



2. GOBIERNO CORPORATIVO

Nuestro Directorio y Equipo Gerencial

Directorio

[G4-34] La administración de Metro está radicada en su Directorio, integrado por su Presidente, Vicepresidente y cinco Directores. El Gerente General y la unidad asesora de Contraloría dependen del Directorio.

El Directorio está compuesto por profesionales procedentes del mundo académico, empresarial, de las políticas públicas o la gestión, con una amplia experiencia en sus ámbitos de desempeño.

[G4-40] La elección de sus miembros es realizada por los accionistas, sin que exista otro procedimiento formal para su determinación.

[G4-38] En Junta Ordinaria de Accionistas N° 23, celebrada en Abril 2014, se designaron los nuevos directores de la empresa. Desde esta Junta, Aldo González Tissinetti desempeñó el rol de Presidente del Directorio, hasta el 15 de Noviembre en la Sesión N° 857 cuando el Directorio aceptó su renuncia del cargo. En esta misma Sesión, se designó como Director y Presidente de Metro a Rodrigo Azócar Hidalgo.

Presidente Directorio	Rodrigo Azócar Hidalgo	Ingeniero Civil Industrial	6.444.699-1
Vicepresidenta	Paulina Soriano Fuenzalida	Abogada	8.783.340-2
Directora	Karen Poniachik Pollak	Periodista	6.379.415-5
Director	Carlos Mladinic Alonso	Ingeniero Comercial	6.100.558-7
Director	Juan Carlos Muñoz Abogabir	Ingeniero Civil de Industrias	6.005.541-0
Director	Claudio Soto Gamboa	Ingeniero Comercial	7.981.443-1
Director	Vicente Pardo Díaz	Ingeniero Civil de Transportes	6.317.380-0

[G4-39] En Metro, el presidente, ni los directores ocupan cargo ejecutivo.



Comités del Directorio

El Directorio se reúne 2 veces al mes, además de realizar reuniones de tres Comités:

- **Comité de Gestión de Proyectos:** encargado de revisar los lineamientos para el desarrollo de nuevos proyectos de extensión y de nuevas líneas.
- **Comité Operacional:** Comprende las líneas estratégicas y de gestión del desarrollo del negocio de la empresa, tratando temas de operación y servicios, planificación y control, de ingeniería y tecnología, de recursos humanos y comerciales.
- **Comité Auditoría y Finanzas:** vela por la administración eficiente de los recursos financieros de la empresa, de conformidad a los procedimientos establecidos. Además, conoce los criterios contables adoptados por Metro y sus eventuales modificaciones. Supervisa la labor de auditoría interna y también se pronuncia sobre la auditoría externa de los estados financieros de la empresa.

Las tareas descritas, correspondientes a los distintos comités, se refieren a materias generales, pero no exclusivas, ya que estas funciones son dinámicas y varían según el desarrollo del negocio.

[G4-38] Durante el año 2014, los comités fueron conformados de la siguiente manera:

Comités de Directorio 2014

Gestión de Proyectos (Nº de Sesiones: 12)	Operacional (Nº de Sesiones: 12)	Auditoría y Finanzas (Nº de Sesiones: 11)
Vicente Pardo Díaz (Pdte.)	Juan Carlos Muñoz Abogabir (Pdte.)	Carlos Mladinic Alonso (Pdte.)
Rodrigo Azócar Hidalgo	Rodrigo Azócar Hidalgo	Rodrigo Azócar Hidalgo
Carlos Mladinic Alonso	Vicente Pardo Díaz	Claudio Soto Gamboa
Juan Carlos Muñoz Abogabir	Karen Poniachik Pollak	Paulina Soriano Fuenzalida
Paulina Soriano Fuenzalida		
Claudio Soto Gamboa		

El Presidente del Directorio participa como miembro de todos los comités. Actúa como Secretario de Directorio y Comités, Cristian Ruiz Santibáñez.

Equipo Gerencial

[G4-35] El Gerente General ejerce la administración de la Empresa a través de ocho Gerencias Corporativas y con apoyo directo de Fiscalía.



