



Las encuestas también reflejaron los positivos resultados de la implementación de los Pilares de Servicio. Esto queda en evidencia al comparar el porcentaje promedio anual de satisfacción relacionado con la “amabilidad del personal en contacto”, que en el año 2013 era de un 45% y que se elevó a un 56% en 2014. Lo mismo se puede apreciar con el indicador “nivel de satisfacción con el profesionalismo”, que en 2013 era de un 50% y que subió a un 60% al año siguiente.

Estas cifras son relevantes, considerando que durante el segundo semestre del año 2014, Metro enfrentó fallas operacionales de alto impacto que pudieron haber inclinado en forma descendente la percepción de nuestros pasajeros en este ámbito.

Un aspecto negativo fue la baja que experimentó la satisfacción de nuestros pasajeros con las condiciones de viaje, uno de los atributos más valorados por ellos. El promedio anual de este indicador pasó de 49% en el año 2013 a 43% en 2014. Este ámbito se ve influido por la percepción de nuestros pasajeros en los horarios punta, por lo que constantemente se aplican planes de acción con el fin de responder a sus necesidades. Sin embargo, el año pasado se sumaron los problemas operacionales que experimentó el servicio, lo que aumentó la percepción de incomodidad durante sus viajes.

## Gestión de contingencias

Como ya se ha mencionado, en agosto y noviembre del año 2014 ocurrieron importantes incidentes que afectaron la operación de Metro que implicaron evacuaciones y reforzamiento de los recorridos de los buses en la superficie. Tras las fallas, Metro ha planteado una nueva forma de gestión con el objetivo de disminuir los efectos que una suspensión del servicio puede tener en los clientes y en la ciudad. **El Plan de Mejoramiento de Gestión de Fallas de Alto Impacto** recoge los análisis internos, las sugerencias planteadas por un Comité de Expertos, la mirada de los trabajadores y las mejores prácticas internacionales. A través de acciones de corto y mediano plazo en las áreas de mantenimiento, operación y comunicación a pasajeros, Metro busca reducir la tasa de fallas y el tiempo de restablecimiento del servicio cuando ocurran este tipo de situaciones.

El Plan representa una inversión de US\$114 millones, un gasto anual de US\$14 millones e implica las siguientes acciones:

### Mantenimiento:

- Verificación y reemplazo de los aisladores de 750 Vcc en los puntos críticos de la red.
- Aumento del despliegue de los equipos de trabajo de mantenimiento a lo largo de la red en hora punta.
- Revisión de sistemas de respaldo de energía para control de trenes.
- Inspección exhaustiva de los componentes de las vías.
- Contratación de primer grupo de personas para reforzar la inspección técnica de los contratos y acelerar las homologaciones de repuestos.
- Refuerzo del programa de limpieza integral de locales y equipos técnicos, así como revisión de las vías, escotillas y canaletas.

Junto con estas acciones, Metro ha implementado medidas estratégicas y de gestión organizacional, tales como mejoramiento del proceso de planificación de mantenimiento, fortalecimiento del proceso de abastecimiento, modernización del sistema de apoyo a la gestión de mantenimiento, redefinición de rol del proceso de mantenimiento en la gestión de operaciones, reforzamiento de la inspección técnica del mantenimiento, revisión y reforzamiento de la estructura organizacional del área de mantenimiento.

Desde la perspectiva de operaciones, el enfoque ha estado en optimizar la coordinación con el transporte público en superficie, estableciendo planes de acción previamente acordados ante contingencias. Más información sobre el trabajo de Metro y otros actores clave de Santiago en este ámbito está disponible en el capítulo Entorno Urbano.

Con el objetivo de mejorar la gestión de situaciones de emergencia, Metro implementó las siguientes acciones:

- Aumento del personal en estaciones.
- Conformación de equipo de reentrenamiento en puesto de trabajo para personal de tráfico, estaciones, intermodales y Centro Integrado de Control.
- Revisión del Manual de emergencias en estaciones, trenes, túneles y vías.
- Revisión del Protocolo de evacuación en túneles.
- Entrega de equipamiento a estaciones para asegurar comunicación y facilitar re-direccionamiento de flujos de pasajeros ante emergencias.

