

INFORME ANUAL 2017 DE PROYECTO

El objetivo de este informe es proveer un resumen del estado del proyecto para comparar los avances/logros del proyecto en relación a los planes y productos esperados del mismo. También se usa para alertar sobre problemas potenciales o áreas donde el proyecto necesite apoyo a través de la captura de información sobre riesgos y problemas. El informe también sirve como insumo para el seguimiento del resultado del Plan de Acción del Programa País al que está vinculado y contribuye. Este formato puede utilizarse para realizar el seguimiento trimestral, anual y final del proyecto.

Proyecto (n° y título): 90294 Apoyo para la implementación del nuevo sistema de Transporte Público de Santiago
Fecha de inicio y fin del proyecto: 23 DIC 2015 – 31 DIC 2018
Período que abarca este reporte: Año 2017

1. Resumen ejecutivo de logros y avances durante el año 2017 (máximo 500 palabras: desafío abordado, contexto del proyecto, resultados y logros alcanzados)

El Ministerio de Transporte y Telecomunicaciones (MTT), tiene como uno de sus objetivos prioritarios, el contar con un Sistema de Transporte Público eficiente, seguro y de calidad. En este sentido y a fin de dar cumplimiento a dicho objetivo, se inició durante el segundo semestre de 2015, un proceso de revisión y evaluación global del funcionamiento del Sistema de Transporte Público Remunerado de Pasajeros de la Ciudad de Santiago y los distintos Contratos de Concesión de Uso de Vías y de prestación de Servicios Complementarios celebrados en conformidad de lo dispuesto en el artículo 3° de la Ley N° 18.696. Este hecho se da aprovechando la coyuntura que genera el vencimiento de estos contratos en los próximos años, a partir de octubre del 2018.

Para llevar adelante la iniciativa de revisión y mejoramiento del Sistema de Transporte, se ha conformado la Secretaría Técnica de Estrategia y Planificación (en adelante, STEP). En el marco de su actividad, la Secretaría Técnica a través del Directorio de Transporte Público Metropolitano, ha suscrito un convenio con el PNUD, denominado “Apoyo para la Implementación del Nuevo Sistema de Transporte Público de Santiago de Chile” N°90294, iniciativa a través de la cual se implementarán algunas de las principales aristas del proceso de rediseño.

El proyecto tiene como objetivo apoyar a la Secretaría Ejecutiva del Directorio de Transporte Público Metropolitano en el proceso de implementación de las acciones estratégicas que permitan analizar en profundidad el sistema de transportes para definir, desde este diagnóstico, las directrices de los futuros procesos de concesión de uso de vías y de servicios complementarios necesarios para su funcionamiento a contar del vencimiento de los actuales contratos y la puesta en operación de los contratos asociados a la relicitación de los anteriores. La propuesta para el rediseño del Sistema de Transporte Público de Santiago, en el marco de los próximos procesos de licitación, considerando la nueva configuración integral que tendrá el transporte público de la capital, con más metro, más trenes, corredores, es de alta importancia por su impacto ciudadano ya que permitirán proveer a la ciudad de Santiago de un sistema de transporte eficiente y moderno, sustentable económica y ambientalmente, y sobre todo, consistente con los requerimientos de movilidad, accesibilidad y calidad de vida de los ciudadanos de esta Región.

Uno de los principales resultados del año 2017 es la confección de las Bases de Licitación de Concesión de Uso de Vías 2017 de las Unidades de Negocios U1, U4, U6, U7, U8 y U9, la toma de razón de las mismas por parte de la Contraloría General de la República y el llamado a licitación. La confección de los documentos licitatorios ha sido un arduo trabajo para establecer las reglas del juego para la licitación, así como para alinear correctamente los incentivos y lineamientos básicos que ampliaran el espectro de empresas postulantes. Además, estas bases de licitación tomaron como insumo el proceso de participación ciudadano realizado durante el 2016 gracias al informe final emitido en el primer trimestre del 2017.

Por otro lado, se realizó un masivo Road Show en Santiago para mostrar los contenidos esenciales de las bases con el objetivo de ampliar el número de postulantes internacionales y se encuentra en proceso la elaboración de las normas gráficas que regirán para las empresas que se adjudiquen las 6 Unidades de Negocio en 2018.