(*) Organigrama al 31 de Diciembre de 2014.

Cambios en Equipo Gerencial

En Mayo de 2014, el Directorio aceptó la renuncia voluntaria de Ramón Cañas Cambiaso al cargo de Gerente General de la compañía. Hernán Vega Molina, quien se desempeñaba como Gerente de Administraciones y Finanzas, fue asignado como Gerente General Interino, hasta Septiembre de 2014, cuando el Directorio nombró a Rubén Alvarado Vigar en el puesto.

El 22 de Noviembre de 2014 se incorporó, al Equipo Gerencial, Felipe Bravo Busta en el cargo de Gerente de Mantenimiento. En tanto, el 1 de Diciembre de 2014, Patricio Baronti Correa asume como Gerente de Recursos Humanos.

Remuneraciones

[G4-51, G4-52] Para determinar la estructura de remuneraciones del Directorio se considera una parte fija y una variable que depende de la asistencia a sesiones. El monto máximo de ésta es determinado por la junta de accionistas.

Los Directores no reciben incentivos económicos asociados al desempeño económico ni a su gestión. En tanto, el presidente del Directorio recibe una remuneración única mensual.

Los miembros del Equipo Gerencial reciben una remuneración fija mensual y, además, están suscritos a un plan de metas, el cual considera un bono anual que se determina por su desempeño. Éste mide tanto el cumplimiento de las metas corporativas como las individuales, siendo aprobado anualmente por el Directorio.



La Memoria Anual 2014 desglosa las remuneraciones de los Directores y el Equipo Gerencial, y está disponible para ser descargada desde la página web: www.metroantiago.cl/corporativo/memoria.

Cabe señalar que los Directores y los ejecutivos principales de Metro no tienen participación en el capital de la sociedad, pues Metro es una empresa de la que el Estado es dueño de la totalidad de su capital accionario.

Ética y transparencia

Lineamientos éticos

Código SEP

[G4-41, G4-56] Metro, como empresa estatal, se rige por el Código SEP (Sistema de Empresas Públicas), el que establece un Código de Ética, manual de principios y buenas prácticas corporativas, así como requerimientos para los directores, contribuyendo por tanto a evitar los conflictos de intereses en los órganos de gobierno.

El Código de Ética para Empresas SEP es un “**conjunto de valores y principios éticos que deben inspirar las decisiones, el proceder, la cultura y las normas de las Empresas SEP, cuya aplicación le corresponde tanto a los Directores y Gerentes de dichas empresas como a sus trabajadores**”.

El Código incluye los siguientes ámbitos:

- **Gobierno Corporativo y Orientación preferente a la generación de valor:** aplicar un adecuado gobierno corporativo, conducente a una gestión de calidad, eficiente y eficaz, orientada principalmente a la creación sustentable de valor.
 - **Probidad y confiabilidad:** ser honestos y dignos de confianza en todas actuaciones, negociaciones y contrataciones, asimismo declarar y evitar cualquier conflicto de interés.
 - **Apertura y transparencia:** actuar en forma clara, transparente, abierta y accesible para todos, y tener un enfoque en escuchar, dialogar y cooperar.
 - **Respeto por la Constitución Política y la Ley:** cumplir y velar por el correcto y cabal cumplimiento de la Constitución Política, las leyes y demás normativas y regulaciones aplicables.
- Respeto por los derechos humanos:** orientar su actuar en función de la Declaración Universal de los Derechos Humanos de Naciones Unidas y tratar a todos sus trabajadores, contratistas, clientes, proveedores, competidores y personas en general, con respeto y dignidad, de manera justa e imparcial, sin discriminaciones arbitrarias asociadas al género, edad, origen étnico, ideología política, religión, raza, estado civil u otras.

● **Respeto por los trabajadores y sus organizaciones:** cumplir las normas legales relativas a los derechos de los trabajadores, la legislación laboral vigente y los contratos y convenios colectivos del trabajo, respetar el derecho de sus trabajadores a sindicalizarse, además de ofrecer a los trabajadores un entorno laboral seguro.