## Comunicación con clientes

[G4-PR3] El área de Experiencia de Viaje y Comunicaciones a Pasajeros es la encargada de definir los mensajes dirigidos hacia los pasajeros. La información es emitida por el Centro de Comunicaciones (CC) ubicado en el Centro Integrado de Control (CIC). Los objetivos de esta comunicación son mantener informados a los pasajeros a lo largo de toda la experiencia de viaje y entregar información útil, clara y oportuna.

La comunicación a pasajeros contempla cuatro ámbitos, con sus respectivos objetivos específicos:

1. **Información en regularidad:** información sobre el estado del servicio de las operaciones de la red y los tiempos de viajes, a través de canales como twitter, aplicación móvil, página web, pantallas de acceso a las estaciones, atriles semáforos y pantallas en andenes.
2. **Educación:** actividades de las “Escuelas de pasajeros” y campañas sobre buenas prácticas en la utilización del servicio de transporte.
3. **Información de vínculo:** campañas para fechas especiales como año nuevo, día de la madre, fiestas patrias, entre otras, con el objetivo de crear vínculos entre la empresa y los pasajeros.
4. **Información en quiebres:** información durante y después de emergencias.



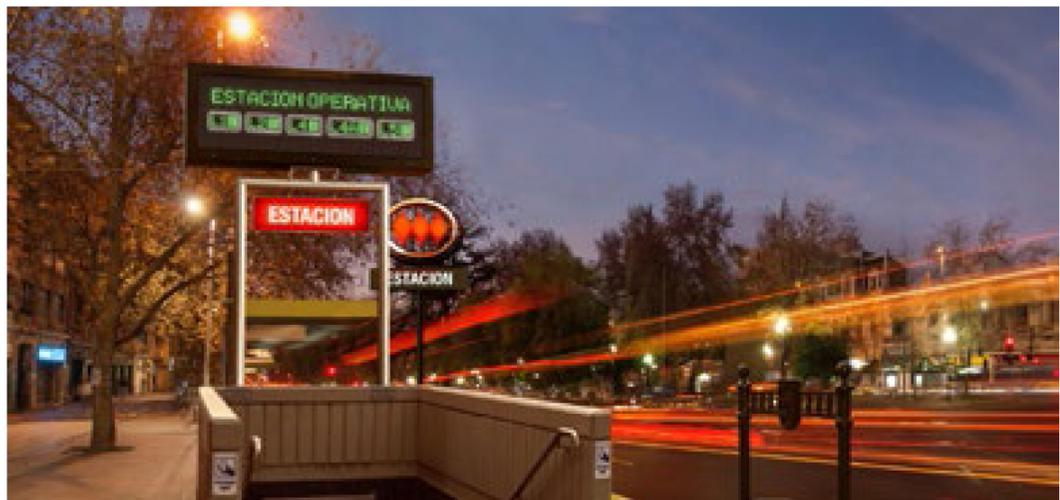
Metro tiene procedimientos para la evacuación de pasajeros desde los trenes, túneles y estaciones durante una falla. En la contingencia del 20 de agosto del año 2014, 50 mil personas fueron evacuadas de la red sin ningún incidente mayor. Sin embargo, se detectó la necesidad de mejorar la información a los pasajeros al momento de llegar a la superficie. Considerando este aprendizaje, Metro estableció un equipo de trabajo interno para revisar y fortalecer protocolos de información a pasajeros en situaciones de emergencia. Las acciones realizadas son:

**Planes de comunicación:** se diseñaron planes de comunicación para determinadas interrupciones, lo que significó definir qué se dice, por qué canales y cuándo, dependiendo de los tipos de contingencias y su alcance. Todo ello, con el fin de mantener informados a nuestros pasajeros durante su experiencia de viaje. Estos planes se aplican en todos los medios de comunicación dirigidos a nuestros clientes. Uno de ellos corresponde a las sonorizaciones que nuestros conductores realizan en los trenes, por lo que se elaboró la ficha de comunicación a pasajeros para conductores, la que busca facilitar y estandarizar la emisión de mensajes por parte de nuestros conductores.

