



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL
TRABAJO FINAL DE CONCENTRACIÓN
MENCIÓN: COMUNICACIONES CORPORATIVAS

PÉRDIDA DE LA IMAGEN CORPORATIVA DEL METRO DE CARACAS POR FALTA DE POLÍTICAS PÚBLICAS

Alumnos:

Armas Mujica, Ricardo

Silla, María Alexandra

Tutor Académico:

Prof. Rafi Ascanio

Caracas, agosto de 2022

DEDICATORIA

A nuestros padres, por ser un apoyo fundamental en cada paso.

*A nuestros profesores, por todo el apoyo y las enseñanzas transmitidas durante
nuestro transcurso.*

A la UCAB por las oportunidades, las amistades y el aprendizaje.

A nuestra tutora, por ser una guía y apoyo esencial en este proceso.

AGRADECIMIENTOS

A Dios por inspirarme en cada momento.

A mis papás por enseñarme cual es el camino.

A mi hermana por caminar y correr conmigo pase lo que pase.

A la UCAB por ser más que un espacio de crecimiento académico.

A los profesores que me impactaron de forma positiva, hoy les agradezco por ayudarme a construir el camino por el que quiero transitar.

A la Profe Rafi por ser el ejemplo perfecto de cómo quiero ser cuando sea profesor. Hoy le agradezco por haber llegado a mi vida.

A mis amigos, por ser las personas que elijo día tras día compartir mi vida.

A Male Silla por ser un punto de apoyo durante todo el trabajo de investigación.

Tu siempre seguridad, fueron elemental para lograr esto JUNTOS.

— Ricardo Armas Mujica

A mi compañero de investigación Ricardo Armas, por ser una persona apasionada y comprometida con su trabajo en todo momento.

A mis padres y a mi novio por siempre apoyarme y enseñarme a dar lo mejor de mí

A nuestra tutora, por ser un pilar fundamental en esta investigación y quien nos inspiró durante todo este camino.

A la UCAB por ser mi alma mater y enseñarme que ante todo siempre hay que amar y servir.

A Dios por darme fuerzas para seguir adelante en los mejores y peores momentos.

— Maria Alexandra Silla Tejada

RESUMEN

Ante la pérdida de la imagen corporativa que ha tenido la compañía Metro de Caracas por falta de políticas públicas, y después de ser una institución modelo nacional e internacional, surgió el interés de realizar desde el punto de vista corporativo, un análisis a la institución que transporta día tras día a los habitantes de la ciudad capitalina para cumplir con sus labores diarias y que pretende conectar a toda la Gran Caracas a través de diversos puntos de acceso. Para lograr este Trabajo Final de Concentración, los investigadores desarrollaron un trabajo de tipo descriptivo y explicativo que empleó técnicas de recolección de datos con enfoque mixto, es decir de tipo cualitativas y cuantitativas. Además, con un diseño no experimental y transeccional transversal, la investigación se ejecutó a través de la extracción de fuentes a dos expertos informantes y, por otro lado, con la aplicación de un cuestionario mediante Google Forms para conocer la percepción de los usuarios del Metro de Caracas (una muestra representativa de 385 individuos). Entre las conclusiones más relevantes se destaca la mala reputación que ha tenido actualmente la empresa del Estado, esto se debe a la gestión del sistema donde predomina la ineficiencia de los trabajadores, la insalubridad dentro de los vagones y el desastre que existe en cada estación. Sobre la base de las consideraciones anteriores, también se evidenció la carencia de campañas educativas dentro del servicio; dichas campañas colaboran al mantenimiento y cuidado de las instalaciones modificando así el comportamiento de los ciudadanos. Para terminar, se concluye que en la actualidad no hay suficiente personal capacitado para suplir las necesidades técnico-operativas que demanda el servicio, así como la operatividad logística del sistema, lo que se traduce en fallas -con los usuarios y con el sistema- dentro de la compañía.

Palabras clave: Servicio Público, Transporte público, Imagen corporativa, Campañas educativas, Políticas públicas.

ABSTRACT

Faced with the loss of the corporate image that the Metro of Caracas company has had due to lack of public policies, and after being a national and international model institution, the interest arose to carry out from the corporate point of view, an analysis of the institution that transports day after day the inhabitants of the capital city to carry out their daily tasks and that aims to connect the whole of greater. To achieve this Final Concentration Work, the researchers developed a descriptive and explanatory work that used data collection techniques with a mixed approach, that is, qualitative and quantitative. In addition, with a non-experimental and cross-sectional design, the research was carried out through the extraction of sources from two expert informants and, on the other hand, with the application of a questionnaire through Google Forms to know the perception of the users of the Caracas Metro (a representative sample of 385 individuals). Among the most relevant conclusions is the poor reputation that the state company has currently had, this is due to the management of the system where worker inefficiency predominates, unhealthiness inside the wagons and the disaster that exists in each station. Based on the above considerations, the lack of educational campaigns within the service was also evident; these campaigns contribute to the maintenance and care of the facilities, thus modifying the behavior of citizens. Finally, it is concluded that there are currently not enough trained personnel to meet the technical-operational needs demanded by the service, as well as the logistical operability of the system, which translates into failures -with users and with the system- within the company.

Keywords: Public Service, Public transport, corporate image, Educational campaigns, Public policies.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTOS	III
RESUMEN	IV
ABSTRACT	V
ÍNDICE DE CONTENIDO	VI
ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS	IX
ÍNDICE DE FIGURAS	XI
INTRODUCCIÓN	12
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
1.1 El problema	15
1.1.1 ¿Cuál es la realidad actual?	17
1.2 Objetivos	19
1.2.1 Objetivo general	19
1.2.2 Objetivos específicos	20
1.3 Justificación	20
1.4 Delimitación	21
1.4.1 Delimitación espacial	22
1.4.2 Delimitación temporal	22
1.4.3 Delimitación poblacional	22
CAPÍTULO II. MARCO REFERENCIAL	23
2.1 Historia de la organización	23
2.2 Filosofía	28
2.2.1 Misión	28

2.2.2 Visión	29
2.2.3 Valores	29
2.3 Productos y servicios	30
2.3.1 Líneas, terminales y estaciones	30
2.3.2 Boletos	32
CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO	35
3.1 Antecedentes de la investigación	35
3.2 Servicio	38
3.2.1 Servicio Público	39
3.3 Transporte público	39
3.4 Crisis	42
3.5 Percepción social	44
3.6 Imagen corporativa	45
3.7 Comportamiento ciudadano	46
3.8 Campañas educativas	47
3.9 Políticas públicas	48
CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO	51
4.1 Modalidad de la investigación	51
4.2 Tipo de investigación	52
4.3 Diseño de la investigación	53
4.4 Definición de las variables	55
4.5 Operacionalización de variables	57
4.6 Población, Unidad de Análisis y Muestra	70
4.7 Técnicas de recolección de datos	72
4.8 Confiabilidad del instrumento	73

4.9 Validación del instrumento	73
4.10 Procedimiento	74
CAPÍTULO V. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	76
5.1 Matriz descriptora de resultados, a partir del Instrumento I (entrevista a experto informante el Lic. Aníbal Marcano)	78
5.2 Interpretación de resultados de la matriz descriptora, a partir del Instrumento I	82
5.3 Matriz descriptora de resultados, a partir del Instrumento II entrevista a experto informante el Ing. Eduardo Yáñez)	88
5.4 Interpretación de resultados de la matriz descriptora, a partir del Instrumento II	91
5.5 Interpretación a partir del Instrumento III (Encuesta a usuarios del servicio del Metro de Caracas)	96
5.6 Interpretación de resultados a partir de la Triangulación de Datos	120
CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	127
6.1 Conclusiones	127
6.1.1 Conclusiones a partir del cumplimiento de los objetivos	132
6.2 Recomendaciones	137
REFERENCIAS	139
ANEXOS	146

ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

Tabla N°1. Líneas, terminales y estaciones	30
Tabla N° 2. Definición de variables	55
<i>Tabla N° 3. Operacionalización de variables</i>	57
Tabla N° 4. Población empadronada por grupos de edad, según entidad federal.	70
Tabla N° 5. Modelo de matriz descriptora para los entrevistados	77
Tabla N° 6. Matriz descriptora de resultados a partir del Instrumento I	78
Tabla N° 7. Matriz descriptora de resultados a partir del Instrumento II	88
Tabla N° 8. Medios de transporte utilizados	99
Tabla N° 9. Experiencias previas en el Metro de Caracas	104
Tabla N° 10. Triangulación de resultados del tipo 2	121
Tabla N° 11. Triangulación de resultados del tipo 4	122
Gráfico N° 1: Género	96
Gráfico N° 2: Edad	97
Gráfico N° 3: Usuarios del transporte público en Venezuela	98
Gráfico N° 4: Medios de transporte público	99
Gráfico N° 5: Usuarios del transporte público en Venezuela	101
Gráfico N° 6: Justificaciones ante el deterioro del servicio	102
Gráfico N° 7: Experiencias que los usuarios han experimentado en el Metro de Caracas	103
Gráfico N° 8: Trato de los trabajadores hacia los usuarios del servicio	106
Gráfico N° 9: Capacitación de los trabajadores del Metro de Caracas en función de sus labores diarias	107

Gráfico N° 10: Aspectos que caracterizan al Metro de Caracas	108
Gráfico N° 11: Promoción de Campañas Educativas dentro del Metro de Caracas	109
Gráfico N° 12: Formatos de Campañas Educativas en el Metro de Caracas	110
Gráfico N° 13: Promoción de Campañas Educativas por parte del Gobierno	111
Gráfico N° 14: Justificación de por qué el servicio no mejoraría	112
Gráfico N° 15: Indiferencia gubernamental	113
Gráfico N° 16: Negligencia del Estado ante el establecimiento de Políticas Públicas	114
Gráfico N° 17: Costo actual del pasaje	115
Gráfico N° 18: Relación entre la eliminación del cobro del pasaje y el deterioro de la imagen corporativa	116
Gráfico N° 19: Inversión del Estado en el Metro de Caracas	117
Gráfico N° 20: Conciencia ciudadana y la relación con el uso adecuado en las instalaciones	119

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1. Logotipo original del Metro de Caracas, "la Gran Solución para Caracas".	24
Figura N° 2. Mapa del Sistema Metro para 1995.	25
Figura N° 3. Mapa del sistema para el año 2006, incluye la Línea 4 y las estaciones intermedias de la extensión de la Línea 3 aún estaban en construcción.	26
Figura N° 4. Logotipo actual del Metro de Caracas.	28
Figura N° 5. Mapa actual del sistema Metro, incluye la futura Línea 5, las futuras estaciones del sistema Metro Los Teques, la línea del BusCaracas, entre otros sistemas.	32
Figura N° 6. Triángulo de actores: situación deseable.	49
Figura N° 7. Calculadora del programa <i>Question Pro</i> para determinar el tamaño de la muestra.	71

INTRODUCCIÓN

Vivir en la ciudad representa un reto, un estilo de vida que -poco a poco- los habitantes deciden ir creando. Se trata entonces de una forma específica de hacer las cosas, unas normas, unas costumbres y un estilo. Esto va evolucionando no solo con el tiempo, sino también con la conducta y la formación de sus habitantes, quienes, cada uno, desde sus espacios van creando realidades acerca de la vida que quieren tener.

Dentro de este complejo sistema, tiene que haber un medio de movilización para poder transportarse y gestionar sus actividades cotidianas. Según la RAE (2022, pr. 2), transporte significa un “Sistema de medios para conducir personas y cosas de un lugar a otro”.

Las ciudades han logrado su mayor significación a partir de la planificación y gestión de estos sistemas; en los cuales se permite la organización no solo social, sino también el incremento de actividad económica y cultural. El transporte significa la oportunidad de que un espacio tenga vida, con todo lo que esto puede significar.

Partiendo del planteamiento anterior, el eje del presente trabajo de investigación se centra en eso, en la forma en la que el sistema de transporte en la ciudad capital Caracas, en este caso Metro de Caracas, ha representado desde su fundación en 1983 el mecanismo por excelencia de movilización para los caraqueños.

A lo largo del presente trabajo de investigación, el lector encontrará la historia que empezó con un boleto, iniciando con el planteamiento del problema, seguido por el marco referencial. Posteriormente, el mismo encontrará el marco teórico donde se realiza una revisión de antecedentes y de bases teóricas que soportan y conducen a esta investigación. Seguido se encuentra el marco metodológico,

el análisis de los datos y por último, las conclusiones y recomendaciones que como investigadores, se plantean vivir en la ciudad representa un reto, un estilo de vida que -poco a poco- los habitantes deciden ir creando. Se trata entonces de una forma específica de hacer las cosas, unas normas, unas costumbres y un estilo. Esto va evolucionando no solo con el tiempo, sino también con la conducta y la formación de sus habitantes, quienes, cada uno, desde sus espacios van creando realidades acerca de la vida que quieren tener.

Dentro de este complejo sistema, tiene que haber un medio de movilización para poder transportarse y gestionar sus actividades cotidianas. Según la RAE (2022, pr. 2), transporte significa un “Sistema de medios para conducir personas y cosas de un lugar a otro”.

Las ciudades han logrado su mayor significación a partir de la planificación y gestión de estos sistemas; en los cuales se permite la organización no solo social, sino también el incremento de actividad económica y cultural. El transporte significa la oportunidad de que un espacio tenga vida, con todo lo que esto puede significar.

Partiendo del planteamiento anterior, el eje del presente trabajo de investigación se centra en eso, en la forma en la que el sistema de transporte en la ciudad capital Caracas, en este caso Metro de Caracas, ha representado desde su fundación en 1983 el mecanismo por excelencia de movilización para los caraqueños.

