





4. Relación con los Trabajadores



4.1 Nuestros trabajadores

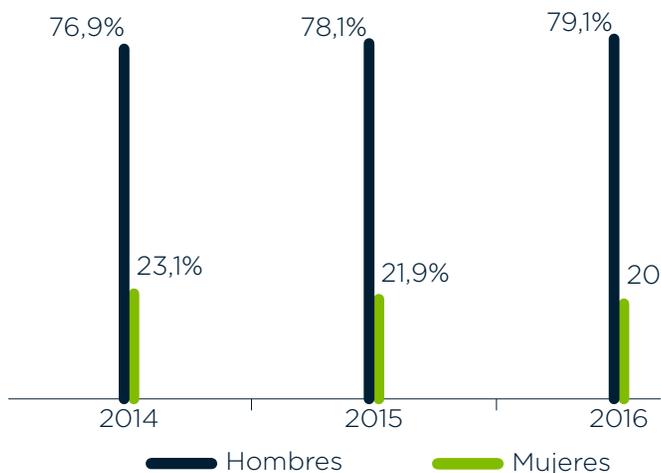
[G4-DMA] Durante 2016 nos propusimos metas y objetivos desafiantes que asumimos apoyados por la alta capacidad técnica, profesional y humana de nuestras personas, y la pasión con que día a día enfrentan nuevos desafíos. Es así como durante este periodo nos preparamos para afrontar nuestro Plan Estratégico Metro 2020, a través de lineamientos que nos acompañarán durante los siguientes cuatro años.

Trabajamos intensamente por propiciar un entorno de colaboración y felicidad en Metro. Este propósito es el que ha direccionado nuestro quehacer, impulsando la adopción del modelo de Gestión Colaborativa que incorpora distintos procesos y marca acentos en cómo queremos hacer las cosas para asegurar la sostenibilidad de Metro en el tiempo.

Dotación

[G4-10] Al 31 de diciembre de 2016, nuestra dotación total fue de 4.007 trabajadores, lo que representa un aumento de 4,6% en relación al año anterior. Asimismo, el 97% de los trabajadores de Metro tiene un contrato con jornada completa y el 96% tiene un contrato con plazo indefinido. (Más detalles ver anexo)

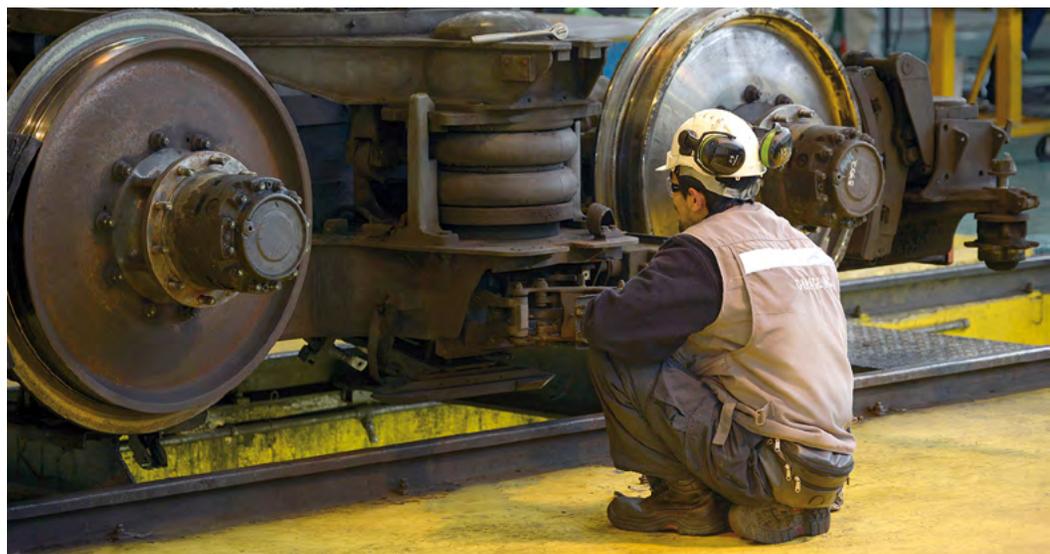
Dotación por género [G4-LA12]