**Pantallas de acceso:** empezaron a operar las primeras pantallas informativas en 44 accesos de 18 estaciones de la red. El objetivo es entregar información sobre el estado del servicio antes que nuestros pasajeros ingresen a la red, lo que adquiere especial relevancia cuando existen contingencias que afectan la continuidad o los tiempos habituales de los viajes.

Debido a su ubicación, las pantallas generan grandes beneficios para nuestros pasajeros. Les permiten decidir cómo continuar el viaje antes de entrar a la estación y evitar contraflujos en las escaleras, porque las personas se enteran de lo que ocurre afuera de la estación y no tienen que devolverse desde su interior, reduciendo la probabilidad de accidentes. Además, contribuyen a evitar aglomeraciones en los accesos, debido a que son visibles a varios metros de distancia.

En el año 2015, iniciaremos la segunda fase de implementación en otras 48 estaciones, lo que nos permitirá cubrir el 80% de la afluencia de pasajeros que viajan en Metro en un año.



**Información para continuar el viaje:** implementación de nuevos soportes para entregar información integrada con el transporte de buses, con el fin de facilitar la continuación de los viajes cuando el servicio de Metro se ve interrumpido. Esta información se refiere a los paraderos más cercanos a cada estación y los recorridos de buses que pasan por ellos. Más información sobre esta medida de comunicación está en el capítulo Entorno Urbano.

**Información de emergencia:** se dio mayor relevancia a la información sobre qué hacer en casos de emergencia, con el fin de mejorar el conocimiento de nuestros pasajeros acerca de las principales indicaciones en dichas situaciones. Se comenzó la instalación de piezas gráficas en todas las dovelas de los trenes y en los InfoMetro de las estaciones. Además, se realizó una campaña que contempló la entrega de guías y la emisión de videos a través de pantallas en los andenes, redes sociales y página web.

[G4-PR4] Con respecto al cumplimiento de regulaciones sobre información entregada en los servicios, Metro cumple con las normativas aplicables. Durante el año 2014, no registró incumplimientos relativos a la entrega de información a los usuarios.

[G4-PR7] También, las campañas de Metro cumplen los criterios expresados en el Código Ético establecido por la Gerencia Comercial y de Asuntos Corporativos respecto de la publicidad. Por otra parte, a través de la participación en la Asociación Nacional de Avisadores (ANDA), Metro adhiere al Código Chileno de Ética Publicitaria. Finalmente, existen criterios que deben cumplir los avisadores que exhiben publicidad en los espacios que vende Metro mediante su operador.

## Seguridad

[G4-PR1] A través del Sistema Integrado de Seguridad METROSAFETY, se ha trabajado en la implementación del Programa Cliente Seguro, que entrega acciones y actividades enfocadas en la prevención de accidentes de clientes en busca del cero daño.

Los principales focos del Programa son:

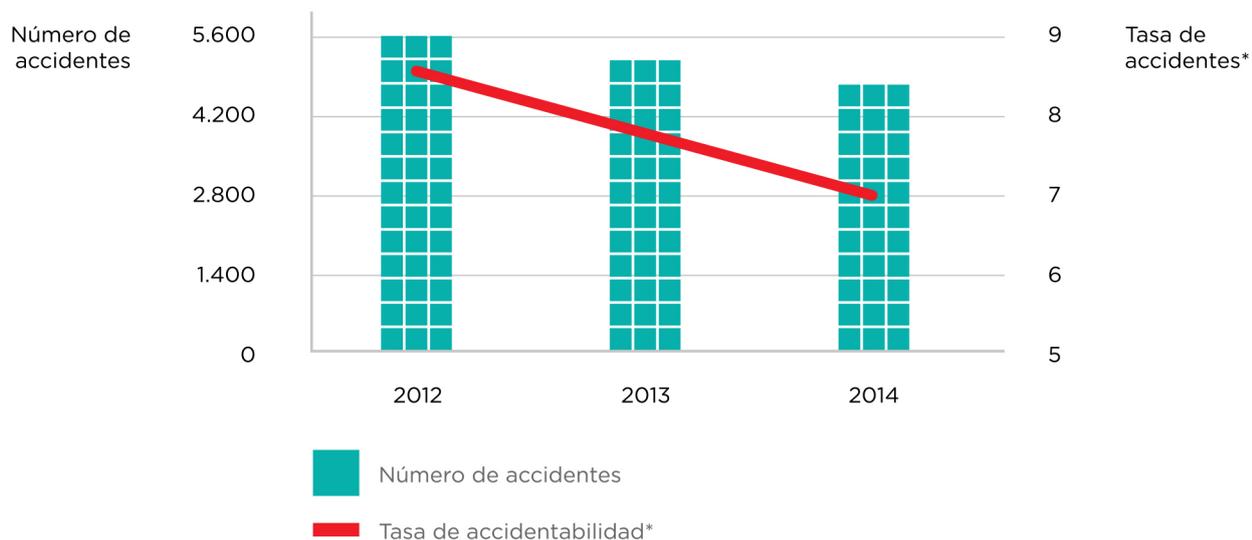
- Seguimiento de la accidentabilidad de clientes.
- Conformación de equipos multidisciplinarios de trabajo.
- Identificación de focos críticos con mayor número de accidentes y análisis de causas.
- Definición de estándares de seguridad.
- Entrenamiento al equipo operativo de las 12 estaciones críticas, enfocado en Asistentes de Andén y Asistentes de Clientes.
- Mejoras en condiciones de huellas, pasamanos, iluminación central, zonas de riesgo, desniveles, entre otros.
- Campañas de hábitos para corregir la conducta de clientes y sonorizaciones en estaciones y trenes.
- Capacitación y entrenamiento a clientes más propensos a accidentes.

