

PERFIL DE PROYECTO (PP)

I. DATOS BÁSICOS

Nombre del Proyecto: Modernización Institucional del Consejo de Defensa del Estado
Número del Proyecto: CH-L1060
Equipo de Proyecto: Juan Carlos Cortázar (ICS/CCH), Jefe de Equipo; Arnaldo Posadas (ICF/ICS); Carlos Cordovez (ICS/CBR); David Salazar (VPC/PDP); Francisco Lois (PDP/CCH); Fernando Grafe (consultor); Kevin McTigue (LEG/SGO); y Melissa Gonzalez (ICF/ICS).
Prestatario: República de Chile
Organismo Ejecutor: Consejo de Defensa del Estado de Chile
Plan de BID (Capital Ordinario -Facilidad
Financiamiento: Unimonetaria): US\$ 2.250.000
Contrapartida Local: US\$ 200.000
TOTAL: US\$ 2.450.000
Salvaguardias: Políticas identificadas: N/A
Categoría: C
Fechas Tentativas: Aprobación: Abril 2011

II. JUSTIFICACIÓN GENERAL Y OBJETIVOS

- 2.1 La defensa legal del Estado de Chile es responsabilidad del Consejo de Defensa del Estado (CDE). Éste es un servicio público descentralizado bajo la supervigilancia directa del Presidente de la República e independiente de los diversos ministerios. Su misión consiste en la defensa de los intereses del Estado, en el orden judicial y extrajudicial. Las funciones específicas que cumple son: i) defender y proteger los intereses patrimoniales y no patrimoniales del Estado en juicio; ii) asesorar al Estado extrajudicialmente; iii) implementar el sistema de mediación en conflictos relativos a los servicios de salud; y iv) aplicar el régimen de responsabilidad ambiental y la defensa del patrimonio ambiental del país. Los productos estratégicos que emanan de estas funciones son: i) litigios a favor y contra del Estado, ii) el asesoramiento jurídico; y (iii) la cobranza.
- 2.2 El CDE fue creado en 1895 y está integrado por doce Consejeros designados por el Presidente de la República, que gozan de inamovilidad en sus cargos hasta los 75 años. La conducción del Consejo -tanto en sus aspectos sustantivos como de gestión- es responsabilidad colegiada del Consejo bajo la dirección de un Presidente. Para cumplir con sus funciones, el CDE cuenta con un presupuesto anual (2010) de aproximadamente US\$ 31.3 millones y 570 empleados, 54% de los cuales son directivos y profesionales. Además de las áreas centrales (técnicas y de apoyo) la entidad cuenta con 17 Procuradurías Fiscales distribuidas a lo largo del territorio nacional.
- 2.3 La defensa jurídica de los intereses del Estado viene siendo desarrollada con un buen estándar de eficacia. Anualmente, el CDE asume un promedio de 26.500 causas. Para 2009, el total de los montos en litigio directamente gestionados por el CDE correspondieron al 5.8% del Producto Interno Bruto. Se observa que una serie de rigideces institucionales y debilidades de gestión, en un contexto en el cual los litigios contra el Estado adquieren mayor complejidad o incursionan en áreas que invisten cierta novedad, conducen a fallas en la efectividad y en la calidad jurídica de la defensa legal. Se estima que si no se actúa oportunamente sobre las causas de estas fallas, es muy

posible que en el mediano plazo ellas conduzcan a un incremento del riesgo fiscal por la pérdida de las causas contra el fisco.