A lo largo del presente trabajo de investigación, el lector encontrará la historia que empezó con un boleto, iniciando con el planteamiento del problema, seguido por el marco referencial. Posteriormente, el mismo encontrará el marco teórico donde se realiza una revisión de antecedentes y de bases teóricas que soportan y conducen a esta investigación. Seguido se encuentra el marco metodológico,

el análisis de los datos y por último, las conclusiones y recomendaciones que como investigadores, se plantean.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 El problema

Según la Alcaldía de Caracas (2015, pr. 1[1]), la compañía anónima Metro de Caracas inició labores el 2 de enero de 1983 con 6,7 km de construcción en la ciudad capitalina. Sin embargo, antes de hablar de un medio de transporte masivo, se debe remontar hasta el siglo XX, cuando existía un medio popular, de fácil acceso y rápido: Una red de tranvías eléctricos cuyas líneas, convergían en la Plaza Bolívar y se extendían hasta San Martín, las cuales servían como medio de transporte para más de las 200.000 habitantes que poseía, en ese entonces, Caracas (Delgado, 2004).

Es evidente que grandes situaciones traen como resultados grandes cambios y evidentemente la movilización entre un punto y otro, era limitada. Las personas salían de sus hogares por aspectos puntuales, entre esa lista de prioridades, estaba el trabajo.

Resulta oportuno señalar que “En 1978 (...), los tranvías fueron sustituidos por autobuses (533 unidades) que movilizaban a 350.000 personas diariamente (...). La congestión vehicular comenzó a ser algo común” (Delgado, 2004, p. 24). [2]

La ciudad, poco a poco, se encontraba demandando nuevas necesidades que debían ser cubiertas, los ciudadanos buscaban nuevas oportunidades en las calles y había que ofrecer una solución que permitiera gestionar el transporte de una gran cantidad de personas. Cabrera (1990) establece que, ante eso, nació la necesidad de presentar ante el Concejo Municipal de Caracas una propuesta para la construcción de un metro.

En ese sentido, Cabrera (1990) puede definir el metro como:

Ferrocarril integrado por trenes eléctricos con un máximo de siete vagones cada uno, los cuales se desplazan sobre vías férreas (...) a una velocidad promedio relativamente alta (...). Este ferrocarril puede desplazarse a lo largo y ancho de una ciudad mediante vías subterráneas, vías a nivel de la superficie o vías elevadas (p. 34).

No es sino hasta 1966 que formalmente inició la selección de empresas y consorcios que se encargarían de asesorar ante la Oficina Ministerial de Transporte (OMT) los próximos pasos; luego en 1971 se empezaría con la licitación pública de las obras preliminares del Metro de Caracas (Delgado, 2004, p. 28). [3]

Esto trajo como resultado un gran avance para el país pero que sus pasos no eran lo suficientemente rápidos para gestionar la gran afluencia y cuyo objetivo era el de contribuir al desarrollo del transporte colectivo en Caracas.

Para ese entonces, la Oficina Ministerial de Transporte poseía como reto la preparación del plan vial del área metropolitana, con especial atención en la estructura que iba a poseer el Sistema Metro.

Dos años después, para julio de 1968 se somete a consideración ante el Congreso Nacional, el proyecto de ley que autorizaría las operaciones de crédito público para financiar la construcción de la línea uno que iban desde Propatria y Palo Verde (Prensa CAVIM, 2022, pr. 8). En ese sentido, resulta importante señalar que el presidente Carlos Andrés Pérez, anunció el inicio de dicha construcción para 1975.

La construcción de la primera línea implicó grandes retos a los que se tuvieron que enfrentar ingenieros, urbanistas, arquitectos, geólogos, constructores,

topógrafos, maquinistas, obreros, abogados y ciudadanos en general. Cada paso tenía que tener una precisión casi perfecta para crear un sistema que realmente fuera útil y perdurará en el tiempo.

Ocho años fue el tiempo requerido para terminar la construcción de la primera línea, inaugurada el domingo, 2 de enero de 1983 por el presidente Luis Herrera Campins. El mismo poseía ocho estaciones que iban desde Propatria hasta La Hoyada. Para ese entonces, la sociedad civil consideraba el sistema como una completa obra arquitectónica, cosa que hoy en día ha tenido un cambio drástico debido a diferentes razones que serán desarrolladas a lo largo de la investigación.

Desde ese momento, inició la planificación de un sistema que fue modelo para otros países; la capacidad, infraestructura, planificación, entre otros, significó un ejemplo modelo dentro de la planificación urbana-vial, la cual daría como resultado un mejor desarrollo para la ciudad capitalina.

Además de dichos errores en cuanto al mantenimiento de los ferrocarriles desde años atrás, es importante destacar que el Metro de Caracas a lo largo de sus últimos 10 años de funcionamiento ha pasado por etapas en las cuales la entrada y uso del mismo es gratuito. Esto ha traído como consecuencia el deterioro de las instalaciones, al permitir el acceso a cualquier individuo dentro de los ferrocarriles o diferentes áreas del Metro en sí.

1.1.1 ¿Cuál es la realidad actual?

La situación real por la que pasa el Metro de Caracas ha marginado el contexto del mismo. Anteriormente se veía con claridad una serie de valores y conductas que, entre los mismos miembros, se cumplían a cabalidad; en el presente, no se ven las mismas reglas y eso influye directamente en el buen funcionamiento del mismo.

Es importante destacar que, cuando se habla sobre el mal funcionamiento actual no solo se hace referencia al estado de los vagones en sí, también al resto de las instalaciones del Metro de Caracas, tales como: escaleras eléctricas, bancos, pasamanos, áreas comunes, mantenimiento, formación al personal, así como también, se evidencia la ausencia de campañas de difusión para el buen uso de las instalaciones, el valor de la cortesía en los trabajadores y las buenas costumbres ciudadanas, aspectos que anteriormente se evidenciaban en el sistema.

Asimismo, el Metro de Caracas representa un reto para los usuarios que lo requieren, movilizarse de un punto a otro; ha dejado de ser una comodidad para figurar como la incómoda necesidad. Este deterioro también se observa en el comportamiento de la ciudadanía que deben contribuir con el buen desempeño del servicio y para lograr esto, se requiere de campañas institucionales para fomentar el respeto, cuidado y responsabilidad por proteger las instalaciones.

Expuesto lo anterior, también se ha sido afectada de manera considerable su imagen corporativa. El Metro de Caracas dejó de ser un ejemplo -al menos positivo- para otras instituciones. La decadencia y falta de organización ejemplificó un modelo insostenible para la organización. El desánimo por su cultura corporativa se ve desde lejos y esto ha traído un retroceso colectivo para la institución, teniendo pérdidas considerables de imagen por la falta de políticas públicas que acrecientan las condiciones positivas en un medio que gestiona el Estado.

Actualmente, los trabajadores de la empresa no sienten el mismo ánimo por sus tareas diarias por culpa del deterioro y mal funcionamiento del mismo, y los ciudadanos cada vez más son testigos de esta situación, lo cual ha traído como consecuencia que las personas no sientan aprecio, respeto o cuidado por mantener dichas instalaciones.

Eso trae como resultado que mientras en peores condiciones se encuentre el Metro, peor serán las actitudes y percepciones que tengan sus usuarios hacia sus espacios; utilizar las instalaciones del metro en la ciudad capital representa una verdadera osadía que pasa desde accidentarse en el túnel hasta experimentar el descarrilamiento del vagón, pasando por sufrir de asfixia por falta de aire acondicionado y llegando hasta a sufrir robo dentro de las instalaciones.

Hechos los planteamientos anteriores, cabría formularse las siguientes interrogantes:

1. ¿Cuál es la problemática del Metro de Caracas en términos del servicio a los usuarios?
2. ¿En qué condiciones de deterioro se encuentra el sistema subterráneo?
3. ¿Se considera que la ausencia de campañas educativas por parte de la empresa Metro de Caracas ha influido en el comportamiento inadecuado de los usuarios del servicio?
4. ¿Qué políticas públicas han contribuido con el deterioro del servicio del Metro de Caracas?
5. ¿Cuál es la percepción de los usuarios acerca de la imagen del Metro de Caracas?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Analizar la pérdida de la imagen corporativa positiva de la empresa Metro de Caracas, debido a la falta de políticas públicas orientadas a mantener la calidad del servicio a los usuarios.

1.2.2 Objetivos específicos

1. Caracterizar la problemática del Metro de Caracas en términos del servicio a los usuarios.
2. Identificar las condiciones de deterioro de la estructura física en que se encuentra el sistema subterráneo es por falta de mantenimiento.
3. Establecer si la ausencia de campañas educativas por parte de la empresa Metro de Caracas ha influido en el comportamiento inadecuado de los usuarios del servicio.
4. Identificar algunas políticas públicas que hayan contribuido con el deterioro del servicio del Metro de Caracas.
5. Categorizar la percepción de los usuarios acerca de la imagen del Metro de Caracas.

1.3 Justificación

Los autores Berganza y Ruiz (2005) establecen la existencia de cinco criterios básicos para justificar una investigación, a saber: “conveniencia, proyección social, implicaciones prácticas, aporte teórico, aporte metodológico” (p. 47).

Tomando en cuenta lo anterior, es conveniente llevar a cabo esta investigación atendiendo la importancia que tiene el sistema Metro de Caracas dentro la población caraqueña. Si se hace referencia a lo dicho por Berganza y Ruíz (2005) acerca de la definición de la conveniencia como justificación de una investigación se obtiene que “una investigación responde a la conveniencia en su elaboración en tanto está vinculada a diferentes aspectos”. En ese sentido, dicho estudio podría ser de provecho para formular, no sólo políticas públicas, sino también campañas de comunicaciones que favorezcan la reputación del sistema y para así de esta forma mejorar la imagen corporativa de la misma.

A su vez, la proyección social se justifica puesto que, como lo exponen Bergara y Ruiz (2005) este criterio tendrá lugar dentro de una justificación cuando los resultados previsibles de la misma puedan ser de interés para un grupo social, una institución o una sociedad determinada. Los resultados de la presente investigación podrán ser de gran ayuda para la sociedad venezolana - sobre todo los usuarios regulares del sistema de transporte- y para la compañía Metro de Caracas, al ser una investigación que identificará problemas existentes y deficiencias comunicacionales y a nivel corporativo que podrían ser utilizadas por dicha institución para su mejoría, así como también para la comprensión por parte de sus usuarios del por qué las instalaciones e imagen corporativa de la empresa se han visto tan afectadas -de forma negativa- con el pasar de los años.

Las implicaciones prácticas justificarán esta investigación al hacer referencia a una causa-efecto dentro de la misma. Esto se ve reflejado ya que la misma busca estudiar las posibles razones por las cuales un servicio público, que en sus inicios fue modelo y ejemplo a seguir para otros países, hoy en día se encuentra en un estado deficiente y muy deteriorado. Dentro de estas causas se pudiera mencionar la falta de políticas públicas que el Estado ha pasado por alto, además de diferentes motivos que se verán reflejados a lo largo de la presente investigación.

1.4 Delimitación

El tema que se aborda en el presente trabajo de investigación, está circunscrito en analizar de qué forma el Metro de Caracas ha perdido su imagen corporativa a raíz del descuido de políticas públicas que incrementen el bienestar dentro de la organización, entre otras razones.

1.4.1 Delimitación espacial

La realización de este estudio de investigación, se llevará a cabo en El Distrito Capital, Venezuela, teniendo en cuenta que el principal foco de análisis está representado por los usuarios del servicio Metro de Caracas, en cualquiera de las siete (7) líneas y/o 47 estaciones.

1.4.2 Delimitación temporal

En ese sentido, se apunta como fecha de inicio de investigación, el día lunes 25 de mayo de 2022 y resultando como fecha final el 3 de agosto de 2022, tomando en consideración el cronograma establecido por el periodo académico y publicado por el Consejo Universitario de la Universidad Católica Andrés Bello.

Resulta oportuno señalar que dicho estudio de investigación estará sujeto a las circunstancias actuales por las que pasa el mundo ante la pandemia por la enfermedad de la Covid-19. Eso trae como resultado que, gran parte del trabajo se realizará acatando las medidas de bioseguridad.

1.4.3 Delimitación poblacional

Para concluir, se toma como referencia a un target de hombres y mujeres con edades a partir de los 12 años en adelante.

En cuanto a los instrumentos de recolección de datos se utilizará la entrevista a experto y la encuesta a usuarios a través de un formulario de *Google Forms*.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 Historia de la organización

La historia del Metro de Caracas comienza hace aproximadamente unos 50 años, según EcuRed (s.f.):

La primera vez que se habló de un transporte rápido masivo para la ciudad capital fue en 1947, cuando dos empresas francesas presentaron proposiciones para estudios, proyectos, construcción y explotación de un sistema Metro, durante un número de años con garantía de interés sobre el capital invertido (pr.2, <https://acortar.link/MXLzjb>).

Desde ese entonces existía un problema de transporte dentro de la ciudad, lo cual trajo como consecuencia que “entre 1965 y 1967 se realizaron nuevamente investigaciones que demostraron que el problema de transporte en la ciudad no podía ser resuelto sin la incorporación de un nuevo sistema de transporte masivo” (Anónimo, s.f., pr.2, <https://acortar.link/7vX581>).

EcuRed (s.f.) resalta que a partir de 1968 se comenzó a elaborar el proyecto del Metro de Caracas, seleccionándose para ello “al consorcio internacional formado por las empresas Parsons, Brinckerhoff, Quade & Douglas de Nueva York y Alan Voorhees de Washington D. C., iniciándose los planes para la construcción de la Línea 1 (Catia ↔ Petare)” (pr.2, <https://acortar.link/MXLzjb>).