Mensualmente se presenta en el Comité de Safety, liderado por el gerente general, los resultados de accidentabilidad de clientes.

La tasa de accidentabilidad en Metro ha registrado una baja sostenida en los últimos años, ubicándose en el 2014 en 6,97 accidentes por cada millón de pasajeros transportados.



## Cifras de Safety Clientes



\* Accidentes por millón de pasajeros transportados

Buscando incentivar prácticas de autocuidado entre los pasajeros para prevenir accidentes de trayecto, Metro y la Mutual de Seguridad realizaron, en el año 2014, la campaña “Escucha tu lado bueno”.

Por otra parte, en relación a la comisión de delitos, la red de Metro constituye el espacio público más seguro de la capital, alcanzando, en el año 2014, una tasa de 0,41 delitos por millón de pasajeros transportados, lo que es un 6,4% menor a la tasa del 2013.

Sin embargo, a pesar de todas las medidas que existen en la red de Metro, lamentablemente, en julio del año 2014 se produjo un incidente en la estación Los Dominicos, donde un vigilante identificó un artefacto explosivo, frente a lo cual actuó de acuerdo a los procedimientos de seguridad de la empresa, lo que permitió que no se registrarán daños a las personas. En septiembre, se registró un grave incidente, que si bien no fue directamente en nuestra red, consideramos que debemos abordar en el presente Reporte. Se trató de la detonación de una bomba artesanal en el Subcentro Comercial, ubicado en estación Escuela Militar.

A consecuencia de estos hechos, Metro implementó una serie de medidas para reforzar la seguridad en los recintos de la red. Se contrató la asesoría de un experto británico en seguridad, con diez años de experiencia en el Metro de Londres, quien visitó distintas instalaciones de la red, entrevistó a más de 40 trabajadores de distintos niveles y revisó diversos procedimientos establecidos para enfrentar emergencias. Las conclusiones de esta evaluación permitieron implementar mejoras continuas en el sistema de seguridad de Metro, algunas de las cuales son:

- Refuerzo en la coordinación con las policías y el Ministerio del Interior y la presencia diaria de 450 carabineros en toda la red.
- Revisiones diarias de estaciones, terminales, talleres y todos los trenes en circulación.
- Eliminación de basureros en los andenes.
- Cambios de los basureros metálicos en estaciones por basureros con bolsas de plástico transparente.
- Nuevo servicio SMS 1411 que permite a los usuarios informar en forma rápida y privada sobre hechos que puedan afectar su seguridad durante el viaje.
- Aumento en la dotación de los vigilantes privados y la instalación de nuevos puntos de vigilancia en altura, ubicados en las estaciones más demandadas.

