

REVISIÓN SUSTANTIVA

Título del Proyecto: Apoyo para la implementación del nuevo sistema de Transporte Público de Santiago

Número del Proyecto: 00080687

Número de Output: 00090294

Asociado en la Implementación: Directorio de Transporte Público Metropolitano, Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones

Fecha de inicio: diciembre de 2015

Fecha de finalización actualizada: diciembre de 2020

Número de revisión sustantiva: 3

Fecha de reunión del Comité de Aprobación de Proyectos (PAC) de la Revisión: 29 de octubre de 2019

JUSTIFICACIÓN DE LA REVISIÓN

La presente Revisión Sustantiva tiene por objeto extender el plazo del proyecto "Apoyo para la implementación del nuevo sistema de Transporte Público de Santiago de Chile" hasta el 31 de diciembre de 2020, e incrementar los recursos asignados al proyecto en un monto de USD\$714.285,71 correspondientes a \$515 millones de pesos chilenos, según la tasa de cambio de las Naciones Unidas correspondiente al mes de septiembre de 2019 (721 CLP/USD).

En base a este financiamiento adicional y a la planificación que ha desarrollado el **Directorio de Transporte Público Metropolitano (DTPM) del Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones**, con el apoyo de PNUD, se requiere modificar el marco de resultados y productos de acuerdo con los objetivos y actividades que deben llevarse a cabo en los nuevos plazos establecidos por el proyecto; en consecuencia, se ajusta también el Plan de Trabajo.

El 28 de marzo del año 2018, mediante Resolución N°1.126, se declaró desierto el proceso de licitación de uso de vías. Durante ese mismo año, como consecuencia de esta declaración y sumado al término de los primeros contratos de concesión de uso de vías de Transantiago, se abrió la oportunidad de sentar las bases de una profunda transformación en el rediseño de la provisión del Sistema de Transporte Público Metropolitano (STPM) modo bus. En consecuencia, se propusieron cambios sustantivos para aumentar la competencia, facilitar la adaptación del sistema a patrones urbanos, instalar un nuevo estándar de calidad y, en resumen, aumentar las posibilidades de control para beneficio de los usuarios y usuarias del sistema. Ese nuevo estándar de calidad de servicio, se denominó RED, Red Metropolitana de Movilidad.

Así, se reconfigura el modelo de negocio y se establece una nueva secuencia de licitaciones: provisión de flota, operación de vías y servicios complementarios. Este nuevo modelo de negocio requiere, por lo tanto, contar con nuevos insumos para un exitoso proceso de provisión del modo bus y de contratos de operación con el nuevo estándar de RED que asegure un sistema de transporte seguro, de calidad, sostenible económica y ambientalmente y que aporte a la intermodalidad.

Este rediseño integral requiere, además, de una adecuada transición al cambio, para lo cual se implementarán mejoras de gestión y medidas de modernización del Estado. En esta etapa, y con el mismo objetivo de mejora de calidad de vida de las personas, se apoyará al Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones en su Agenda de Género.



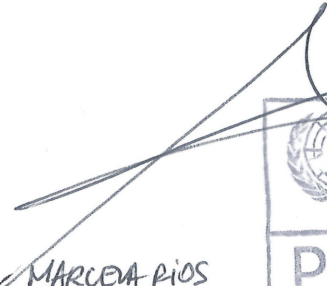



Los fondos adicionales se utilizarán para materializar estos desafíos técnicos que incluirán el apoyo en los procesos de licitación, en la adjudicación de los nuevos servicios, la mejora en la gestión de contratos y la modernización organizacional para enfrentar estos cambios.

Efectos a los que contribuye el proyecto (UNDAF/PP): En 2022, la institucionalidad estatal a nivel nacional, regional y local se fortalece, para la mitigación y la adaptación al cambio climático, el manejo sostenible y preservación de los recursos naturales, ecosistemas y su biodiversidad, así como la gestión de riesgos y conflictos ambientales.	Recursos asignados:	USD\$ 4,700,286.58 ¹
Producto(s) indicativo(s) con Indicador de Género (IG): Producto N°1: Incorporación de la perspectiva del Usuario/a en el Sistema: Apoyo a la Agenda de Género. IG: 2 Producto N°2: Gestión de Servicios Tecnológicos y Complementarios. IG: 1 Producto N°3: Planificación y monitoreo operacional. IG: 1 Producto N°4: Diseño y Provisión de servicios del transporte. IG: 1 Producto N°5: Provisión de flota y monitoreo vehicular. IG: 2 Producto N°6: Diseño y ejecución de plan comunicacional de nuevas licitaciones del sistema público de Santiago. IG: 1 Producto N°7: Difusión e implementación del Manual de Normas Gráficas. IG: 1 Producto N°8: Comunicación Estratégica y publicaciones. IG: 2 Producto N°9: Gestión de Servicios de Infraestructura. IG: 1 Producto N°10: Soporte a la operación y gestión del Proyecto. IG: 1 Producto N°11: Modernización del Estado y gestión organizacional. IG: 1	Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones Subsecretaría de Transportes Programa Directorio de Transporte Público Metropolitano	USD\$ 4,700,286.58

¹ Este monto equivale a la suma de:

- De acuerdo con el Documento de Proyecto, los fondos transferidos al PNUD en marzo de 2016 correspondientes a 602 millones de pesos, equivalentes a USD\$ 873,730.04 al tipo de cambio oficial del mes de transferencia 689 CLP/1USD;
- En el marco de la Revisión Sustantiva 1, Toma de Razon mediante Decreto Supremo 187 del Ministerio de Relaciones Exteriores, 1) transferencia realizada en febrero de 2017 correspondiente a 1,500 millones de pesos, equivalentes a USD\$ 2,318,392.58 al tipo de cambio oficial del mes de transferencia 647 CLP/USD; 2) fondos remanentes del proyecto 00056889 por un total de USD\$58,246.07 que fueron incorporados al proyecto en la Revisión Sustantiva 1.
- En la Revisión Sustantiva 2, el Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones transfirió al PNUD el monto de 512.000,000 CLP, equivalentes a USD\$ 735,632.18, calculado en base a la tasa de cambio \$696 pesos chilenos/USD de diciembre de 2018, correspondientes a fondos del Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones de acuerdo con la Ley de Presupuesto de 2018.
- En el marco de la presente Revisión Sustantiva, número 3, el Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones se compromete a transferir al PNUD el monto de 515 millones de pesos, equivalentes a USD\$714.285.71, calculado en base a la tasa de cambio \$721 pesos chilenos/USD de septiembre de 2019.

Acordado por (firmas)

Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones Asociado en la Implementación	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo	Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile En representación del Gobierno de Chile
  Nombre y cargo: <i>Ministra</i> Fecha: <i>30-10-2019</i>	  Nombre y cargo: Fecha: <i>30.10.2019</i>	  Nombre y cargo: Fecha: <i>27 NOV 2019</i>

PD




I. ANTECEDENTES

El objetivo general de este proyecto apunta a mejorar el Sistema de Transporte Público Metropolitano, en adelante STPM, el que abarca 34 comunas de la Región Metropolitana -las 32 comunas de la Provincia de Santiago, más las comunas de Puente Alto y San Bernardo (el Gran Santiago)-, y es utilizado por aproximadamente 2,500,000 de personas al día. De esta forma, se busca mejorar la calidad de vida de usuarios del Sistema y habitantes de la ciudad, además de generar otros beneficios sociales y ambientales que podrían derivarse de un Sistema más eficiente.

El proyecto tiene como objetivo principal apoyar al Directorio de Transporte Público Metropolitano (DTPM) en la gestión del Sistema de Transporte Público Metropolitano, especialmente en el modo bus, y en los procesos de mejora institucional para transitar hacia modelos de gestión que den respuesta al nuevo modelo de negocio. La propuesta para el rediseño del Sistema, en el marco de los próximos procesos de licitación, seguimiento continuo y de gestión de los nuevos contratos, considera una nueva configuración integral del transporte público de la capital. Esto permitirá proveer a la ciudad de Santiago de un sistema de transporte seguro, de calidad, sostenible económica y ambientalmente y que aporte a la intermodalidad desde una perspectiva de género. De esta manera, el foco está centrado en los usuarios y usuarias, buscando contribuir al desarrollo humano y mejorando su calidad de vida a través de la reducción de los tiempos de desplazamiento y de la entrega de un mejor servicio.

El STPM surge del Programa de Modernización de Transporte Público, como parte principal del Plan de Transporte Urbano de Santiago (PTUS), formulado en el año 2000 e institucionalizado en 2002, con el fin de mejorar la movilidad y calidad de vida de sus habitantes, y buscaba corregir los patrones y tendencias que presentaba la capital chilena, expresada en una sostenida caída del porcentaje de viajes realizados en un deteriorado sistema de transporte público, en beneficio del automóvil particular, con las insustentables consecuencias en materia de congestión, contaminación, uso de espacio público y equidad social.