2. Contribución a Resultados (Efectos) del Plan de Acción del Programa País/Plan Estratégico

Progreso a nivel de efecto					
EFEECTO Capacidades fortalecidas de organismos públicos para el diseño, implementación y evaluación de políticas sociales con enfoque de derechos que reduzcan las desigualdades	Indicador 1.1 Número de planes, estrategias y políticas nacionales/regionales/sectoriales para avanzar hacia una economía baja en carbono	Línea base 1.1.2	Meta 1.1.6	Última medición del indicador/medio de verificación	Contribución a la consecución del efecto de los productos del proyecto Dentro de las exigencias de las Bases de Licitación se establece el piso mínimo para buses de Diesel de Norma Euro VI, como también la obligación de incorporar buses eléctricos y buses de atributos especiales (siendo uno de ellos las emisiones bajo la normativa). No obstante, aún no es posible entregar medición ya que por el momento se ha establecido la norma, el segundo semestre de 2018 será la puesta en marcha.

3. Consecución de Productos y ejecución presupuestaria

Productos esperados	Indicador	Línea base (año)	Meta (año)	Actividades realizadas	Item presupuestario	Presupuestado (USD)	Gastado (USD)	Medición de los indicadores/medio de verificación	Progreso hacia la consecución del output y la contribución al efecto (factores que han contribuido)
Producto 1 Plan de participación ciudadana implementado	Número de instancias de participación ciudadana ejecutadas; Número de participantes totales en el conjunto de actividades del Plan de Participación Ciudadana	Existe hasta el momento un Consejo Consultivo; existe un Plan de Participación Ciudadana diseñado	Al menos 70 instancias de participación ciudadana ejecutadas; Al menos 7000 participantes en las distintas instancias del Plan	1. Encuentros zonales 2. Bus Centro 3. Encuentro y Congresos	71300	USD 84,515	USD 85,130	Las instancias de participación tuvieron lugar durante el año 2016. En el año 2017 se sistematizaron los resultados de las 3 grandes modalidades de recogidas de datos ciudadanos, y se preparó un informe durante el primer trimestre, que dio cuenta de todo ello.	Si bien el proceso de participación ciudadana se dio por finalizado en Diciembre de 2016 con el Congreso Metropolitano; durante el 2017 el PNUD contrató una consultoría para realizar una sistematización de los resultados, lo cual fue recogido por un informe entregado a la Autoridad.
					72100	USD 52,466	USD 72,183		
					71200		USD 15,009		
					71400	USD 88,829	USD 90,804		
					72200		USD 1,937		
					72300		USD 214		
					72400		USD 2,674		
					72500		USD 122		
					72800		USD 760		
					73100		USD 2,317		
					73400		USD 2,201		
					74200		USD 2,837		
					SEGUIMIENTO				
Subtotal						225,811.03	276,188.40		

Producto 2 Diseño y validación de nuevos servicios complementarios tecnológicos y actualización de los servicios existentes	2.1 Información de levantamiento de situación base de los servicios complementarios tecnológicos	Servicios complementarios tecnológicos vigentes	Un informe de levantamiento de información base	1. Confección bases de licitación	71300	170,000.00	-	Durante el último trimestre de 2016 se confeccionó un informe de levantamiento de la situación actual del sistema tecnológico, el que se usó para analizar la situación base. Entre dic 2016 y marzo 2017, se publicaron 3 procesos de RFI tecnológicos, y se realizaron un total de 30 charlas de presentación de empresas. Durante 2017 se confeccionó una versión 0 de las Bases Técnicas y Administrativas de licitación AFT. Durante 2017 se confeccionaron 3 anexos de requerimientos, asociados a los 3 servicios que integran el sistema tecnológico. Durante 2017 se confeccionó una versión 0 del contrato AFT.	El año 2018 estará centrado en la elaboración de las bases de licitación de los servicios complementarios , por ello, durante el 2017 los profesionales contratados (José Sandoval, Gunther Bevensse) han iniciado la revisión de las bases existentes y la preparación de la documentación asociada a ello. Adicionalmente, el consultor IC Claudio Varano, realizó una asesoría estratégica sobre esta materia.
	2.2 Procesos RFI sobre servicios complementarios tecnológicos	N/A	Dos procesos RFI publicados a través de página web MTT	2. Confección de anexos técnicos para bases de licitación	71400	160,000.00	140,276.61		
	2.3 Bases de licitación	Bases de licitación AFT 2004	Un documento bases técnicas de licitación	3. Diseño de contratos	72100	464,000.00	-		
	2.4 Anexos Técnicos para bases de licitación	Bases de licitación AFT 2004	Tres Anexos Técnicos diseñados y validados por el Director Nacional	4. Plan de Transición	71200		12,510.00		
	2.5 Versiones preliminares de contrato	Contrato MTT - Sonda	Tres versiones preliminares de contrato	5. Evaluación					
	2.6 Plan de Transición	Contrato Sonda - MTT. Cláusula Plan de Transición	Confección de un plan de transición entre el actual proveedor de servicios complementarios tecnológicos y el nuevo adjudicatario						
	2.7 Evaluación y adjudicación de ofertas	N/A	Acta de evaluación técnica y administrativa licitación servicios recaudo, validación, medio de acceso						
					SEGUIMIENTO				