Dotación por estamento

Año (a diciembre)	2014	2015	2016
Conductores	1.036	1.007	966
Ejecutivos	55	57	56
Jefes	219	232	242
Jefes de estación	419	415	422
Personal operativo	155	204	235
Profesionales	465	490	540
Supervisores	202	210	226
Técnicos de mantenimiento	339	378	358
Técnicos y administrativos	326	330	391
Vigilantes	414	507	568
Total dotación empresa	3.630	3.830	4.007

La información tiene variaciones respecto de la publicada el año pasado, debido a una nueva clasificación de los estamentos definida el 2016.





Rotación laboral

[G4-DMA] [G4-LA1] En este período el total de egresos fue de 377 trabajadores, equivalente a una tasa de rotación de 9,79%. Su aumento con respecto al año anterior fue de un 0,4%. Asimismo, cabe mencionar que los egresos se concentraron mayoritariamente en los hombres con un total de 277 trabajadores, mientras que las mujeres que dejaron su puesto fueron 100. En cuanto al tramo etario que mayor cantidad de egresos registró fue el de 30 - 50 años con 5,69%.

En Metro consideramos fundamental atraer y retener talentos. Es por ello entregamos una serie de beneficios e incentivos que incluyen capacitaciones, bonos asociados al cumplimiento de metas así como también una serie de actividades que mejoran la calidad de vida de las personas que trabajan en la empresa.

Rotación por género y edad	2014		2015		2016	
	N° egresos	Rotación (%)	N° egresos	Rotación (%)	N° egresos	Rotación (%)
Hombre	211	5,87	272	7,31	277	7,19
Mujer	55	1,53	77	2,07	100	2,60
Total	266	7,4	349	9,39	377	9,79
Menor de 30	87	2,7	119	3,2	128	3,32
Entre 30 y 50	149	4,14	194	5,22	219	5,69
Mayor de 50	20	0,56	36	0,96	30	0,78
Total	266	7,4	349	9,39	377	9,79

Remuneración y compensaciones

[G4-DMA] [G4-LA13] Contamos con un Código de Conducta que aborda la igualdad de oportunidades y rechaza cualquier forma de discriminación al interior de la empresa. Por ello, tanto en el proceso de selección como en los de movilidad de cargos no se hacen diferencias de género. En esta misma línea, en las remuneraciones se han establecido bandas salariales claras para cada cargo.

Durante 2016, se implementó la Política de Compensaciones que establece que, al momento del ingreso de un colaborador, se evaluará su información curricular y experiencia para ubicarlo dentro de una banda salarial de acuerdo a su cargo, contemplando su competitividad a nivel de mercado y de equidad interna.

Política de Compensaciones

A través de esta política, establecimos un paquete financiero compuesto por pagos fijos y variables, considerando un salario base e incentivos anuales. De este modo, las compensaciones de la empresa se enmarcan dentro de dos modelos de renta:

- Renta fija: Modelo que aplica a aquellos trabajadores que reciben al menos un 80% de sus pagos de manera fija en el año, existiendo dos tipos de estructura: la de Metas y la asociada a Sindicatos, esta última depende de la elección de cada trabajador.
- Renta variable: Este modelo aplica a los conductores de Metro, donde el 70% de sus honorarios depende de variables asociadas a las horas de conducción.

Brecha salarial por género

En el siguiente cuadro se presenta la relación del salario base de mujeres versus el salario base de hombres, mostrándose la brecha salarial por género para un mismo cargo. En el cargo de Jefes por ejemplo, las mujeres perciben el 86% del ingreso por la misma función desempeñada por los hombres. En el caso de que los porcentajes superen al 100%, significa que el promedio de la remuneración de las mujeres es superior a la de los hombres, por ejemplo, en el cargo de Conductores, las mujeres ganan un 6% más que los hombres.