Antes de los incidentes de seguridad registrados en el año 2014, Metro estuvo coordinando con Carabineros de Chile la instalación de un cuartel en la red de transporte, cuya construcción se iniciará en Estación Baquedano durante el 2015.

## Accesibilidad

El Programa de Accesibilidad Universal tiene como objetivo asegurar el acceso a la red de Metro a todas las personas con movilidad reducida, en condiciones de seguridad y comodidad, de la forma más autónoma posible. El compromiso de Metro es cumplir con la Ley 20.422 en el año 2018.

El Programa es monitoreado por una Mesa de Accesibilidad que, mensualmente, hace seguimiento a los avances.

Los hitos del año 2014 fueron la inauguración de ascensores en siete estaciones de la Línea 1 (Manuel Montt, Salvador, Universidad Católica, Las Rejas) y Línea 2 (Rondizzoni, San Miguel y Ciudad del Niño). Durante el año 2015, se terminarán los estudios de ingeniería para las siete estaciones de la segunda etapa, las cuales serán Toesca, La Moneda, República, Neptuno, Parque O'Higgins, El Llano y Lo Ovalle.

Adicionalmente, durante el año se desarrolló un proyecto piloto en la estación Santa Lucía de Sistema de Información Audible (Tecnología NFC) que permite fomentar la autonomía y mejorar la accesibilidad a la red a las personas con discapacidad visual. Los usuarios pueden acercar sus celulares a las placas acrílicas, ubicadas en puntos estratégicos de la estación, y recibir un mensaje audible que los guiará desde el acceso hasta el nivel de andenes, otorgándoles mayor independencia en sus desplazamientos. Posteriormente se sumaron 9 estaciones más con este sistema: El Parrón, Las Rejas, Los Héroes, Pedro de Valdivia, Plaza de Armas, Plaza de Maipú, Plaza de Puente Alto, Salvador y Simón Bolívar.



## 6. CLIENTES

[DMA] La preponderancia de Metro en el sistema de transporte público y el impacto del servicio que presta para millones de personas hace que la necesidad de garantizar un sistema confiable y eficiente para la ciudadanía sea hoy más urgente que nunca. Con 667,6 millones de viajes en el año 2014, Metro continuó siendo el eje estructurante del transporte público capitalino. Realizar un promedio de 2,268 millones de viajes por día laboral implica una gran responsabilidad, que Metro asume con total compromiso.

Nuestros clientes forman parte de los cinco pilares estratégicos de la empresa, y el principal objetivo de este pilar es asegurar una buena experiencia de viaje, a través de un servicio predecible, rápido, seguro y con un adecuado estándar de comodidad. Además, buscamos satisfacer las necesidades de comunicación de los clientes con respecto al servicio, antes, durante y después del viaje.

La Política de Sostenibilidad destaca la importancia de los clientes, con el compromiso de “generar una experiencia de viaje de calidad, seguro, eficiente, accesible y de mejoramiento continuo”.

Durante el año 2014 se registraron algunos incidentes que afectaron la operación y causaron molestias a los usuarios. Entre ellos, es importante mencionar el del 20 de agosto que se produjo por una pérdida total de la alimentación de tracción en la línea 5. El servicio estuvo interrumpido por dos horas y se tuvo que evacuar a 50 mil personas. En la superficie, el recorrido de buses fue reforzado. También, hay que recordar que el 14 de noviembre una falla eléctrica paralizó el servicio en las líneas 1, 2 y 5. Las funciones se fueron recuperando en forma paulatina hasta normalizar la operación.

En el año 2012, Metro lanzó su Estrategia de Servicio, la cual busca hacerse cargo de la experiencia de los pasajeros, incluyendo todas las etapas, desde que éstos salen de sus casas hasta su destino final. Esta estrategia establece la promesa de que “los clientes lleguen a sus destinos en forma rápida, segura, a tiempo con un servicio amable e informado”.

**Los cuatro pilares del servicio de Metro son:**



Informar



Educar



Empatizar



Proteger



Durante el año 2014, Metro continuó implementando la estrategia, enfocándose en la Fase II de “excelencia”. Además, abordó otros dos proyectos estratégicos relacionados con la comunicación con clientes y la Fase II de la implementación del Sistema METROSAFETY. Los detalles de las actividades e iniciativas relacionadas con estos proyectos se presentan a continuación.

