



Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

País: Paraguay

Documento de Proyecto

Título del Proyecto

Propuestas para la gobernabilidad democrática

Efectos del UNDAF:

Gobernabilidad democrática en Paraguay fortalecida; sostenida por un sector público capaz de concertar, generar, articular e implementar políticas universales, transparentes, participativas, descentralizadas, efectivas y con perspectiva de género; y por una ciudadanía activa que ejerce plenamente los Derechos Humanos, actuando como contralor de las acciones del Estado.

Efectos Esperados del CP:

Reforma y modernización de las instituciones del Estado apoyadas para la profundización del sistema democrático.

Productos Esperados:

Lineamientos para la revisión crítica del estado de la gobernabilidad democrática identificados.

Implementación:

PNUD

Breve Descripción

El proyecto tiene por objetivo fomentar un proceso de debate sobre el estado de la gobernabilidad democrática en el país, al cumplirse el vigésimo aniversario de la Constitución de 1992, del que resultarían lineamientos para la revisión crítica de la ingeniería institucional paraguaya, para propiciar la gobernabilidad democrática que contribuya al desarrollo humano.

Periodo del Programa	2007-2013
Área de Resultado Clave (Plan Estratégico):	Gobernabilidad Democrática
Atlas Award ID:	00063045
Fecha de inicio:	Noviembre 2011
Fecha de finalización:	Junio 2012
PAC Meeting Date	Noviembre 2011
Acuerdo de gestión	Ejecución Directa PNUD

Total Recursos requeridos	USD 100.000
Total Recursos asignados:	
Regulares	USD 100.000

Acordado por el Congreso:

Senador Jorge Antonio Oviedo Matto
Presidente del Congreso

Acordado por el PNUD:

Lorenzo Jiménez de Luis
Representante Residente

I. ANÁLISIS DE SITUACIÓN

En junio de 2012 se cumplen veinte años de la sanción y promulgación de la Constitución política actualmente vigente, la primera Constitución paraguaya con amplio consenso en cuanto a su legitimidad. Sin embargo, al cabo de dos décadas bajo el imperio de esta Carta Magna, según el extendido parecer de actores políticos y sociales relevantes, el país enfrenta dificultades en materia de gobernabilidad.

Las concepciones que incorpora la Constitución Nacional de 1992 significaron cambios de honda repercusión en múltiples ámbitos y relaciones institucionales: se consolidaron las instituciones democráticas, se afianzó el Estado de derecho y se revalorizaron las libertades públicas. El impacto de estas reformas generó una corriente de opinión que atribuye a la Ley Suprema la responsabilidad muchas disfunciones que exhibe la dinámica institucional, y un consecuente ánimo reformista que no toma en debida cuenta otras dimensiones, normativas y fácticas, que también influyen en la calidad de las instituciones. En efecto, si bien la Constitución establece las líneas maestras de la ingeniería institucional del país, una reflexión sobre el estado de la gobernabilidad democrática al servicio del desarrollo humano no debería limitarse al texto constitucional, sino considerar también normas subalternas y prácticas arraigadas en el sistema.

En las dos décadas de vigencia de la Constitución, se ha producido un volumen considerable de material académico referido a las eventuales reformas constitucionales e institucionales que cabría realizar. Asimismo, desde el ámbito político y social se han lanzado numerosas propuestas reformistas, pocas de las cuales merecieron desarrollos en profundidad, y menos aún se concretaron.

Particular mención merecen el “Libro Blanco sobre la Reforma Institucional en Paraguay”, editado por el PNUD en 2003, trabajo a cargo de un equipo técnico dirigido por Joan Prats del *Institut Internacional de Governabilitat* de Barcelona, y los “Indicadores de Gobernabilidad Democrática en el Paraguay”, trabajo publicado en 2009 bajo la coordinación técnica de Milda Rivarola, con el patrocinio del PNUD y el Congreso Nacional.