- 2.4 **El problema a enfrentar y sus causas.** Siguiendo el razonamiento expuesto en el párrafo anterior, se considera que el problema central que el Programa deberá enfrentar consiste en la insuficiente efectividad de la defensa legal del Estado. Se entiende que la efectividad de la acción legal refiere al éxito de las acciones de defensa, demanda, cobranza, supervisión y asesoría que desempeña el CDE. En lo referido a las acciones de defensa, en el último trienio hay un ascenso leve pero sostenido del porcentaje de causas falladas desfavorablemente para el fisco (del 5% al 8%). Además, se observa que las causas activas del Estado como demandante tan solo suponen el 13.2% del total de la acción judicial del CDE, la cobranza efectiva de los montos ejecutoriados a favor del Estado supone un escaso 8% y la oportunidad de las acciones de asesoría es baja, dado que el tiempo promedio de entrega de informes jurídicos es amplio (83 días). El documento de diagnóstico de la situación del CDE elaborado en la misión de identificación, profundiza en la evidencia sobre el problema. .
- 2.5 Las causas del problema central han sido analizadas identificando diversos factores que pueden agruparse en seis conjuntos de problemas:
- a. Rigidez y obsolescencia del marco institucional para la defensa legal del Estado, que impone al CDE incentivos y una estructura organizativa inadecuados, rigideces importantes (como la inamovilidad de los consejeros o su designación por entera confianza), no evita los conflictos de interés para consejeros y abogados (que mantienen su ejercicio privado del derecho) y establece un grado de autonomía institucional bastante amplia (plenamente justificable cuando el CDE tenía responsabilidad en los procesos penales, situación que cambió con la reforma procesal penal y la creación del Ministerio Público). El marco vigente suma al CDE, además, funciones y tareas (como la mediación en servicios de salud) que se estima son ajenos a su misión central.
 - b. Ineficiencia de los procesos de trabajo sustantivos y de su control de gestión, lo que se manifiesta en: i) la insuficiente orientación hacia resultados (y clientes) de los procesos de trabajo; ii) las frecuentes redundancias en el flujo de trabajo y su desvinculación con los plazos del proceso oral; iii) la inexistencia de procedimientos para la supervisión de la labor de los abogados; iv) la fragmentación de los sistemas informáticos de gestión y seguimiento de juicios, que además agregan escaso valor al usuario; v) la débil estandarización del trabajo; vi) la inexistencia de interconexión con información relevante en manos de otras entidades (Poder Judicial, Contraloría General de la República, Ministerio Público); y vii) la inexistencia de una herramienta para la evaluación y seguimiento del riesgo fiscal (pasivo contingente).
 - c. Debilidad de la gestión de la organización y de los sistemas de apoyo, que se evidencia en la inexistencia de herramientas para vincular los servicios con los costos, la fragmentación de los sistemas informáticos de apoyo (incluido el de gestión de las personas), la insuficiencia de los sistemas de información gerencial y la falta de un procedimiento regulado para la distribución de las cargas de trabajo.
 - d. Deficiencias relativas a la calidad jurídica de la acción legal de los abogados del CDE. Se entiende que ésta se refiere a la pertinencia y consistencia de la acción y argumentación jurídica desempeñada por el CDE. Al respecto, los directivos y clientes clave del CDE perciben un debilitamiento de los atributos de calidad de la acción de los abogados del CDE, considerando que existe cierto estancamiento en

sus destrezas y capacidades, lo que redundará negativamente en la efectividad de la defensa. La entidad carece, sin embargo, de información sistematizada sobre esta dimensión del problema central, por lo que se desarrollarán indicadores pertinentes que serán incluidos en la Propuesta de Desarrollo de la Operación (POD).

- e. Inexistencia de procesos regulados para la gestión del conocimiento, lo que se evidencia en la ausencia de herramientas y estrategias para la gestión del conocimiento jurídico y la elaboración de estrategias legales de defensa; un débil impulso a la innovación y un deficiente seguimiento y fortalecimiento de las competencias y habilidades técnicas necesarias para una acción jurídica eficaz.
- f. Insuficiente desarrollo de capacidades que permitan responder a un contexto cambiante en el cual los litigios se complejizan, como es el caso de la progresiva introducción de la oralidad en los litigios, el incremento de los juicios vinculados a las concesiones de obras públicas o el litigio en instancias internacionales.

2.6. En cuanto a las relaciones de causalidad entre los problemas específicos reseñados y el problema central, el análisis realizado indica que los problemas “a”, “b”, “c” y “d” influyen directamente en la efectividad de la defensa legal del Estado. El problema “b” influye estableciendo un marco de funciones, relaciones e incentivos institucionales no plenamente adecuado, mientras que los otros tres impactan sobre la efectividad al limitar, dificultar o enlentecer los procesos de trabajo que constituyen las acciones de defensa legal. Los problemas “e” y “f” influyen indirectamente en la efectividad, a través del problema “d”, sobre el cual impactan directamente. Se cuenta con un documento de diagnóstico que detalla información sobre estos problemas y sus relaciones.

