

**Apoyo al Fortalecimiento Institucional de la Agencia Nacional de Transportes
Terrestres (ANTT) Para la Gestión del Transporte Ferroviario
BR- L1288**

OPERATIONAL INPUT

País: Brasil

Programa: Apoyo al Fortalecimiento Institucional de la Agencia Nacional de Transportes Terrestres (ANTT) Para la Gestión del Transporte Ferroviario BR- L1288

Título: Desenvolvimento de um Plano de Fortalecimento Institucional para a Gestão do Serviço de Transporte Ferroviário de Passageiros de Alta Velocidade

Número: BR-T1197

Fecha	Enero de 2011
Relación con el préstamo	<p>La presente propuesta de Apoyo a la Agencia Nacional de Transportes Terrestres – ANTT para la Gestión del Proyecto del TAV tiene como fundamento la premisa por la cual el Gobierno de Brasil (GdB) participará con una contrapartida monetaria significativa en el proyecto lo que presupone una necesidad no sólo financiera sino de desarrollo de su capacidad de gestión, decisión técnica y operación comercial del Tren de Alta Velocidad Rio de Janeiro – São Paulo – Campinas (TAV).</p> <p>Para desencadenar el préstamo relacionado, es prioritario iniciar un proceso de fortalecimiento de la capacidad de la ANTT como la entidad responsable de la gestión, regulación y supervisión del servicio de transporte público ferroviario de alta velocidad, consolidando los respectivos marcos regulatorios sectoriales aplicables al proyecto, sus requisitos institucionales y capacidad de gestión empresarial, y la exploración comercial de servicios de alta velocidad.</p>
Beneficiario	Agencia Nacional de Transportes Terrestres (ANTT)
Equipo de proyecto	Pablo Guerrero (INE/TSP) Jefe de Equipo; Rodolfo Huici, Eun Chung Cho, y Sandra Iriarte (INE/TSP); Paulo Lanna (TSP/CBR); Francisco Parente (Consultor INE/TSP); Teresa Maurea Faria (LEG/SGO); y Carlos Lago (PDP/CBR)
División responsable	División de Transporte, del Departamento de Infraestructura y Medio Ambiente (INE/TSP)
Agencia ejecutora	El Banco, a través de INE/TSP
UDR	INE/TSP
Objetivo	El objetivo es consolidar y fortalecer la capacidad técnica e institucional de la ANTT como organismo responsable de diseñar las políticas públicas para el funcionamiento de los servicios de pasajeros ferroviarios de alta

	<p>velocidad. Se busca diseñar un Plan de Fortalecimiento Institucional para la Gestión de los Servicios de Transporte Ferroviario de Pasajeros de Alta Velocidad.</p>
Descripción	<p>A través de las actividades propuestas se iniciará un proceso de fortalecimiento de la capacidad de la ANTT como entidad responsable por la gestión, regulación y supervisión de los servicios de transporte ferroviario de pasajeros de alta velocidad, desarrollando el marco regulador aplicable, sus requerimientos institucionales y la capacidad técnica que facilite un adecuado seguimiento a la gestión empresarial y explotación comercial del servicio. Además con el Plano de Fortalecimiento Institucional se busca identificar los sectores organizacionales del modo ferroviario en Brasil y su desarrollo, como también las áreas claves de las capacidades técnicas de la ANTT que requieren ser fortalecidas.</p>
Actividades	<p>Actividad 1: Análisis de las necesidades institucionales.</p> <p>a) Situación de Brasil: se desarrollarán un conjunto de investigaciones y un análisis de “<i>stakeholders</i>” del sector ferroviario, que identifiquen las organizaciones involucradas, sus capacidades, y cómo se relacionan entre unas y otras. Las tareas a ser desarrolladas incluyen: i) Análisis histórico; ii) Análisis legislativo; iii) Identificación y mapeo de las partes interesadas del sector ferroviario; iv) Identificación de los organismos y actores relacionados a la normalización de tecnología ferroviaria; v) Identificación de los organismos y actores relacionados a la certificación; vi) Identificación de las capacidades técnicas de los organismos involucrados.</p> <p>b) Identificación de vacíos institucionales (organizativos y legislativos): con base en estudios existentes y entrevistas, se desarrollará junto al GdB, la identificación de vacíos institucionales dentro del sector ferroviario en Brasil. Para esto, será utilizará una base de datos que el Banco ha venido desarrollando para el mapeo de actores y una metodología de “<i>stakeholders analysis</i>” también desarrollada por el Banco. Se busca identificar los vacíos que presentarían algún riesgo para el Gobierno y posibles incumplimientos de los compromisos establecidos según los contratos de concesiones. Serán a su vez identificadas las oportunidades de sinergias dentro del Gobierno y sus interlocutores públicos (de estados y municipalidades).</p> <p>c) Identificación de recursos: del actual sector público y privado. Será uno de los productos del mapeo de actores y sectores del “<i>stakeholders analysis</i>.” Se identificarán los recursos humanos, instituciones, organismos y empresas, tanto existentes como los que harían falta.</p> <p>Actividad 2: Análisis de ejemplos representativos. Se identificarán un conjunto de ejemplos y experiencias relevantes para ser estudiadas y se realizarán visitas técnicas que formarán parte del préstamo: i) estudios sobre las situaciones en Europa, Estados Unidos y Japón; ii) Definición de todas las visitas al extranjero (duración del programa); y iii) Definición del número de talleres que serán requeridos en Brasil (elementos necesarios y</p>