El “Libro Blanco” ya adelantaba que, pese a los importantes cambios políticos verificados en el país durante la última década, “la institucionalidad política paraguaya presenta algunas deficiencias que constriñen la gobernabilidad democrática del país. Una tarea urgente, en este sentido, es identificar tales deficiencias institucionales y discutir propuestas de reforma al respecto”.

Los “Indicadores”, por su parte, concluían que “los mecanismos empleados para asegurar la “gobernabilidad dura” en las dos décadas anteriores –parcialmente basados en lógicas clientelares y prebendarías- pudieron dar sostén político a los gobiernos de la transición, pero no generaron mayor calidad ni eficiencia del aparato del Estado para asegurar los derechos ciudadanos, fomentaron escasamente la participación social, y tampoco mejoraron la credibilidad en las instituciones públicas”.

Al presente, nuevas propuestas de reforma se han hecho públicas, recogiendo interés entre la dirigencia política, pero siguen careciendo de organicidad y soporte técnico.

En este contexto, y en la oportunidad simbólica que ofrece el vigésimo aniversario de la Constitución de 1992, resulta oportuno facilitar la instalación de un proceso de reflexión y diálogo sobre gobernabilidad democrática que, haciendo eje en la Constitución vigente pero sin excluir otras fuentes normativas ni la consideración de elementos factuales, permita ordenar el debate, priorizar los temas, identificar coincidencias e, idealmente, acordar lineamientos de reformas susceptibles de profundización ulterior.



II. ESTRATEGIA

El presente proyecto se enmarca dentro del Plan de Acción del Programa País firmado por el Gobierno del Paraguay y el PNUD, en el Área de Gobernabilidad Democrática. El producto planteado contribuye claramente al logro del efecto esperado ya que contempla la dimensión estratégica que lo ubica en el área de la Gobernabilidad y responde a las características de producto vinculado al desarrollo de capacidades.

El proyecto busca promover formalmente el debate público sobre eventuales reformas institucionales vinculadas a la gobernabilidad democrática, propiciando un diálogo fundamentado, primariamente entre los actores parlamentarios en quienes reposa buena parte de las atribuciones de cualquier proceso reformista, haciendo eje en la revisión crítica de la Constitución de 1992, pero sin excluir otras consideraciones.

Para facilitar la articulación entre las aproximaciones técnica y política, se cuenta con el activo involucramiento de la Oficina de Desarrollo Institucional y Cooperación Externa del Congreso de la Nación y del cuerpo de funcionarios directamente vinculadas a temas institucionales.

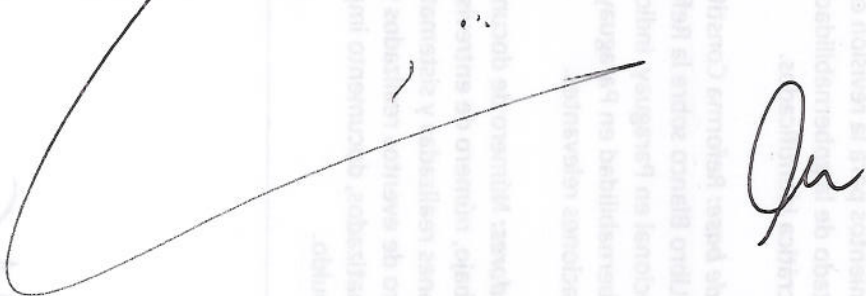
A efectos de contar con una actualización del “estado del arte” en la materia, se llevará a cabo, por un lado, la revisión y sumario de los principales trabajos académicos producidos en la última década relativos al tema y, por otro, la recopilación y sumario de los artículos publicados en la prensa escrita durante el último año. De ello resultarán documentos de trabajo breves, con evidencia referenciadas de opiniones relevantes.

Adicionalmente, se realizará una batería de entrevistas en profundidad a actores políticos clave, priorizando a los legisladores en ejercicio pero incluyendo también a los Constituyentes de 1992 y a figuras que, sin reunir ninguna de las condiciones anteriores, sean protagonistas indiscutibles del diálogo político. Estas entrevistas se editarán en un documento de trabajo, presentando la actualización de las áreas de interés, las coincidencias y las discrepancias que se verifiquen entre la dirigencia consultada.