Subtotal						794,000.00	152,786.61		
Producto 3 Rediseño de Estructura de Unidades de Negocio y Estimación de las características operacionales y financieras asociadas	3.1 Número de nuevos servicios analizados para su incorporación en la nueva malla del sistema	Planes operacionales de 7 operadores actuales de vías	Veinte nuevos servicios a analizar para su incorporación en nueva malla	1. Re-asignación de Unidades de Negocios - Paquete N°1	71400	80,000.00	23,879.17	Dentro del trabajo realizado en 2017, se hizo una revisión exhaustiva de la red de servicios, considerando tanto nuevos servicios a incorporar, modificaciones de los existentes e impactos en la red de buses producto de la incorporación de las L3 y L6 del Metro. El resultado de este trabajo es el Programa de Operación referencial que consta en las Bases de Licitación (Anexo N°3). Por otra parte, se realizó un trabajo detallado sobre la reasignación de Unidades de Negocios, que llevó a que las actuales cuatro unidades se transformaran en seis. Finalmente, dentro del trabajo	El Rediseño de la estructura de las unidades de negocio y la estimación de las características operacionales y financieras asociadas era altamente necesario para poder publicar las bases de licitación de uso de vías con estimaciones sólidas que la Contraloría General de la República aprobara. Para apoyar el desarrollo de estos puntos, a través de PNUD se contrató a la consultora Goal System, Andrea Peña EIRL y se contó con el trabajo del profesional SC Manuel Vargas
	3.2 Número de criterios a considerar en la evaluación de los oferentes respecto a características empresariales	Contrato Concesión de Uso de Vías	Cinco nuevos criterios a analizar	2. Determinación de Planes de Operación de Nuevas Unidades de Negocios - Paquete N°1	71300	217,000.00	109,781.61		
	3.3 Número de nuevos escenarios a analizar en la reasignación de unidades de negocios	N/A	Informe de asesoría de reasignación	3. Evaluación Antecedentes Económicos de Postulantes - Paquete N°1	72100	164,493.00	190,321.75		
				4. Re Asignación de Unidades de Negocios - Paquete N°2	74200	5,000.00			
				5. Determinación de Planes de Operación de Nuevas Unidades de Negocios - Paquete N°2	71600	5,000.00			
					Gains and Losses		-	47.78	

				de Postulantes - Paquete N°2	(ajuste cambiario)			de confección de bases de licitación, se definieron 6 criterios para la evaluación de las ofertas técnicas, los que constan en el punto 7.3 de las Bases de Licitación. A su vez, para la evaluación económica, se definieron 3 variables de licitación, las que se pueden observar en el punto 7.5 de las Bases de Licitación	
SEGUIMIENTO									
Subtotal						471,493.00	323,934.75		
Producto 4 Servicios de Transporte Asociado a la Concesión de Uso de Vías	4.1 Número de nuevos mecanismos de pago analizados	Contrato Concesión de Uso de Vías	Tres mecanismos de pago distintos	1. Análisis de mecanismos de pago para concesionarios de uso de vías	71300	USD 80,000	USD 32,063	Dentro de las principales modificaciones incluidas en las bases de licitación, se contempla una modificación en el mecanismo de pago, donde se cambia la proporción del pago por pasajero y el pago por kilómetro.	Este producto ha sido desarrollado casi totalmente, encontrándose ya realizada la evaluación técnica de las ofertas. La formalización de la adjudicación de la misma depende al día de hoy, de entidades externas al proyecto y al Ministerio.
	4.2 Número de nuevos indicadores de desempeño en la concesión de uso de vías analizados		Cinco nuevos indicadores analizados	2. Diseño de indicadores de desempeño para concesión de uso de vías	71400		USD 83,745		
	4.3 Base de licitación		Una Base de licitación	3. Confección de bases de licitación	71600		USD 6,793		