	autoridades que deberán ser invitadas a las sesiones).			
	<p>Actividad 3: Selección de la estrategia. Una vez que se obtenga información necesaria, se procederá a la definición del modelo de gestión del transporte ferroviario de pasajeros de alta velocidad.</p> <p>Con los recursos de este OI se definirán: i) estrategia de implementación; ii) el modelo global; iii) las funciones institucionales del Estado y la asignación de responsabilidades; iv) funciones institucionales a ser desempeñadas por terceros; iv) identificación de socios; v) talleres y seminarios; y plano de implementación de mediano y corto plazo.</p>			
	Actividad 4: Supervisión y Administración.			
Productos esperados	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación y mapeo de la partes interesadas del sector ferroviario • Identificación de las capacidades técnicas de los organismos involucrados • Estudio de análisis sobre los vacíos institucionales (organizativos como legislativos) • Informe de ejemplos representativos del sector ferroviario de alta velocidad • Definición del modelo de gestión • Diseño del programa de fortalecimiento institucional para la ANTT, a ser financiado con recursos del préstamo BR- L1288. 			
Resultados esperados	<p>Los resultados esperados permitirán al GdB ampliar su capacidad técnica e institucional para gestionar proyectos altamente complejos en el área de transporte ferroviario. Como parte de esta presente propuesta se diseñará un Plan de Fortalecimiento Institucional para la Gestión del Servicio de Transporte Ferroviario de Pasajeros de Alta Velocidad, que brindará apoyo en la definición de las áreas claves para el desarrollo y fortalecimiento de las capacidades técnicas tanto del GdB como de la ANTT: i) se integrarán equipos técnicos dentro de la ANTT que le permitirán poner en marcha la ejecución del TAV (proceso de licitación, construcción e inicio de operaciones) y lograr su regular operación comercial; ii) se priorizarán las tareas de desarrollo institucional requeridas y la modernización de los marco regulatorios aplicables en materia de transporte ferroviario de pasajeros y carga, así como del transporte de alta velocidad de pasajeros; iii) se definirá el plan de trabajo (actividades de entrenamiento, seminarios, cursos y visitas técnicas a sistemas de alta velocidad en el mundo) y se elaborarán manuales de funcionamiento y protocolos; y iv) se definirán los perfiles generales y técnicos del personal que deberán conformar el equipo de la ANTT involucrada en la gestión y regulación del sistema TAV.</p>			
Plazos de ejecución y desembolsos	10 y 12 meses, respectivamente			
Fondo	Fondo Portugués de Cooperación Técnica			
Presupuesto	Actividad	Contrapartida US\$ (en recursos	Banco US\$ (Fondo Portugués €*)	Total US\$