Contando con los tres documentos anteriores, se producirá un cuarto papel de trabajo, presentando la comparación, por áreas temáticas, de las perspectivas de la academia, de la dirigencia política en el ámbito periodístico y de las entrevistas en profundidad.

El grupo de Constituyentes del '92 que sea consultado, podrá ser objeto de otras actividades, orientadas a darle al tema difusión y resonancia entre la opinión pública.

Los documentos de trabajo serán presentados en un evento a realizarse, en principio, el 20 de junio de 2012, fecha del vigésimo aniversario de la sanción y promulgación de la Constitución vigente. Podrán realizarse reuniones de validación previas con grupos calificados de extracción técnica y política. El evento final podrá contar con la presencia de especialistas de alto nivel, nacionales o internacionales y de otros actores relevantes del diálogo político. Al cabo de los intercambios que se propiciarán, se espera alcanzar una versión revisada de la propuesta de lineamientos para el abordaje de la reforma institucional, que puedan ser profundizados en instancias ulteriores.

A large, stylized handwritten signature in black ink, consisting of a large loop followed by a horizontal stroke and a vertical stroke.

III. MARCO DE RECURSOS Y RESULTADOS

Efecto esperado del CPAP: Reforma y modernización de las instituciones del Estado apoyadas para la profundización del sistema democrático				
Área estratégica aplicable (según Plan estratégico 2008-2011): Gobernabilidad Democrática				
Título del Proyecto y ID (ATLAS Award ID): Propuestas para la gobernabilidad democrática (63045)				
RESULTADOS ESPERADOS	METAS POR AÑO	ACTIVIDADES INDICATIVAS	PROVEEDORES CLAVE	INSUMOS
Lineamientos para la revisión crítica del estado de la gobernabilidad democrática identificados.	Meta Año 1: Proceso de contratación de consultorías iniciado. Tareas preparatorias de las consultorías iniciadas. Entrevistas iniciales realizadas.	1) Elaborar cuatro documentos de trabajo, incluyendo revisión documental, revisión de prensa, entrevistas en profundidad y comparativo de las anteriores.	n/a	Consultorías nacionales e internacionales Pasajes y viáticos Impresiones Gastos operativos
Línea de base: Reforma Constitucional 1992, Libro Blanco sobre la Reforma Institucional en Paraguay, Indicadores de Gobernabilidad en Paraguay, otras publicaciones relevantes.	Meta Año 2: Entrevistas y reuniones realizadas y sistematizadas; documentos de trabajo realizados, impresos y distribuidos; reuniones y eventos realizados.	2) Propiciar un proceso de discusión de los documentos de trabajo elaborados (Actividad 1) para alcanzar conclusiones y recomendaciones que orienten actividades futuras.		
Indicadores: Número de documentos de trabajo, número de entrevistas y reuniones realizadas y sistematizadas, número de eventos realizados y sistematizados, documento impreso y distribuido.				



IV. PLAN DE TRABAJO Y PRESUPUESTO – Año: 2011

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PLANIFICADAS	CALENDARIO				PRESUPUESTO PLANIFICADO		
		T1	T2	T3	T4	Fuente de Fondos	Cuenta / Descripción	Monto USD
Lineamientos para la revisión crítica del estado de la gobernabilidad democrática identificados.								
Línea de base: Reforma Constitucional 1992, Libro Blanco sobre la Reforma Institucional en Paraguay, Indicadores de Gobernabilidad en Paraguay, otras publicaciones relevantes.						4000	71600 Pasajes y viáticos	1.600
Indicadores: Número de documentos de trabajo, número de entrevistas y reuniones realizadas y sistematizadas, número de eventos realizados y sistematizados, documento impreso y distribuido.	Elaborar cuatro documentos de trabajo, incluyendo revisión documental, revisión de prensa, entrevistas en profundidad y comparativo de las anteriores.				X		71200 Consultor Internacional	13.000
Metas: Proceso de contratación de consultorías iniciado. Tareas preparatorias de las consultorías iniciadas. Entrevistas iniciales realizadas.								
Efecto del CP: Reforma y modernización de las instituciones del Estado apoyadas para la profundización del sistema democrático.							74500 Gastos operativos	400
							TOTAL USD	15.000