2.7. **Efectos negativos del problema y justificación.** El debilitamiento de la efectividad de la defensa legal conduce a los siguientes efectos: i) mayor probabilidad de obtener sentencias desfavorables al fisco, con el consiguiente incremento del riesgo fiscal; ii) el desaprovechamiento de oportunidades para generar mayores ingresos para el Estado (mediante las acciones de demanda contra terceros); y iii) el casi nulo ejercicio del rol de supervisión de los juicios en aquellos casos (organismos descentralizados) en que la defensa no está a cargo del CDE, con la consiguiente disgregación de la estrategia de defensa legal y la falta de información sobre los riesgos fiscales asociados. La falta de una intervención oportuna sobre el deterioro de la efectividad de las acciones de defensa legal y sobre las causas institucionales, de gestión, calidad y de conocimiento que lo explican, contribuiría al agravamiento de los efectos negativos reseñados, elevando el riesgo para el Estado. Es por ello que resulta justificable la inversión en este Programa.

2.8. **Objetivo, acciones y resultados.** De manera consistente con el diagnóstico brevemente reseñado, el objetivo consiste en lograr una defensa legal de los intereses del Estado crecientemente efectiva con base al mantenimiento de elevados estándares de calidad jurídica. La tabla 1 presenta la estructura lógica que enlaza el diagnóstico realizado con los objetivos, productos y resultados del Programa. Con relación a las soluciones propuestas se consideraron dos alternativas: (i) promover cambios legales en el marco institucional de la acción de defensa legal, para luego enfrentar los problemas de gestión; (ii) avanzar con una propuesta de modificaciones legales sobre la institucionalidad, pero desarrollando en paralelo acciones para la mejora de la gestión que es posible abordar en el marco legal vigente. Se optó por la segunda alternativa, dado que existe escaso control por parte del CDE respecto a la aprobación de los cambios legales propuestos. La tabla 1 responde a esta opción. La estructura lógica del Programa, incluyendo indicadores para productos y resultados, será desarrollada con mayor detalle en el POD.

Tabla 1: Objetivos, productos y resultados propuestos para el Programa

Problema central	Objetivo general	Resultados e impactos	
Insuficiencia de la efectividad deterioro de la calidad jurídica de la defensa legal en su conjunto.	Lograr una defensa legal de los intereses del Estado crecientemente efectiva.	i. Disminución del % de sentencias desfavorables para el fisco (según tipología de causales). ii. Incremento de los ingresos recaudados mediante acciones del CDE. ii. Creciente cobertura de un sistema para seguimiento de los juicios contra el Estado no asumidos directamente por el CDE.	
Problemas (causas)	Objetivos específicos	Productos	Resultados
Rigidez y obsolescencia del marco institucional para la defensa legal.	Contar con un marco institucional adecuado a las funciones, tareas y productos propios de la misión del CDE.	1. Propuesta de Ley para la regulación de la defensa legal del Estado y del funcionamiento del CDE.	
Ineficiencia de los procesos de trabajo sustantivos y de su control de gestión.	Utilización regular de procesos de trabajo y sistemas integrados que agreguen valor a los usuarios y permitan ofrecer servicios efectivos en plazos razonables.	2. Procesos de trabajo ligados a los productos estratégicos (juicios, cobranzas y asesoramientos) rediseñados. 3. Sistema integrado de gestión de causas.	Utilización efectiva de los procesos rediseñados. Utilización efectiva del sistema integrado de gestión de causas. Satisfacción de los usuarios del sistema de causas.
Debilidad de la gestión de la organización y de los sistemas de apoyo.	Empleo de sistemas de gestión e información gerencial que agreguen valor a la labor de los funcionarios y directivos.	4. Sistemas de apoyo: i) gestión presupuestal y seguimiento de costos; ii) gestión de las personas; iii) información gerencial.	Utilización efectiva de los sistemas en el CDE.
Deficiencias en la calidad jurídica de la acción legal del CDE.	Mantener estándares elevados de calidad en la acción de los abogados del CDE.	5. Plan de gestión y seguimiento de la calidad (incluyendo capacitación).	Mejora de la calidad jurídica de los proyectos elaborados por abogados del CDE. Celeridad en el inicio de acciones legales y en el despacho de informes de derecho.
Inexistencia de procesos regulados para la gestión del conocimiento.	Contar con un modelo de gestión del conocimiento y de las competencias adecuado a la misión del CDE.	6. Herramientas de gestión del conocimiento: i) sistemas de <i>datamining</i> y <i>textmining</i> de las bases de datos existentes, ii) mapeo e identificación de brechas sobre competencias técnicas.	Utilización efectiva de los sistemas de <i>datamining</i> y <i>textmining</i> por los abogados del CDE. Cobertura del mapeo de competencias en el personal del CDE.
Insuficiente desarrollo de capacidades para responder a un contexto con litigios complejos.			