	4.4 Versiones preliminares de contrato		Tres versiones preliminares de contrato	4. Confección de versiones preliminares de contrato	72100 72500		USD 45,301 USD 2,503	Adicionalmente, se incorporan dos elementos nuevos en la fórmula, que son el Pago por Cuota de Flota (PCF) y el Pago por Cuota de Terminales (PCT). En el punto de indicadores, se realizó una revisión profunda de los indicadores existentes, realizando modificaciones a varios de ellos y creando el nuevo Índice de Detención en Paradas (IDP). Respecto a los documentos licitatorios, se confeccionó la versión final de las bases de licitación y del contrato (Anexo N°8), y ambos documentos se encuentran tomados de razón por Contraloría General de la República	
	4.5 Evaluación y adjudicación de ofertas		Acta de evaluación técnica y administrativa de la licitación	5. Evaluación y adjudicación de ofertas	74200		USD 484		
						Gains and Losses (ajuste cambiario)			
				SEGUIMIENTO			-USD 3		

								donde se modificaron aspectos de diseño interior del bus tales como altura de los asientos, especificación del tamaño de pasamanos y manillas entre otros.	
Subtotal						15,000.58	34,577.61		
Producto 6 Diseño y ejecución de Plan comunicacional sobre modelo del Sistema de Transporte Público de Santiago	6.1 Diseño de un plan comunicacional	N/A	Un Plan de Comunicación aprobado	1. Diseño de un plan comunicacional	71300	USD 55,000	USD 3,495	En 2017 se contó con dos profesionales contratados en este sentido: 1) diseñador gráfico que desarrolla las piezas de comunicación interna y externa; y 2) un historiador cuya labor es generar contenidos técnicos e informativos para apoyar la difusión y el	Si bien no se ha avanzado hacia el Plan de Comunicaciones, sí se han realizado actividades de difusión gracias a la información generada por los profesionales previamente detallados.
	6.2 Actividades comunicacionales ejecutadas		2 actividades ejecutadas	2. Ejecución de actividades de difusión y comunicación (pautas, lanzamientos, puntos de prensa)	72100	USD 60,000			
	6.3 Minutas técnicas elaboradas con fines comunicacionales		5 minutas técnicas	3. Elaboración de material técnico para la difusión en medios	74200	USD 10,000			
				SEGUIMIENTO	71400		USD 21,690		

								registro de los conceptos más relevantes derivados del proceso de rediseño del Sistema de Transporte Público Metropolitano de Santiago.	
Subtotal						125,000.00	25,184.19		
Producto 7 Actualización del Manual de Normas Gráficas	7.1 Número de Focus Group sobre la importancia del color de los buses en la información a usuarios	Manual anterior	Cinco focus group ejecutados	1. Diagnóstico Manual Normas Gráficas	71300	USD 70,000	USD 4,314	Se analizó la situación actual del color en las carrocerías de buses, evaluando si cumplió con el objetivo para el cual fue concebido (diferenciación de marca). Se realizaron 3 focus group con usuarios y dos talleres con integrantes del DTPM a fin de analizar esta situación. Todo ello supone información importante para la realización del Manual durante el primer	Durante el año 2017 se avanzó en los focus group y los estudios necesarios para disponer de un nuevo manual de normas gráficas para el primer trimestre de 2018. Este documento es altamente necesario porque las empresas adjudicadas deberán conocer el color bajo el cual operarán.
	7.2 Número de propuestas a evaluar		Tres propuestas a evaluar	2. Propuesta de nuevo manual					
	7.3 Bases conceptuales para manual de normas gráficas		Un documento borrador manual	3. Validación de propuestas					
				4. Diseño de Manual					
				SEGUIMIENTO					