IV. PLAN DE TRABAJO Y PRESUPUESTO - Año: 2012

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PLANIFICADAS	CALENDARIO				PRESUPUESTO PLANIFICADO		
		T1	T2	T3	T4	Fuente de Fondos	Cuenta / Descripción	Monto USD
Lineamientos para la revisión crítica del estado de la gobernabilidad democrática identificados.								
Línea de base: Reforma Constitucional 1992, Libro Blanco sobre la Reforma Institucional en Paraguay, Indicadores de Gobernabilidad en Paraguay, otras publicaciones relevantes.	Elaborar cuatro documentos de trabajo, incluyendo revisión documental, revisión de prensa, entrevistas en profundidad y comparativo de las anteriores.	X	X			4000	71300 Consultores Nacionales 71200 Consultor Internacional 71600 Pasajes y viáticos	15.000 39.000 9.600
Indicadores: Número de documentos de trabajo, número de entrevistas y reuniones realizadas y sistematizadas, número de eventos realizados y sistematizados, documento impreso y distribuido.							72800 Equipo informático	2.400
Metas: Entrevistas y reuniones realizadas y sistematizadas; documentos de trabajo realizados, impresos y distribuidos; reuniones y eventos realizados.	Propiciar un proceso de discusión de los documentos de trabajo elaborados (Actividad 1) para alcanzar conclusiones y recomendaciones que orienten actividades futuras.	X	X			4000	74200 Edición, diseño, impresión documentos de trabajo 75700 Reuniones de validación y evento final	7.000 3.000
Efecto del CP: Reforma y modernización de las instituciones del Estado apoyadas para la profundización del sistema democrático.							72400 Acciones de comunicación 74500 Gastos Operativos	6.000 3.000
							TOTAL USD	85.000



V. ACUERDOS DE GESTIÓN

El proyecto será ejecutado directamente por el PNUD Paraguay. Con el fin de asegurar la coordinación y eficiencia de la implementación se establece una **Junta del Proyecto** compuesta por el Presidente del Congreso y el Representante del PNUD, que se reunirá como mínimo en forma trimestral (o con mayor frecuencia, si lo amerita la marcha del proyecto). Esta Junta de Proyecto es responsable del cumplimiento de las actividades del proyecto, su correspondiente cronograma y el logro del producto comprometido. Para lo cual debe cumplir con, al menos, las siguientes responsabilidades principales:

- Supervisar la labor del Gerente del Proyecto y monitorear el progreso del proyecto.
- Proveer una orientación general y recomendaciones referentes al proyecto, asegurando que los productos acordados son entregados satisfactoriamente de acuerdo con los planes.
- Evaluar y proponer cambios en el proyecto, sugeridos a través de revisiones realizadas por el Oficial de Programa del PNUD a cargo, y/o Gerente del Proyecto.
- En la etapa de cierre: Asegurarse de que todos los productos del proyecto hayan sido entregados satisfactoriamente. Revisar y aprobar los informes finales del proyecto.

El Rol de **Asegurador del Proyecto** será asumido por el Oficial de Programa de Gobernabilidad del PNUD Paraguay, con el objeto de apoyar la labor del Gerente del Proyecto y certificar el desarrollo de las actividades comprometidas. La debida incorporación de la perspectiva de género y el seguimiento de las actividades de comunicación serán objeto de especial atención. Es su responsabilidad asegurar el uso eficiente y adecuado de los recursos asignados al Proyecto.

El/la **Gerente del Proyecto**, se encargará de elaborar el Plan Anual de Trabajo, gestionar las actividades de acuerdo a dicho Plan de Trabajo, y elevar sugerencias de cambio a la Junta del Proyecto, cuando esté en riesgo el cumplimiento de los objetivos previstos. Es responsable del uso eficiente y adecuado de los recursos asignados al Proyecto. Es responsable asimismo de actualizar los sistemas de registro, físicos e informáticos.