De esta forma el proyecto continuó su avance en el año de 1969 y durante los primeros seis meses de 1970. “Durante 1972 y 1973 se avanzó en el anteproyecto de la primera línea” (EcuRed, s.f., pr.2, <https://acortar.link/MXLzjb>).

En un principio el Metro de Caracas se creó para solventar la falta de transporte público superficial, lograr un sistema integrado, y a su vez, modernizar a la ciudad. Para 1983 el Metro de Caracas fue una de las soluciones más grandes para el traslado de los ciudadanos (Depablos, et al, 2018, pr. 4).

Así es como todo este proyecto que se conoce hoy en día comenzó a tomar forma. De esta manera, Anónimo (s.f.) resalta que:

La Oficina de Proyectos y Obras del Metro de Caracas inició sus actividades en 1976 con la apertura de la licitación pública internacional de los equipos para la línea Propatria ↔ Palo Verde. En abril de 1977 pasa a depender del Ministerio de Transporte y Comunicaciones, y cuatro meses más tarde, el 8 de agosto, se funda la **Compañía Anónima Metro de Caracas** (pr.3, <https://acortar.link/7vX581>).



Fuente: Metro de Caracas C.A (1983) cp. Anónimo (2018), <https://acortar.link/EmUQh8>.

¹ Figura 1. Logotipo original del Metro de Caracas, "la Gran Solución para Caracas"

A todo esto, Anónimo (2018) añade que se crea la “Compañía Anónima Metro de Caracas (C.A. Metro de Caracas), bajo el lema “La Gran Solución para Caracas” y a partir de ese momento se comenzaron las obras de construcción que darán paso al nuevo medio de transporte” (pr.2, <https://acortar.link/EmUQh8>).

El primer día que se utilizó el Metro de Caracas, según Anónimo (2018) fue cuando “el 2 de enero de 1983, el presidente de la República, el Dr. Luis Herrera Campins, inaugura el primer tramo de la **Línea 1** del Metro, que comprende el tramo Propatria – La Hoyada” (pr.4, <https://acortar.link/EmUQh8>).

A partir de ese entonces, se avanzó con las demás líneas que constituían el total de su resultado. EcuRed (s.f.) resalta que en el año 1987, iniciaron las operaciones de la **Línea 2**, la ramificación del Metro de Caracas que prestaría servicio hacia el Sur-Oeste de la ciudad, empezando por Las Adjuntas (Zoológico) y terminando en Zona Rental (El Silencio).



Fuente: Metro de Caracas C.A (1995) cp. Anónimo (2018), <https://acortar.link/EmUQh8>.

² Figura 2. Mapa del Sistema Metro para 1995.

De esta forma se evidencia cómo el Metro de Caracas fue tomando forma y avanzando con el paso de los años, inaugurándose para 1994 la **Línea 3** -que comienza en Plaza Venezuela, terminando en El Valle-, para 2006 la Línea 3 (tramo 2 - fase 1) -la cual conecta El Valle con La Rinconada- y la **Línea 4** inaugurada en el mismo año -siendo esta una extensión de la Línea 2- la cual permite a sus pasajeros movilizarse desde Capuchinos hasta Zona Rental (EcuRed, s.f., pr.4.5, <https://acortar.link/MXLzjb>).



3

Fuente: Metro de Caracas C.A (2006) cp. Anónimo (2018), <https://acortar.link/EmUQh8>.

Ahora bien, Amaya (2015), resalta como después de esto:

Según el plan de 1978 de C.A.Metro, la **Línea 5** del subterráneo capitalino debía comenzar su desarrollo en 2006 y ser entregada

³ Figura 3. Mapa del sistema para el año 2006, incluye la Línea 4 y las estaciones intermedias de la extensión de la Línea 3 aún estaban en construcción

completa en 2010. Su trazado original iba desde la actual estación Zona Rental hasta Parque del Este (hoy Miranda), luego incluía ramales hacia El Cafetal y hacia El Hatillo que debían terminarse en 2018 (pr.1, <https://acortar.link/X9BSxm>).

Amaya (2015) hace referencia a cómo “el gobierno nacional para ese año decidió cambiar esa planificación y desaparecieron esos ramales” (pr.2, <https://acortar.link/X9BSxm>).

De esta misma forma Amaya (2015) comenta cómo en realidad,

La Línea 5 comenzó a construirse en el año 2007 por la empresa brasileña Norberto Odebrecht y luego de ocho años de trabajos apenas se estrenó una estación, Bello Monte. Dicha inauguración se realizó el miércoles 4 de noviembre de 2015. (pr.3, <https://acortar.link/X9BSxm>).

Siendo esta la última actualización en cuanto a la construcción y avance del Metro de Caracas.

De esta forma, este crecimiento se creía que seguiría sucediendo hasta la actualidad, es decir para la fecha en que se está realizando esta investigación, pero en vez de seguir con su avance progresivo y desarrollo hacia otras zonas de la ciudad, no solo está paralizada la construcción de otras obras del metro, sino que se ha evidenciado un grave y profundo deterioro de sus instalaciones en cuanto a lo que era la verdadera esencia del metro originalmente.



4

Fuente: Metro de Caracas C.A (2022) cp. Anónimo (2018), <https://acortar.link/EmUQh8>.

2.2 Filosofía

2.2.1 Misión

Transportar ciudadanos y ciudadanas, a través de un Sistema Metropolitano de Transporte conformado por el Sistema Ferroviario Metropolitano (Metro), el Sistema de Transporte Superficial (Metrobús), el Sistema Teleférico (Metrocable) o cualquier otra modalidad, con una organización apegada a los principios de la nueva sociedad socialista, prestando un servicio integrado, solidario y de calidad, que considere el respeto a la dignidad del ser humano y contribuya a elevar la calidad de vida de los habitantes de la Gran Caracas.

⁴ Figura 4. Logotipo actual del Metro de Caracas

2.2.2 Visión

Ser la empresa socialista de servicio público ejemplar en el país, a través de la prestación de un servicio integrado en la Gran Caracas, solidario y de calidad, con un alto grado de sensibilidad social.

2.2.3 Valores

- Solidaridad: como principio básico en sus relaciones con la comunidad regional y nacional.
- Honestidad: en todas sus acciones y con todos los ciudadanos y ciudadanas.
- Respeto: a los derechos humanos y al medio ambiente.
- Sensibilidad: para considerar la dignidad de las personas en todos sus ámbitos de actuación.
- Disciplina: para brindar un elevado nivel de calidad de servicio.
- Capacidad Técnica: para ampliar, innovar, operar y mantener el Sistema de Transporte.
- Consideración: de la creatividad y del esfuerzo de sus trabajadores.

2.3 Productos y servicios

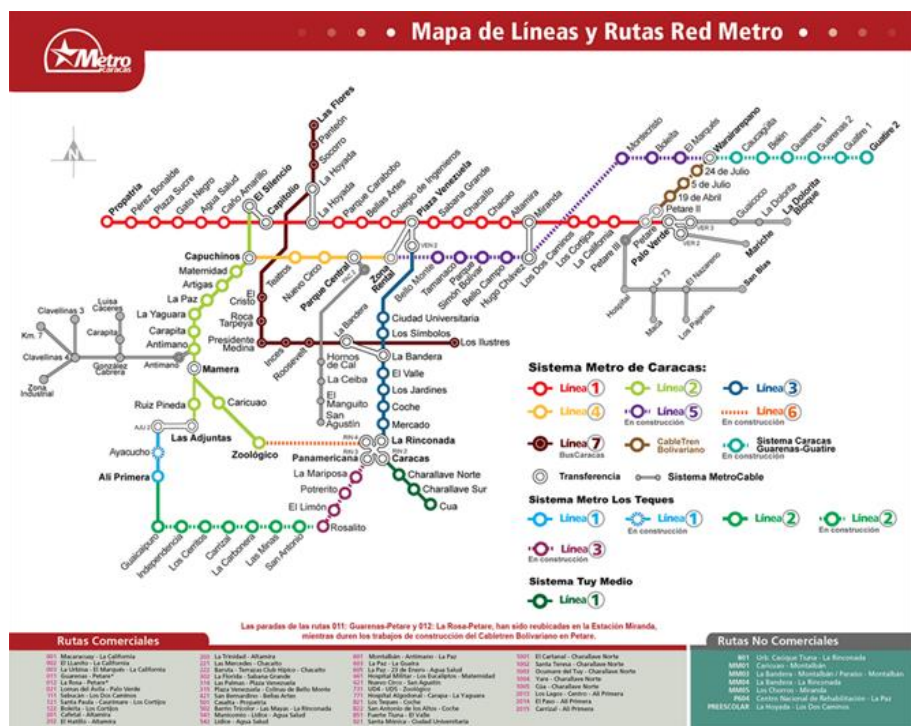
2.3.1 Líneas, terminales y estaciones

Tabla N°1. Líneas, terminales y estaciones

Líneas	Terminales	Inicio de servicio	Longitud	Estaciones
1	Propatria - La Hoyada	2 de enero de 1983	6,7 km	8
	Propatria - Chacaíto	27 de marzo de 1983		14
	Propatria - Los Dos Caminos	23 de abril de 1988		18
	Propatria - Palo Verde	19 de noviembre de 1989	20,4 km	22
	Zoológico o Las Adjuntas - La Paz	4 de octubre de 1987	13,6 km	9
	Zoológico o Las Adjuntas - El Silencio	6 de noviembre de 1988	18,6 cm	13
	El Silencio - Capuchinos	18 de julio de 2006	1 km	2
2	Las Adjuntas o Zoológico - Zona Rental	18 de julio de 2006	23,1 km	14

	El Silencio - Zoológico	1 de agosto de 2006	18,6 km	11
2 y 4	Las Adjuntas - Zona Rental	1 de agosto de 2006	23,1 km	14
	Plaza Venezuela - El Valle	18 de diciembre de 1994	5,7 km	5
3	El Valle - La Rinconada (primera fase)	15 de octubre de 2006	6,6 km	2
	El Valle - La Rinconada (segunda fase)	9 de enero de 2010		3
5	Bello Monte - Zona Rental	4 de noviembre de 2015	12,5 km	10

Fuente: Elaboración propia (2022).



Fuente: Metro de Caracas C.A (2022) cp. Anónimo (2018), <https://acortar.link/EmUQh8>.

2.3.2 Boletos

Según lo recolectado por Anónimo (s.f.) los diferentes tipos de billetes o boletos disponibles en El Metro de Caracas tienen una denominación según sea el tipo de recorrido:

- Simple: un viaje en Metro sin límite de estaciones a recorrer.
- Integrado: un viaje en Metrobús y un viaje en Metro sin límite de estaciones a recorrer.
- Ida y Vuelta: dos viajes en Metro sin límite de estaciones a recorrer.
- Multiabono: diez viajes en Metro sin límite de estaciones a recorrer.

⁵ Figura 5. Mapa actual del sistema Metro, incluye la futura Línea 5, las futuras estaciones del sistema Metro Los Teques, la línea del BusCaracas, entre otros sistemas.

- Multiabono Integrado: diez viajes en Metrobús o diez viajes en Metro sin límite de estaciones a recorrer.
- Multiabono Estudiantil: Exclusivo para personas entre 4 y 35 años de edad que cursan estudios en el área de influencia del servicio del Metro de Caracas.
- Tarjeta magnética: La finalidad de este nuevo diseño es aliviar las colas en estaciones para adquirir un boleto.

A su vez, el mismo autor destaca que “todos los boletos son amarillos, exceptuando el estudiantil, que es azul con una franja marrón en el medio y el Multiabono, que es de color naranja” (Anónimo, s.f., pr.62, <https://acortar.link/7vX581>).

En el pasado, existían máquinas expendedoras de tickets, en donde se podían comprar los diferentes boletos con billetes y/o monedas. Otra forma en la que se adquirían los boletos era simplemente comprándose en las taquillas del metro.

Es importante destacar que según Singer (2018), el pasaje dejó de cobrarse a partir del año 2018 -es decir que la entrada al metro comenzó a ser gratis- debido a la falta de boletos físicos por la escasez de los mismos (ya que el material era importado). Además, esta agrega que la escasez de efectivo hizo inmanejable pagar una tarifa subsidiada, ya que la misma se mantuvo sin aumentos por años y la inflación se la devoró totalmente (pr.1, <https://acortar.link/PEV0N2>).

Esto duró aproximadamente hasta el año 2021, año en el que el servicio deja de ser gratuito para comenzar “a vender las que llamó “tarjetas inteligentes”, con las que los usuarios pueden acceder a sus primeros 20 viajes por un precio de 900.000 bolívares, es decir, 0,50 dólares” (pr.3, <https://acortar.link/W26sHX>) siendo este el cambio oficial del dólar para la fecha.

Para comienzos del presente año -2022- las tarifas fueron actualizadas nuevamente y El Metro de Caracas anunció a través de su cuenta de Twitter las nuevas tarifas de uso del sistema, las cuales tendrían un costo de Bs. 0,10. Asimismo, informaron que el costo de la tarjeta sería de Bs. 5,00.

Por otro lado, Finanzas Digital (2022) informó que el Metro de Caracas a su vez difundió información sobre el nuevo precio para recargar las tarjetas cuya tarifa mínima tendría un costo de 1,00 Bs. y la máxima de 30,00 Bs. Además, en conjunto con este cambio, se pudo conocer que el transporte subterráneo podría ser pagado únicamente mediante el uso de tarjetas de débito, por lo que no estaría autorizado el pago en efectivo, tarjetas de crédito o moneda extranjera (pr.3.5, <https://acortar.link/W26sHX>).