								trimestre del 2018.		
Subtotal						97,119.35	4,314.00			
Producto 8 Road Show y actividades de promoción y licitaciones	8.1 Visitas de prospección tecnológica y/o comercial	N/A	Seis visitas de prospección tecnológica y/o comercial	1. Realización de visitas de prospección tecnológica y comercial	71300	USD 25,000	USD 5,757	Se realizó un Road Show en Chile, donde participaron más de 300 personas correspondientes a 129 empresas. Para asegurar la participación de empresas internacionales, se trabajó en conjunto con Invest Chile, quien estuvo a cargo de la convocatoria internacional. Se realizó un conjunto de reuniones bilaterales entre representantes de empresas, representantes del MTT y empresas interesadas en postular (operadores, proveedores, financistas). La Ministra de Transportes, participó en el China Week, con el fin de promocionar la	Durante el año 2017 se realizó un gran Road Show en Santiago de Chile al que acudieron empresas de todos los continentes a conocer el contenido esencial de las bases. De hecho, entraron 3 nuevas empresas internacionales al proceso de licitación.	
	8.2 Número de Road Shows ejecutados		Dos "Road Shows" (concesión de vías y servicios complementarios)	2. Diseño de Road Show de promoción licitaciones	71600	USD 35,000	USD 5,420			
				3. Ejecución Road Show	72100	USD 52,000				
					72300		USD 2,317			
					72400		USD 355			
					73100		USD 2,502			
					74200		USD 20,247			
					75700		USD 2,479			
				SEGUIMIENTO	Gains and Losses (ajuste cambiario)		USD 10			

									licitación y atraer a interesados internacionales	
Subtotal						112,000.00	39,088.03			
Producto 9 Servicio Complementario Provisión de terminales	9.1 Base de licitación	N/A	Una Base de licitación	1. Diseño modelo conceptual	71400	129,928.00	81,015.14	Se diseñaron dos diseños conceptuales y modelos de negocios para esta licitación. En uno el estado asume los costos de terreno, construcción y operación; mientras que en el otro el privado asume dichos costos y solicita una cantidad de recursos al estado. Se confeccionaron las bases de licitación y los contratos para cada uno de los modelos citados. Por otra parte, se incorporó en este mismo producto, las acciones asociadas a la toma de control de terminales tipo depósito. Estas actividades contemplan los estudios necesarios para	Se avanzó en la conceptualización y confección de documentos licitatorios de los terminales de día. Se incorporaron las actividades para la toma de control de los terminales tipo depósito. Se estima que las actividades asociadas a los terminales tipo deposito deberán ser fortalecidas durante 2018. Se contó con el apoyo de dos consultores IC, los servicios de la empresa Vaar Arquitectos y la Consultora Colliers Internacional. En esta actividad también se desempeña un	
	9.2 Versiones preliminares de contrato		Tres documentos preliminares de contrato	2. Diseño de modelo económico y de fiscalización	72100	110,000.00	294,340.11			
	9.3 Evaluación y adjudicación		Acta de evaluación técnica y administrativa de licitación servicios de	3. Diseño de bases y contratos	71300	90,000.00	4,998.00			
				4. Evaluación y adjudicación						
				SEGUIMIENTO						

								la expropiación, adquisición o reemplazo de dichos terminales	profesional SC (Caren Silva)
Subtotal						329,928.00	380,353.25		
Producto 10 Habilitación de oficinas de Secretaría Técnica	10.1 Habilitación de oficinas para funcionamiento de Secretaría Técnica 10.2 Número de profesionales instalados en dependencias de la Secretaría Técnica	No existe espacio habilitado	Habilitación de 200 mts de superficie	1. Habilitación de computadores	71400	70,000.00	40,332.05	Durante 2017 la Secretaría Técnica logró instalarse definitivamente en Moneda 975 piso 10, y habilitar el espacio físico para un máximo de 23 personas.	
			15 profesionales instalados	2. Habilitación de proyectos eléctricos y de datos	72300		6.73		
				3. Habilitación de Oficinas	72800	6,000.00			
				4. Coordinación del Proyecto	72200	7,000.00	6,919.93		
				5. Servicios de internet y telefonía	72400	7,407.00	13,014.82		
					73400		7,064.23		
					74110		1,924.08		
					74215		82.96		
				Gains and Losses (ajuste cambiario)			-		
							52.48		
Subtotal						90,407.00	69,292.32		

Cobros administrativos PNUD					GMS	162,287.00	60,839.99
					DPC		44,300.95
Total						2,503,045.96	1,581,746.78

4. Riesgos y problemas del proyecto

RIESGOS (Los riesgos son condiciones externas al proyecto y se pueden clasificar en categorías tales como políticos, medioambientales, operacionales, legales, etc. Los riesgos deben ser identificados en la formulación del proyecto pero también actualizados en base al desarrollo de eventos externos que pueden afectar al proyecto; deben ser registrados y monitoreados constantemente por el equipo del proyecto para definir acciones para gestionarlos. En caso de identificarse nuevos riesgos, los mismos han de incluirse en la tabla y especificar que se trata de un riesgo nuevo).