La contraparte institucional en el Congreso estará representada por la Dirección de Desarrollo Institucional y Cooperación externa, quien velará por el cumplimiento de los objetivos del proyecto y acompañará técnicamente la implementación del proyecto.

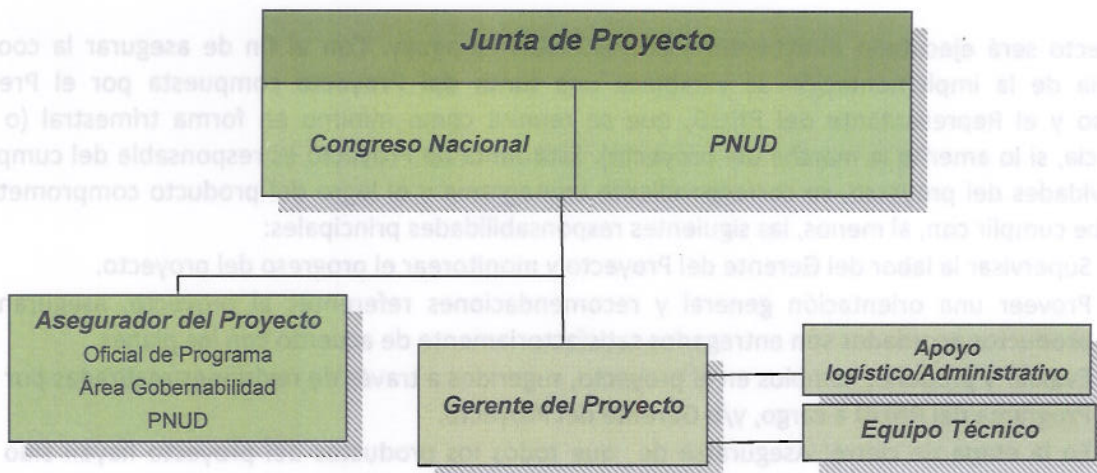
En su rol de ejecutor, el PNUD Paraguay brindará su apoyo para el cumplimiento de los objetivos comprometidos en este documento de proyecto así como la asistencia técnica orientada al desarrollo de capacidades en el Congreso para llevar a cabo posteriores iniciativas que, basadas en la experiencia desarrollada en el presente proyecto, contribuyan a aumentar la eficiencia y eficacia de la gestión pública.

Los montos presupuestados incluyen los precios contemplados en el Listado Universal de Precios (*Universal Price List*) para los servicios del PNUD de apoyo a la implementación (*ISS, Implementation Support Services*)¹.

En caso de que el producto tenga publicaciones o se deba usar el logo del PNUD, la aprobación de los productos o el logo deberán ser brindadas por escrito por la Unidad de Comunicación del PNUD.

¹ **Implementation Support Services (ISS):** Recuperación de costos que forman parte integral de la ejecución del proyecto. Incluyen: pagos, desembolsos y otras transacciones financieras, contratación de funcionarios, personal de proyectos y consultores; adquisición de equipos y liquidación/venta de equipos; organización de actividades de capacitación, congresos, talleres y becas; autorizaciones de viaje, solicitudes de visado y preparativos de viaje; y embarque, trámites de aduana, matriculación de vehículos y acreditación. Para determinar los costos, el enfoque es usar costos reales para transacciones que puedan identificarse claramente. Cuando esto no sea posible, se debe usar como referencia el *Universal Price List* de Naciones Unidas que esté vigente en el momento.