Relación salario base mujeres y hombres en METRO

Categoría Profesional	Salario base mujeres v/s hombres 2016
Conductores	106%
Ejecutivos	76%
Jefes	86%
Jefes de estación	91%
Personal operativo	93%
Profesionales	91%
Supervisores	105%
Técnicos de mantenimiento	87%
Técnicos y administrativos	102%
Vigilantes*	*

* No hay mujeres en este estamento

Evaluación de desempeño

[G4-LA11] La evaluación de desempeño es una herramienta que permite orientar, revisar y mejorar nuestra gestión para lograr mejores resultados. Esta se realiza con el objetivo de fortalecer la meritocracia como un criterio fundamental en el desarrollo de la carrera profesional de los trabajadores de la compañía.

Los resultados de la evaluación de desempeño entregan indicadores fundamentales para el desarrollo de una carrera al interior de Metro, tanto para la postulación a cargos internos como para obtener ajustes salariales, acceso a cursos y becas, entre otros beneficios.

Colaboradores con evaluación de desempeño

	2014	2015	2016
Número de personas evaluadas	3.412	3.456	3.439
% evaluados	94,0%	90,3%	89,8%

4.2 Gestión colaborativa

Durante el año 2016, continuamos trabajando por formar una organización orientada hacia la colaboración, para lo cual trabajamos en implementar un modelo que favorezca la creación de entornos de trabajo más colaborativos y a potenciar las capacidades de todos los que trabajamos en Metro.

Cultura organizacional basada en la colaboración y felicidad de nuestras personas

Durante el 2016 trabajamos en la implementación de un modelo de trabajo colaborativo a través de iniciativas que promuevan un ambiente positivo de trabajo, el establecimiento de redes de apoyo y actitudes de cooperación mutua entre áreas y personas.

El modelo considera la ejecución de distintas actividades, entre las que destacan:

- Liderazgo para una gestión colaborativa: Se capacitó a un total de 120 ejecutivos y profesionales, los que a su vez realizaron reuniones de transferencia a sus equipos directos: jefes, supervisores y analistas. Además, se definieron 114 agentes de cambio, que son trabajadores transversales a la organización que actúan como embajadores.
- Encuentros de colaboración: talleres para promover la integración entre cargos y áreas, comprendiendo el aporte de cada uno a Metro y profundizando en la colaboración como competencia transversal.
- Gestión del clima: a partir de los resultados de la encuesta de clima del año anterior, se implementaron distintas medidas para mejorar el clima laboral haciendo foco en las jefaturas directas.

Competencias organizacionales y gestión de talentos

Durante el 2016, modificamos las Competencias Transversales incorporando aspectos asociados a la gestión colaborativa, destacando que los resultados grupales enriquecen el trabajo individual y el resultado del equipo.



Las nuevas Competencias Transversales se crean en el marco de nuestra planificación estratégica, de manera de alinear los procesos de gestión de personas con el contexto actual de nuestra empresa y su sostenibilidad. Esto contribuye a la implementación de la Gestión Colaborativa en nuestra empresa, la que a su vez está vinculado a uno de nuestros lineamientos estratégicos: "Fomentar el desarrollo de las personas en un entorno de colaboración y felicidad".

"Este cambio responde al nuevo contexto en el que nuestra empresa se desenvuelve y al alineamiento con la planificación estratégica que queremos dar a los procesos de nuestra Gerencia de Personas y así dar consistencia y sustentar nuestra gestión en el largo plazo".

Patricio Baronti, Gerente de Personas de Metro.

Las nuevas Competencias Transversales permiten transparentar al trabajador cuál es su aporte individual para el logro compartido de los objetivos de Metro.



4.3 Programa de Excelencia

Desde 2015 estamos trabajando en el Proyecto Estratégico Excelencia Metro (EM), que nos ha permitido integrar herramientas y prácticas de gestión orientadas a la mejora continua de nuestros procesos.