Tipo de riesgo	Descripción del riesgo	Acciones de mitigación
Financiero	El proyecto ha usado gran parte de los recursos en generar los documentos necesarios para la licitación de uso de vías. Por ello, actualmente el proyecto cuenta con un presupuesto acotado para la realización de las actividades pendientes y el pago de las obligaciones de SC. Eventualmente, en caso que no se ingresen nuevos recursos durante el primer semestre de 2018, el proyecto podría presentar problemas de disponibilidad de caja.	La administración saliente solicitó al Ministerio de Hacienda, presupuesto adicional para dar continuidad al trabajo de la Secretaría Técnica. Por este motivo, se dispone de 500MM CLP en el presupuesto 2018, que deberán ser inyectados al proyecto a través de una Revisión Sustantiva, apenas asuma la nueva Dirección del proyecto.

Político	En diciembre de 2017 se realizó la segunda vuelta de las elecciones presidenciales. Como resultado, cambió la coalición en el poder y se desconocen sus prioridades en materia de transporte. La reestructuración del Sistema de Transporte Público Metropolitano es altamente sensible, por lo que afecta directamente al proyecto en curso.	Se ha decidido realizar la Revisión Sustantiva una vez asuman las nuevas autoridades, lo que se tomará como una oportunidad de acordar el rumbo y prioridades del proyecto.
Operativo	Ante el cambio de administración y hasta la definición de los lineamientos del proyecto se espera una reducción considerable de la ejecución del proyecto.	La Representante Residente sostendrá reuniones con todas las autoridades de alto nivel una vez asuman con el objetivo de dar a conocer el trabajo del PNUD y evitar el bloqueo en la ejecución de los proyectos.
Ambiental	Altos niveles de contaminación acústica y ambiental en la ciudad de Santiago.	Por un lado, disponer de un sistema de transporte público de calidad que promueva el uso del sistema público frente al privado; por otro lado, se solicita en las bases un número determinado de autobuses eléctricos que buscan reducir esa contaminación.
Organizacional	Debido al cambio de gobierno, el Director Nacional del Proyecto (actual Subsecretario de Transportes), dejará la dirección del mismo. Adicionalmente, es posible que también existan cambios en la coordinación del proyecto, considerando que quien ejerce actualmente dichas funciones (Marcela Fuentes) tiene un contrato a honorarios con el Directorio de Transporte Público Metropolitano, contratos que eventualmente serán re analizados por las nuevas autoridades.	Durante el transcurso del proyecto, se ha capacitado a una profesional SC del proyecto (Caren Silva) como coordinadora subrogante del mismo. En caso de que tanto la dirección como la coordinación del proyecto sufran modificaciones por cambios en las personas que ejercen actualmente dichos cargos, la coordinadora subrogante está capacitada para asumir dichas funciones al interior del proyecto, o en su defecto, apoyar la inserción de un nuevo coordinador.
Legal	Actualmente, la licitación de concesión de uso de vías se encuentra congelada temporalmente, producto de una Resolución del Tribunal de Libre Competencia, que ha recibido demandas de operadores locales que alegan existencia de barreras de entrada para participar en la licitación. Esta situación hace que los plazos establecidos para el cumplimiento del proyecto y determinadas acciones posteriores a la adjudicación de la licitación puedan tomarse más tiempo del considerando originalmente en el proyecto.	En la misma oportunidad en la que se elabore una Revisión Sustantiva para inyectar recursos al proyecto y definir el rumbo y las prioridades del proyecto con la nueva administración del mismo, se definirá un nuevo plazo de duración del proyecto, más allá de diciembre 2018

Estratégico		
Seguridad		
Otros		

PROBLEMAS *(Existen condiciones internas del proyecto que pueden afectar su implementación. Los problemas o incidentes deben ser identificados en la formulación del proyecto pero deben ser actualizados, registrados y monitoreados por el equipo del proyecto para definir acciones para gestionarlos. En esta parte es necesario indicar los problemas, cambios u obstáculos que se han presentado como limitantes para una ejecución exitosa y dentro del cronograma previsto. Describir las acciones tomadas/planificadas para enfrentar con eficacia la situación.*