A continuación se presenta de manera esquemática la Estructura Organizativa del Proyecto:



VI. MARCO DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Evaluación y seguimiento durante el ciclo anual:

- En cada trimestre, una evaluación cualitativa debe medir los progresos hacia el alcance de los resultados claves, basándose en indicadores y en la información detallada en la tabla siguiente "Quality Management".
- Un registro de temas referidos al proyecto debe ser activado en Atlas y actualizado por el Gerente de Proyecto para facilitar el seguimiento y resolución a potenciales problemas o necesidades de cambio.
- Basado en el análisis de riesgos inicial remitido (ver anexo 1), un registro de riesgos debe ser activado en Atlas y regularmente actualizado, revisando las cuestiones del ambiente externo que podrían afectar a la implementación del proyecto.
- Basado en la información registrada en Atlas, un Reporte de progreso de proyecto será remitido por el Gerente de Proyecto a la Junta de Proyecto, usando el formato estandarizado de informes disponible en el *Executive Snapshot*.
- Un registro de lecciones aprendidas debe ser activado en Atlas y regularmente actualizado para asegurar la aplicación del aprendizaje y las adaptaciones necesarias en tanto el proyecto está en ejecución, y para facilitar la preparación del Informe de Lecciones Aprendidas que debe producirse al finalizar el Proyecto.
- Un Plan de Monitoreo debe ser activado en Atlas y actualizado para registrar las acciones y eventos clave.

Anualmente:

- **Reporte Anual.** Debe ser preparado por el Gerente de Proyecto y compartido con la Junta de Proyecto. Como mínimo, el Reporte Anual debe consistir en el formato standard de Atlas para Reporte de Progreso Trimestral, cubriendo el año completo con información actualizada acerca de cada elemento del Reporte de Progreso Trimestral, así como un resumen de los resultados alcanzados en comparación a las metas anuales pre definidas a nivel del Producto.
- **Revisión Anual del Proyecto.** Basada en el Reporte mencionado, una revisión anual de proyecto debe ser realizada durante el cuarto trimestre del año como muy tarde, para evaluar el desarrollo del proyecto y preparar el Plan Anual de Trabajo para el siguiente año. En el mismo año, esta revisión deberá ser un informe final. La revisión será conducida por la Junta de Proyecto y debería involucrar a otros organismos involucrados. Debe enfocarse en la medida en que se hayan alcanzado los resultados y en cuánto estos resultados están alineados a los efectos apropiados.

Gestión de Calidad para los Resultados de los componentes del Proyecto

PRODUCTO 1: Lineamientos para la revisión crítica del estado de la gobernabilidad democrática identificados.		
Resultado de la Actividad 1	Documentos de trabajo elaborados	Inicio: Diciembre 2011 Fin: Abril 2012
Propósito	<i>Elaborar cuatro documentos de trabajo, incluyendo revisión documental, revisión de prensa, entrevistas en profundidad y comparativo de las anteriores.</i>	
Descripción	<p>Estos documentos pretenden orientar el debate fundado de los principales actores políticos que serán convocados al evento final y contar con una base documentada de las propuestas académicas y políticas e información actualizada sobre las posiciones respecto a los temas de eventuales reformas institucionales.</p> <p>Para ello se plantean las siguientes tareas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recopilación y sumario de estudios sobre reformas institucionales publicados en la última década. • Recopilación y sumario de artículos de prensa sobre reformas institucionales publicados en el último año. • Realización de entrevistas a actores clave del ámbito parlamentario y del proceso constituyente de 1992. • Elaboración de tres documentos de trabajo recogiendo las recopilaciones y entrevistas mencionadas antes (Documentos de Trabajo "Academia", "Prensa" y "Entrevistas") y un cuarto documento comparando los anteriores por áreas temáticas (Documento de Trabajo "Comparativo"). 	
Criterio de calidad	Método de calidad	Fecha de la evaluación
Equipo de Proyecto revisa y aprueba los documentos de trabajo presentados por los consultores.	Lista de entrevistados/os y reuniones realizadas. Documentos de Trabajo publicados.	Diciembre 2011, Abril 2012