Joy (2022) habla como actualmente, desde el mes de marzo del año 2022, el Metro de Caracas dejó de aceptar en su totalidad pagos en efectivo, permitiendo a sus pasajeros solo pagos electrónicos con su tarjeta de débito o sistema de biopago, para así poder comprar la tarjeta inteligente, la cual -según informó el gobierno- podrá ser adquirida por sus usuarios en todas las estaciones, aunque esta medida aún no ha sido aplicada del todo, encontrándose exclusivamente la venta de estas tarjetas en la estación de Altamira. Todo esto justificado por el gobierno al hablar sobre un avance tecnológico necesario (pr.1, <https://acortar.link/7jYTwb>).

“Solo tendrán acceso gratis por la puerta de servicio, los mayores de 60 años de edad. Previa presentación de su cédula de identidad, y personas en silla de ruedas o movilidad reducida”, especificó el Metro de Caracas en un comunicado publicado el 11 de marzo en sus redes sociales (Joy, 2022, pr.10.11, <https://acortar.link/7jYTwb>).

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO

3.1 Antecedentes de la investigación

Pérez, O. (1986). Organización del espacio urbano: impacto del Metro de Caracas en el desempeño de usos y actividades cotidianas. Escuela de Ciencias Sociales, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela. AAA3381 / TESIS5586

El presente trabajo de investigación versa sobre el análisis organizacional que ha tenido el Metro de Caracas y el impacto sostenido que ha logrado dicho transporte masivo en el uso de actividades cotidianas para la ciudad capitalina impactando a los usuarios de forma sostenida y prolongada en su estilo de vida.

El trabajo de investigación de Pérez (1986) sobre el Metro de Caracas, tuvo como objetivo:

Determinar los cambios que se produjeron en el ordenamiento del espacio urbano de la ciudad de Caracas, la cual se adapta en la capacidad de adaptación de la ciudad misma. (...). Tomando en cuenta que la ciudad es dinámica y cambiante, tanto en el tiempo, en su capacidad como en el conjunto de relaciones que se establecen dentro de ella (p. 4).

Por ello, para el presente estudio resulta relevante la investigación de Pérez porque muestra datos sobre la antigua corporación Metro de Caracas donde los ciudadanos se sentían a gusto con el servicio ofrecido y la identidad de la marca. Además, muestra la sensación de bienestar que había durante el periodo donde la compañía empezó sus operaciones. Un ejemplo claro dentro del trabajo de

investigación es que establece que “al entrar a una estación, observamos ambiente fresco, obras de arte, no hay ruidos, existe vigilancia (...). Ello libera las tensiones (...), pudiéndose reflejar incluso en la capacidad de ser sociable” (Pérez, 1986, p. 158).

Urdaneta, J. (2012). El transporte público urbano en Venezuela: ¿Hacia la inclusión social? Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Revista de Ciencias Sociales, Universidad del Zulia, Venezuela.

La investigación en cuestión, tuvo como intención poder “identificar si la política nacional de transporte urbano contribuye (...) el acceso al servicio de transporte público (...), contribuyendo (...) a la inclusión social promovida en el cambio político” (Urdaneta, 2012, p. 449).

Hay una realidad innegable y es que el transporte público urbano en Venezuela es de extrema competencia del gobierno de turno, sin embargo “los cambios políticos iniciados en 1998 impulsan transformaciones en el sistema de transporte público venezolano” (Urdaneta, 2012, p. 449). En atención a la problemática expuesta, dicho artículo académico permite evaluar de qué forma el Estado tiene que estar presente en el desarrollo del Metro de Caracas al promulgar lineamientos que conduzcan a las mejoras continuas dentro del sistema.

Finalmente, resulta importante señalar que en dicha investigación, Urdaneta (2012) se utilizó como metodología:

Análisis de documentos oficiales, fuentes secundarias y entrevistas semi-estructuradas a 6 funcionarios públicos, 3 consultores internacionales en materia de transporte urbano, 3 presidentes de los sindicatos de transportistas y 3 investigadores de transporte

urbano, todos actores en el proceso de formación de las políticas de transporte urbano (p. 449).

Mascareño, C. (2003). Las políticas públicas ante las realidades emergentes: Notas para la discusión. Centro de Estudios del Desarrollo, Universidad Central de Venezuela, Caracas, Venezuela.

El artículo académico tiene como finalidad reflexionar sobre el futuro de las políticas públicas dentro del país y la importancia de establecer lineamientos que puedan enfrentar los retos de la Nación. En este “se analiza cómo la crisis del bienestar representa, a su vez, la crisis del instrumental y de las visiones de las políticas públicas que prosperaron en la segunda mitad del siglo XX” (Mascareño, 2003, pr. 1).

Hechas las consideraciones anteriores, respecto al artículo en cuestión, se establece que el correcto estudio de las realidades sociales, puede delimitar el uso correcto de políticas públicas con un enfoque en la disciplina ciudadana. Por eso, dicho trabajo es relevante para la investigación, pues funciona como una guía de adaptación, ampliación y reutilización de acciones encausadas en la acción de asuntos públicos con óptica en los sistemas de transporte.

Kogan, J. (2006). Venezuela: análisis del sector transporte (Serie informes sectoriales. SCIOTECNA, Espacio de Conocimiento Abierto, Banco de Desarrollo de América Latina (CAF). Caracas, Venezuela.

El presente informe del Banco de Desarrollo de América Latina (CAF) resulta un “diagnóstico (...) que abarca (...) al transporte de pasajeros como de carga (...), así como los temas vinculados al marco institucional, legal y regulatorio, el financiamiento y la integración regional. (Kogan, 2006, p. 2).

En dicho informe, se realiza un análisis descriptivo del transporte en Venezuela y que cuyo objetivo recae en “contar con un análisis (...), basado en información secundaria obtenida de los entes que tienen participación en el sector” (Kogan, 2006, p. 2). Teniendo como resultado una visión general de la infraestructura de sistema de transporte a analizar en dicho trabajo de investigación.

Por eso, los investigadores ven con gran relevancia el trabajo realizado por Kogan donde señalan que puede ser relevante debido al análisis que plantea el mismo y la relación con otras políticas y planes de desarrollo.

Bases teóricas

3.2 Servicio

Según Sánchez (2016) la definición técnica de un servicio es toda aquella acción o conjunto de actividades dirigidas a satisfacer una necesidad de un cliente, brindándole un producto inmaterial y personalizado al mismo. Además, este se caracteriza por ser intangible, ya que el cliente no puede poseerlo.

Como características principales de un servicio se encuentran que estos son: intangibles -como se menciona anteriormente-, indivisibles, heterogéneos y a su vez no se pueden conservar (Sánchez, 2016, pr.6, <https://acortar.link/7Ro3AB>).

La empresa Software DELSOL (2019) menciona en su página web que existen 5 tipos de servicios según su objeto: los servicios técnicos, servicios profesionales, servicios financieros, servicios sociales y por último los servicios públicos -siendo este tipo de servicio el de mayor interés para la investigación-.

3.2.1 Servicio Público

Se entiende por servicio público a toda “actividad llevada a cabo por la Administración o, bajo un cierto control y regulación de esta, por una organización, especializada o no, y destinada a satisfacer necesidades de la colectividad” (Diccionario de la RAE, 2021, pr.26, <https://acortar.link/tqDqgQ>).

A su vez se describe que los servicios públicos “consisten en prestaciones que se consideran de interés general y, por ello, los presta el Estado bien directamente o a través de empresas particulares concesionarias” (Software DELSOL, 2019, pr.8, <https://acortar.link/08EaQx>)

Sisco (2020) plantea que servicio público es “como una actividad que constituye una tarea emprendida por los órganos que se encuentran dentro de la estructura organizativa del Estado, a los cuales se le atribuya tal competencia” (p. 651). Esto representa un concepto más sólido porque plantea una nueva forma de definir el servicio público ante las necesidades que el mundo requiere actualmente.

Un ejemplo claro de un servicio público se refiere al transporte público que debe ser administrado por el Estado para movilizar a los ciudadanos de un país.

3.3 Transporte público

“El transporte consiste en el desplazamiento de personas o bienes en el espacio físico, facilita la movilidad, dota de accesibilidad a los territorios y tiene una importancia significativa en el desarrollo económico y social del país” (Anónimo, s.f., pr.2, <https://acortar.link/k2ywfE>).

Ahora bien, el transporte público, según expone FACUA (2007), es específicamente un sistema que integra diferentes medios de transporte que a su vez busca solucionar las necesidades de desplazamiento de distintos individuos de forma generalizada. Considerándose así un ejemplo de transporte público el metro o subterráneo, como transporte masivo de personas.

Es importante destacar que el transporte público normalmente es un servicio regulado y subvencionado por autoridades locales o regionales y este se mantiene mediante el cobro directo a los pasajeros -el cual en el caso de ser netamente subvencionado el costo para el viajero es gratuito- (De la casa al trabajo, s.f., pr.4, <https://acortar.link/ir8oG2>).

En el caso de Venezuela, si se habla específicamente del Metro de Caracas, este es un servicio que hoy en día es gratuito, pero que anteriormente siempre tuvo un mecanismo de pago de parte de los usuarios. Sin embargo, a partir de la llegada al poder del fallecido presidente Hugo Chávez Frías el costo de este servicio ha cambiado evidencialmente, pasando de ser gratuito por unos meses o incluso por 1 año, a cobrarle a sus pasajeros un costo mínimo por pasaje, no acorde con la realidad económica de país, lo que se traduce en pocos ingresos por esa vía para la empresa.

Los cambios en cuanto al costo del pasaje comenzaron hace varios años atrás, de acuerdo a Avendaño (2019):

En 1993 el Metro estableció el “pasaje estudiantil”, que consistía en que los jóvenes pagaban el 30% de la tarifa; mientras el otro 70% lo subsidiaba el petro Estado. Si la tarifa se movía también se movía el valor de este boleto guardando la proporción. Hasta que en los tempranos 2000, con Hugo Chávez ya en el poder, el valor del boleto estudiantil se ancló en la vieja tarifa y el resto continuó subiendo (pr.9, <https://acortar.link/dm9m6q>).

Avendaño (2019) a su vez resalta cómo este “pasaje estudiantil” con los años se fue haciendo más popular y en conjunto con esto el Estado le permitió al adulto mayor y a las personas con discapacidad no pagar. Además agrega que:

A eso hay que sumarle los trabajadores de los organismos del Estado. Pasaban por la puerta de servicio, sin pagar, el policía, el bombero, el guardia nacional, todo aquel que sacara una chapa. Esto empezó a crear esa cultura de que era mejor no pagar (pr.12, <https://acortar.link/dm9m6q>).

Con todo lo antes mencionado, para el año 2008 el Estado ancla las tarifas (Avendaño, 2019, pr.12, <https://acortar.link/dm9m6q>).

De esta manera pasaron los años, entre abusos por parte de uniformados, pasajeros corrientes y cualquier persona que quisiera o necesitara utilizar el servicio, sin que ningún ente se encargara de controlar la situación. Para entonces, ya en el año 2018, Singer (2018) expone que:

Los letreros escritos a mano se repiten taquilla tras taquilla en las estaciones del Metro de Caracas. "Cerrado". La indicación no impide el uso del servicio de transporte, pero desde hace unos meses nadie tiene que pagar por usarlo. Los billetes, unos cartoncitos amarillo con una franja marrón, se agotaron y no ha sido posible por parte de la empresa estatal importarlos nuevamente (pr.1, <https://acortar.link/PEV0N2>).

A su vez, El Diario Las Américas (2018) expone que:

Durante su etapa de viajes gratis, el servicio presentó un severo deterioro. Las casetas de venta cerradas, retrasos en el sistema,

trenes sin aire acondicionado, vagones repletos de pasajeros y escaleras mecánicas paralizadas eran algunas características del día a día. (...) El sistema trabajó durante meses con un mínimo de 38 trenes, lo que agudizó el deterioro del servicio (pr.12.15, <https://acortar.link/O4K12l>).

Todo esto contribuyó -en conjunto con muchos otros factores- al deterioro del metro, más allá de la falta de políticas públicas para realizar mantenimiento preventivo, sustitución de infraestructura, etc. generando así de la misma manera una crisis notoria, tanto a nivel estructural como a nivel social y de percepción de imagen de parte de los usuarios.

3.4 Crisis

Una crisis es todo aquel “cambio profundo y de consecuencias importantes en un proceso o una situación, o en la manera en que estos son apreciados” (Diccionario de la RAE, 2021, pr.1, <https://dle.rae.es/crisis>). Lo cual se ve claramente evidenciado al hablar de la crisis de imagen corporativa por la que está pasando la compañía anónima del Metro de Caracas.

Es importante resaltar que, según Deloitte Spain (2016):

Las crisis no siempre implican interrupción de la actividad empresarial o amenazas directas a la vida, a la propiedad o a los activos, pero sin embargo, casi siempre suponen un peligro para la reputación de una organización y su marca, incluso si es sólo a través de la necesidad de demostrar una fortaleza y liderazgo efectivo (pr.3, <https://acortar.link/uNykJj>).

Especialistas de la organización ICM (Institute of Crisis Management), definen las crisis como “una interrupción significativa del negocio que produce una

cobertura mediática a expensa de los medios. El escrutinio público que resulte afectará las operaciones normales de la organización y también pudieran tener un impacto, político, gubernamental, legal o financiero” (Institute of Crisis Management, s.f., cp. Ascanio, 2022, p.2, <https://www.icm.com/>).

Algunas características de una crisis según Ascanio (2022) pueden ser que las mismas son sorprendidas ya que en ninguna empresa se espera que se genere una crisis, generalmente se genera una falta de información a raíz de las mismas, existe una pérdida de control, es un foco de atención pública y se crea una sensación de persecución y pánico (p.5).