● **Respeto por el medioambiente:** comprometerse con el desarrollo sustentable, la protección del medio ambiente y la evasión o minimización de cualquier impacto negativo de sus proyectos, operaciones y actividades empresariales en el entorno.

● **Responsabilidad Social Empresarial:** establecer relaciones fluidas y transparentes con las comunidades en las que se insertan y regirse por principios éticos y por la normativa vigente en sus relaciones con clientes, proveedores.

El Código SEP, además, incorpora principios de Gobierno Corporativo para las Empresas SEP, los cuales son **“instancias y prácticas institucionales que deben incidir en la toma de decisiones de las empresas, para que en un marco de transparencia, ética y responsabilidad empresarial, contribuyan a la creación sustentable de valor en el largo plazo, promoviendo el respeto a los derechos de todos los accionistas y grupos de interés que se relacionan con las empresas”**.

El seguimiento de las directrices recogidas en el Código SEP facilita la labor de otros organismos públicos como la Contraloría, la Superintendente de Valores y Seguros (SVS), y el control de gestión que realiza el propio SEP. Adicionalmente, el SEP ha confeccionado las “Guías de Gobierno Corporativo para empresas SEP” conjuntamente con un cuestionario de autoevaluación que debe ser respondido anualmente por la alta dirección de la empresa, y que a partir del año 2015 será auditado por el SEP.

A su vez el CAIGG (Consejo de Auditoría General de Gobierno), dependiente de la Presidencia de la República, también realiza labores de control.

Código de Ética

[G4-56] Además del Código SEP, Metro tiene su propio Código de Ética que describe los valores y conductas esperados por parte de todos los trabajadores de la empresa y que deben enmarcar todas sus acciones día a día.

El Código de Ética abarca los siguientes ámbitos: ética personal y en relación con las personas; ética en el uso de los recursos; ética en las relaciones comerciales; ética en la interacción pública; y la aplicación del código y sanciones.

Auditoría

Metro cuenta con una estructura de control interno revisada periódicamente por Contraloría Interna, Auditores Externos y Contraloría General de la República. Debido a los cambios en el Directorio y Equipo Gerencial, y a raíz de las contingencias enfrentadas en el año 2014, el Plan de Auditoría Trienal 2012-2014 fue extendido con objeto de dar suficiente tiempo para desarrollar el nuevo Plan de Auditoría del periodo



2015 a 2017. El propósito del Plan es verificar que los controles establecidos por la Administración mitiguen los riesgos de manera adecuada.

Del mismo modo, Fiscalía ha desarrollado una asesoría sobre la Ley 20.393 de Responsabilidad Penal de Personas Jurídicas, en relación a la prevención de los delitos de lavado de activos, financiamiento del terrorismo y cohecho.

Canal de Denuncias

[G4-58] Desde diciembre del año 2012, Metro cuenta con un Canal de Denuncias interno que recoge denuncias de hechos que puedan constituir delito o que contravengan el Código de Ética, el Reglamento Interno u otra normativa de Metro. Esta iniciativa tiene como finalidad mantener el más alto estándar de probidad y ética. Se trata de un sitio confidencial y confiable, con soporte de un proveedor externo.

El canal está abierto a todos los trabajadores y terceros que interactúan con la empresa, quienes pueden utilizarlo en forma anónima o no. Las denuncias se pueden enviar a través de un portal en internet o intranet, mediante correo electrónico, por carta dirigida a una casilla específica para este efecto o a autoridades de Metro S.A. (Presidente del Directorio, Contralor, Gerente General, Gerente de Recursos Humanos, etc.). Este canal ha sido difundido a los trabajadores de Metro S.A. a través de diversos medios: Anden en Línea (informativo interno en formato digital), volantes impresos, intranet corporativa, distribución de afiches, inducción corporativa.