Objetivos

Generar impacto en el desempeño de áreas/procesos de Metro, a partir de la adopción de comportamientos, herramientas y prácticas orientadas a establecer procesos eficientes que mejoren continuamente por medio del desarrollo de competencias en nuestros equipos de trabajo, que apalanquen el cumplimiento de nuestra estrategia corporativa como objetivo común.

Este proyecto considera la aplicación de la metodología LEAN en nuestros procesos. Al cierre del 2016 ejecutamos este proyecto en los procesos de mantenimiento menor de trenes en los talleres San Eugenio, Neptuno y Lo Ovalle, además de los procesos de pago a conductores y la asignación de servicio.

Fase I

- Procesos de mantenimiento en taller San Eugenio.
- Proceso de pago a conductores.

Fase II

- Proceso de mantenimiento de trenes en taller Neptuno.
- Proceso de asignación de servicio a conductores.
- Proceso de mantenimiento de trenes en taller Lo Ovalle.

Principales beneficios para la Gerencia de Mantenimiento

- Incremento en utilización de horas disponibles de técnicos de mantenimiento de trenes (50% promedio).
- Optimización en dotación de la Subgerencia de Mantenimiento, generando un ahorro anual de \$200 millones.
- Reducción de tasa de averías en trenes con una mejora del 25%.

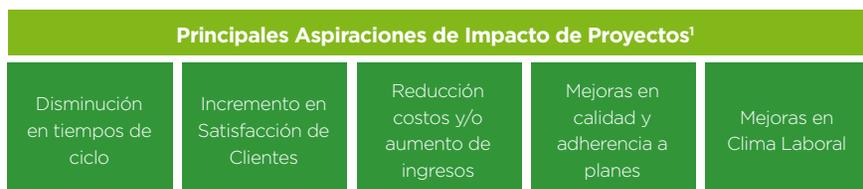
Principales beneficios para la Gerencia de Operaciones y Servicio

- Los conductores han ganado en calidad, transparencia y equidad.
- Reducción de reliquidaciones de conductores (>90%) y los reclamos de pago es 0.
- Generación y uso de estándares de pago y asignación.
- Mejora de un 30% para distribución de conductores en servicios de reserva.



En 2017, comenzaremos con la tercera fase del proyecto, extendiéndola a nuevas áreas de Metro. En esta fase acercaremos la metodología LEAN a más del 50% de los trabajadores de Metro.

Con la implementación de los proyectos de la tercera fase se espera lograr:



4.4 Formación y Desarrollo profesional

[G4-DMA] [G4-LA9] [G4-HR2] En Metro entregamos a nuestros trabajadores variadas posibilidades para que participen de acciones y programas de formación que potencien su desarrollo profesional, con el fin de instalar en ellos las capacidades requeridas para el logro de sus objetivos laborales.

Durante el 2016, se realizaron 836 actividades de capacitación, alcanzando 195.785 horas de formación.

Adicionalmente a nuestro plan de formación, ejecutamos el programa compliance con dos cursos: Delito Fiscal y Anticorrupción, para los cargos ejecutivos, Jefes y supervisores, y profesionales, abarcando a un total de 727 trabajadores.

En cuanto al total de horas de formación anual para todas las capacitaciones realizadas en 2016, un 39% del personal capacitado fue conductor, seguido por los vigilantes privados (19%), personal operativo (18%), ejecutivos, profesionales,

técnicos, administrativos (12%), y técnicos de mantenimiento (11%). En cuanto a las horas de capacitación promedio desglosadas por género, se aprecia una diferencia entre la cantidad de horas recibidas en promedio por una mujer (38 horas) versus las horas de formación entregadas a hombres (63 horas). Este valor promedio final se calcula en base al total de horas de formación dividido por el total de trabajadores capacitados separados por género.