(en USD)		especie)		
	1	30.000	89.000 (€68.440)	119.000
	2	5.000	25.000 (€19.225)	30.000
	3	15.000	107.000 (€82.282)	122.000
	4	10.000	24.000 (€18.456)	34.000
	Total	60.000	245.000 (€188.404)	305.000
	Participación	20%	80%	100%
Adquisiciones / plan de contrataciones	<p>La adquisición de servicios financiados total o parcialmente con recursos del Banco se llevará a cabo de acuerdo con las “Políticas para la Selección y Contratación de Consultores Financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo” GN-2350-7. INE/TSP y TSP/CBR supervisarán la calidad de los resultados en coordinación plena y continua con la ANTT, a través de la revisión de los reportes presentados por los consultores contratados y la aprobación de los productos contratados.</p> <p>http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=35577139</p>			
Fondo rotatorio	N/A			
Evaluación	<p>Se efectuará como parte de la evaluación de la operación de préstamo prevista: Apoyo al Fortalecimiento Institucional de la Agencia Nacional de Transportes Terrestres (ANTT) Para la Gestión del Transporte Ferroviario BR- L1288</p>			
Informes	<p>Los informes de los productos contratados con recursos de la contribución estarán disponibles de acuerdo a lo establecido en los TdR de cada contratación.</p>			
Auditorías	<p>Siendo el Banco el ejecutor del proyecto, no habrá auditorías (OP-273-1, §3.23)</p>			
Términos de referencia	<p>http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=35570636</p>			

* US\$1= €0.768994, cambio del día de la aprobación del donante, 30 de noviembre de 2010, conforme a la página web del Banco,

DOCUMENTO DO BANCO INTERAMERICANO DE DESENVOLVIMENTO

BRASIL

**PROPOSTA PARA UM *OPERATIONAL INPUT* A CONSIDERAÇÃO DO FUNDO
PORTUGUÊS DE COOPERAÇÃO TÉCNICA**

**APOIO A AGÊNCIA NACIONAL DE TRANSPORTES TERRESTRES (ANTT) PARA
A GESTÃO DO PROJETO DO TREM DE ALTA VELOCIDADE
RIO DE JANEIRO - SÃO PAULO – CAMPINAS
BR-L1288**

**DESENVOLVIMENTO DE UM PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL
PARA A GESTÃO DO SERVIÇO DE TRANSPORTE FERROVIÁRIO DE
PASSAGEIROS DE ALTA VELOCIDADE**

ÍNDICE

I.	ANTECEDENTES E JUSTIFICATIVA	4
II.	PROGRAMA DE EMPRÉSTIMO	4
III.	DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES PROPOSTAS	5
IV.	BREVE DETALHAMENTO DAS QUESTÕES A SEREM DESENVOLVIDAS	6

SIGLAS E ABREVIATURAS

ANTT	Agência Nacional de Transportes Terrestres
GDB	Governo do Brasil
INE/TSP	Departamento de Infra-Estrutura Meio Ambiente, Divisão Transporte
TAV	Trem de Alta Velocidade

I. ANTECEDENTES E JUSTIFICATIVA

- 1.1 Desde o final de 2007, o Banco vem apoiando ao Governo do Brasil (GDB) por meio da execução de uma cooperação técnica orientada à preparação dos estudos técnicos de viabilidade técnico-econômica do Trem de Alta Velocidade Rio de Janeiro – São Paulo – Campinas (TAV) que incluem os componentes de demanda, traçado, meio-ambiente, operação e o modelo econômico-financeiro. A participação do Banco tem fortalecido o processo global de gestão de um dos projetos mais emblemáticos do setor de transportes da região.
- 1.2 O esforço realizado tem incluído a execução de US\$ 8,5 milhões em estudos e a contratação de nove consórcios e firmas de reconhecido prestígio em atividades diversas como engenharia ferroviária, meio-ambiente, geotécnica, supervisão de estudos geotécnicos, assim como o apoio de assessoria legal e a aquisição de material ortofotográfico, base de dados, modelos de elevação digital, entre outros.
- 1.3 Para a implantação do projeto TAV, será ainda necessário é prioritário iniciar um processo de fortalecimento e capacitação da Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT) como entidade responsável pela gestão, regulação e supervisão do serviço de transporte coletivo ferroviário de alta velocidade, consolidando os respectivos marcos regulatórios setoriais aplicáveis ao projeto, e seus requisitos institucionais.