PRODUCTO 1: Lineamientos para la revisión crítica del estado de la gobernabilidad democrática identificados.		
Resultado de la Actividad 2	Proceso de discusión realizado	Inicio: Enero 2012 Fin: Junio 2012
Propósito	<i>Propiciar un proceso de discusión de los documentos de trabajo elaborados (Actividad 1) para alcanzar conclusiones y recomendaciones que orienten actividades futuras.</i>	
Descripción	<p>Con éste proceso de discusión se pretende proveer a la dirigencia política de un marco de referencia para posibles reformas institucionales vinculadas a la gobernabilidad democrática.</p> <p>Para ello, se plantean las siguientes tareas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realización de reuniones de validación con grupos calificados de extracción técnica y política. • Realización y sistematización de un evento final para la presentación y discusión de los documentos de trabajo. • Redacción, edición, diseño, impresión y distribución de una publicación sobre el proceso. • Realización de acciones de comunicación para visibilización e instalación el debate en la opinión pública. 	
Criterio de calidad	Método de calidad	Fecha de la evaluación
Instalación del tema reformas institucionales en el debate político.	Evento final realizado con participación de actores políticos relevantes.	Junio 2012
Orientación de las acciones futuras relativas a las reformas institucionales.	Documento final incorporando los aportes del evento.	Junio 2012

VII. CONTEXTO LEGAL

El presente documento junto con el Plan de Acción del Programa País (CPAP por sus siglas en inglés) firmado por el Gobierno del Paraguay y el PNUD, que es incorporado como referencia, constituyen juntos el documento de proyecto referido como tal en el Acuerdo Básico sobre Asistencia Técnica (SBAA por sus siglas en inglés) y todas las disposiciones del CPAP aplican a este documento.

De conformidad al Artículo 3º del SBAA, la responsabilidad por la seguridad y protección del agente de implementación, así como su personal y propiedad, y todas las propiedades del PNUD en custodia del agente de implementación quedan con el agente de implementación.

El asociado en la implementación deberá:

- a) instalar un plan de seguridad apropiado y mantener el plan de seguridad, tomando en cuenta la situación de seguridad del país en el cual se está llevando a cabo el proyecto;
- b) asumir todos los riesgos y responsabilidades relacionados con la implementación de la seguridad del asociado, y la total implementación del plan de seguridad.

El PNUD se reserva el derecho de verificar si dicho plan está instalado, y de sugerir modificaciones en el plan cuando sea necesario. Se considerará que la falta de mantenimiento e implementación de un plan de seguridad apropiado según lo requerido bajo el presente es un incumplimiento de este Acuerdo.

El asociado en la implementación acuerda realizar todos los esfuerzos razonables para asegurar que ningún fondo recibido del PNUD de conformidad con el Documento del Proyecto sea usado para dar apoyo a personas o entidades asociadas con el terrorismo y que las personas que reciben cualesquier montos proveídos por el PNUD bajo el presente no aparecen en la lista mantenida por el Comité del Consejo de Seguridad establecida mediante la resolución 1267 (1999). Se puede tener acceso a la lista en:

<http://www.un.org/Docs/sc/committees/1267/1267ListEng.htm>. Esta disposición debe ser incluida en todos los sub-contratos o sub-acuerdos celebrados bajo este Documento de Proyecto.

Anexos:

- 1) Análisis de Riesgos.

Fecha de la evaluación	Método de calidad	Criterio de calidad
Junio 2012	Evento final realizado con participación de actores políticos relevantes	Integración del tema reformas institucionales en el debate político.
Junio 2013	Documento final incorporando los aportes del evento	Integración de las acciones futuras relativas a las reformas institucionales.

Riesgos

Título del Proyecto: Propuestas para la gobernabilidad democrática **Award ID:** 63045 **Date:** Noviembre 2011

#	Descripción	Fecha identificada	Tipo	Impacto & Probabilidad	Medidas/ Respuestas gerenciales	Propietario	Remitido, actualizado por	Ultima actualización	Status
1	Asistencia escasa o poco representativa en el proceso de discusión	Noviembre 2011	Político	Se trunca el proceso de discusión y percepción de poca legitimidad de conclusiones Probabilidad en escala de 1 (bajo) a 5 (alto) P = 4 Impacto en una escala de 1 (bajo) a 5 (alto) I = 4	Activo cabildeo a alto nivel	Gerente del Proyecto	Ricardo Yorg		