Problema	Fecha de identificación	Descripción de acciones prioritarias
Al momento de la elaboración del presente informe, el Tribunal de Defensa de Libre Competencia (TDLC) mantiene suspendida la licitación por denuncias realizadas por empresas de transportes de pequeño tamaño, que denunciaron “barreras de entrada” a ese mercado. Así, esta resolución pone en duda la continuidad de un proceso que estaba en su recta final y que implicaba renovar a la mitad de los operadores del sistema.	25 enero 2018	El proyecto no tiene mucho margen de maniobra excepto disponer de toda la documentación técnica que respalda las decisiones tomadas en caso de ser requeridas por el Tribunal. No obstante lo anterior, el Ministerio ha dispuesto de la contratación de un equipo de abogados externos (Estudio de Abogados Ferrada y Nehme), quienes están llevando a cabo la defensa del Ministerio, en conjunto con el Consejo de Defensa del Estado. El proyecto, tanto a través de su coordinadora como a través de la Oficial del Área, se ha puesto a disposición del Director Nacional, para ofrecer la ayuda necesaria en caso de que se requiera contar con algún servicio profesional adicional al que se encuentra prestado el estudio de abogados ya contratado.
Dentro del trabajo técnico desarrollado entre noviembre 2017 y marzo 2018, se encuentran las definiciones estratégicas y el trabajo de diseño para la “Actualización del Manual de Normas Gráficas” de Transantiago. En esta arista, se desarrolló un trabajo interno de toma de decisiones, que llevó a cambiar radicalmente la definición de los colores que se utilizarán en el pintado de las carrocerías a contar de octubre 2018. Considerando el actual estado de congelamiento de la licitación, es posible que la formalización no se logre dentro de la actual	25 enero 2018	Se plantea mantener reuniones periódicas con el equipo a cargo del nuevo Manual, de manera de que cuenten con información de primera mano sobre este eventual cambio de prioridades.

administración del Ministerio, obligando a re evaluar la decisión tomada y eventualmente a re hacer parte del trabajo.		
Dado la suspensión temporal de la licitación, en caso de que esta supere las fechas que maneja el Ministerio para adjudicar la licitación, existe la posibilidad de que se deba estudiar la extensión de algunos de los contratos actuales. El estudio de dicha potencial extensión, requerirá de desarrollos técnicos no contemplados actualmente en el Plan de Actividades ni en el presupuesto disponible.	25 enero 2018	El proyecto ha confeccionado un borrador de RS, en la cual es posible agregar estos elementos y asociarles el presupuesto necesario.

5. Información clave

Temática	Describir
Cambio más relevante al que ha contribuido el proyecto durante este período	Hasta el momento, el proyecto ha logrado apoyar en la gestión de los contratos necesarios para el desarrollo de todas las etapas de la licitación de uso de vías (excepto la adjudicación financiera), de manera que, si se resuelve la adjudicación, se espera disponer de un nuevo sistema de transporte metropolitano de mayor calidad, eficiencia y respeto por el medio ambiente (introducción obligatoria de buses eléctricos) que mejore la vida de las personas y apueste por un cambio cultural en post del sistema público.
Contribución a la mejora de la calidad de vida de las personas	El proyecto tenía como objetivo apoyar a la Secretaría Técnica en la generación de las nuevas bases de licitación del sistema de transporte público metropolitano con énfasis en la calidad de vida de las personas. Por ello, en la etapa inicial se diseñó y aplicó un plan de participación ciudadana que abarcó la totalidad de las comunas a las que llega el Sistema de transporte público. De esta manera se detectaron elementos necesarios para la mejora de la calidad de viaje y traslados al interno de la ciudad. Asimismo, se busca introducir paulatinamente los autobuses eléctricos, lo que acarrearía un beneficio socio-ambiental de amplio alcance.