Horas de formación Anuales desglosada por estamento y genero						
Categorías	Horas de formación		Promedio de horas por trabajador		N° de trabajadores	
	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer
Conductores	67.092	10.193	86	78	778	131
Ejecutivos	437	147	9	12	48	12
Jefes	4.910	1.990	27	31	185	64
Jefes de estación	5.655	6.572	29	30	192	221
Personal operativo	13.011	554	71	46	184	12
Profesionales	7.912	3.436	34	28	230	124
Supervisores	9.023	578	50	20	179	29
Técnicos de mantenimiento	20.378	632	55	49	368	13
Técnicos y administrativos	3.627	1.776	33	24	110	75
Vigilantes	37.863	-	92	-	410	-
Total	169.907	25.878	63	38	2.684	681



[G4-LA10] Además, en Metro contamos con tres programas de becas corporativas, que contemplan el financiamiento de carreras técnicas, universitarias y continuidad de estudios y especialización. Para postular el trabajador debe cumplir una serie de requisitos, entre los que se encuentran pertenecer al porcentaje de la dotación mejor evaluada de la organización y su relación con el cargo. Esto les permite en un futuro postular a los distintos concursos internos de la organización.

Durante el 2016, entregamos un total de 237 becas (157 corporativas y 80 por convenios sindicales), a través de los procesos de postulación y renovación de becas corporativas, fomentando el desarrollo profesional de nuestros trabajadores en procesos de Pregrado y Postítulos.

Programa de Formación Dual

En 2016, este programa permitió el desarrollo de un plan de estudio y práctica escolar de seis alumnos de III medio del Liceo Técnico Profesional Vicente Pérez Rosales en los talleres Neptuno de Metro. El área de Capacitación de la Gerencia de Personas ha liderado este programa, donde se ha hecho un acompañamiento cercano y efectivo a los alumnos. En este marco, además, se invita a los apoderados y autoridades del liceo, para darles a conocer las áreas de mantenimiento, operación y dependencias del edificio corporativo.

4.5 Calidad de vida laboral

Bienestar de nuestros trabajadores

[G4-EC3] [G4-LA2] Año a año buscamos mejorar la calidad de vida de nuestros trabajadores. Por ello presentamos una serie de beneficios y programas que tienen por fin responder no sólo a sus necesidades de ellos, sino a sus intereses en los distintos ámbitos de su vida.

La Compañía tiene una variada gama de beneficios, pensando en todos los trabajadores y su grupo familiar. Dentro de ellos, destacan los beneficios de salud, préstamos de salud y sociales, beneficios educacionales, beneficios sociales, actividades durante todo el año enfocadas en la recreación, el deporte, y atenciones sociales personalizadas a disposición de los trabajadores.

Muchos de los beneficios se canalizan a través del Fondo de Bienestar, constituido por aportes de los trabajadores y de la empresa. Su objetivo es mejorar las condiciones de vida de sus socios y grupo familiar a través de beneficios tales como bonificaciones médicas y dentales, y préstamos de salud y sociales. Durante el 2016, el porcentaje de socios respecto de la dotación con contrato indefinido alcanzó un 98%, lo que significa una adhesión de 3.770 trabajadores.



Durante el año 2016, el área de Calidad de Vida de la Gerencia de Personas continuó el Programa Preventivo de Salud, incentivando el autocuidado y estilos de vida saludable. Este considera actividades como la colocación de vacunas, el Programa Riesgo Persona (que asesora médica y nutricionalmente a trabajadores que presentan factores de riesgo cardiovascular) y la realización de exámenes de salud preventiva, con una cobertura de aproximadamente mil trabajadores.

También Metro cuenta con una robusta Política de Maternidad, que consiste en beneficios adicionales a los legales, tales como reintegro parcializado, pago de sala cuna/bono hasta el último día del año en que el menor cumple dos años, dos horas por concepto de alimentación y traslado, permiso control hijo sano, entre otros.

En otro ámbito, y con el objetivo de promover la integración de los trabajadores y su grupo familiar con la empresa e incentivar un estilo de vida saludable, desarrollamos el Programa de Recreación y Deporte.

En este contexto, las actividades deportivas que destacaron el año 2016 fueron: Copa de Fútbol Calidad de Vida (participaron 620 trabajadores); Torneo de Tenis (contó con la participación de 32 trabajadores) y el Programa de Acondicionamiento Físico (con un promedio de asistencia mensual de 255 personas y 1.135 horas al año). Además, se brindó apoyo con un stand de masaje kinesiológico e hidratación a los participantes de la Maratón de Santiago, con una cobertura de 110 personas entre trabajadores y familiares.