El Contralor de Metro es responsable de gestionar las denuncias recibidas y asegurar su investigación y verificar su solución. Las denuncias referidas a temas laborales (discriminación, acoso sexual, abuso de autoridad, etc.) son investigadas por la Gerencia de Recursos Humanos, en tanto, las denuncias referidas a otros temas (conflictos de interés, probidad, transparencia, fraude, apropiación indebida, proveedores y subcontratistas, etc.) son investigadas por Contraloría. Mensualmente, se prepara un informe confidencial con el estado de las denuncias dirigido al Comité de Auditoría y Finanzas del Directorio.

[G4-SO5] En el año 2014, Metro no recibió ninguna denuncia relacionada con temas de corrupción.

Gestión de Riesgos

[G4-14] Metro se encuentra expuesto a diversos riesgos asociados al mercado, como también a riesgos propios de su negocio y para ello ha creado instancias dentro de su organización que buscan la generación de estrategias que permitan minimizar estos riesgos y disminuir los potenciales efectos adversos que éstos conllevan.

[G4-45, G4-46, G4-47] El punto de partida de la gestión de riesgos en Metro es el proceso de Planificación Estratégica que hace la empresa periódicamente. En base a la última planificación, la alta dirección definió los riesgos estratégicos, que son aquellos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

A partir de estos riesgos, utilizando los marcos metodológicos de la ISO 31000, se definieron los procesos críticos, niveles de exposición y aceptación del riesgo. Para mitigar estos riesgos se definieron Planes de Tratamiento con plazos y responsables, además de indicadores para monitorear el comportamiento del nivel de riesgos. La gestión de riesgos es responsabilidad de la Gerencia de Planificación y Control de Gestión.

Los riesgos identificados están basados en 20 procesos críticos relacionados con la administración y control del Proyecto Líneas 3 y 6; las operaciones de trenes y estaciones; programación y ejecución de mantenimiento, control y gestión ambiental y sostenibilidad; prevención de riesgos y salud ocupacional; recursos humanos; abastecimiento; financiamiento largo plazo y control presupuestario; desarrollo de proveedores, además del Plan de Desarrollo de largo plazo.





[G4-2] Al final del año 2014, el Directorio identificó la necesidad de llevar a cabo un proceso de actualización de los riesgos ya levantados, con énfasis en analizar en mayor profundidad los procesos y etapas en las áreas de operaciones y mantención.

En consecuencia con el análisis realizado, el foco de Metro está en los 22 riesgos críticos, dado a sus altas severidades residuales. La siguiente tabla describe estos riesgos y actividades relacionadas con su gestión y mitigación.