Resultados específicos que contribuyan a la igualdad de género y empoderamiento de la mujer	<p>No se ha trabajado en esta línea, aunque en el plan de participación ciudadana se puso especial énfasis en recoger la opinión de las mujeres y su realidad específica. Además se entregó la información desagregada por sexo.</p>
Trabajo desarrollado en el marco de alianzas con otros socios	
Acciones de Cooperación Sur-Sur Apoyo de PNUD al país para: intercambiar experiencias, promover modelos o prácticas de gestión o transferencia de conocimiento con otros países en desarrollo: acuerdos, negociaciones o visitas de campo conjuntamente con otros programas o instituciones extranjeras con el objetivo de replicar las experiencias previas experimentadas en otros países o de exportar el conocimiento ejecutado a nivel nacional	<p>No se han realizado acciones de cooperación sur-sur específicas. No obstante, profesionales de la Secretaría Técnica han viajado a países como China o Colombia para conocer experiencias exitosas aplicables a Chile.</p>
Desarrollo de capacidades Describir actores (especificar por sexo) que han mejorado capacidades y qué tipo de capacidades, y describir los resultados especificando cómo las instituciones o sistemas trabajan de manera más efectiva o eficiente	<p>En el marco del proyecto, la profesional especialista en material rodante y transporte sustentable, Celia Iturra, realizó una estadía técnica en China (15 al 25 de agosto) con la función de participar en las actividades de homologación de buses realizada en las fábricas de las empresas BYD y Yutong, ubicadas en las ciudades de Shenzhen y Zhengzhou respectivamente. Esta visita se enmarcó en el proceso de homologación de buses eléctricos, llevado a cabo por el Centro de Control y Certificación Vehicular del Ministerio de Transportes.</p> <p>Dicha actividad, permitió formar capacidades en la homologación de buses eléctricos en origen, proceso indispensable para la incorporación de dichas tecnologías al sistema de transporte de Santiago, y que - en este caso particular- permitió la incorporación de los dos buses eléctricos que actualmente integran el sistema.</p>

6. Ajustes realizados/a realizar a partir del progreso alcanzado

Dentro de 2018 se deberá realizar el proceso de licitación de los servicios complementarios tecnológicos, como también dar continuidad a las fases siguientes de la licitación de concesión de uso de vías (adjudicación, firma de contratos, puesta en marcha).

Por otra parte, es posible que debido tanto a los cambios esperables en las autoridades (Ministerio, Subsecretaría, DTPM y Proyecto) como a los elementos sobre transporte público contenidos en el programa de gobierno del nuevo presidente electo, sea necesario re ordenar las actividades del proyecto y asignar nuevas prioridades y recursos.

7. Publicaciones y otros productos/actividades de gestión del conocimiento

No aplica

8. Lecciones aprendidas¹ *(Esta sección tiene como objetivo identificar lecciones en la gestión de proyectos que pueden mejorar futuras iniciativas. Es muy importante reflexionar cuidadosamente sobre la identificación de aprendizajes y su sistematización para poder enriquecer la intervención y las futuras iniciativas. Algunas preguntas que podrían orientar en la identificación son: ¿Qué procesos de preparación, gestión y calidad funcionaron bien, cuáles funcionaron mal? ¿Qué aprendimos sobre la gestión de los riesgos y problemas del proyecto? ¿Qué estrategias empleadas deberían de repetirse y ampliarse y cuáles no? ¿Qué actores participaron?)*

Describir los principales éxitos del proyecto y qué factores contribuyeron al éxito	El proyecto ha logrado apoyar operativamente en finalizar todas las etapas de la licitación de uso de vías, por lo que se espera disponer de un nuevo sistema de transporte metropolitano de mayor calidad, eficiencia y respeto por el medio ambiente que mejore la vida de las personas y apueste por un cambio cultural en post del sistema público. Para lograr esto se consideró la opinión de la ciudadanía mediante un plan de participación que recogía la mayoría de las comunas en las que transita el sistema de transporte público; además el equipo de trabajo ha dispuesto de un amplio involucramiento.
Describir los principales desafíos/limitaciones/imprevistos surgidos en el desarrollo del proyecto	Las limitaciones han sido en su mayoría de carácter político, por lo que escapa al poder de acción del Proyecto. No obstante, aquello que es posible enfrentar es la generación de una estructura de personal fortalecida.

¹ Para extraer un informe de lecciones aprendidas al final del proyecto, tomar el apartado 1 y el 8 junto con la tabla inicial del nombre y título del proyecto y generar un informe aparte. Revisar además los informes anuales con el fin de recoger lecciones identificadas durante todo el ciclo de vida del proyecto

<p>Describir las lecciones aprendidas considerando:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Qué debería haberse hecho de otra manera/mejor • Qué se recomienda para mejorar la programación en el futuro o para proyectos similares • Qué errores deberían evitarse si se tuviera que replicar la iniciativa • Cómo podrían replicarse los éxitos en otro contexto 	<p>Los plazos para disponer de toda la información y documentación de las bases de licitación de uso de vías fueron extremadamente cortos, además hubo numerosos cambios en la estructura de personal del proyecto, lo cual atrasó la entrega.</p>
<p>Decisiones y conclusiones sobre acciones de seguimiento tomadas por el Comité Directivo del Proyecto</p>	<p>El Comité Directivo decidió trabajar mancomunadamente en el logro de los objetivos del proyecto.</p>