- 2.9 El objetivo es consistente con las líneas de acción sugeridas por la Nota Técnica sobre Modernización del Estado- Aporte a la Estrategia País 2010-2014, específicamente en lo que atiende a la mejora de la planificación y coordinación de políticas y estrategias (párr. 4.0.2a) y enfrentar rigideces institucionales que limitan la calidad de las políticas públicas (párr. 4.0.2g). Dicha Nota será utilizada como insumo para la nueva Estrategia, actualmente en preparación y en el Documento de Programación de 2011 (CPD).

III. ASPECTOS DE DISEÑO Y CONOCIMIENTO DEL SECTOR

- 3.1 **Aspectos institucionales a ser atendidos durante el diseño.** Destaca el elevado interés que las autoridades del Poder Ejecutivo, el Poder Judicial y otros organismos públicos tienen en la mejora de la efectividad y calidad de la acción del CDE, incluyendo su capacidad para supervisar y orientar la defensa que no es ejercida directamente por dicha entidad. Se reconoce que el marco institucional vigente rigidiza e introduce incentivos contradictorios en la labor de defensa legal, con el problema adicional de incorporar funciones escasamente relacionadas con la misión central del organismo (como es el caso de la mediación en salud). El Programa atenderá de manera directa este problema mediante un producto específico (propuesta de Ley para un nuevo marco institucional). Pero, para evitar que las acciones de mejora del CDE se vean bloqueadas si dicha iniciativa no prosperara por razones atribuibles al legítimo proceso político, se ha previsto un conjunto de productos que impactarán sobre los problemas de efectividad y calidad jurídica, y que son viables en el marco legal vigente. El análisis de riesgos realizado durante la misión de identificación consideró explícitamente este asunto.
- 3.2 **Trabajo previo y conocimiento del sector.** El Banco tiene desde 1993 amplia experiencia en el área de administración de justicia. Los aprendizajes que surgen de ella son aplicables a la acción de un organismo como el CDE, ya que se trata de un órgano colegiado, jerarquizado y centrado en una cultura propia del ejercicio del derecho, de forma análoga a lo que ocurre en las cortes judiciales, además de dedicarse también a tramitar y gestionar casos para la resolución de conflictos. Sin embargo, el tema específico de la defensa legal del Estado constituye un área de inversión novedosa para el Banco, que actualmente está preparando un primer conjunto de operaciones específicas en Colombia (CO-L1097), Brasil (BR-L1277) y Chile. Así, el Banco está abordando un tema de frontera, cuya discusión conceptual está en pleno proceso en la región. El equipo de proyecto conformado para esta operación incluye especialistas que están trabajando en los proyectos en Colombia y Brasil, con la finalidad de compartir conocimiento y aportar al aprendizaje del Banco en el área. Para generar conocimiento específico sobre la defensa legal del Estado en Chile, el Banco elaboró, en diciembre 2009, una nota técnica sobre los problemas institucionales y de gestión del CDE. Ese diagnóstico fue actualizado en la misión de identificación como base para elaborar la estructura lógica del Programa. Adicionalmente, durante la misión de identificación se realizó un taller sobre las limitaciones del marco institucional del CDE, con participación de altos directivos del CDE, el Poder Ejecutivo y otros organismos, así como expertos en temas jurídicos.

IV. SALVAGUARDIAS Y ASPECTOS FIDUCIARIOS

- 4.1 No existen riesgos ambientales o sociales asociados con las actividades planteadas en esta operación. De acuerdo con los “*Environment and Safeguards Compliance Guidelines*”, la operación se clasifica como categoría “C”.

V. RECURSOS Y CRONOGRAMA DE PREPARACIÓN

- 5.1 Se prevé la distribución del POD a QRR el 20 de enero de 2011, la distribución del Borrador de Propuesta de Préstamo a OPC para el 11 de febrero de 2011 y la aprobación de la operación en abril de 2011. El total de los recursos necesarios para culminar la preparación de la operación se estima en US\$49.341 (US\$30.560 para consultorías y US\$ 18.781 para misiones provenientes de recursos transaccionales). El tiempo de personal requerido para culminar el diseño será de 0.729 FTEs (ver detalle en Anexo V).