Por otro lado, existen diferentes causas por las cuales se genera una crisis, las mismas son: “catástrofes, fallos funcionales graves, crisis de honorabilidad, amenazas económico-financieras y crisis internas” (Villafañe, 1999, cp. Ascanio, 2022, p.6).

El Metro de Caracas se encuentra en una crisis actual, identificable -entre 4 causas- por sus fallos funcionales graves, puesto que se evidencia una disminución en el uso de sus servicios por parte de los usuarios debido a la baja calidad y poco mantenimiento de sus espacios, a su vez los conflictos con sus consumidores o usuarios y el descontento por parte de los mismos es notorio, además de existir una pérdida de confianza -sobre todo de parte de sus apoyos financieros- y de observarse la necesidad por parte de la empresa y del Estado de convencer a los públicos que la causa de esta crisis está totalmente controlada (Ascanio, 2022, p.8).

Como segunda causa de esta crisis se puede identificar la presencia de una amenaza económico-financiera, puesto que existe una pérdida del valor objetivo de la compañía, una desorientación interna y los niveles de productividad del metro actualmente son muy bajos. Así como también se observa una crisis interna, al existir una pérdida de cohesión, un deterioro del clima interno, una

pérdida de niveles de calidad de productos y servicios -siendo el caso de las estructuras del metro deterioradas, los ferrocarriles sin funcionamiento o en total abandono, entre otros- (Villafañe, 1999, cp. Ascanio, 2022, p.10.11).

De esta misma forma esta crisis también radica en una crisis de honorabilidad, puesto que el deterioro de la competitividad de la empresa frente al mercado es muy alarmante, así como el grave deterioro de su imagen y reputación corporativa (Villafañe, 1999, cp. Ascanio, 2022, p.9).

Se puede apreciar entonces cómo una crisis podría afectar directamente la reputación de una empresa, logrando de esta manera que sus clientes o usuarios cambien o no la percepción de la imagen de la misma o del servicio que ésta ofrece en base a cómo la crisis sea manejada o se vaya desarrollando.

3.5 Percepción social

Santoro (2012), establece que inicialmente el término de percepción social se utilizó para “indicar la influencia de los factores sociales y culturales de la percepción; la forma en que el medio social afecta los procesos perceptuales” (p.77).

Además, el concepto de “percepción social no es más feliz para englobar estos procesos; resulta incompleto y ambiguo dada la complejidad del fenómeno. Por ello algunos psicólogos sociales prefieren utilizar un término más amplio” (Santoro, 2012, p.77).

También se puede definir percepción como el mecanismo individual que realizan los seres humanos que consiste en recibir, interpretar y comprender las señales que provienen desde el exterior, codificándolas a partir de la actividad sensitiva (Raffino, 2020).

Esto trae como resultado que a mayor percepción que tengan los usuarios, mejor conocimiento tendrán. Evidentemente dicho planteamiento puede traer una mejor concepción de imagen corporativa.

3.6 Imagen corporativa

De este modo, Nuño (2017) logra definir la imagen corporativa como:

Todos aquellos elementos gráficos y visuales propios de una corporación o empresa. (...) es el sello a través del cual una empresa quiere ser identificada y distinguida entre el resto de compañías del sector. La imagen corporativa es la base para la comunicación entre la empresa y los usuarios, estrechando la relación y cubriendo las necesidades con éxito. (pr.2, <https://acortar.link/1VODc1>).

En ese sentido, hay una serie de elementos que componen la imagen corporativa de cada empresa, en eso también se establece que son el nombre de la empresa, la naturaleza de todos los productos que ofrece, el logotipo y los grafismos usados, las instalaciones que posee, la publicidad que dirigen al público a la empresa, el posicionamiento web que esta posea y por último, el autor comenta que la reputación y la responsabilidad social corporativa son otros factores a tomar en cuenta (Sánchez, 2017).

Todos estos elementos componen la imagen corporativa y deben emplearse de manera coordinada, objetiva y coherente para construir la percepción que se desea mostrar para los distintos públicos a los que está sometida la empresa. Una imagen corporativa sólida, traerá importantes beneficios para poder influenciar el comportamiento ciudadano y así lograr un objetivo comercial.

3.7 Comportamiento ciudadano

Cada día se deben dirigir esfuerzos para conseguir una mejor convivencia, este hecho viene dado por el conjunto de acciones positivas dentro de una Nación. En ese sentido, se puede definir al comportamiento ciudadano como “El comportamiento correcto de los ciudadanos que genera una buena convivencia, este les permite a las personas sentirse más dueños de su ciudad y crea un ambiente más centrado en el ser humano” (Corzo, 2016, pr.2, <https://acortar.link/VfSZ86>).

Dicho comportamiento permite su fluidez si sus ciudadanos poseen valores, normas y deberes ante las situaciones del día a día, esto es esencial dentro de la cultura de cada comunidad. Por lo general, este tipo de incidentes vienen inculcados desde el hogar, espacio que permite educar desde temprana edad.

En ese sentido, Parra (s.f.) establece que:

Cuando se es habitante de una ciudad, el comportamiento debe estar acorde con tal calidad, pues este lo dignifica o lo empobrece, dependiendo de cuál sea su conducta. Si ésta agrade las reglas dadas por la sociedad, violándolas de manera reiterada, estamos ante un desadaptado social (pr. 2, <https://acortar.link/LAaoTb>).

Además, Parra (s.f.) fundamenta que hay ciertas cualidades que debe tener un ciudadano, entre ellas, un sentimiento de pertenencia a la comunidad, alcanzar la igualdad de derecho de los ciudadanos frente al Estado y la ética para procurar una conciliación racional entre el derecho a vivir (pr.4.8, <https://acortar.link/LAaoTb>). Y eso evidentemente se logra a través de campañas educativas.

3.8 Campañas educativas

Se puede definir campaña como aquel “conjunto de actos o esfuerzos de índole diversa que se aplican a conseguir un fin determinado” (Diccionario de la RAE, 2021, pr.2, <https://dle.rae.es/campa%C3%B1a>). Estas campañas permiten educar a un determinado grupo social con el objetivo de mejorar conductas o manipular las acciones para un bien común.

De lo antes expuesto, surge la necesidad de realizar campañas educativas para mejorar la situación por la que pasa el Metro de Caracas, donde se perdieron parte de los valores debido a la inexistencia de campañas sobre el funcionamiento del sistema y aquellos valores, conductas y prácticas que son bien toleradas.

Urrego y Rojas (2014) establecen el objetivo primordial de las campañas educativas, es más que:

Una simple actividad de divulgación, pues se constituye como un programa por su objetivo transformador de la cultura. Este, debe ser sostenible y con un objetivo específico, donde se utilice cualquier medio posible (obras de teatro, mimos, parodias, poemas, lecturas, danzas, esculturas, escritos, entre otros) para que el mensaje quede en el receptor más como reflexión, que como información (pr.8, <https://acortar.link/eeZp7b>).

A su vez, en el caso participar de Colombia, la Policía Nacional de Colombia, resalta con importancia el uso de dichas campañas y establece en su portal web que estas deben realizarse cuando “(...) se focalizan problemáticas en un determinado territorio para la ejecución de jornadas (...); estas deben sostenerse en el tiempo, lo que genera un impacto positivo (...) y reducción de las conductas

identificadas” (Policía Nacional de Colombia, s.f., pr.5, <https://acortar.link/soAFvp>).

El uso de campañas educativas viene influenciado de manera directa por políticas públicas que pueda establecer el Estado en materia de vialidad; esto permite una interesante valoración ante el impacto de dichas acciones, mejorando su funcionamiento y los comportamientos de los ciudadanos.

3.9 Políticas públicas

Bien es cierto que, para lograr un estado de bienestar, resulta oportuno establecer un marco social, económico, político y cultural donde cobren vida las políticas públicas en cada una de sus aristas. Esto trae como resultado un desarrollo próspero y oportuno para los ciudadanos, pues son ellos quienes reciben los beneficios de la aplicación de eficientes políticas públicas.

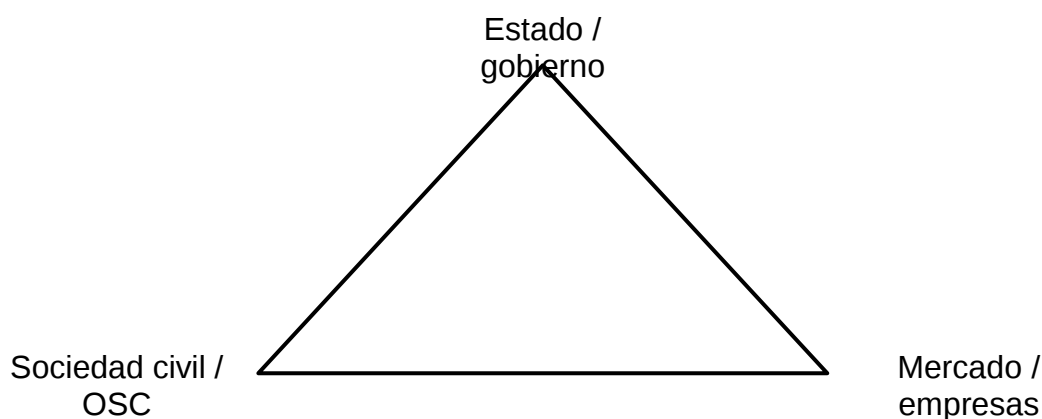
Expuesto lo anterior, entonces se podría definir políticas públicas como el conjunto de “decisiones que se traducen en acciones, estratégicamente seleccionadas (...). Su dimensión es pública por el tamaño del agregado social sobre el cual coinciden, (...), siendo este revestido de la autoridad legítima y soberana del poder público” (Gracas, 2006, cp. Aguilar y Lima, 2009, p.5, www.eumed.net/rev/cccss/05/aalf.htm).

En ese sentido, se establece que “generalmente se entiende por políticas públicas como los programas que un gobierno, cualquiera que sea, desarrolla en función de un problema o situación determinada” (Ruiz y Cadenas, 2018, pr.18).

Se puede inferir entonces que las políticas públicas son aquellas acciones que el gobierno hace o deja de hacer y que por lo general busca dar respuestas a las distintas demandas que pueda exigir la sociedad. Estas generalmente están enmarcadas en mejorar el estilo de vida.

Ahora bien, dichas políticas públicas deben tener una formulación oportuna; ante esto, según Martínez (2001) existe un triángulo de actores en donde resulta una situación deseable para los tres grupos, estos son:

6



Fuente: elaboración propia (2022) a partir de Martínez, Juliana (2001).

Ante esto, el Estado tiene que redefinir su papel, pues es el que fundamenta los asuntos públicos en el país, por eso Mascareño (2003) establece que:

Un primer obstáculo para la efectividad de las políticas públicas es la definición misma de «lo público», del espacio público. Las políticas nacieron y se desarrollaron en un momento inequívocamente estelar del Estado como gran mecanismo de coordinación social. De allí que todo el instrumental, los conceptos y el potencial conferido a ellas y, por ende, a las capacidades de la administración pública, provino de la argumentación (pr.47).

De ahí radica la importancia de establecer Políticas Públicas que beneficien al correcto funcionamiento del sistema Metro de Caracas, estas servirían para

⁶ Figura 6. Triángulo de actores: situación deseable

prolongar el correcto desarrollo del mismo y generar un ambiente seguro, oportuno y cívico.

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

4.1 Modalidad de la investigación

La Escuela de Comunicación Social de la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB) establece en su página web las respectivas líneas de investigación. En estas, se desarrollan las diversas modalidades de la investigación dependiendo del área de especialización de la carrera. En ese apartado, se presentan los objetivos de las líneas de investigación, las áreas temáticas y las líneas de trabajo para cada concentración.

Para la concentración de Comunicaciones Corporativas, se establece que la modalidad de la investigación respecta a lo siguiente: Estrategias de comunicación, auditorías comunicacionales, análisis de medios y mensajes, planificación y gestión de eventos, análisis del manejo comunicacional en tiempos de crisis, análisis de clima organizacional, análisis de la cultura organizacional, programas de responsabilidad social empresarial e investigaciones documentales, descriptivas y explicativas (Departamento de investigación, 2019, <https://acortar.link/OqAqE>).

De acuerdo a lo establecido, el presente trabajo de investigación corresponde a una investigación con modalidad de investigación documental, descriptiva y explicativa puesto que los investigadores tienen como objetivo evaluar la pérdida de la imagen corporativa del Metro de Caracas por falta de políticas públicas.

4.2 Tipo de investigación

Este trabajo de investigación es de tipo descriptivo porque, tal como establecen Hernández, Fernández y Baptista (2014), las investigaciones que son de carácter descriptivo son aquellas en las que:

(...) se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas (p. 92).

En ese sentido, Hernández et al. (2014) definen el valor de este tipo de investigación al explicar que “los estudios descriptivos son útiles para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación” (p. 92), siendo entonces un hecho o suceso el caso de la pérdida de la imagen corporativa del Metro de Caracas estudiado y analizado en el presente trabajo de investigación.

Además, Hernández et al. (2014) señalan que:

Algunas veces, una investigación puede caracterizarse como básicamente exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa, pero no situarse únicamente como tal. Esto es, aunque un estudio sea en esencia exploratorio, contendrá elementos descriptivos; (...), y lo mismo ocurre con los demás alcances (p. 96).

Ante esto, dicha investigación también es explicativa, puesto que el material revisado demuestra que hay varias teorías que aplican a dicho problema de investigación, entre ellas el poco establecimiento de políticas públicas, la

inexistente revisión del presupuesto y el no uso de campañas educativas que propicien el cuidado de las instalaciones.