Riesgos Estratégicos	Acciones
Descarrilamientos y/o accidentes de trenes o incidentes de alto impacto en la operación por mala ejecución y/o coordinación de los protocolos y procedimientos.	Se estableció un plan de chequeo periódico de conductores en simuladores para el manejo de emergencias de colisión y otros. Se estableció la realización anual de exámenes sicométricos a todos los conductores, y se elaboró un plan con las medidas a seguir en casos que así lo amerite, con el fin de velar por la salud de los colaboradores y la continuidad Operacional de Metro. Se estableció un plan de auditoría aleatoria de los eventos en Conducción Manual Libre (CML) para verificación de protocolos.
Choque o descarrilamiento de trenes o incidentes de alto impacto en la operación (causas internas: Mantenimiento Trenes, Vías y Sistemas).	Se efectuó análisis causa raíz para las actividades críticas de mantenimiento trenes vías y sistemas. Para todas estas actividades se asegura un cumplimiento del 100%.
Falta de lineamientos, políticas, estándares, metodología e indicadores de seguridad para trabajadores y contratistas.	Se implementó la fase 1 del proyecto Metro Safety, que contempla entre otras cosas Lineamiento a nivel ejecutivo de la seguridad (Política de Seguridad), la definición de roles, investigación de incidentes, adecuación de los planes de emergencia y plan de capacitación.
No cumplimiento de la normativa ambiental vigente y estándares definidos por Metro que dañaría la operación normal de la empresa e Imagen Corporativa.	Está en fase de implementación el Programa de Mitigaciones Medioambientales. Se elaboró Procedimiento Consideraciones Ambientales para contratistas. Se creó una propuesta de incorporación variables ambientales en procesos críticos de la compañía.
No cumplir compromiso de Resolución de Calificación Ambiental (RCA) en el proyecto de construcción de nuevas líneas (P63) que podría generar multas y/o sanciones de los organismos fiscalizadores, afectando el desarrollo del proyecto.	Se generó la contratación de un equipo de trabajo ad hoc de Medio Ambiente, que tiene como una de sus principales tareas el controlar los RCA. Desarrolló Plan de Auditoría Ambiental para la Etapa de Construcción del Proyecto de construcción de nuevas líneas. Se creó una base de datos con la información ambiental en la etapa de Construcción con el fin de priorizar las exigencias.
Sobre-costos y extensión de plazos en el proyecto Líneas 6 y 3.	Gestión de Aprobación de Obras Extraordinarias y modificaciones de contratos. Control presupuestario a través de reportes de avance Reportes de aditivos.
Riesgos relacionados con la continuidad operacional comprometida, debido a la ocurrencia de paralizaciones sindicales que puedan afectar la calidad de servicios y la movilidad de la ciudad (2 riesgos).	Mantención de las buenas relaciones laborales existentes. Durante el año 2014, se cerró de manera exitosa el proceso de negociación colectiva con el Sindicato N° 3. Revisiones de planes de contingencia frente a la amenaza de no disponibilidad del personal crítico para la continuidad operacional de Metro.
Ocurrencia de accidentes laborales significativos o recurrentes (1 riesgo).	Implementación de las fases del proyecto METRO SAFETY

Riesgos Estratégicos	Acciones
Ocurrencia de accidentes producto de aspectos ambientales no controlados (1 riesgo).	Proyecto “Regularización Manejo de Sustancias Peligrosas”
Interrupción del Servicio a causa de incidentes o accidentes externos que afecten la operación de trenes, considerando que éstos ocurran en un espacio de tiempo y lugar considerados críticos para la operación (2 riesgos).	Se levantaron los puntos críticos de la red y amentaron medidas de resguardo en estos puntos. Se revisaron y actualizaron los procedimientos del Manual de Emergencias de Trenes, Túneles y Vías.
Ocurrencia de Incendio en trenes o túneles que afecten gravemente la vida de las personas o la operación de Metro (1 riesgo).	Se revisaron y actualizaron los procedimientos del Manual de Emergencias de Trenes, túneles y vías. Se efectuó un simulacro en acuerdo.
Inadecuados procesos de reclutamiento, selección y capacitación de personal clave (ejecutivos críticos y cargos masivos críticos) (2 riesgos).	Actualización de las descripciones de cargo de ejecutivos: rol, impacto y conocimiento. Diagnóstico, levantamiento e implementación plan de reentrenamiento aplicado al 100% de conductores.
Acelerar las fechas de entrega de del proyecto de construcción de nuevas líneas (P63) por requerimientos externos (1 riesgo).	Realizar reuniones permanentes con los stakeholders (Directorio, Hacienda, entre otros).
Sobrepasar los indicadores de accidentes a las personas en las obras de las líneas 6 y 3 según lo definido por metro y/o la ocurrencia de accidentes fatales o incapacitantes (1 riesgos).	Definieron procedimientos con estándares de seguridad para empresas contratistas y revisión de plan de monitoreo.
Riesgos relacionados con una deficiente estructura de control del proyecto de construcción de nuevas líneas 6 y 3 (4 riesgos).	Se levantaron, definieron y documentaron los procesos, para mantener una adecuada estructura de control del proyecto. Se definieron KPI orientados a controlar estos aspectos.
Ocurrencia de huelgas de contratistas en el proyecto de construcción de nuevas líneas 6 y 3 (1 riesgo).	Se definieron lineamientos y coordinaciones para enfrentar estas contingencias.

Fuente: Matriz de Riesgos de Metro, Gerencia Planificación y Control de Gestión