CONFIDENCIAL

Anexo II

SAFEGUARD POLICY FILTER REPORT

PROJECT DETAILS	IDB Sector	REFORM / MODERNIZATION OF THE STATE- MODERNIZATION & ADMINIST OF JUSTICE
	Type of Operation	Investment Loan
	Additional Operation Details	
	Investment Checklist	Institutional Development Investment
	Team Leader	Cortazar, Juan Carlos (JUANCC@iadb.org)
	Project Title	Institutional modernization of the State Defense Council of Chile
	Project Number	CH-L1060
	Safeguard Screening Assessor(s)	Gonzalez, Melissa Maria Laura (mmgonzalez@IADB.ORG)
	Assessment Date	2010-10-15
	Additional Comments	

SAFEGUARD POLICY FILTER RESULTS	Type of Operation	Loan Operation	
	Safeguard Policy Items Identified (Yes)	The operation is in compliance with environmental laws and regulations of the country where the operation is being implemented (including national obligations established under ratified Multilateral Environmental Agreements).	(B.02)
		The operation (including associated facilities) will be screened and classified according to their potential environmental impacts.	(B.03)
		The Bank will monitor the executing agency/borrower's compliance with all safeguard requirements stipulated in the loan agreement and project operating or credit regulations.	(B.07)
		Suitable safeguard provisions for procurement of goods and services in Bank financed projects may be incorporated into project-specific loan agreements, operating regulations and bidding documents, as appropriate, to ensure environmentally responsible procurement.	(B.17)
	Potential Safeguard Policy Items(?)	No potential issues identified	
	Recommended Action:	Operation has triggered 1 or more Policy Directives; please refer to appropriate Directive(s). Complete Project Classification Tool. Submit Safeguard Policy Filter Report, PP (or equivalent) and Safeguard Screening Form to ESR.	
	Additional Comments:		

ASSESSOR DETAILS	Name of person who completed screening:	Gonzalez, Melissa Maria Laura (mmgonzalez@IADB.ORG)
	Title:	
	Date:	2010-10-15

SAFEGUARD SCREENING FORM

PROJECT DETAILS	IDB Sector	REFORM / MODERNIZATION OF THE STATE- MODERNIZATION & ADMINIST OF JUSTICE
	Type of Operation	Investment Loan
	Additional Operation Details	
	Country	CHILE
	Project Status	
	Investment Checklist	Institutional Development Investment
	Team Leader	Cortazar, Juan Carlos (JUANCC@iadb.org)
	Project Title	Institutional modernization of the State Defense Council of Chile
	Project Number	CH-L1060
	Safeguard Screening Assessor(s)	Gonzalez, Melissa Maria Laura (mmgonzalez@IADB.ORG)
	Assessment Date	2010-10-15
	Additional Comments	

PROJECT CLASSIFICATION SUMMARY	Project Category: C	Override Rating:	Override Justification:
	Conditions/ Recommendations	Comments: <ul style="list-style-type: none"> No environmental assessment studies or consultations are required for Category "C" operations. Some Category "C" operations may require specific safeguard or monitoring requirements (Policy Directive B.3). Where relevant, these operations will establish safeguard, or monitoring requirements to address environmental and other risks (social, disaster, cultural, health and safety etc.). The Project Team must send the PP (or equivalent) containing the Environmental and Social Strategy (the requirements for an ESS are described in the Environment Policy Guideline: Directive B.3) as well as the S eeguard Policy Filter and Safeguard Screening Form Reports. 	

SUMMARY OF IMPACTS/RISKS AND POTENTIAL SOLUTIONS	Identified Impacts/Risks	Potential Solutions
---	---------------------------------	----------------------------

ASSESSOR DETAILS	Name of person who completed screening:	Gonzalez, Melissa Maria Laura (mmgonzalez@IADB.ORG)
	Title:	
	Date:	2010-10-15

ANEXO III

Estrategia Ambiental y Social (EAS)