Hernández et al. (2014) definen la investigación explicativa como aquella que:

Va más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o más variables (p. 95).

Entendiendo que estas investigaciones responden a una causa o fenómeno, los investigadores señalan que resulta explicativa porque como su nombre lo dice, se explicará cómo ha llegado el Metro de Caracas a las condiciones en las que se encuentra.

Expuesto lo anterior, este tipo de investigaciones se enfocan en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o por qué se relacionan dos o más variables (Hernández, et al., 2014, p. 98).

4.3 Diseño de la investigación

El diseño de la investigación, permite responder las preguntas de investigación y cumplir los objetivos del estudio (Hernández, et al., 2014, p. 127). Ante esto, el término diseño se refiere al “plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea con el fin de responder al planteamiento del problema” (Kalaian, 2008; Creswell, 2013a; Wentz, 2014; McLaren, 2014, cp. Hernández et al., 2014, p. 128).

En ese sentido, el tipo del diseño de investigación sería no experimentales, aquellos en los cuales “no hay ni manipulación intencional ni asignación al azar” (Hernández et al., 2014, p. 153), además, sería transeccional transversal, puesto que Tucker (2004) y Liu (2008), citado por Hernández et al. (2014), señalan que “los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único” (p. 154). Los autores consideran que es como tomar una fotografía de algo que sucede en un tiempo determinado (Tucker, 2004; Liu, 2008; Hernández et al., 2014).

En este mismo orden y dirección, la investigación se ejecutará a través de la extracción de fuentes de índole primaria y secundaria. En primer lugar de carácter primario porque algunas de las fuentes de datos utilizadas son libros, artículos científicos, información institucional del Metro de Caracas. En segundo lugar, es secundaria ya que se utilizará testimonios a través de entrevistas a expertos y el uso del cuestionario de *Google Forms* para obtener información más directa.

De acuerdo con los razonamientos que se han venido realizando, en último lugar se determina que la investigación tiene un enfoque mixto de carácter cualitativo y cuantitativo; ya que la combinación puede ser en diversos grados, tendrá un mismo estatus a nivel de preponderancia ya que se le dará la misma importancia a ambos enfoques.

Hernández et al. (2014) establecen que la investigación cualitativa “Utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación” (p. 4), mientras que la investigación cuantitativa “Utiliza la recolección de datos (...) con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (p. 4).

4.4 Definición de las variables

Hernández, et al. (2014) definen una variable como “una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse” (p. 105). Dentro del presente trabajo de investigación, las variables permiten generar una recolección de datos en un determinado tiempo específico con la finalidad de obtener respuestas a ciertas preguntas planteadas en los objetivos de investigación.

Luego de esta previa definición, los investigadores pueden determinar que las variables que estarán presente en el trabajo de investigación son:

Tabla N° 2. Definición de variables

Variable	Definición	Operacional	Conceptual
1. Problemática del servicio	Es aquel servicio que acaba con las expectativas de los usuarios, perjudicando la imagen corporativa de la empresa. En este, el servicio se desarrolla con deficiencias.	X	
2. Condiciones de deterioro de la estructura física	Son aquellos elementos que interfieren de manera directa en la estructura física de un espacio determinado. En esta, actúan elementos negativos degradando las condiciones del espacio.	X	
3. Ausencia de campañas educativas	“Conjunto de actos o esfuerzos de índole diversa que se aplican a conseguir		X

	un fin determinado” (Diccionario de la RAE, 2021, pr. 2).		
4. Políticas Públicas	“Es aquella labor que lleva a cabo todo Estado o gobierno en pos de concretar alguna transformación social” (Wilson, 2018, p. 3).		X
5. Percepción de los usuarios	“Es el resultado de la aplicación de los principios de calidad, equidad, eficiencia y calidez” (Suárez, Robles, Serrano, Serrano, Armijo, Anchundia, 2019, pr. 1).		X

Fuente: Elaboración propia (2022).

4.5 Operacionalización de variables

Tabla N° 3. Operacionalización de variables

Objetivo 1	Variable	Definición	Dimensión	Indicadores	Sub-indicadores	Ítem	Instrumento	Fuente
Caracterizar la problemática del Metro de Caracas en términos del servicio a los usuarios.	Problemática del servicio	Es aquel servicio que acaba con las expectativas de los usuarios, perjudicando la imagen corporativa de la empresa. En este, el servicio se desarrolla con deficiencias.	Servicio cuestionable	Instalaciones	Funcionamiento	2,3 - 2 - 7	Instrumento I, Instrumento II, Instrumento III	Lic. Aníbal Marcano, Ing. Eduardo Yáñez, usuarios del servicio del Metro de Caracas
					Mantenimiento	3 - 10	Instrumento II, Instrumento III	Ing. Eduardo Yáñez, usuarios del servicio del Metro de Caracas
				Trabajadores	Falta de personal	6, 7	Instrumento III	Usuarios del servicio del Metro de Caracas

					Falta de preparación	3 - 6, 7, 9	Instrumento II, Instrumento III	Ing. Eduardo Yáñez, usuarios del servicio del Metro de Caracas
				Ingresos	Bajo costo del boleto	10 - 17, 18	Instrumento I, Instrumento III	Lic. Aníbal Marcano y usuarios del servicio del Metro de Caracas

Fuente: Elaboración propia (2022).

Tabla N° 3. Operacionalización de variables

Objetivo 2	Variable	Definición	Dimensión	Indicadores	Sub-indicadores	Ítem	Instrumento	Fuente
Identificar las condiciones de deterioro de la estructura física en que	Condición de deterioro de la estructura física	Son aquellos elementos que interfieren de manera directa en la estructura física de un espacio	Avería de las instalaciones	Mantenimiento y funcionamiento	Vagones	3 - 2,4,5,8 - 5,6,7,8	Instrumento I, Instrumento II, Instrumento III	Lic. Aníbal Marcano, Ing. Eduardo Yáñez, usuarios del servicio del Metro de Caracas

se encuentra el sistema subterráneo es por falta de mantenimiento		determinado. En esta, actúan elementos negativos degradando las condiciones del espacio.			Andenes	3 - 2,4,5,8 - 5,6,7.8	Instrumento I, Instrumento II, Instrumento III	Lic. Aníbal Marcano, Ing. Eduardo Yáñez, usuarios del servicio del Metro de Caracas
					Carriles	3 - 2,4,5,8 - 5,6,7.8	Instrumento I, Instrumento II, Instrumento III	Lic. Aníbal Marcano, Ing. Eduardo Yáñez, usuarios del servicio del Metro de Caracas
					Escaleras automáticas	3 - 2,4,5,8 - 5,6,7.8	Instrumento I, Instrumento II, Instrumento III	Lic. Aníbal Marcano, Ing. Eduardo Yáñez, usuarios del servicio del Metro de Caracas
					Áreas verdes	3 - 2,4,5,8 - 5,6,7.8	Instrumento I, Instrumento II,	Lic. Aníbal Marcano, Ing.

							Instrumento III	Eduardo Yáñez, usuarios del servicio del Metro de Caracas
					Estaciones	3 - 2,4,5,8 - 5,6,7.8	Instrumento I, Instrumento II, Instrumento III	Lic. Aníbal Marcano, Ing. Eduardo Yáñez, usuarios del servicio del Metro de Caracas
					Fachadas	3 - 2,4,5,8 - 5,6,7.8	Instrumento I, Instrumento II, Instrumento III	Lic. Aníbal Marcano, Ing. Eduardo Yáñez, usuarios del servicio del Metro de Caracas
					Falta de limpieza	3 - 2,4,5,8 - 5,6,7.8	Instrumento I, Instrumento II, Instrumento III	Lic. Aníbal Marcano, Ing. Eduardo Yáñez, usuarios del

								servicio del Metro de Caracas
--	--	--	--	--	--	--	--	-------------------------------

Fuente: Elaboración propia (2022).

Tabla N° 3. Operacionalización de variables

Objetivo 3	Variable	Definición	Dimensión	Indicadores	Sub-indicadores	Ítem	Instrumento	Fuente
Establecer si la ausencia de campañas educativas por parte de la empresa Metro de Caracas ha influido en el comportamiento inadecuado	Ausencia de campañas educativas	“Conjunto de actos o esfuerzos de índole diversa que se aplican a conseguir un fin determinado” (Diccionario de la RAE, 2021, pr. 2).	Carencia de conciencia ciudadana	Valores		6 - 8,10	Instrumento I, Instrumento III	Lic. Aníbal Marcano y usuarios del servicio del Metro de Caracas
				Comportamiento		6 - 8,10	Instrumento I, Instrumento III	Lic. Aníbal Marcano y usuarios del servicio del Metro de Caracas
				Educación		6 - 8,10	Instrumento I, Instrumento III	Lic. Aníbal Marcano y usuarios del servicio del Metro de Caracas

de los usuarios del servicio.				Pertenencia		6 - 8,10	Instrumento I, Instrumento III	Lic. Aníbal Marcano y usuarios del servicio del Metro de Caracas
				Indiferencia gubernamental	Apatía generalizada	9 - 6,15,16,19	Instrumento I, Instrumento III	Lic. Aníbal Marcano y usuarios del servicio del Metro de Caracas
				Falta de presupuesto		8 - 6,15,16,19	Instrumento I, Instrumento III	Lic. Aníbal Marcano y usuarios del servicio del Metro de Caracas
				Falta de seguimiento al comportamiento de los usuarios.		9 - 6,15,16,19	Instrumento I, Instrumento III	Lic. Aníbal Marcano y usuarios del servicio del Metro de Caracas

				Ausencia de personal supervisor en los andenes.		9 - 6,15,16,19	Instrumento I, Instrumento III	Lic. Aníbal Marcano y usuarios del servicio del Metro de Caracas
				Falta de atención para corregir fallas de accidentes y descarrilamientos de vagones.		5 - 6,15,16,19	Instrumento II, Instrumento III	Ing. Eduardo Yáñez, usuarios del servicio del Metro de Caracas

Fuente: Elaboración propia (2022).

Tabla N° 3. Operacionalización de variables

Objetivo 4	Variable	Definición	Dimensión	Indicadores	Sub-indicadores	Ítem	Instrumento	Fuente
	Políticas	“Es aquella labor que	Decisiones	Eliminación		10 - 18	Instrumento I,	Lic. Aníbal

Identificar algunas políticas públicas que hayan contribuido con el deterioro del servicio del Metro de Caracas.	Públicas	lleva a cabo todo Estado o gobierno en pro de concretar alguna transformación social" (Wilson, 2018, p. 3).	Gubernamentales	del cobro del pasaje			Instrumento III	Marcano y usuarios del servicio del Metro de Caracas
				Eliminación de las campañas educativas.		4,5 - 6,11,12,13,14	Instrumento I, Instrumento III	Lic. Aníbal Marcano y usuarios del servicio del Metro de Caracas
				No asignación de presupuesto para mantenimiento preventivo.		8 - 7,19	Instrumento I, Instrumento III	Lic. Aníbal Marcano y usuarios del servicio del Metro de Caracas
				No capacitación		3,4 - 9	Instrumento II,	Ing. Eduardo Yáñez, usuarios

				del personal que trabaja tanto en taquillas como en vagones y en áreas de supervisión.			Instrumento III	del servicio del Metro de Caracas
				La no reposición de vagones nuevos para las distintas líneas existentes.				
				Evaluación				

Fuente: Elaboración propia (2022).

Tabla N° 3. Operacionalización de variables

Objetivo 5	Variable	Definición	Dimensión	Indicadores	Sub-indicadores	Ítem	Instrumento	Fuente
Categorizar la percepción de los usuarios acerca de la imagen del Metro de Caracas.	Percepción de los usuarios	“Es el resultado de la aplicación de los principios de calidad, equidad, eficiencia y calidez” (Suárez, Robles, Serrano, Serrano, Armijo, Anchundia, 2019, pr. 1).	Apreciación del cliente externo	Calidad del servicio	Estaciones en mal estado y sucias.	3 - 2,4 - 5,6,7,10	Instrumento I, Instrumento II, Instrumento III	Lic. Aníbal Marcano, Ing. Eduardo Yáñez, usuarios del servicio del Metro de Caracas
					Deterioro de los vagones	3 - 2,4 - 5,6,7,10	Instrumento I, Instrumento II, Instrumento III	Lic. Aníbal Marcano, Ing. Eduardo Yáñez, usuarios del servicio del Metro de Caracas
					Pocos vagones	3 - 2,4 - 5,6,7,10	Instrumento I, Instrumento II, Instrumento III	Lic. Aníbal Marcano, Ing. Eduardo Yáñez, usuarios del

								servicio del Metro de Caracas
					Retraso en la llegada y salida de los trenes	3 - 2,4 - 5,6,7,10	Instrumento I, Instrumento II, Instrumento III	Lic. Aníbal Marcano, Ing. Eduardo Yáñez, usuarios del servicio del Metro de Caracas
					Menos asientos en los vagones	3 - 2,4 - 5,6,7,10	Instrumento I, Instrumento II, Instrumento III	Lic. Aníbal Marcano, Ing. Eduardo Yáñez, usuarios del servicio del Metro de Caracas
					Escaleras eléctricas en mal estado.	3 - 2,4 - 5,6,7,10	Instrumento I, Instrumento II, Instrumento III	Lic. Aníbal Marcano, Ing. Eduardo Yáñez,

							usuarios del servicio del Metro de Caracas
					Maltrato a las personas con discapacidad.	3 - 2,4 - 5,6,7,10	Instrumento I, Instrumento II, Instrumento III Lic. Aníbal Marcano, Ing. Eduardo Yáñez, usuarios del servicio del Metro de Caracas
					Irrespeto a las personas de tercera edad.	3 - 2,4 - 5,6,7,10	Instrumento I, Instrumento II, Instrumento III Lic. Aníbal Marcano, Ing. Eduardo Yáñez, usuarios del servicio del Metro de Caracas
					Ausencia de campañas	3 - 2,4 - 5,6,7,10,1	Instrumento I, Instrumento II, Lic. Aníbal Marcano, Ing.

					educativas.	1,12,13,14	Instrumento III	Eduardo Yáñez, usuarios del servicio del Metro de Caracas
					Poca o ninguna supervisión en las áreas internas de las estaciones.	3 - 2,4 - 5,6,7,10	Instrumento I, Instrumento II, Instrumento III	Lic. Aníbal Marcano, Ing. Eduardo Yáñez, usuarios del servicio del Metro de Caracas
					Comportamiento ciudadano inadecuado.	3,6 - 6,7,8,20	Instrumento I, Instrumento II, Instrumento III	Lic. Aníbal Marcano, Ing. Eduardo Yáñez, usuarios del servicio del Metro de Caracas

Fuente: Elaboración propia (2022).