## Servicio y Experiencia de Viaje

### Escuela de Servicio

Uno de los principales avances del año 2014 fue la instalación de los pilares de la Estrategia de Servicio. Esto contempló el desarrollo del primer ciclo de la Escuela de Servicio, programa de capacitación que tiene como objetivo entregar herramientas a nuestros equipos de primera línea para aplicar de mejor manera los pilares de nuestra estrategia: Proteger, Informar, Educar, Empatizar.

Adicionalmente, se implementó un Plan de reforzamiento de las conductas asociadas a la estrategia, llamado “La ruta de los 4 pilares”, que implicó la entrega de productos de uso diario con tips recordatorios y reconocimientos in situ a quienes eran sorprendidos realizando una acción relacionada con estos pilares. En forma paralela, el símbolo de la Estrategia de Servicio recorrió las distintas áreas de la empresa, reforzando la asimilación de los principales conceptos de la estrategia en el trabajo diario.

### Escuela de Pasajeros

Nuestros pasajeros, al entender que afectan la experiencia de viaje con sus acciones y actitudes, fueron quienes solicitaron a Metro tener un rol educador. Atendiendo este llamado, se crearon las Escuelas de pequeños pasajeros, jóvenes pasajeros, personas ciegas y adultos mayores, cuyos principales objetivos son: generar conductas en pro del respeto y bienestar común, además de conductas responsables y de auto cuidado.



Entre junio y noviembre del año 2014 se llevaron a cabo 16 actividades de este tipo.

Pequeños Pasajeros	Jóvenes Pasajeros	Adultos Mayores	Personas ciegas
Colegios: 3 Taller familiar Línea 5 Taller familiar Línea 4	Colegios: 5	Seis centros de la comuna de Santiago	Colegios: 2

## Mejoramientos en las operaciones

Durante el periodo de este Reporte, se llevaron a cabo las siguientes mejoras a la red actual de Metro:

**Remodelación de trenes:** el proceso de instalación del sistema de aire acondicionado en los trenes de la Línea 1 se inició en el año 2013, con la llegada de 14 nuevos trenes, y a fines del año 2014 se completó la modificación de 12 trenes más. Esto significa que ahora el 60% de la flota de la Línea 1 cuenta con aire acondicionado. Para fines del año 2015, se espera que el 100% de los trenes estén modificados. Posteriormente, se implementará el sistema en cerca del 60% de los trenes de las Líneas 2 y 5.

**Modernización Trenes NS74:** Modernización Trenes NS74: se inició la ingeniería de detalles para las modificaciones de los trenes NS74, además de la construcción de la fábrica ubicada en Taller Neptuno, permitiendo así extender en 20 años la vida útil de este modelo de trenes.

**Implementación del Sistema de Control Automático de Trenes:** el sistema traerá beneficios asociados con la oferta de transporte y el consumo, entre otros.

**Sistema Webpay para cargar Tarjeta bip!** implementación de la medida de carga de la tarjeta bip a través de una cuenta corriente o cuenta vista, lo que permite cargar la tarjeta durante las 24 horas del día y luego validar la carga en un punto Infobip o tótem ubicado en las estaciones de la red. Además, se incorporaron cerca de 800 nuevos puntos a la red de carga, entre locales del retail, colegios y empresas.

## Satisfacción de Clientes

[G4-PR5] Mensualmente, encuestadores de un proveedor externo aplican, en las estaciones, un cuestionario a clientes sobre aspectos relevantes del servicio. Para ello, se buscan personas que estén haciendo uso del servicio a través de toda la red: líneas, estaciones y horarios. Los resultados son compartidos y revisados por cada una de las subgerencias de línea, además de las áreas de operaciones, marketing, comunicaciones, mantenimiento, recursos humanos, entre otros, con el propósito de implementar planes de trabajo para una mejora continua en la gestión.

En el año 2014, se observaron altos y bajos en la satisfacción de nuestros usuarios. El indicador más bajo se presentó en septiembre, cuando obtuvimos un 38% de satisfacción neta. Esto se explica por las importantes fallas en la operación que afectaron el servicio y el viaje de nuestros clientes.