II. PROGRAMA DE EMPRÉSTIMO

- 2.1 O Programa de Apoio a Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT) para a Gestão do Projeto do Trem de Alta Velocidade Rio de Janeiro - São Paulo – Campinas (BR-L1288) tem como fundamento, a premissa pela qual o GDB participará com uma contrapartida monetária significativa, o que pressupõe uma necessidade não somente financeira, mas de desenvolvimento de sua capacidade de gestão, decisão técnica e gestão operacional da supervisão do modal de alta velocidade.
- 2.2 O valor da operação de empréstimo será de US\$50 milhões de financiamento do Banco e US\$33,5 milhões de contrapartida. O objetivo é apoiar a implantação do TAV, prioritário no âmbito do PAC, através da execução dos estudos técnicos para o licenciamento ambiental, acompanhamento e revisão técnica das propostas, suporte e acompanhamento durante a negociação, e na elaboração e implantação de atividades e programas orientados ao fortalecimento institucional na gestão do projeto TAV pela ANTT.
- 2.3 Para cumprir com o objetivo do programa de empréstimo propõe-se expandir a capacidade do GDB para: a) gerenciamento dos investimentos no TAV e em atividades relacionadas ao projeto e sua implantação; b) aumentar a capacidade do Governo na definição de parâmetros técnicos e financeiros para a fase de negociação; c) expandir as capacidades do Governo no conhecimento das tecnologias associadas ao empreendimento; d) preparar o Governo para as tarefas de supervisão da operação, regulação e controle do sistema; e) e apoio na criação de uma unidade de gestão do TAV na ANTT.

III. DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES PROPOSTAS

- 3.1 O objetivo é consolidar e fortalecer a capacidade técnica e institucional da ANTT como organismo encarregado de desenhar políticas públicas para a operação de serviços de passageiros do trem de alta velocidade; se financiarão gastos associados ao conjunto dos serviços de identificação do conjunto de questões necessárias para desenvolver um plano de capacitação e fortalecimento da capacidade técnica no conhecimento setorial da equipe da ANTT. Busca-se também iniciar um processo de longo apoio para consolidação e fortalecimento da capacidade técnica e institucional para a gestão e operação comercial do TAV pela ANTT, entidade com responsabilidade em matéria de fixação de políticas públicas, regulação e supervisão no setor de transporte terrestre;
- 3.2 Como parte integrante da presente proposta busca-se o desenho de um **Plano de Fortalecimento Institucional para a Gestão do Serviço de Transporte Ferroviário de Passageiros de Alta Velocidade** apoiando a definição de responsabilidades nos níveis federal, estadual e municipal.
- 3.3 O Plano a ser desenvolvido apoiará a identificação das áreas e setores organizacionais no modal ferroviário no Brasil e seu desenvolvimento e fortalecimento requerido e a identificação das áreas chave e de capacidade técnica da ANTT que requerem ser fortalecidas:
- Integração de equipes de técnicos dentro da ANTT que permita a essa Agência a “por em marcha” a execução do TAV (licitação, construção, início de operação) e logo regular sua operação comercial.
 - Priorização das tarefas de desenvolvimento institucional que serão requeridas e da modernização dos marcos regulatórios aplicáveis em matéria de transporte ferroviário de passageiros e carga assim como do transporte ferroviário de alta velocidade de passageiros.
 - Definição e roteiro do conjunto de ações de treinamento, seminários, cursos e visitas técnicas a sistemas de alta velocidade no mundo, definição de manuais de atuação e protocolos.
 - Proposta de perfis gerais de técnico e pessoal que deveriam conformar a equipe da ANTT envolvida na gestão do TAV e na regulação do sistema.
- 3.4 Para a execução das atividades necessárias, se propõe um conjunto de tarefas apresentadas na Tabela III.1.

Tabela III.1 Conjunto de atividades propostas

	<i>Atividades</i>
<i>Assuntos a desenvolver dentro do Plano de Fortalecimento institucional</i>	▶ Análise das necessidades institucionais
	▶ Análise de exemplos representativos
	▶ Seleção do modelo de gestão
	▶ Definição do conjunto de procedimentos gerais
	▶ Definição dos esquemas e escopo de treinamento dos recursos humanos da ANTT
	▶ Implementação das recomendações

IV. BREVE DETALHAMENTO DAS QUESTÕES A SEREM DESENVOLVIDAS

4.1 A seguir se apresentam o conjunto de atividades que compõem os assuntos a serem desenvolvidos

4.2 **Análise das Necessidades:**

- ▶ **Situação no Brasil:** desenvolver um conjunto de pesquisas e uma *análise de stakeholders* do setor ferroviário, identificando os órgãos envolvidos, a sua capacidade, gestão, e relacionamento. As tarefas a serem desenvolvidas incluem:
 - Análise Histórica;
 - Análise da Legislação;
 - Identificação e mapeamento dos parceiros do setor ferroviário;
 - Identificação dos órgãos e questões relacionadas como a Normalização;
 - Identificação dos órgãos e questões relacionadas como a Certificação;
 - Identificação da Capacidade técnica dos órgãos envolvidos.
- ▶ **Identificação de lacunas institucionais:** desenvolver junto ao governo, através de entrevistas e consultas de estudos existentes, as lacunas e vazios institucionais dentro do setor ferroviário brasileiro. Para isto, será utilizada uma base de dados que o Banco já tem desenvolvido para o mapeamento de atores e uma metodologia de *stakeholder analysis* também desenvolvida pelo Banco. Busca-se identificar as lacunas que possam apresentar algum risco ao Governo e o não atendimento ao conjunto de compromissos conforme requeridas no edital do contrato de concessão. Serão identificadas também oportunidades de sinergias dentro do governo e de parceiros públicos (estaduais e municipais) que possam participar e serem envolvidos no projeto e que deveriam de ser incorporados no plano de competências.
 - Legislativas;
 - Organização.
- ▶ **Identificação de recursos:** atuais no setor público e privado. Será um dos produtos do mapeamento de atores e setores do *stakeholder análise*.
 - Meios humanos, existentes e em falta;
 - Instituições, organismos e empresas, existentes e em falta.

4.3 **Análise de Exemplos:** identificar o conjunto de exemplos e experiências pertinentes a serem estudadas e visitas técnicas que serão parte do empréstimo.

- ▶ **Situação no exterior:**
 - Na Europa;
 - Nos Estados Unidos da América;

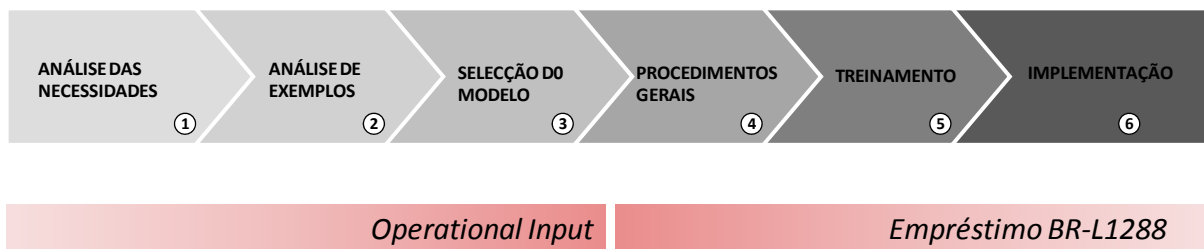
- No Japão.
- Definição do conjunto de visitas ao exterior, duração, programa.
- Definição do número de workshops que serão requeridos no Brasil, a sua “profundidade”, elementos necessários e autoridades que deverão ser convidados nas sessões

4.4 **Seleção do Modelo:** uma vez se tivessem o conjunto de informações necessárias, deverão se proceder a definição do modelo de gestão do transporte ferroviário de passageiros de alta velocidade.

► **Seleção da Estratégia e Modelo:**

- Estratégia;
- Modelo Global;
- Funções institucionais no Estado e alocação de responsabilidades;
- Funções institucionais a desempenhar por terceiros;
- Identificação de parceiros;
- Workshops e seminários
- Plano de curto e médio prazo de implementação.

4.5 O conjunto de atividades a seguir não serão parte do escopo do **Plano de Fortalecimento Institucional** pelo fato que são parte das definições após da seleção do Modelo. O conjunto de procedimento geral, implementação e treinamento serão parte do financiamento da operação de empréstimo BR-L1288.



4.6 **Procedimentos Gerais**

► **Procedimentos Gerais do Modelo Criado:**

- Atribuições, competências e poderes de cada instituição no modelo;
- Relacionamento de todos os parceiros entre si;
- Procedimentos gerais de atuação.

4.7 **Treinamento**

► **Treino dos recursos humanos necessários:**

- Planos de treino;

- Treino no Brasil;
- Treino no exterior em situações práticas de atuação na verificação de conformidades na alta velocidade ferroviária.

4.8 Implementação

► Implementação:

- Implementação do modelo;
- Acompanhamento;
- Monitoramento e avaliação, introdução de correções e melhorias

4.9 Os apoio proposto e de US\$245.000. Os custos preliminares são apresentados no Quadro III.1.

Quadro III.1 Quadro de Custos proposto

Componentes e descrição	Dias/h	Tipo consultoria	Honorarios	Tiquete aéreo	Diárias	TOTAL
Análise das necessidades institucionais	112		74,450	9,462	5,088	89,000
Situação no Brasil	57		32,700			42,160
• Análise Histórica;	12	Nacional	4,200	862	636	5,698
• Análise da Legislação;	10	Nacional	3,500			3,500
• Identificação e mapeamento dos parceiros do setor ferroviário;	15	Nacional	5,250			5,250
• Identificação dos órgãos e questões relacionadas como a Normalização;	10	Nacional	3,500	1,600	1,272	6,372
• Identificação dos órgãos e questões relacionadas como a Certificação;	10	Nacional	3,500			3,500
• Identificação da Capacidade técnica dos órgãos envolvidos.	15	Internacional	12,750	3,500	1,590	17,840
Identificação de lacunas institucionais:	25		21,250			21,250
• Legislativas;	10	Internacional	8,500			8,500
• Organização.	15	Internacional	12,750			12,750
Identificação de recursos:	30		20,500			25,590
• Meios humanos, existentes e em falta;	10	Nacional	3,500			3,500
• Instituições, organismos e empresas, existentes e em falta.	20	Internacional	17,000	3,500	1,590	22,090
Análise de exemplos representativos	30		25,500	-	-	25,000
• Na Europa;	10	Internacional	8,500			8,000
• Nos Estados Unidos da América;	5	Internacional	4,250			4,250
• No Japão.	5	Internacional	4,250			4,250
• Definição do conjunto de visitas ao exterior, duração, programa.	5	Internacional	4,250			4,250
• Definição do número de workshops	5	Internacional	4,250			4,250
Seleção da Estratégia e Modelo:	127		90,450	11,144	5,406	107,000
• Estratégia;	20	Internacional	17,000	3,500	1,590	22,090
• Modelo Global;	10	Internacional	8,500			8,500
• Funções institucionais no Estado e alocação de responsabilidades;	15	Nacional	5,250	644	636	6,530
• Funções institucionais a desempenhar por terceiros;	12	Internacional	10,200			10,200
• Identificação de parceiros;	20	Nacional	7,000			7,000
• Workshops e seminários	20	Internacional	17,000	7,000	3,180	27,180
• Plano de curto e médio prazo de implementação.	30	Internacional	25,500			25,500
Monitorio e seguimento	45		15,820	5,000	3,180	24,000
Supervisão, gestão e acompanhamento	45	Internacional	15,820	5,000	3,180	24,000
TOTAL USD	269		206,220	25,606	13,674	245,000

Results Matrix BR-T1197									
	Unit	Baseline		Year 1		Year 2		Expected Completion Date	Data Source
		Value	Year	Planned	Actual	Planned	Actual		
Outcome Indicator									
• Outcome: Institutional Strengthening for the management of the TAV project in Brazil									
Indicator 1: # of technical notes - Technical Note will include the strategy, global model, institutional development and allocation of responsibilities, institutional roles, and identification of partners	Documents	0	2010	1		0		12/31/2011	http://www.iadb.org/publications/
Indicator 2: # of times the product was used to develop action plans		0	2010	2		3		12/31/2012	
Output Indicator									
• Output 1: Analysis of the railway sector in Brazil (# of reports produced) - stakeholder analysis - historical analysis - legislative analysis - standardization agencies and actors - certification bodies and actors - technical capabilities of the agencies involved	Documents	0	2010	4		2		12/31/2011	http://www.iadb.org/publications/
• Output 2: Identification of the institutional gaps (# of reports produced)	Documents	0	2010	1		1		12/31/2011	http://www.iadb.org/publications/
• Output 3: Identification of resources (# of reports produced)	Documents	0	2010	1		1		12/31/2011	http://www.iadb.org/publications/
• Output 4: Analysis of representative examples, seminars and workshops (# of Seminars organized) - Europe, America, Japan	Documents	0	2010	3		2		12/31/2012	