4.6 Población, Unidad de Análisis y Muestra

Según Lepkowski (2008; cp. Hernández et al., 2014), una población es el “conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p. 174). En este caso, es el principal aspecto a tomar en cuenta para centralizar una investigación. A razón de lo expuesto anteriormente, la población de esta investigación son todas aquellas personas que viven en el Estado Miranda y el Distrito Capital.

Asimismo, la unidad de análisis “indica quiénes van a ser medidos, es decir, los participantes o casos a quienes en última instancia vamos a aplicar el instrumento de medición” (Hernández et al. 2014, p. 183). Ante esto, se puede determinar que la unidad de análisis de dicho trabajo de investigación la conforman hombres y mujeres entre los 15 y los 64 años de edad que sean o hayan sido usuarios del servicio del Metro de Caracas.

Tabla N° 4. Población empadronada por grupos de edad, según entidad federal.

Entidad	De 15 a 19 años	De 20 a 24 años	De 25 a 29 años	De 30 a 34 años	De 35 a 39 años	De 40 a 44 años	De 45 a 49 años	De 50 a 54 años	De 55 a 59 años	De 60 a 64 años
Distrito Capital	158.2 47	179.0 42	171.0 95	169.9 99	143.1 10	136.0 54	120.6 34	108.3 38	96.03 9	79.62 6
Bolivari ano de Miranda	235.4 41	240.9 41	224.5 41	224.2 23	197.8 03	186.4 11	162.0 71	142.6 18	121.3 83	97.14 3

Fuente: Instituto Nacional de Estadística, INE - Censo (2011).

Además, la muestra es definida por Hernández et al. (2014) como “un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población” (p. 173). Ante esto, para que la muestra

sea representativa se difundirá el instrumento de recolección de datos a las personas que entren en el grupo anteriormente descrito, dando un total de 385 personas.

Este número fue establecido a partir del uso de la calculadora de muestra del programa *Question Pro*, partiendo de que se desea obtener un nivel de confianza de 95% y un margen de error de 5%. Expuesto lo anterior, resulta oportuno señalar que según el Instituto Nacional de Estadística, el censo de 2011 arrojó una cifra de 3.194.759 personas ubicadas entre los Estados de Miranda y el Distrito Capital donde además los individuos se encuentran entre 15 y 64 años de edad.

Calculadora de muestra

Nivel de
Confianza : ☒ 95% ☐ 99%

Margen de Error:

Población:

Tamaño de
Muestra:

7

Fuente: Elaboración propia a partir del programa *Question Pro* (2022), <https://acortar.link/NGFfAy>.

⁷ Figura 7. Calculadora del programa *Question Pro* para determinar el tamaño de la muestra

4.7 Técnicas de recolección de datos

Según Hernández et al. (2014), definen la recolección de datos como “elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico” (p. 198). Dicho de otro modo, los investigadores establecen que serán las herramientas necesarias para llevar a cabo el estudio.

Dicha investigación, al ser de carácter mixta, contará con técnicas distintas puesto que la recolección de datos será combinada. En la parte cuantitativa se usarán las encuestas de opinión utilizando para ello el formulario de la herramienta de *Google Forms*.

Chateauneuf (2009; cp. Hernández et al. 2014), establece que el cuestionario, herramienta que los investigadores usarán, es definido como “un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p. 217).

A su vez, Ryen y Grinnell, y Unrau (2013, 2011; cp. Hernández et al., 2014) aseguran que “las entrevistas se dividen en estructuradas, semiestructuradas y no estructuradas o abiertas” (p. 403). Asimismo, en lo cualitativo se hará uso de las entrevistas, especialmente de tipo semiestructurada, pues los autores recientemente mencionados, señalan que las entrevistas semiestructuradas “se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información” (p. 403). Dichas entrevistas se realizarán a dos (2) expertos ingenieros que han tenido estrecha relación con el Metro de Caracas.

De ahora en adelante, la entrevista semi estructurada a expertos en el Metro de Caracas será denominada como instrumento nro. I e instrumento nro. II, mientras que el cuestionario de opinión a los usuarios que frecuentan el servicio será denominado como instrumento nro. III.

4.8 Confiabilidad del instrumento

Hernández-Sampieri y Mendoza (2008) fijan que una vez los instrumentos están completos, deben pasar por una fase de inspección donde otros investigadores expertos en el área, puedan determinar su confiabilidad. Por eso, señalan que “los datos deben ser revisados por distintos investigadores y éstos deben arribar a interpretaciones congruentes” (p. 453).

Asimismo, Hernández et al. (2014) consideran que

La confiabilidad se calcula y evalúa para todo el instrumento de medición utilizado, o bien, si se administraron varios instrumentos, se determina para cada uno de ellos. Asimismo, es común que el instrumento contenga varias escalas para diferentes variables o dimensiones, entonces la fiabilidad se establece para cada escala y para el total de escalas (p. 294).

Ante esto, los investigadores reconocen la necesidad de evaluar la confiabilidad de cada instrumento para tener como resultado una investigación mucho más fiable. Otro elemento importante para conseguir este aspecto, es hacer la respectiva validación.

4.9 Validación del instrumento

Los parámetros para determinar la selección del validador tienen que ver con la necesidad de contar con una “opinión informada de personas con trayectoria en el tema, que son reconocidas por otros como expertos calificados en este, y que pueden dar información, evidencia, juicios y valoraciones” (Cuervo y Escobar-Pérez, 2008, p.29).

Es por esta razón que como validador de los instrumentos de la presente investigación se seleccionó a la profesora Rafi Ascanio, quien es jefa del Departamento de Investigación de la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Católica Andrés Bello. Además, es profesora de las cátedras Gerencia de Comunicación en Crisis, Políticas Comunicacionales Corporativas y Trabajo Final de Concentración (TFC) de Corporativas. Correspondió a la profesora Ascanio, hacer una revisión exhaustiva de los instrumentos elaborados por los investigadores. En ese sentido, recomendó ajustar algunas preguntas con la escala de Likert para el cuestionario, al mismo tiempo que sugirió cambiar el sentido de respuesta afirmativa o negativa en la guía de preguntas, para procurar razonamiento de los expertos informantes, en este caso.

4.10 Procedimiento

Después de haber diseñado, verificado la confiabilidad y validado por un experto, los instrumentos seleccionados por los investigadores, se comenzaron a aplicar en las distintas muestras.

En principio, el instrumento III (Cuestionario) fue traspasado a la herramienta de *Google Forms*; esta es una plataforma que permite la difusión de encuestas a través de un enlace. Dicha herramienta es muy utilizada en la actualidad debido al alcance que tiene para los investigadores.

El instrumento III fue abierto el día miércoles, 15 de junio de 2022 a las 3:38 p. m. y fue cerrado el domingo, 26 de junio de 2022 a las 8:42 a. m. con 385 respuestas, tal como fue declarado en la parte superior del presente capítulo.

En ese sentido, resulta oportuno señalar que se realizó una estrategia de difusión para llegar a diversos grupos que cumplieran con los requisitos de la encuesta. Entre las actividades realizadas destacan la publicación en *WhatsApp*

mediante los estados, la difusión por grupos de estudiantes, grupos de condominios y grupos de organizaciones.

Por otra parte, se realizó difusión por Instagram mediante el diseño de una plantilla para las historias que señalaba la información sobre el instrumento. Además, desde la plataforma *Twitter* los investigadores publicaron varios tuits sobre el trabajo de grado y el instrumento en cuestión; también se contó con el apoyo en *Twitter* de la cuenta @MetroComunidad, dicha cuenta es de trabajadores activos, jubilados y ex trabajadores del Metro de Caracas quienes, preocupados por la situación actual, realizan denuncias públicas sobre el estado actual.

Por último, se realizó un código QR con el link directo a la encuesta, este fue colocado en la estación de Bello Monte en la entrada principal. Al momento de ser colocado, no había personal en la entrada que se opusiera a la iniciativa.

Mientras transcurría todo esto, el instrumento I fue aplicado al Lic. Aníbal Marcano el viernes, 24 de junio a las 11:30 a. m. mientras que el instrumento II fue aplicado al Ing. Eduardo Yáñez el lunes, 4 de julio a las 5:02 p. m. donde ambos respondieron las preguntas mediante *WhatsApp* aunque los investigadores le plantearon realizar una reunión presencial o vía *Zoom*.

CAPÍTULO V

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Hernández et al. (2014) establece que después de haber recolectado los datos, haber transcrito lo que arrojó y por último, haber agrupado en una matriz, los investigadores deben proceder a analizar los resultados. Además, añaden que “en la actualidad, el análisis cuantitativo de los datos se lleva a cabo por computadora u ordenador. Ya casi nadie lo hace de forma manual ni aplicando fórmulas, en especial si hay un volumen considerable de datos” (p. 272). Esto da pie a utilizar la herramienta de *Google Forms* para analizar los datos de la encuesta.

En ese mismo sentido, para analizar los resultados cualitativos, se trata de una “exposición narrativa donde se presentan los resultados con todo detalle” (Merriam, 2009; Neuman, 2009; Savin-Baden y Major, 2013 cp. Hernández et al., 2014, p. 510). Además “en ocasiones se pueden agregar las transcripciones como anexos, para fines de auditoría o simplemente para que cualquier lector pueda profundizar en la investigación” (Mertens, 2010 cp. Hernández et al., 2014, p. 511). Ante esto, el lector podrá encontrar la transcripción de las entrevistas a expertos en el apartado respectivo.

Resulta oportuno señalar que para la presente investigación, se analizarán e interpretarán los resultados a partir del Instrumento I (entrevista a informante el Lic. Aníbal Marcano), del Instrumento II (entrevista a experto informante el Ing. Eduardo Yáñez) y del Instrumento III (encuesta a usuarios del servicio del Metro de Caracas) para sustentar el presente trabajo de investigación.

En tal sentido, para el análisis e interpretación de los resultados cualitativos del presente trabajo, los investigadores hicieron uso de la matriz descriptiva de resultados, la cual se muestra a continuación:

Tabla N° 5. Modelo de matriz descriptora para los entrevistados

Número de pregunta	Entrevistado

Fuente: Elaboración propia a partir de la asesoría de la Prof. Rafi Ascanio (2022).

5.1 Matriz descriptora de resultados, a partir del Instrumento I (entrevista a experto informante el Lic. Aníbal Marcano)

Tabla N° 6. Matriz descriptora de resultados a partir del Instrumento I

Número de pregunta	Entrevistado (Lic. Aníbal Marcano, Ex-Gerente de Relaciones Públicas de la Compañía Metro de Caracas)
1. ¿Cuál fue su cargo o relación con el Metro de Caracas y por cuánto tiempo?	Durante 27 años ejercí el cargo de Gerente de Relaciones Públicas de la Compañía Metro de Caracas. Coordinaba las actividades comunicacionales internas y externas programadas por la empresa.
2. ¿Cómo era la gerencia de operaciones al iniciar el metro? ¿Posee información de cómo se maneja ahora?	En el pasado la gerencia de operaciones era muy diferente a la actualidad. Existía una comunicación más cercana y directa tanto con la opinión pública como con los usuarios, ya sea a través de comunicados o por campañas dirigidas a diferentes instituciones. Hoy en día es muy deficiente, para no decir inexistente. La programación en materia informativa no es sistemática, solamente ocasional, puntual, cuando surgen los problemas operativos. No hay campañas para divulgar actividades que los usuarios necesitan conocer para realizar sus traslados sin inconvenientes. Poco uso de las Redes Sociales para comunicarse con el personal y los pasajeros (creo que utilizan una <i>web</i> y <i>Twitter</i> para enviar mensajes y recomendaciones). En síntesis, falta mucha información dirigida al usuario y a la opinión pública.