- 1.1 El objetivo general el objetivo del programa consiste en lograr una defensa legal de los intereses del estado de Chile crecientemente efectiva y con elevados estándares de calidad jurídica. Los objetivos específicos de la operación son: (i) contar con un marco institucional adecuado a las funciones, tareas y productos propios de la misión del Consejo de Defensa del Estado (CDE); (ii) lograr una utilización regular de procesos de trabajo y sistemas integrados que agreguen valor a los usuarios y permitan ofrecer servicios efectivos en plazos razonables; (iii) lograr el empleo de sistemas de gestión e información gerencial que agreguen valor a la labor de los funcionarios y directivos; y (iv) contar con un modelo de gestión del conocimiento y de las competencias adecuado a la misión del CDE.
- 1.2 La operación CH-L1060, consistentemente con los objetivos propuestos, financiaría los siguientes productos: (i) propuesta de Ley para la regulación de la defensa legal del estado y del funcionamiento del CDE; (ii) procesos de trabajo ligados a los productos estratégicos (juicios, cobranzas y asesoramientos) rediseñados; (iii) sistema integrado de gestión de causas implantado y en uso; (iv) sistemas de apoyo (gestión presupuestal y seguimiento de costos, gestión de las personas, información gerencial) implantados y en uso; (v) herramientas de gestión del conocimiento (sistemas de *datamining* y *textmining* de las bases de datos existentes, mapeo e identificación de brechas sobre competencias técnicas) implantadas y en uso.
- 1.3 El programa financiará principalmente consultorías y equipamiento para mejorar la acción de defensa legal; por lo tanto no existen riesgos ambientales o sociales asociados con las actividades planteadas en esta operación. De acuerdo con los “*Environment and Safeguards Compliance Guidelines*”, la operación fue clasificada como categoría “C”.

Anexo IV
Índice de Trabajo Sectorial Realizado y Propuesto

Temas	Descripción	Estado de Preparación	Enlaces electrónicos
Diagnóstico de problemas que afectan al CDE y a las acciones de defensa legal en Chile	Se elaboró en diciembre 2009 una Nota Técnica sobre las limitaciones institucionales y de gestión del CDE.	Culminado	http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=35421818
	Durante la misión de identificación (septiembre 2010) se elaboró un documento de diagnóstico que profundiza en lo hallado por la nota, identificando información más precisa y las relaciones causales entre los problemas y el problema central que el Programa pretende enfrentar	Culminado, aunque podrá revisarse durante la misión de análisis.	http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=35399602
	Durante la misión de identificación (septiembre 2010) se realizó un taller con autoridades del CDE, los poderes Ejecutivo y Judicial y directivos de otros organismos públicos. El taller sirvió para priorizar problemas, identificar el problema central y proponer posibles alternativas de acción.	Culminado	http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=35400078

Matriz de Resultados con indicadores y línea de base para <i>outputs</i> y <i>outcomes</i> esperados	Durante la misión de identificación (septiembre 2010) se elaboró un documento inicial que identifica los indicadores relativos a la calidad jurídica de la acción del CDE. Ellos podrían ser utilizados en la matriz de resultados.	Documento en proceso de elaboración. En octubre 2010 el CDE y el consultor del equipo de proyecto precisarán los indicadores y las líneas de base para el POD. Será revisado en la misión de análisis.	http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=35400084
Análisis de capacidades del CDE para la ejecución de los procesos administrativos y financieros	Los especialistas fiduciarios y financieros de CCH realizarán las tareas de análisis correspondiente, considerando que el Programa será la primera experiencia del CDE ejecutando proyectos del BID.	El análisis se realizará antes de la misión de análisis para contar con información a ser incluida en el plan de mitigación de riesgos del POD.	
Plan de mitigación de riesgos	Se identificó de manera preliminar un conjunto de riesgos para el Programa, así como algunas acciones iniciales de mitigación que podrían desarrollarse durante el primer semestre 2011, antes de que el Programa sea elegible y comience su ejecución financiera.	Se completó la tabla de riesgos necesaria para el PP y se identificaron acciones preliminares de mitigación a realizarse durante el primer semestre del 2011 . Durante la misión de análisis se completará el ejercicio y se acordará en detalle el plan de mitigación.	
Mecanismo de monitoreo y evaluación		Por elaborarse en la misión de análisis	

Plan de Ejecución del Proyecto (PEP)		Se tiene previsto contratar un consultor para la elaboración de un PEP luego de la misión de análisis	
Plan de Adquisiciones		Por elaborarse en la misión de análisis	

CONFIDENCIAL