De este modo, el 11 de febrero de 2007 se puso en marcha el Transantiago, importante reforma al transporte público de la capital, mediante una completa reestructuración de los recorridos de los buses, organizados en una red de servicios troncales y alimentadores, combinados con el Metro, y apoyados con un Administrador Financiero (AFT) y un Sistema de Información y Atención al Usuario (SIAUT), complementado con la integración tarifaria y un nuevo sistema de pago.

La implementación del Plan Transantiago significó un cambio radical en la organización y gestión del transporte público en la capital. El Sistema de Transporte Público de la Provincia de Santiago y las comunas de San Bernardo y Puente Alto, desde 2007, integra física y tarifariamente la totalidad de los recorridos de buses de transporte público urbano de la ciudad, operados actualmente por 6 empresas privadas, integradas en la prestación del servicio con la red de Metro y, desde marzo de 2017, el servicio de trenes en el tramo Alameda-Nos, operado por Trenes Metropolitanos S.A., a través de un único medio de acceso electrónico (tarjeta bip!). Durante 2011, se realizó un proceso de renegociación de los contratos de concesión de uso de vías, cuyo objetivo fue buscar una mayor eficiencia y alinear los incentivos de los concesionarios con los objetivos del Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones (en adelante, MTT) para mejorar la prestación del servicio para los usuarios. Del resultado de este proceso, el Sistema se reestructuró hacia una lógica que permitió equilibrar demandas, disminuir trasbordos y responder de mejor forma a los patrones de viaje de los usuarios y usuarias del Sistema.

Un año después, se realizaron varias fusiones de recorridos para reducir la cantidad de transbordos, tema que en esa época explicaba más de la mitad de los reclamos de los usuarios. En relación con la totalidad de viajes, este factor se ha mantenido relativamente constante en el tiempo, aunque se registra una leve baja (1,6%), entre 2013 y 2014.

Adicionalmente, y como un nuevo desafío, en los últimos años se ha visto la necesidad urgente de disponer de nuevos dispositivos para el correcto funcionamiento del Sistema, tales como puntos de intercambio y terminales para una mayor eficiencia y mejor calidad del servicio, y puntos de regulación y cabezales de servicio para internalizar los impactos negativos de la operación. Es clave entender que mejorar el sistema de transporte público genera un círculo virtuoso a la hora de asegurar la sustentabilidad de las ciudades en el largo plazo.

Al inicio de 2014, se elaboró un diagnóstico del funcionamiento del Sistema de Transporte en su conjunto. A partir de dicho análisis, se generó una hoja de ruta (Plan de Mejoramiento), cuyo foco principal estuvo puesto en mejorar aquellos aspectos que más perjudican la calidad del servicio que reciben los usuarios y también, aquellos que atentan contra la sustentabilidad del Sistema, tales como la falta de medidas de prioridad y la evasión.

Es así como el Plan diseñado estableció cinco ejes principales que orientaron el trabajo del Directorio de Transporte Público Metropolitano (DTPM): el mejoramiento de la experiencia de viaje de los usuarios y las usuarias; el desarrollo y sustentabilidad del Sistema en el largo plazo; el combate a la evasión; el perfeccionamiento de la infraestructura y las medidas de prioridad al transporte público; y el desarrollo de la organización interna y sus sistemas:

1. Fidelización, información, y experiencia de usuarios. Bajo este plan se busca mejorar la experiencia de viaje de los usuarios del transporte público y minimizar las externalidades negativas derivadas de la operación del Sistema en la comunidad, a través de una serie de medidas que apuntan a una planificación más certera y una operación más eficaz y de calidad, con foco en el usuario.
2. Desarrollo y sustentabilidad del Sistema. Este plan apunta a desarrollar en forma económicamente sustentable el Sistema de Transporte Público de la capital, para lo cual se enfoca en planificar el desarrollo del Sistema, proteger la sustentabilidad económica y realizar cambios para robustecer los diferentes elementos del mismo.
3. Evasión y fraude. Este plan busca aplicar una serie de medidas orientadas a disminuir la evasión y el fraude, con la finalidad de tener un Sistema de Transporte Público sustentable económicamente.
4. Plan Maestro de Infraestructura para el Transporte Público. Éste apunta a constituir una red vial de transporte público integrada, interconectada y eficiente, que se inserte de manera armónica en la ciudad, y que no sólo mejore las condiciones de operación y con ello la experiencia de los usuarios, sino que permita también la sustentabilidad del Sistema.
5. Organización y Sistemas. Ésta busca revisar y mejorar los sistemas informáticos que sustentan las operaciones internas, mantener una gestión activa sobre los contratos más importantes suscritos con terceros, generar la información necesaria para las decisiones de gestión y para mantener a la organización (u otros interesados) informada de las principales variables internas y del Sistema, además tiene como objetivo identificar, describir, formalizar y luego mejorar los procesos clave de la organización

Para cada uno de estos ejes de trabajo se han planteado acciones de mejoramiento concretas, cada una con un producto y plazos establecidos de ejecución.

En consideración al vencimiento de la mayor parte de los contratos de concesión de uso de vías vigentes, mediante el Instructivo Presidencial N°4, de 16 de septiembre de 2015, se encargó al DTPM, basado en sus atribuciones anteriores, la función específica de velar por la continuidad del Sistema de Transporte Público de Santiago, impulsando y monitoreando el desarrollo de los procesos de concesión de uso de vías y de contratación de servicios complementarios. En este sentido, mediante el citado instructivo se incorporaron al DTPM dos nuevos organismos, a saber, el Consejo Consultivo Asesor de Estrategia y Planificación, que incorporaría la visión de la sociedad civil en la adaptación de la actual institucionalidad, con miras a la futura licitación de los contratos, y la Secretaría Técnica de Estrategia y Planificación (STEP), encargada de generar la propuesta para el rediseño del sistema de transporte capitalino, en el marco de los futuros procesos de concesión de uso de vías y contratación de servicios complementarios.

Con respecto a la implementación del Consejo Consultivo Asesor de Estrategia y Planificación, cabe señalar que se crea al alero del DTPM, institución que podrá accionar su convocatoria, y permitirá una mayor participación ciudadana en el proceso de renovación de los contratos de concesión.

Según lo dispuesto en el citado Instructivo Presidencial N°4, sus funciones serán las siguientes:

- Asesorar al Directorio de Transporte Público Metropolitano en la adopción de decisiones relativas a la continuidad de los servicios integrantes del Sistema de Transporte Público de la ciudad de Santiago.
- Analizar los proyectos y propuestas presentados por la Secretaría Técnica de Estrategia y Planificación.
- Elaborar propuestas de mejoras a los proyectos presentados por la Secretaría Técnica de Estrategia y Planificación.

Por su parte, se indicaron como funciones de la Secretaría Técnica de Estrategia y Planificación del DTPM, las siguientes:

- Proponer las alternativas de continuidad de los servicios de transporte público remunerado de pasajeros mediante buses.
- Generar un diagnóstico y diseñar los modelos futuros para el Sistema de Transporte Público de la ciudad de Santiago.
- Integrar y relacionar las directrices que entregue el Directorio de Transporte Público Metropolitano en relación con la continuidad del Sistema.
- Analizar las propuestas efectuadas por el Consejo Consultivo Asesor de Estrategia y Planificación.
- Liderar el desarrollo de los futuros procesos de concesión de uso de vías y de contratación de servicios complementarios del Sistema de Transporte Público de la ciudad de Santiago.

Hasta el año 2019, la Secretaría Técnica de Estrategia y Planificación (STEP) gozaba de autonomía técnica respecto del DTPM y principalmente se encargaba de la generación del diagnóstico y diseño de los modelos futuros de licitación. En la actualidad, la STEP se configuró como una nueva Gerencia del Directorio: la Gerencia de Estrategia y Desarrollo. Desde este año, esta Gerencia está encargada de proponer y actualizar los modelos de negocio del STPM; de gestionar e implementar los procesos de provisión de los componentes del STPM – concesión de uso de vías y servicios complementarios - e impulsa proyectos de estrategia y desarrollo para la eficiencia del Sistema, todo con el objetivo de facilitar la toma de decisiones del DTPM.

El término de los contratos de concesión de uso de vías del Sistema constituyó también una oportunidad de revisar los fundamentos del modelo de negocio del Sistema. En consideración a ello, se propusieron cambios sustantivos para aumentar la competencia, facilitar la adaptación del Sistema a patrones urbanos, instalar un nuevo estándar de calidad y, en resumen, aumentar las posibilidades de control, para beneficio de los usuarios y usuarias del Sistema. Dichas modificaciones, incluidas en los procesos licitatorios, consideraron lo siguiente:

- Separación de la operación de los activos
- Reducción del tamaño de las unidades de servicio
- Reducción de plazos de los contratos
- Provisión de terminales por parte del Estado

En consecuencia, se configuró una nueva secuencia de licitaciones: suministro de buses, operación de vías y servicios complementarios.

Por otra parte, y de alta relevancia para este Proyecto en particular, recientemente se incorporaron al Sistema 200 buses con tecnología eléctrica y 490 buses diésel, además de la implementación progresiva de 40 paraderos digitales y 4 electroterminales de alto estándar. Ello generó mejoras sustantivas en los índices de calidad de servicio, así como también significó dar los primeros pasos para convertir a Santiago en una de las ciudades latinoamericanas con mayor flota de transporte eléctrico.

Asimismo, y para generar el marco diferenciador de estos cambios, se estableció un nuevo estándar de calidad para Santiago, Red Metropolitana de Movilidad (RED), con la expectativa de su ampliación a otras regiones del país. Así, durante el año 2018, se sentaron las bases de una profunda transformación para el Sistema de Transporte Público de Santiago, con el objetivo de impulsar un mejor estándar de servicio.

Para la mejora del servicio y la implementación del nuevo estándar de calidad, el DTPM se encuentra realizando esfuerzos concretos por incorporar la perspectiva de los usuarios y usuarias en sus procesos de negocio, de modo de aumentar su satisfacción, poniendo énfasis en la calidad del servicio y el tiempo del desplazamiento. Ello, implica revisar las necesidades de movilidad diferenciadas en la sociedad, tanto para promover la accesibilidad universal, como para revisar los tipos de viajes que realizan hombres y mujeres, quienes, debido a sus diferentes roles socioeconómicos y responsabilidades asignadas estructuralmente, presentan distintos patrones de uso, acceso y necesidades de transporte.

En concordancia con lo señalado, la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (Resolución A/RES/70/1, aprobada por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 25 de septiembre del año 2015) realiza un llamado a replantearse la forma en que se ejecuta la política pública y a interrelacionar e interconectar las distintas políticas. Particularmente, el objetivo 11 “Ciudades y comunidades sostenibles” de esta agenda, invita a lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles, y específicamente, la meta 11.2, aspira a que para 2030, los países proporcionen acceso a sistemas de transporte seguros, asequibles, accesibles y sostenibles para todos y mejorar la seguridad vial, en particular mediante la ampliación del transporte público, prestando especial atención a las necesidades de las personas en situación vulnerable, las mujeres, los niños, las personas con discapacidad y los adultos mayores. En esta misma Agenda, destaca el objetivo 5, relativo a la igualdad de género, que en su meta 5.c alienta a aprobar y fortalecer políticas acertadas para promover la igualdad de género y el empoderamiento de todas las mujeres y las niñas a todos los niveles; y el objetivo 7, referido a la energía asequible y no contaminante, que fomenta el apoyo a iniciativas económicas que mejoren el rendimiento energético y aumenten el uso de fuentes renovables para crear comunidades más sostenibles e inclusivas y para la resiliencia ante problemas ambientales como el cambio climático.

En consideración a lo expuesto, esta Revisión Sustantiva, además de permitir continuar con el apoyo a la gestión del Sistema de Transporte Público de Santiago, especialmente en lo relativo al modo bus, busca complementar tres aspectos importantes para dicha gestión, en los que la experiencia reconocida del PNUD resulta especialmente relevante: la sostenibilidad, el enfoque de género y la Modernización del Estado.

En torno a la sostenibilidad, de acuerdo con el Balance de Energía 2009 de la Comisión Nacional de Energía, el transporte es la mayor fuente de emisiones de CO₂ en Chile. Aproximadamente el 36% de las emisiones totales se deben al consumo de energía del sector transporte. Para el año 2020 las emisiones podrían cuadruplicarse si no se toman medidas de mitigación, lo que contribuye a la generación de gases de efecto invernadero. Hoy en día, se busca potenciar el uso de energía limpias con acciones concretas relacionadas al proyecto, promoviendo la electromovilidad como uno de los productos estratégicos de cara al 2040, año en el que se busca cubrir con un 100% de buses eléctricos a la región. Para ello, se hace primordial la ejecución de planes efectivos de provisión de flota y monitoreo vehicular, el cual requiere estudios y acciones de mantenimiento (Centro de Monitoreo de Buses) prospectando inclusive, nuevas tecnologías de inteligencia artificial.

Por otra parte, diversos estudios dan cuenta de la directa relación que existe entre la perspectiva de usuario/a y movilidad, especialmente por el tipo de viajes que realizan hombres y mujeres, vinculados al tipo de actividades que desempeñan (los hombres suelen hacer viajes más largos y en determinados horarios, mientras que las mujeres, viajes más cortos, y continuos), como por los temas de seguridad (que se vinculan no solo a las posibilidades de sufrir delitos comunes, sino también a la violencia de género). Considerar las especificidades y diferencias entre los tipos de usuarios y usuarias es fundamental para el diseño de una política de movilidad que

responda a las necesidades de todos y todas. En ese marco, este Proyecto busca alinear la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible suscrita por el Estado de Chile, y la Agenda para la Política de Equidad de Género en Transportes del Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones, entregando apoyo específico en tres de sus líneas de trabajo: una movilidad con enfoque de género, institucionalización del enfoque de género y desmasculinización del mercado laboral del rubro transportes.

Con respecto a la perspectiva de usuario/a y el enfoque de género, el Directorio de Transporte Público Metropolitano dispone de varios estudios que establecen la importancia de considerar que las mujeres son el grupo social que más se traslada en transporte público, así quienes presentan necesidades particulares que se derivan de los roles de género. Actualmente, el desafío está en incorporar ese enfoque de manera transversal en las distintas áreas involucradas en la gestión del el Sistema, por lo que se propone la elaboración de un Plan de Fortalecimiento de Capacidades con todas las Gerencias y Coordinaciones del DTPM. Esta instancia permitirá que expertos y expertas internacionales, desde sus propios ámbitos de conocimiento, den cuenta de la importancia del enfoque, muestren cómo aplicarlo e impulsen ejercicios prácticos que se reflejen en el trabajo presente y futuro del DTPM. De esta manera, se podrán sentar las bases para integrar una perspectiva de género en toda la operación del Sistema, al mismo tiempo que se avanza en la institucionalización del enfoque mediante procesos formativos de alto nivel. Finalmente, en el tercero de los ámbitos, desmasculinización del sector, el Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones ha fomentado la incorporación de mujeres en la operación del STPM, estableciendo porcentajes mínimos de participación de mujeres en las áreas de operaciones de las empresas que se adjudiquen la operación de vías, y también, porcentajes mínimos para la extensión de los mismos contratos. Este Proyecto apoyará en ambos ámbitos mediante la generación de conocimiento y la difusión de la oferta formativa y laboral en este ámbito.

Con respecto a la línea de trabajo que busca impulsar la Modernización del Estado, se realizarán acciones que busquen generar y sistematizar el proceso de cambios en el negocio de los servicios de transporte y del desarrollo y ajuste organizacional del DTPM. Durante el año 2018 y 2019 el DTPM sentó las bases para un cambio de modelo de negocio para la movilidad en la ciudad de Santiago, apostando por un Sistema de Transportes seguro, de calidad, sostenible económica y ambientalmente y que aporte firmemente a la intermodalidad. Este cambio en la manera de proveer un servicio a la ciudadanía no es posible sin considerar la necesaria adaptación que el mismo requiere, que impacta en los procesos, pero por sobre todo en las personas. Para ello, es absolutamente necesario trabajar en la gestión del cambio de la organización, así como también mejorar, modernizar y sistematizar estos procesos de soporte orientándolos a la eficacia y transparencia.

De acuerdo con la Agenda de Modernización del del Estado¹, existe una necesidad de transformación en la que debe avanzar al servicio orientado a las personas, garantizando la calidad y pertinencia en el diseño de políticas que permitan optimizar la gestión pública en las instituciones.

En dicha Agenda, se plantean los siguientes macro temas:

1. Mejores servicios del Estado
2. Mejor gestión del Estado
3. Personas en el Estado
4. Transparencia, probidad y participación
5. Mejor institucionalidad
6. Desarrollo local y descentralización

Adicionalmente, la Agenda señala las siguientes tres estrategias de transformación transversales a los macro temas:

¹ Este documento puede descargarse en el siguiente link: https://cdn.digital.gob.cl/filer_public/d3/e3/d3e3bb10-4ad2-4df8-adfa-b4ff69a658b6/agenda-de-modernizacion-del-estado.pdf

- a. Estrategia de transformación digital
- b. Estrategia de gobierno basado en datos
- c. Estrategia de servicios compartidos

En este contexto, las acciones de estas propuestas para este Proyecto se centrarán en la contribución a los procesos que apoyen en la mejora del servicio desde la gestión interna, en los siguientes ámbitos:

- Para contribuir en la mejora institucional, se generarán procesos de entrenamiento en las gerencias del DTPM que fortalezcan sus capacidades para gestionar el cambio. Además, se impulsará una cultura de co-creación para flexibilizar la gestión y trabajar en iniciativas que den paso a una integración de soluciones prácticas y eficientes a los problemas propios de la gestión interna. Se trabajará en la integración de metodologías que permitan a los servidores, desarrollar un diagnóstico del funcionamiento de sus áreas, bajo una visión transversal y estratégica institucional donde se generen iniciativas que potencien la generación de valor público desde el DTPM, contribuyendo al desarrollo humano de los usuarios/as.
- Se levantarán nuevos procesos y sistemas que faciliten y modernicen la gestión organizacional y que apoyen la gestión de los nuevos contratos del Sistema. Lo anterior repercutirá en acciones que apoyen el desarrollo de los macro temas 1 y 2 (Mejores servicios del Estado y Mejor gestión del Estado), contribuyendo en un mejor servicio a las personas.
- Se sistematizarán las acciones de gestión del cambio y metodologías de innovación, generando un repositorio que incluya cada uno de los procedimientos y sistemas instaurados en mejorar la gestión del DTPM. Con esto, se activarán procesos de una nueva cultura organizacional, aplicando las estrategias establecidas en las tendencias transversales de la Agenda de Modernización del Estado.

Esto se logrará mediante un diálogo transparente y colaborativo con las instituciones, entidades y equipos involucrados, a partir de experiencias internacionales exitosas de las que se pueden extraer lecciones aprendidas, así como modelos, metodologías y sistemas a seguir.

Financiamiento y resultados obtenidos

En marzo de 2016, el Directorio de Transporte Público Metropolitano transfirió a PNUD el monto de \$602 millones de pesos chilenos equivalentes, según la tasa del dólar vigente en el mes de marzo de 2016, a USD\$873,730.04; adicionalmente, el Directorio solicitó al PNUD transferir el saldo remanente del proyecto N°56889 “Apoyo a la Implementación y mejoramiento del nuevo sistema de transporte público de Santiago de Chile, Transantiago”, correspondiente a USD\$58.246,07, al proyecto N°80687 “Apoyo para la Implementación del nuevo sistema de Transporte Público de Santiago de Chile”, habiendo un total de recursos disponibles de USD\$931.976,11.

En noviembre de 2016, se aprobó una primera revisión sustantiva del Proyecto, en virtud de la cual se transfirieron al PNUD un total de \$1.500 millones de pesos chilenos adicionales, equivalentes a USD\$ 2,318,392.58, según la tasa de cambio de las Naciones Unidas para el mes de la transferencia de los recursos (febrero de 2017, 647 CLP/USD) con el objeto de posibilitar el desarrollo de nuevas áreas de trabajo no contempladas en el diseño original del Proyecto.

En noviembre de 2018, se aprobó la segunda revisión sustantiva del Proyecto, que implicó transferir al PNUD un total de \$512 millones de pesos chilenos adicionales, equivalentes a USD\$735,632.18, según la tasa de cambio de las Naciones Unidas para el mes para el mes de la transferencia de los recursos (diciembre de 2018, 696 CLP/USD), con el objetivo de financiar las actividades del Plan de Trabajo 2019.

A la fecha, el proyecto señalado ha contribuido con una serie de resultados que han permitido la gestión y operación de la Secretaría Técnica de Estrategia y Planificación del DTPM, para diseñar los nuevos modelos de

concesión de uso de vías, de suministro de buses y de servicios complementarios del Sistema de Transporte Público de Santiago.

En ese sentido, las actividades y productos obtenidos pueden resumirse en los siguientes:

- Aplicación del plan de participación ciudadana “¿Cuál es tu parada? Sé parte de la solución”, entre los meses de abril y diciembre de 2016, cuyo objetivo fundamental fue recoger las necesidades, ideas y expectativas de la ciudadanía respecto al Sistema de Transporte Público de Santiago, con el fin de ser consideradas en la elaboración de las nuevas bases de licitación. Para conseguir que este proceso de consulta fuese representativo de la diversidad de personas que se ven involucradas en el funcionamiento cotidiano del Sistema, así como también para lograr la mayor cantidad de participantes posibles, en consideración a variables como el género, la edad, lugar de residencia o posibilidad de acceso a plataformas presenciales o virtuales, entre otras, se desarrollaron 22 encuentros zonales, un Bus Centro recorrió las comunas de operación del Transantiago y se aplicó una consulta web. Como finalización de este proceso de participación, se realizó el día 13 de noviembre de 2016 un Encuentro Metropolitano en el Centro Cultural Palacio La Moneda, actividad en la cual se presentaron algunos resultados preliminares de los distintos mecanismos de participación ciudadana.
- Asesorías jurídicas en la evaluación de las propuestas de licitación de concesión de uso de vías 2017.
- Levantamiento de modelos de negocios para el uso de terminales para buses del Transantiago.
- Asesorías de apoyo técnico en el marco del rediseño del modelo de negocio de la nueva licitación de concesión de uso vías y para el rediseño del modelo de negocio para la provisión de flota.
- Conjunto de asesorías estratégicas y de validación técnica en el desarrollo de servicios complementarios tecnológicos y para su modelamiento económico.
- Asesoría para la redefinición de procedimiento de confección y mecanismos de validación de planes de operación, incluidos el análisis y cálculo de servicios y unidades de negocio para la operación del transporte público.
- Estudios con modelaciones y análisis detallados para apoyar la estimación de requisitos para la operación del sistema.

II. JUSTIFICACIÓN

El término de los contratos de concesión de uso de vías del Sistema constituyó una oportunidad de revisar los fundamentos del modelo de negocio del Sistema. En consideración a ello, se propusieron cambios sustantivos para aumentar la competencia, facilitar la adaptación del Sistema a patrones urbanos, instalar un nuevo estándar de calidad y, en resumen, aumentar las posibilidades de control, para beneficio de los usuarios y usuarias del Sistema. Dichas modificaciones, incluidas en los procesos licitatorios, consideraron lo siguiente:

- Separación de la operación de los activos
- Reducción del tamaño de las unidades de servicio
- Reducción de plazos de los contratos
- Provisión de terminales por parte del Estado

Se establecieron nuevas líneas de trabajo para impulsar la transversalización del enfoque de género mediante el apoyo a la Agenda para la Política de Equidad de Género en Transportes del Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones y la Modernización del Estado para la gestión del cambio. Estos objetivos se pretenden alcanzar mediante el diálogo con las instituciones y actores relevantes del Sistema, como también analizando experiencias internacionales exitosas de las que se puedan extraer lecciones aprendidas.

De esta forma, prolongar la asistencia técnica provista por el PNUD a través del proyecto **“Apoyo para la Implementación del nuevo Sistema de Transporte Público de Santiago de Chile”**, es clave para la consecución de estos objetivos, entregando insumos técnicos y permitiendo el fomento de diversas asesorías especializadas destinadas a apoyar al Directorio de Transporte Público Metropolitano, enfocadas en el proceso de implementación de las acciones estratégicas que permitan analizar en profundidad el Sistema. Lo anterior, con la finalidad de definir, desde este diagnóstico, las directrices para los siguientes procesos de licitación y gestión y evaluación permanentes de los contratos.

Es por las razones antes mencionadas que la presente Revisión Sustantiva tiene por objeto extender el plazo del acuerdo, agregar un nuevo producto y aumentar los recursos asignados al proyecto, **“Apoyo para la implementación del nuevo Sistema de Transporte Público de Santiago de Chile”**, en USD\$714,285.71 (correspondientes a \$515 millones de pesos chilenos según la tasa de cambio de las Naciones Unidas correspondiente al mes de septiembre de 2019, 721 CLP/1 USD).

A continuación, se detallan los principales cambios al marco de resultados establecido en el documento de proyecto original:

Producto 1: Incorporación de la perspectiva del Usuario/a en el Sistema: Apoyo a la Agenda para la Política de Equidad de Género en Transportes

Este Producto, antes denominado “Plan de difusión ciudadana”, dice relación con el diseño y la aplicación del Plan de Participación Ciudadana que fue desarrollado durante el año 2016, culminando en noviembre de ese mismo año con la presentación de los resultados preliminares obtenidos y realizando la devolución a la ciudadanía en el Congreso Metropolitano llevado a cabo en diciembre 2016. El informe final del proceso fue entregado en el primer trimestre de 2017 y las nuevas licitaciones consideraron esta información para el desarrollo de sus bases.

Sin perjuicio de lo señalado, la difusión ciudadana se vincula estrechamente con la incorporación de la perspectiva del usuario/a en la gestión del Sistema y la implementación de la Agenda para la Política de Equidad de Género en Transportes, por ejemplo, a través de las modificaciones realizadas en la nueva flota de buses y cambios en mallas de recorrido con sensibilidad de género. En consideración a ello, y a la necesidad de profundizar en este enfoque, este Producto tiene como objetivo apoyar al DTPM para mantener la incorporación de la perspectiva del usuario y usuaria en el Sistema de Transporte Público de Santiago en el proceso, con atención especial a las necesidades de movilidad diferenciadas en la sociedad, tanto para promover la accesibilidad universal, como para apoyar la Agenda para la Política de Equidad de Género en Transportes del Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones. De esta manera, se alinea la política nacional con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

En este sentido, se entregará apoyo específico en tres de sus líneas de trabajo: una movilidad con enfoque de género y accesibilidad, institucionalización del enfoque de género y desmasculinización del mercado laboral del rubro transportes. Se trata de una oportunidad para alinear la generación de las nuevas bases de licitación con las renovadas capacidades de los y las profesionales del DTPM en enfoque de género.

Producto 2: Gestión para la continuidad de los Servicios Complementarios Tecnológicos del STPM.

Con la nueva configuración de la secuencia de licitaciones (suministro de buses, operación de vías y servicios complementarios), este Producto toma una alta relevancia a nivel estratégico para asegurar la calidad óptima de los servicios complementarios del Sistema. Se espera publicar parte de las licitaciones asociadas a servicios complementarios durante el año 2020, por lo que se enfocarán todos los esfuerzos en la implementación de

asesorías expertas en este ámbito, así como en la elaboración de los nuevos contratos asociados a las licitaciones mencionadas, a saber, servicios de gestión de flota y servicios de la red de carga, principalmente.

Producto 3: Planificación y monitoreo operacional.

Durante el año 2018, en base al nuevo enfoque que se adoptó en el diseño del Sistema enfocado a la licitación de servicios, se redefinió el concepto de “Unidades de Negocio” por “Unidades de Servicios”. Este Producto, antes denominado “Rediseño de Estructura de Unid. de Servicio y Estimación de las características operacionales y financieras asociadas”, consideró contratos para simulación de transportes con distintas Unidades de Servicio y la estimación financiera de éstas. Luego de lograr el objetivo previsto, para este nuevo periodo, el DTPM dispondrá de una estructura de las Unidades de Servicio con sus características operacionales y financieras definidas, por tanto, requerirá especial apoyo en el monitoreo operacional. En consideración a ello, se reformula el Producto y adicionan tres indicadores con el objetivo de apoyar la planificación y, principalmente, el monitoreo operacional del Sistema.

Producto 4: Diseño y provisión de servicios de transporte.

En relación con este producto, antes denominado “Servicios de Transporte asociados a la concesión de uso de vías”, durante el segundo semestre de 2018 y primero de 2019, se trabajó en la elaboración de las bases de licitación pública para la concesión del uso de las vías de cuatro nuevas Unidades de Servicios, cuya tramitación se encuentra en proceso. Una vez que se encuentre en ejecución, durante el año 2020, se planifica licitar otro grupo de Unidades de Servicios, para lo cual se requerirán nuevos estudios para el desarrollo de los nuevos servicios de transporte y para la elaboración de los contratos respectivos. En atención a ello, se reformula el Producto, actividades y los indicadores asociados en los mismos términos

Producto 5: Suministro de buses y monitoreo vehicular.

En base al nuevo modelo de negocio implementado en los instrumentos licitatorios referidos, se contempla una separación de la operación de los servicios de transporte, del suministro de buses, considerado un servicio complementario del Sistema, y que durante el segundo semestre del 2019 será objeto de una licitación pública. Debido a ello, es necesario potenciar este Producto, antes denominado “Análisis comparativo de alternativas de material rodante para el sistema de buses de Santiago”, y adecuarlo a los lineamientos descritos, orientados a la generación de un nuevo contrato de suministro de buses para el Sistema y a un adecuado monitoreo que detecte las necesidades cambiantes durante la operación, basado en los estándares de calidad RED.

Durante el año 2019, se han realizado análisis de alternativas de suministro de combustible y energía eléctrica para el Sistema, sin embargo, para el año 2020 se prevé profundizar en este sentido y promover asesorías sobre el impacto de la operación de flota en el entorno inmediato.

Producto 6: Diseño y ejecución de plan comunicacional de nuevas licitaciones del Sistema de Transporte Público de Santiago.

Si bien se mantiene la necesidad de promover y difundir el rediseño del Sistema, no se mantendrá un producto específico para desarrollar un plan comunicacional, sino que todas las actividades de promoción y difusión comunicacional se concentrarán en el Producto 8. Por tanto, no se definen actividades ni presupuesto para el Producto 6 en 2020.

Producto 7: Difusión e implementación del Manual de Normas Gráficas.

El Manual de Normas Gráficas, diseñado durante 2018 en el marco de este Proyecto, permitió el desarrollo de RED, el nuevo estándar de servicio, mediante la entrega de sus directrices gráficas. Por tanto, y dado que ya se ha cumplido con la meta prevista, el Producto 7 no contempla actividades ni presupuesto para el año 2020.

Producto 8: Comunicación Estratégica y publicaciones.

Se mantiene el objetivo final del Producto antes denominado “Road Show y actividades de promoción y licitaciones” debido a la relevancia que tiene la comunicación estratégica relativa al Sistema de Transporte Público de Santiago, su nuevo estándar de calidad y la difusión de las licitaciones públicas de suministro de buses, de concesión de uso de vías y de los servicios complementarios del Sistema. Lo anterior, con la finalidad de promover el proceso y posicionarlo frente a un mayor número de potenciales oferentes en los respectivos mercados nacionales e internacionales. Durante el año 2019, el DTPM impartió y participó en seminarios sobre los avances en las licitaciones, y asistió a encuentros internacionales para conocer el avance en Transporte Sustentable relevante para la experiencia chilena. De esta forma, durante el 2020 se espera continuar realizando actividades de promoción de este tipo, incluyendo la publicación de las licitaciones en diarios locales e internacionales.

Adicionalmente, en la comunicación estratégica del Sistema y en las actividades de difusión se promoverá la desmasculinización del rubro de transportes y se realizarán actividades orientadas a atraer mujeres para que se incorporen en labores de operación de las empresas actuales y futuras (como en conducción o mantenimiento). En atención a lo señalado, los indicadores y objetivos se actualizan con el nuevo enfoque respecto a la revisión sustantiva anterior.

Producto 9: Gestión de Servicios de Infraestructura.

Este producto, anteriormente denominado “Análisis y provisión de una Red de Terminales”, se redefine y amplía con el objetivo de analizar la provisión y administración de los terminales de buses que forman parte de la operación, así como también, la gestión de la infraestructura del Sistema.

De esta manera, se requiere apoyo para profundizar los análisis de la capacidad, gestión e interoperabilidad de los terminales, en este nuevo periodo de Proyecto, así como también, y en concordancia con el Plan Maestro de Infraestructura para el Transporte Público, se prevén requerimientos de estudios, diseños y asesorías especializadas para ajustar al nuevo modelo los componentes de infraestructura, tales como puntos de parada, ejes de movilidad (pistas solo bus, corredores), integración de modos, depósitos y terminales, entre otros.

Esta actualización del Producto e indicadores representa de mejor manera las líneas de trabajo técnico a desarrollar y permite hacer un correcto seguimiento a su logro.

Producto 10: Soporte a la operación y gestión del Proyecto.

Este producto, antes denominado “Gestión de la operación de la Secretaría Técnica”, se ajusta para alinearlos con cambios organizacionales del DTPM. Por lo tanto, se tendrá como principal objetivo entregar soporte a la operación, habilitación de infraestructura y equipo humano necesarios, para implementar las acciones requeridas por el DTPM en este nuevo periodo. Se mantienen las actividades e indicadores de la Revisión Sustantiva N°2.

Producto 11: Modernización del Estado, innovación y gestión organizacional.

De conformidad a lo señalado en el apartado relativo a antecedentes, con el objetivo de alinear la agenda internacional y la Agenda de Modernización del Estado, en esta Revisión Sustantiva se considera, además de

continuar apoyando la definición de las directrices del Sistema, profundizar en Modernización del Estado, aspecto altamente relevante para la gestión eficiente del Sistema, en el cual se contará con la reconocida experiencia del PNUD. En consideración al nuevo modelo de negocio, el DTPM requiere de un proceso adecuado de gestión del cambio. Se trabajará en dos sentidos: por un lado, en procesos de entrenamiento a gerencias que fortalezcan sus capacidades para guiar el cambio; y, por otro lado, en acciones que contribuyan a la modernización organizacional con una cultura de co-creación transversal, basado en metodologías de innovación pública, donde se desarrollen ideas que repercutan en el mejoramiento de los servicios entregados por el DTPM. En consecuencia, se crea este Producto adicional y se considerará dentro de las actividades levantar una línea base, indicadores y metas en el Marco de Resultados.

III. ARREGLOS DE GESTIÓN

Definición de funciones

En relación con los arreglos de gestión originalmente establecidos en el documento de Proyecto, en la segunda Revisión Sustantiva estableció al Directorio de Transporte Público Metropolitano (DTPM), como Asociado en la Implementación del Proyecto, que asumió su coordinación a través de dos funcionarios del DTPM, un Director Nacional, asumido por el Director de Transporte Público Metropolitano, y un Coordinador/a, a cargo de la Gerencia de Administración y Personas. En esa misma instancia, se explicitaron las actividades y las responsabilidades del PNUD. En se sentido, se agrega una quinta actividad a las indicadas en la revisión sustantiva anterior:

1.- Revisión de las bases técnicas o términos de referencia que deban confeccionarse para cada estudio que se licite, cuya gestión se realizará en el marco de las normas y procedimientos de PNUD. Estos serán confeccionados inicialmente por la DTPM/Secretaría Ejecutiva y serán revisados por PNUD. Se evaluarán de manera conjunta los casos en que, dada su complejidad y/o especialización, se requiera el apoyo de asesorías independientes. Estos costos serán cargados al presupuesto del proyecto.

2.- Elaboración conjunta con la DTPM/Secretaría Ejecutiva de las bases administrativas de las licitaciones que serán gestionados directamente por el DTPM y en conformidad a las normas nacionales. Estos serán confeccionados por la Secretaría Ejecutiva y serán revisados por PNUD. Se evaluará de manera conjunta, en qué casos, dado su complejidad y/o especialización, el PNUD para cumplir con esta tarea, requiera el apoyo de asesorías independientes. En estos casos estos costos serán cargados al presupuesto del proyecto.

3.- Se determinará juntamente con la DTPM/Secretaría Ejecutiva y en el marco de los productos establecidos en la presente revisión sustantiva, la modalidad bajo la cual se licitará el estudio o trabajo respectivo, es decir, licitación pública o adjudicación directa de acuerdo con las normas y procedimientos del PNUD.

4.- Se determinarán, con la DTPM/Secretaría Ejecutiva, los criterios de adjudicación tanto económicos como técnicos de cada estudio que se licite o adjudique directamente, basándose en los procesos y procedimientos de PNUD.

5.- PNUD entregará el día 10 de cada mes, o en su defecto el día hábil anterior, la rendición de los gastos ejecutados en el mes anterior al indicado y copia electrónica de los respaldos correspondientes, según un formato acordado con la DTPM/Secretaría Ejecutiva.

Comité Directivo

El Comité Directivo del Proyecto (CDP), liderado por el Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones, se reformula con el objetivo de generar mayores sinergias con instituciones relevantes para la consecución de un

nuevo modelo integrado. Cambian además los integrantes como consecuencia del cambio estructural del DTPM. Participarán el Subsecretario/a de Transportes; Director/a de Transporte Público Metropolitano (Director DTPM), el/la Gerente de Administración y Personas y la Representante Residente del PNUD en Chile. En conformidad a las necesidades de toma de decisiones vinculadas a los resultados del proyecto, se podrá invitar a autoridades y actores relevantes de otras instituciones para lograr las sinergias antes mencionadas.

El CDP se reunirá al menos una vez al año y debe ejercer las siguientes funciones:

- Es responsable de tomar decisiones estratégicas y políticas, incluidas las recomendaciones para la aprobación de planes y revisiones del proyecto, así como de abordar los reclamos que se produzcan a nivel del proyecto, con el fin de asegurar la responsabilidad última del PNUD. Las decisiones del CDP deben hacerse con arreglo a normas establecidas por PNUD en el marco del proyecto de implementación nacional, que garanticen la gestión de resultados para el desarrollo, una mejor relación precio-calidad, justicia, integridad, transparencia y una competencia nacional e internacional eficaz.

Las responsabilidades específicas del CDP son, entre otras:

- Proporcionar orientación y dirección generales del proyecto, asegurando que se mantenga dentro de las restricciones especificadas;
- Abordar las cuestiones del proyecto que plantee el coordinador/a del proyecto;
- Ofrecer asesoramiento sobre nuevos riesgos del proyecto y acordar posibles contramedidas y acciones de gestión para enfrentar los riesgos específicos;
- Examinar la marcha del proyecto y proporcionar asesoramiento y recomendaciones para asegurar que se produzcan satisfactoriamente los resultados acordados según lo planeado;
- Revisar y validar el informe anual de ejecución del proyecto y hacer recomendaciones sobre el plan de trabajo;
- Revisar y validar el plan anual de trabajo;
- Ofrecer asesoramiento y sugerencias ad hoc para situaciones excepcionales cuando se excedan las competencias del coordinador/a;
- Evaluar y decidir sobre los cambios y ajustes del proyecto a partir de las revisiones realizadas, los aprendizajes y las necesidades del proyecto.

Transferencia de recursos

Los recursos por transferir desde el Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones a PNUD corresponden al monto aprobado en la Ley de Presupuesto 2019, publicado en el Subtítulo 33, Ítem 07, Asignación 001.

Este monto es un total de USD\$714,285.71 correspondientes a \$515 millones de pesos chilenos según la tasa de cambio de las Naciones Unidas correspondiente al mes de septiembre de 2019, 721 CLP/1 USD.

IV. MARCO DE RESULTADOS

Efecto previsto conforme lo establecido en el MANUD/Marco de Resultados y Recursos del Programa de País: En 2022, la institucionalidad estatal a nivel nacional, regional y local se fortalece, para la mitigación y la adaptación al cambio climático, el manejo sostenible y preservación de los recursos naturales, ecosistemas y su biodiversidad, así como la gestión de riesgos y conflictos ambientales						
Indicadores de Efecto según lo establecido en el Marco de Resultados y Recursos del Programa de País [o Global/Regional], incluidos las metas y la línea de base: 1.2. Mejora de las capacidades de coordinación y planificación integral del desarrollo sostenible en los ministerios y servicios centrales, las administraciones subnacionales y otros agentes clave en el plano local (sector privado, sociedad civil y organizaciones comunitarias) Indicador 1.2.1. Número de herramientas o metodologías de planificación utilizadas por agentes públicos o privados para encarar los retos de la Agenda 2030 Línea de base: 3 Meta: 4						
Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD: Erradicar la pobreza en todas sus formas y dimensiones						
Título del Proyecto y Número del Proyecto en Atlas: Apoyo para la implementación del nuevo Sistema de Transporte Público de Santiago (80687)						
Indicadores de producto	Fuente de datos	Línea de base (año)	Meta Año	Meta Año	Meta Año	Metodología y riesgos de la recolección de datos
			2018	2019	2020	
Producto N°1: Incorporación de la perspectiva del Usuario/a en el Sistema: Apoyo a la Agenda de Género.						
1.1 Minutas técnicas con análisis de los comentarios a los contenidos esenciales	Informe Final: Contenidos esenciales	N/A	3 minutas técnicas con análisis de los comentarios a los contenidos esenciales		1.1.1. Sin meta	Documentos internos
1.2. Acciones de fortalecimiento de capacidades en género e inclusión	Evaluación de satisfacción del Plan inmediato a la realización de la actividad y a los 6 meses	Agenda para la Política de Equidad de Género en Transportes del MTT (2019)			1.2.1 25 funcionarios con capacidades en género e inclusión fortalecidos	Dos talleres de capacitación
1.3. Acciones de fortalecimiento de capacidades y difusión en accesibilidad e inclusión en el transporte público		Ley 20.422			1.3.1 Dos informes de movilidad y género segmentados	Estudios de movilidad segmentados
					1.3.2 Un evento realizado de sensibilización en accesibilidad e inclusión en el transporte público	Reporte del evento
					1.3.3 Un evento realizado de sensibilización en materia de género	Reporte del evento
					1.3.4 Un informe con propuestas para mejorar la satisfacción de usuarios con enfoque de género	Análisis de encuestas
Producto N°2: Gestión de Servicios Tecnológicos y Complementarios.						
2.1 Información de levantamiento de situación base de los servicios complementarios tecnológicos	Documento levantamiento información base	Servicios complementarios tecnológicos vigentes (2015)		Un informe de levantamiento de información base	2.1.1 Sin meta	

2.2 Bases de licitación	Documento de bases de licitación	Bases de licitación (2015)		Documento con bases técnicas de licitación	2.2.1 Documento con bases técnicas de licitación	Publicación de la licitación del servicio complementario
2.3 Anexos Técnicos para bases de licitación	Documento de anexos técnicos, complementarios a bases de licitación	Bases de licitación (2015)		Dos Anexos Técnicos diseñados y validados por el Director Nacional	2.3.1 Sin meta	
2.4 Versiones preliminares de contrato	Documento borrador de contrato de servicios complementarios	Contratos previos de SSCC (2015)		Dos versiones preliminares del contrato	2.4.1 Una versión final del contrato	Términos de referencia/bases y contratos revisados
2.5 Evaluación y adjudicación de ofertas	Actas de evaluación	N/A		Acta de evaluación técnica y administrativa licitación servicios licitados	2.5.1 Sin meta	
Producto N°3: Planificación y monitoreo operacional.						
3.1 Número de nuevos servicios analizados para su incorporación en la nueva malla del Sistema	Documento de redefinición malla de servicios	Planes operacionales de 3 operadores actuales de vías (2015)		5 nuevos servicios para analizar para su incorporación en nueva malla	3.1.1 Sin meta	
3.2 Número de criterios a considerar en la evaluación de los oferentes respecto a características empresariales	Documento de trabajo	Contrato Concesión de Uso de Vías (2015)		3 nuevos criterios a analizar	3.2.1 Sin meta	
3.3 Número de nuevos escenarios a analizar en la reasignación de unidades de servicios	Informe de asesoría de reasignación	N/A		Informe de asesoría de reasignación	3.3.1 Sin meta	
3.4 Exploración de modalidades internacionales de Monitoreo Operacional	Informe de prospección	N/A			3.4.1 Un informe exploratorio de la nueva modalidad de Monitoreo Operacional	Estudio exploratorio de monitoreo operacional
Producto N°4: Diseño y Provisión de servicios del transporte.						
4.1 Versión actualizada de indicadores de desempeño en la concesión de uso de vías	Minutas técnicas	Contrato Concesión de Uso de Vías (2015)		Documento con los indicadores definitivos	4.1.1 Un informe de medición de indicadores de desempeño del periodo	Análisis de estudio de indicadores de desempeño
4.2 Base de licitación	Bases	N/A		Una Base de licitación	4.2.1 Sin meta	
4.3 Versiones preliminares de contrato	Minutas técnicas	N/A		Tres versiones preliminares de contrato	4.3.1 Una versión final del contrato	Términos de referencia/bases y contratos revisados
4.4 Evaluación y adjudicación de ofertas	Actas de evaluación	N/A		Acta de evaluación técnica y administrativa licitación servicios	4.4.1 Sin meta	
Producto N°5: Suministro de buses y monitoreo vehicular						
5.1 Número de tecnologías de propulsión de buses analizadas para su incorporación en el Sistema	Minutas técnicas	Tecnologías de propulsión existentes al interior del actual sistema		Al menos tres tipos de tecnología de propulsión analizadas	5.1.1 Sin meta	

5.2 Versión aprobada de indicadores de calidad de servicio y operación	Minutas técnicas	Indicadores actuales		Documento con los indicadores definitivos	5.2.1 Sin meta	
5.3 Número de iniciativas de promoción de Responsabilidad Social Empresarial	Actas de la promoción de iniciativas	Encuestas de satisfacción de usuarios del STPM		10 actas de promoción	5.3.1 Sin meta	Stand de promoción en COP25
5.4. Acciones de posicionamiento de la electromovilidad en el transporte público en Chile					5.4.1 Un informe sobre la implementación de la electromovilidad en la Región Metropolitana	Análisis de caso
					5.4.2 Tres participaciones en eventos en materia de electromovilidad	Reporte de asistencia a eventos
5.5 Gestión de la licitación para el suministro de buses		Incluir línea base			5.5.1 Acta de evaluación y adjudicación de la licitación	Revisión del proceso de licitación
Producto N°6: Diseño y ejecución de plan comunicacional de nuevas licitaciones del Sistema público de la Región Metropolitana						
6.1. Diseño de un plan comunicacional	Documento de plan comunicacional	N/A		Plan de comunicación aprobado	6.1.1 Sin meta	
6.2 Actividades comunicacionales ejecutadas	Reportes de prensa	N/A		7 actividades ejecutadas	6.2.1 Sin meta	
Producto N°7: Difusión e implementación del Manual de Normas Gráficas						
7.1 Número de instancias de difusión	Manual de Normas Gráficas 2013 y posteriores estudios menores modificándolo	Manual de Normas Gráficas (2013)		5 actas enviadas para difundir el Manual de Normas gráficas	7.1.1 Sin meta	
Producto N°8: Comunicación Estratégica y publicaciones.						
8.1 Visitas de prospección tecnológica y/o comercial	Actas de visitas	N/A		Tres visitas de prospección tecnológica y/o comercial	8.1.1 Tres visitas de prospección tecnológica y/o comercial	Reporte de visita
8.2 Número de Road Shows ejecutados	Actas de visitas	N/A		Dos "Road shows" (concesión de vías, servicios complementarios)	8.2.1 Sin meta	
8.3 Número de instancias de difusión	Noticias en prensa	N/A			8.3.1 Tres eventos de difusión de bases de licitación	Reportes de eventos
8.4 Número de instancias de difusión del rol de las mujeres en área de soporte, negocio y estratégica del STPM	Noticias en prensa	Actividades de la Agenda de Género (2019)			8.4.1 Tres actividades en que se promoció el rol de las mujeres el STPM	Reportes de actividades
8.5 Número de publicaciones de aviso de las bases de licitación en diarios relevantes para el mercado	Publicaciones en diarios	N/A			8.5.1 Cinco publicaciones que anuncien las bases de licitación en diarios	Reporte de publicación en diarios internacionales del sector

Producto N°9: Gestión de Servicios de Infraestructura.						
9.1 Minutas técnicas con estado de información sobre terminales	Documentos técnicos	N/A		5 minutas técnicas de terminales	9.1.1 Sin meta	
9.2 Versiones preliminares de contrato	Documentos técnicos	N/A		Tres documentos preliminares de contrato	9.2.1 Sin meta	
9.3 Estudios de componentes de infraestructura asociadas al STPM	Documentos técnicos	Asesoría para solución integral mediante corredores tecnológicos (2019)			9.3.1 Dos estudios de componentes de infraestructura	Informes de estudios
Producto N°10: Soporte a la operación y gestión del Proyecto.						
10.1 Habilitación de oficinas para funcionamiento de Secretaría Técnica	Registro Fotográfico	N/A		Habilitación de la oficina	10.1.1 Sin meta	
10.2 Número de profesionales instalados en dependencias de la Secretaría Técnica	Registro Fotográfico	N/A (2019)		5 contratos SC	10.2.1 Cuatro contratos SC	Contratación de personas
10.3 Habilitación de oficinas para funcionamiento del DTPM		Incluir línea base			10.3.1 Diseño de habilitación de oficinas	Estudios de diseños
					10.3.2 Adquisición de equipamiento nuevas dependencias	Compra de equipamiento
10.4 Número de profesionales instalados en dependencias del DTPM		Incluir línea base			10.4.1 Dos incorporaciones de profesionales	Copias de contratos
Producto N°11: Modernización del Estado y gestión organizacional						
11.1 Acciones para mejorar la eficacia en la gestión organizacional	Actas técnicas	N/A			11.1 Gerencias capacitadas en gestión del cambio	Reporte de capacitación
11.2 Acciones para mejora en la eficacia en la gestión de la información	Actas técnicas	N/A			11.2.1 Dos proyectos implementados de mejora de gestión y/o tecnológicos para la eficiencia del DTPM	Minutas de avance de proyectos
					11.2.2 Sistematización de la experiencia DTPM en el cambio del modelo de negocio.	Informes de sistematización
11.3 Acciones de promoción del DTPM a los lineamientos de la Agenda de Modernización del Estado		Agenda de Modernización del Estado			11.3.1 Un estudio de diagnóstico de acciones	Reporte de estudio
					11.3.2 Dos actividades de articulación al ecosistema de innovación del Estado	Reporte de eventos
					11.3.3 Gerencias entrenadas en materias de la Agenda de Modernización del Estado	Informe de capacitaciones
					11.3.4 Tres participaciones en actividades de fortalecimiento de capacidades y conocimientos de la	Reportes de participación

					Agenda de Modernización del Estado	
					8.3.1 11.3.5 Tres eventos del DTPM	Reportes de eventos de alineamientos estratégicos

V. PLAN DE TRABAJO ANUAL – AWP

ACTIVIDADES PREVISTAS	Presupuesto Previsto Año 2020				Responsable	Descripción del Presupuesto	Monto
	T1	T2	T3	T4			
Producto N°1: Incorporación de la perspectiva del Usuario/a en el Sistema: Apoyo a la Agenda de Género							
1.1 Minutas técnicas con análisis de los comentarios a los contenidos esenciales					DTPM	N/A	\$ -
1.2. Acciones de fortalecimiento de capacidades en género e inclusión		\$ 750		\$ 750	DTPM	71400 Contratos Individuales	\$ 1,500
		\$ 500		\$ 500	DTPM	75700 Talleres y Seminarios	\$ 1,000
1.3. Acciones de fortalecimiento de capacidades y difusión en accesibilidad e inclusión en el transporte público	\$ 4,000	\$ 4,000	\$ 4,000		DTPM	71400 Contratos Individuales	\$ 12,000
			\$ 1,000		DTPM	75700 Talleres y Seminarios	\$ 1,000
			\$ 1,000		DTPM	75700 Talleres y Seminarios	\$ 1,000
		\$ 1,500	\$ 1,500	\$ 2,000	DTPM	71400 Contratos Individuales	\$ 5,000
SUBTOTAL 1	\$ 4,000	\$ 6,750	\$ 7,500	\$ 3,250	DTPM		\$ 21,500
Producto N°2: Gestión para la continuidad de los Servicios Complementarios Tecnológicos del STPM							
2.1 Información de levantamiento de situación base de los servicios complementarios tecnológicos					DTPM		\$ -
2.2 Bases de licitación	\$ 21,000				DTPM	71300 Consultores locales	\$ 21,000
2.3 Anexos Técnicos para bases de licitación					DTPM		\$ -
2.4 Versiones preliminares de contrato	\$ 35,000				DTPM	71300 Consultores locales	\$ 35,000
2.5 Evaluación y adjudicación de ofertas					DTPM		\$ -
SUBTOTAL 2	\$ 56,000	\$ -	\$ -	\$ -			\$ 56,000

ACTIVIDADES PREVISTAS	Presupuesto Previsto Año 2020				Responsable	Descripción del Presupuesto	Monto
	T1	T2	T3	T4			
Producto N°3: Planificación y monitoreo operacional.							
3.1 Número de nuevos servicios analizados para su incorporación en la nueva malla del Sistema					DTPM		\$ -
3.2 Número de criterios a considerar en la evaluación de los oferentes respecto a características empresariales					DTPM		\$ -
3.3 Número de nuevos escenarios a analizar en la reasignación de unidades de servicios					DTPM		\$ -
3.4 Exploración de modalidades internacionales de Monitoreo Operacional	\$ 10,000				DTPM	72100 Servicios Contractuales-Empresas	\$ 10,000
SUBTOTAL 3	\$ 10,000	\$ -	\$ -	\$ -			\$ 10,000
Producto N°4: Diseño y Provisión de servicios del transporte.							
4.1 Versión actualizada de indicadores de desempeño en la concesión de uso de vías	\$ 10,000	\$ 10,000			DTPM	71300 Consultores locales	\$ 20,000
4.2 Base de licitación					DTPM		\$ -
4.3 Versiones preliminares de contrato	\$ 10,000	\$ 10,000			DTPM	71300 Consultores locales	\$ 20,000
4.4 Evaluación y adjudicación de ofertas					DTPM		\$ -
SUBTOTAL 4	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ -	\$ -			\$ 40,000
Producto N°5: Suministro de buses y monitoreo vehicular							
5.1 Número de tecnologías de propulsión de buses analizadas para su incorporación en el Sistema					DTPM		\$ -
5.2 Versión aprobada de indicadores de calidad de servicio y operación					DTPM		\$ -
5.3 Número de iniciativas de promoción de Responsabilidad Social Empresarial					DTPM		0
5.4. Acciones de posicionamiento de la electromovilidad en el transporte público en Chile		\$ 10,000			DTPM	71400 Contratos Individuales	\$ 10,000
		\$ 7,000	\$ 8,000	\$ 10,000	DTPM	71600 Travel	\$ 25,000
5.5 Gestión de la licitación para el suministro de buses	\$ 10,000				DTPM	72100 Servicios Contractuales-Empresas	\$ 10,000
SUBTOTAL 5	\$ 10,000	\$ 17,000	\$ 8,000	\$ 10,000			\$ 45,000
Producto N°6: Diseño y ejecución de plan comunicacional de nuevas licitaciones del Sistema público de la Región Metropolitana							

ACTIVIDADES PREVISTAS	Presupuesto Previsto Año 2020				Responsable	Descripción del Presupuesto	Monto
	T1	T2	T3	T4			
6.1. Diseño de un plan comunicacional					DTPM		\$ -
6.2 Actividades comunicacionales ejecutadas					DTPM		\$ -
SUBTOTAL 6	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -			\$ -
Producto N°7: Difusión e implementación del Manual de Normas Gráficas							
7.1 Número de instancias de difusión					DTPM		\$ -
SUBTOTAL 7	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -			\$ -
Producto N°8: Comunicación Estratégica y publicaciones.							
8.1 Visitas de prospección tecnológica y/o comercial	\$ 7,000	\$ 8,000	\$ 10,000		DTPM	71600 Travel	\$ 25,000
8.2 Número de Road Shows ejecutados					DTPM		\$ -
8.3 Número de instancias de difusión	\$ 10,000	\$ 15,000			DTPM	75700 Talleres y Seminarios	\$ 25,000
8.4 Número de instancias de difusión del rol de las mujeres en área de soporte, negocio y estratégica del STPM			\$ 10,000	\$ 10,000	DTPM	75700 Talleres y Seminarios	\$ 20,000
8.5 Número de publicaciones de aviso de las bases de licitación en diarios relevantes para el mercado	\$ 12,000				DTPM	72500 Publicaciones	\$ 12,000
SUBTOTAL 8	\$ 29,000	\$ 23,000	\$ 20,000	\$ 10,000			\$ 82,000
Producto N°9: Gestión de Servicios de Infraestructura.							
9.1 Minutas técnicas con estado el información sobre terminales					DTPM		
9.2 Versiones preliminares de contrato					DTPM		
9.3 Estudios de componentes de infraestructura asociadas al STPM					DTPM	72100 Servicios Contractuales-Empresas	\$ 35,000
SUBTOTAL 9	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -			\$ 35,000
Producto N°10: Soporte a la operación y gestión del Proyecto.							
10.1 Habilitación de oficinas para funcionamiento de Secretaría Técnica					DTPM		
10.2 Número de profesionales instalados en dependencias de la Secretaría Técnica	\$ 36,750	\$ 36,750	\$ 36,750	\$ 36,750	DTPM	71400 Contratos Individuales	\$ 147,000
10.3 Habilitación de oficinas para funcionamiento del DTPM	\$ 20,000	\$ 18,000			DTPM	72000 Equipamiento	\$ 38,000
	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ 20,000	DTPM	72000 Equipamiento	\$ 80,000
10.4 Número de profesionales instalados en dependencias del DTPM	\$ 15,500	\$ 15,500	\$ 15,500	\$ 15,500	DTPM	71400 Contratos Individuales	\$ 62,000

ACTIVIDADES PREVISTAS	Presupuesto Previsto Año 2020				Responsable	Descripción del Presupuesto	Monto
	T1	T2	T3	T4			
SUBTOTAL 10	\$ 92,250	\$ 90,250	\$ 72,250	\$ 72,250			\$ 327,000
Producto N°11: Modernización del Estado y gestión organizacional							
11.1 Acciones para mejorar la eficacia en la gestión organizacional	\$ 7,376				DTPM	71400 Contratos Individuales	\$ 7,376
11.2 Acciones para mejora en la eficacia en la gestión de la información		\$ 6,000	\$ 6,400		DTPM	71400 Contratos Individuales	\$ 12,400
			\$ 3,500		DTPM	71400 Contratos Individuales	\$ 3,500
11.3 Acciones de promoción del DTPM a los lineamientos de la Agenda de Modernización del Estado	\$ 4,000				DTPM	71400 Contratos Individuales	\$ 4,000
		\$ 1,510			DTPM	75700 Talleres y Seminarios	\$ 1,510
		\$ 5,000	\$ 5,000		DTPM	71400 Contratos Individuales	\$ 10,000
		\$ 2,000	\$ 2,500		DTPM	75700 Talleres y Seminarios	\$ 4,500
		\$ 2,000	\$ 2,500		DTPM	75700 Talleres y Seminarios	\$ 4,500
SUBTOTAL 11	\$ 11,376	\$ 16,510	\$ 19,900	\$ -			\$ 47,786
						Subtotal productos	\$664,285.71
						GMS 4%	\$28,571.43
						DPC 3%	\$21,428.57
						Total	\$714,285.71