3. Según su percepción ¿cómo considera que se encuentran actualmente las instalaciones del Metro? ¿Lo ha visitado recientemente?	Deteriorada. Poco mantenimiento en pisos, escaleras fijas y mecánicas, andenes curtidors, luminarias en mal estado y cámaras que no funcionan. Hace dos meses viaje desde parque Carabobo a Chacaíto y comprobé retraso en los trenes y falta de aire acondicionado en los vagones, así como también congestiónamiento de pasajeros.
4. En el pasado se realizaban campañas educativas constantemente para fomentar en los ciudadanos la importancia de cuidar las instalaciones del metro ¿Considera que esto tuvo un impacto positivo? Explique.	La campaña educativa y formación de usuarios permitió al metro ofrecer un servicio de altísima calidad y lograr una identificación plena del pasajero con el sistema, así como también una relación de respeto y colaboración con el personal operativo. Esta campaña logró resonancia nacional e internacional y la misma comenzó a planificarse desde el mismo momento que se aprobó la construcción de la obra. Fue dirigida a medios de comunicación social, colegios, escuelas, universidades, instituciones públicas y privadas, transportistas y personal del metro. En su momento los resultados de la campaña fueron positivos y de gran aceptación por la opinión pública. La campaña fue diseñada y puesta en marcha por un equipo multidisciplinario integrado por: comunicadores sociales, ingenieros, sociólogos, etc.
5. Partiendo de la pregunta anterior ¿Quién decidía cuánto y cuándo gastar en campañas institucionales educativas?	Relaciones públicas presenta el presupuesto de la gerencia a consideración del presidente de la empresa y una vez aprobado se ponen en marcha todas las acciones de la campaña.
6. ¿Podría decirse que en la actualidad existe carencia de conciencia ciudadana (Valores, Comportamiento,	Por supuesto. El metro tiene demasiados problemas de mantenimiento y operación, así como también una opinión pública adversa; todos los sistemas masivos de transportes

Educación y Pertenencia) en los usuarios del metro? Explique.	deben mantener un programa sistemático en materia informativa, para que los usuarios estén al tanto de la prestación del servicio, cosa que no sucede. La carencia de valores se ve reflejada en el día a día del metro.
7. En su opinión ¿qué políticas públicas de Estado deberían establecerse con el propósito de recuperar la infraestructura de las distintas estaciones del Metro de Caracas?	Incorporar al sector privado a los programas de mantenimiento y operación. Existen en el país empresas de amplia experiencia que estuvieron involucradas en las obras y operación del metro. Contar con un presupuesto suficiente para realizar el mantenimiento sin problemas. Incorporar a la Gerencia y al personal administrativo en la coordinación de estas actividades.
8. De darse una alianza del Estado con representantes del sector privado, ¿En cuánto tiempo pudiera recuperarse el servicio de calidad que ofrecía la empresa muchos años atrás?	Sí, debe darse la alianza metro-empresa privada, a través de la Cámara Venezolana de la Construcción. En cuanto a tiempo en el que se puede recuperar la infraestructura, depende si hay disposición y dinero; es una acción medianamente rápida, calculo unos 5 años.
9. ¿Considera que actualmente hay indiferencia gubernamental por parte del Estado en relación con el deterioro del Metro de Caracas? Explique.	No está entre los planes priorizar este asunto, van poco a poco. Además hay que agregar que el programa de recuperación tiene un costo muy alto que no desean o pueden pagar.
10 ¿Considera que la eliminación temporal del cobro del pasaje contribuyó	Por supuesto. La gratuidad del viaje metro creó una brecha de credibilidad en el servicio y la

exponencialmente al deterioro de la imagen corporativa del Metro de Caracas?	pérdida de confianza y respeto, fue una medida sin pie ni cabeza, esta tuvo un impacto muy importante en el flujo de caja del metro. El sistema perdió seriedad y quedó como irresponsable, con una falta de gerencia para resolver los problemas operativos.
--	---

Fuente: Elaboración propia (2022).

5.2 Interpretación de resultados de la matriz descriptora, a partir del Instrumento I

Para la pregunta N°1: ¿Cuál fue su cargo o relación con el Metro de Caracas y por cuánto tiempo?

El entrevistado señaló que ejerció el cargo de Gerente de Relaciones Públicas de la Compañía Metro de Caracas durante 27 años. El mismo se encargaba de coordinar las actividades comunicacionales internas y externas programadas por la empresa, lo cual demuestra que su cargo tuvo gran relevancia en todo lo relacionado con la comunicación en sí tanto dentro de la compañía, como fuera -hacia los usuarios-, en la imagen corporativa, las relaciones públicas y la creación de campañas educativas por parte del Metro de Caracas en sus inicios, teniendo el mismo muchos años de experiencia que lo respaldan en sus respuestas.

Para la pregunta N°2: ¿Cómo era la gerencia de operaciones al iniciar el metro? ¿Posee información de cómo se maneja ahora?

El entrevistado señaló que en sus inicios la gerencia de operaciones del Metro de Caracas era muy diferente a la actualidad; el mismo mencionó que existía una comunicación más cercana y directa tanto con la opinión pública como con los usuarios, ya sea a través de comunicados o por campañas dirigidas a diferentes instituciones.

El entrevistado comentó que en comparación con cómo era en cuando él trabajaba en el Metro de Caracas, hoy en día la gerencia de operaciones del mismo es muy deficiente, haciendo énfasis en que es casi inexistente en su opinión. Además, resaltó varias características fundamentales de cómo es la gerencia de proyectos del metro en el presente, haciendo referencia a que la información suministrada no es sistemática, sino que simplemente es transmitida

en sus comunicaciones -tanto internas, como externas- cuando surge un problema operativo, esto queriendo decir que no existe una comunicación preventiva o previa a los problemas presentados. En pocas palabras, si no existe un problema la comunicación de parte de la compañía es nula.

A su vez, explicó que las campañas son estrategias que quedaron en el pasado y actualmente no se observan, siendo estas de una importancia fundamental para informar a los usuarios sobre diferentes tópicos, como por ejemplo el cómo los mismos pueden realizar sus traslados sin presentar algún tipo de inconveniente.

Por otro lado, hoy en día las redes sociales son un instrumento muy aprovechado por cualquier compañía del mundo para impulsar sus comunicaciones -internas y externas- y llegar a un público más amplio, cosa que, según explica el entrevistado, es una herramienta con poco uso por parte del Metro de Caracas. El mismo resaltó que cree que apenas se utiliza la plataforma de Twitter y una página web para enviar mensajes y recomendaciones al personal y a sus diferentes usuarios, lo cual demuestra que las comunicaciones de la empresa no se encuentran óptimas, ni de manera interna hacia sus trabajadores, ni de forma externa hacia los usuarios.

En síntesis, el entrevistado señaló de esta manera que la falta de información dirigida al usuario y a la opinión pública es importante, y que la gestión de estos dos elementos, es indispensable.

Para la pregunta N°3: Según su percepción ¿cómo considera que se encuentran actualmente las instalaciones del Metro? ¿Lo ha visitado recientemente?

El entrevistado señaló que las instalaciones se encuentran deterioradas, con poco mantenimiento en sus diferentes instalaciones, tales como: pisos y

escaleras fijas y mecánicas sin mantenimiento, andenes sucios, luminarias en mal estado y cámaras que no funcionan.

El Licenciado fijó postura sobre la última vez que visitó el metro hace dos meses, transitando desde Parque Carabobo hasta Chacaíto, y mencionó que comprobó el retraso de los trenes y la falta de aire acondicionado en los diferentes vagones, así como también presenció el congestionamiento de pasajeros en las diferentes líneas del metro.

Para la pregunta N°4: En el pasado se realizaban campañas educativas constantemente para fomentar en los ciudadanos la importancia de cuidar las instalaciones del metro ¿Considera que esto tuvo un impacto positivo? Explique.

El entrevistado señaló que en el pasado si se realizaban campañas educativas y explicó cómo las mismas se desarrollaban.

Comenzó explicando cómo las campañas educativas y la formación de los usuarios permitieron que el metro ofreciera un servicio de alta calidad que a su vez lograba que el pasajero se sintiera identificado plenamente con el sistema, generando de esta forma una relación de respeto y colaboración entre los mismos y el personal operativo del metro.

Así mencionó como estas campañas lograron resonancia a nivel nacional e internacional y comenzaron a planificarse desde el mismo momento en que se aprobó la construcción del metro, diseñadas y puestas en marcha por un equipo muy capacitado y multidisciplinario, integrado por comunicadores sociales, ingenieros, sociólogos, entre otros.

Mencionó el entrevistado como estas campañas iban dirigidas a medios de comunicación, colegios, escuelas, universidades, instituciones públicas y privadas, transportistas y personal del metro, de tal forma que todos estuvieran

informados al respecto, lo cual trajo resultados positivos y de gran aceptación por parte de la opinión pública.

Para la pregunta N°5: Partiendo de la pregunta anterior ¿Quién decidía cuánto y cuándo gastar en campañas institucionales educativas?

El entrevistado señaló que el departamento de Relaciones Públicas era el encargado de presentar el proyecto y el presupuesto al presidente de la empresa y una vez aprobado por este se ponían en marcha todas las acciones de la campaña.

Para la pregunta N°6: ¿Podría decirse que en la actualidad existe carencia de conciencia ciudadana (Valores, Comportamiento, Educación y Pertenencia) en los usuarios del metro? Explique.

El entrevistado señaló que claramente existe carencia de conciencia ciudadana en los usuarios del metro. Este habló sobre cómo el metro tiene actualmente muchos problemas de mantenimiento y operación, así como también una opinión pública adversa.

Además, el Sr. Marcano hizo una aclaratoria de cómo todos los sistemas de transporte deben mantener un programa sistemático en materia informativa, cosa que en el caso del Metro de Caracas no sucede, viéndose así a su vez una carencia de valores reflejada en el día a día.

Para la pregunta N°7: En su opinión ¿qué políticas públicas de Estado deberían establecerse con el propósito de recuperar la infraestructura de las distintas estaciones del Metro de Caracas?

El entrevistado señaló que para poder recuperar la infraestructura de las distintas estaciones del metro sería necesario realizar o establecer 3 parámetros básicos y fundamentales, los cuales serían: incorporar al sector privado a los programas de mantenimiento y operación actualmente, ya que este explica cómo existen en el país empresas con una amplia experiencia que estuvieron involucradas en el pasado en las obras y operación del metro cuando el mismo era lo que era.

A su vez, el entrevistado mencionó que es necesario contar con un presupuesto suficiente para realizar el mantenimiento de dichos problemas sin inconvenientes, y también que era necesaria la incorporación de la gerencia y personal administrativo en la coordinación de dichas actividades.

Todo esto siendo de primera necesidad para poder tratar de solventar los problemas que se presentan en las instalaciones y en la compañía actualmente.

Para la pregunta N°8: De darse una alianza del Estado con representantes del sector privado, ¿En cuánto tiempo pudiera recuperarse el servicio de calidad que ofrecía la empresa muchos años atrás?

El entrevistado señaló que sí es necesaria una alianza del Estado con representantes del sector privado, especificando que esta debería darse a través de la Cámara Venezolana de la Construcción.

En cuanto a tiempo de recuperación el entrevistado hizo énfasis en que este cambio dependerá de si existe una disposición y suficiente presupuesto por parte de la compañía del Metro de Caracas para realizar los cambios necesarios, de ser así pues este mencionó que la acción debería ser medianamente rápida, calculando unos 5 años para su desarrollo y mejoría.

Para la pregunta N°9: ¿Considera que actualmente hay indiferencia gubernamental por parte del Estado en relación con el deterioro del Metro de Caracas? Explique.

El entrevistado señaló que el gobierno no tiene entre los planes priorizar este asunto, considera que este “va poco a poco”. Además agregó que el programa de recuperación tiene un costo muy alto y que el gobierno seguramente no desea ni puede pagarlo.

Bajo esta afirmación es importante destacar cómo este experto habla sobre la experiencia previa trabajando en la compañía y en conjunto con el gobierno por muchos años.

Para la pregunta N°10: ¿Considera que la eliminación temporal del cobro del pasaje contribuyó exponencialmente al deterioro de la imagen corporativa del Metro de Caracas?

El entrevistado señaló que claramente la eliminación temporal del cobro del pasaje contribuyó exponencialmente al deterioro de la imagen corporativa del metro. Este explicó cómo la gratuidad del viaje creó una brecha de credibilidad en el servicio, generando una pérdida de confianza y respeto -tanto por parte de los usuarios como de los trabajadores- que a su vez trajo consigo un impacto importante en el flujo de caja de la compañía.

El entrevistado aclaró que esta fue una medida “sin pie ni cabeza”, ya que el metro perdió seriedad y quedó como un ente irresponsable y mostró una falta de gerencia para resolver los diferentes problemas operativos.

5.3 Matriz descriptora de resultados, a partir del Instrumento II entrevista a experto informante el Ing. Eduardo Yáñez)

Tabla N° 7. Matriz descriptora de resultados a partir del Instrumento II

Número de pregunta	Entrevistado (Ing. Eduardo Yáñez, Ex-Gerente de Investigación y Desarrollo de Nuevas Tecnologías de la Compañía Metro de Caracas)
1. ¿Cuál fue su cargo o relación con el Metro de Caracas y por cuánto tiempo?	En el Metro hice una carrera que inició en julio de 1984 cuando ingresé como Técnico "A", para luego desempeñar diversos cargos todos en el área de mantenimiento de vías férreas como Jefe de Servicio, Jefe de Departamento, Jefe de División y Gerente. Posteriormente como Gerente Ejecutivo de Mantenimiento y el último cargo desempeñado hasta el egreso fue de gerente de Investigación y Desarrollo de nuevas Tecnologías, en julio del año 2009.
2. ¿Cómo era la gerencia de operaciones al iniciar el metro? ¿Posee información de cómo se maneja ahora?	La Gerencia de Operaciones inició sus funciones mucho antes de la inauguración del Metro, por cuanto se dedicó un periodo importante de tiempo al reclutamiento y selección del personal; así como a la formación del personal gerencial y supervisorio para luego desarrollar la formación y capacitación del personal operativo que daría la cara frente a los usuarios. Muchísima disciplina, régimen vertical y estricto con la normativa.
3. Según su percepción ¿cómo considera que se encuentran actualmente las instalaciones del Metro? ¿Lo ha visitado recientemente?	Si se entiende por instalaciones, las edificaciones como son las estaciones habría que abrir un compás en función a la edad de éstas. Hay estaciones que tienen más de 40 años como son las del tramo Propatria – