (Anexo IV) y serán ejecutadas de acuerdo con los métodos de adquisiciones establecidos del Banco, a saber: (a) Contratación de consultores individuales, según lo establecido en las normas AM-650; (b) Contratación de firmas consultoras para servicios de naturaleza intelectual según la GN-2765-4 y sus guías operativas asociadas (OP-1155-4) y (c) Contratación de servicios logísticos y otros servicios distintos a consultoría, de acuerdo a la política GN-2303-28. El informe final del proyecto presentará los resultados alcanzados, en los siguientes cuatro meses de concluida su ejecución.

V. Riesgos importantes

- 5.1 Se han identificado dos riesgos principales. El primero es que, debido a la falta de interés y sentido de propiedad con las actividades de esta CT por parte de las agencias de ejecución de infraestructura, no se logre el objetivo esperado por la operación, de mejorar la capacidad institucional de gestión de la infraestructura pública; el cuál se mitigará trabajando solamente con las agencias que manifiesten su genuino interés de realizar un diagnóstico de factores habilitantes y madurez digital.

Si bien sólo podrán elaborarse planes de acción para aquellas agencias que cuenten con un diagnóstico (y para ello hayan provisto de información suficiente), la sola existencia de un diagnóstico no garantiza que la agencia se beneficie automáticamente con la preparación de un plan de acción de fortalecimiento institucional digital, si no existe un compromiso de las agencias. El segundo riesgo, particular de los países en proceso de cambio de autoridades o bajo situaciones políticas complejas, es el riesgo político. Este riesgo se mitigará con diálogos tempranos con las nuevas autoridades para buscar su involucramiento y apropiación de los alcances y productos esperados con esta CT.

VI. Excepciones a las políticas del Banco

- 6.1 No existen excepciones a las políticas del Banco para esta operación.

VII. Salvaguardias Ambientales

- 7.1 No hay riesgos medio ambientales o sociales asociado con las actividades de esta operación. Por lo tanto, su clasificación medio ambiental es “C”, de acuerdo con la Política de Medio Ambiente y de Cumplimiento de Salvaguardias (OP-703). Ver *Safeguard Policy Filter* ([SPF](#)) y *Safeguard Screening Form* ([SSF](#)).

Anexos Requeridos:

[Solicitud del Cliente - RG-T3871](#)

[Matriz de Resultados - RG-T3871](#)

[Términos de Referencia - RG-T3871](#)

[Plan de Adquisiciones - RG-T3871](#)