En el caso de las actividades recreativas para nuestros trabajadores y sus familias, destacaron las vacaciones de invierno y verano para hijos de trabajadores, a las que asistieron 244 menores. Además, la celebración del Día del Niño que reunió a 740 personas; el Programa Mi Familia Visita Metro que congregó a 159 asistentes; y la Fiesta de Navidad a la que asistieron 2.070 personas, entre trabajadores y sus familias. También destacan un ciclo cultural con funciones de teatro a la que asistieron en total 545 personas.



Clima laboral

Un hito relevante para el año 2016 fue el trabajo realizado en torno a mejorar el clima de trabajo, con el fin de lograr mayor horizontalidad, un trabajo colaborativo, decisiones colectivas y un involucramiento relevante del equipo.

Con el fin de observar los avances en relación a estos objetivos y con especial énfasis en fomentar el desarrollo de las personas en un entorno de colaboración y felicidad, realizamos una encuesta que evalúa el clima laboral, a través de la cual analizamos trece pilares: compromiso, comunicación, dominio de cargo, consistencia, confianza, desarrollo, integración, instalaciones de trabajo, jornada y horarios, colaboración, uniformes y materiales de trabajo, reconocimiento, y compensaciones.

Los resultados que obtuvimos en la encuesta de clima laboral del año 2016 nos arrojan un 62,5% de respuestas positivas, lo que representan una mejora del 4,5% respecto del período anterior. Entre los principales hallazgos, se destaca la mejora que presenta el pilar 'compañeros', que varía de un 73% en el período anterior a un 79% en 2016, y el ítem 'Alta Gerencia' que en 2015 fue evaluado con un 27,1% y en este año aumenta a 39,1%. Asimismo, unos de los aspectos que presenta mayores oportunidades de mejora es 'condiciones higiénicas', que presenta un 60,1% de satisfacción, el cual se relaciona con la comodidad del lugar de trabajo, temperatura, iluminación, seguridad, horarios de colación, implementos de seguridad y ropa adecuada y disposición de medios y herramientas necesarios para desarrollar actividades.

4.6 Relaciones laborales

Es fundamental para nosotros desarrollar una relación fluida y transparente con las organizaciones sindicales que representan a los trabajadores de nuestra empresa. Es por esto que durante el presente periodo se realizaron una serie de reuniones y mesas de trabajo con 4 organizaciones sindicales y la Federación de Sindicatos de Metro.

El hito más relevante al respecto durante el año 2016 fueron 2 procesos de negociación colectiva anticipada, que se cerraron exitosamente.

Nombre Sindicato	Miembros	Período de negociación colectiva
Sindicato n°1	Personal de Estaciones, Vigilantes Privados, Técnicos y otros.	sep-16
Sindicato n°2	Cargos profesionales, personal de Estaciones y Técnicos de Mantenimiento.	ago-18
Sindicato n°7	Conductores y Supervisores.	ago-17
Sindicato n°5	Vigilantes Privados.	sep-16

[G4-11] El 82,3% de los trabajadores pertenece a alguno de los cuatro sindicatos de Metro y, por lo tanto, es beneficiario de los convenios colectivos existentes. Esta cifra representa una disminución de la tasa de sindicalización de un 11% con respecto al año 2015.

4.7 Salud y seguridad

[G4-LA6] La gestión de la seguridad y salud en el trabajo (SST) es un tema prioritario y estratégico en el desarrollo de nuestro negocio, es por ello que existe un involucramiento directo por parte del Directorio en su gestión.

Durante este período, se avanzó en la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, a través de la implementación del Procedimiento Corporativo de Salud Ocupacional, que va acompañado de diversas medidas que permiten integrar los valores de la seguridad y salud, así como valores y principios que orientan el actuar de nuestros trabajadores.

Cultura preventiva

El trabajo realizado en esta materia lo hemos enfocado en promover una cultura preventiva, que posicione la seguridad como un valor corporativo y que a su vez exija el compromiso de los liderazgos relacionados con estos campos de acción, para que se promueva la participación activa de todos los trabajadores. Durante el año se avanzó en la difusión de distintas campañas orientadas a sensibilizar sobre la importancia del autocuidado, enfatizando los impactos que ello tiene para el trabajador y su entorno inmediato.



Salud ocupacional

[G4-LA7] Durante el año 2016, realizamos una serie de actividades en el ámbito de la Salud Ocupacional asociadas a la prevención de enfermedades profesionales. Estas actividades estuvieron enmarcadas en los protocolos exigidos por el Ministerio de Salud en materias de riesgos físicos, químicos, ergonómicos y psicosociales. Su gestión se basó en el trabajo colaborativo entre comités paritarios, sindicatos, mutualidad y la administración de Metro.

El presente año además realizamos proyectos e iniciativas asociadas a potenciar los factores protectores de la salud (Promoción de la Salud). En este contexto, cabe destacar, por ejemplo, los proyectos de pausas activas e higiene del sueño. Además, anualmente invitamos a nuestros trabajadores a realizarse exámenes preventivos, los cuales posteriormente son evaluados por un médico de manera gratuita y confidencial.

Por otra parte, en este periodo trabajamos en el desarrollo e implementación del Procedimiento Corporativo de Salud Ocupacional, cuyo objetivo es establecer un conjunto de medidas y acciones orientadas a promover la salud biológica, mental y social del trabajador, en relación con su labor y medioambiente de trabajo.

Marco de trabajo de salud ocupacional de Metro



Marco Legal (Ley 16.744, protocolos MINSAL)

Evidencia publicada (OMS, OIT, HSE, NIOSH)

Tasa de accidentalidad

[G4-LA6] Con respecto a las estadísticas históricas de la compañía, en este período se logró una reducción significativa en los indicadores de accidentalidad. A nivel Corporativo, el año 2016 tuvimos una Tasa de Accidentabilidad (TA) de 2,66 y una

Tasa de Siniestralidad (TS) de 28. Lo que representa una reducción importante respecto del año 2015 ya que implica una disminución en estos indicadores de un 15,6% y 6,4% respectivamente.

Cifras de salud y seguridad ocupacional Trabajadores Metro

	2014	2015	2016
Accidentes	138	117	103
Días perdidos	1.349	1.074	1.084
Accidentes mortales	0	0	0
Índice de Frecuencia (IF)	16,69	13,66	11,5
Índice de Gravedad (IG)	163,16	136,99	137,69
Tasa de accidentes (TA)	3,84	3,15	2,66
Tasa de siniestralidad	n.d.	n.d.	28,0
Tasa de Ausentismo	6,70%	5,72	5,62

Nota: n.d. información no disponible.

Comités Paritarios

[G4-LA5] En Metro funcionan en total once Comités Paritarios de Higiene y Seguridad, de acuerdo a la siguiente distribución: un comité por cada una de las cuatro líneas de Metro, un comité por cada uno de los cuatro talleres, y tres Comités Paritarios que representan a los Edificios Corporativos. Con esto se garantiza cobertura y representación de los trabajadores de Metro.

En cada uno de ellos participan tres representantes de la Administración de Metro e igual número representantes de los trabajadores. Los representantes de la Administración son ejecutivos de primera línea, lo que permite y facilita la implementación de los acuerdos tomados. Esto además releva la importancia que la Alta Dirección de Metro otorga a los Comités Paritarios, lo que es reconocido por los trabajadores, ejecutivos y entidades externas (Mutual de Seguridad y la Autoridad Fiscalizadora).

Las actividades de los Comités Paritarios se encuentran establecidas en el Elemento N° 4 de nuestro Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, en donde se indican roles, responsabilidades y obligaciones. Asimismo, cada Comité Paritario cuenta con un Programa de Trabajo cuyo avance es evaluado mensualmente.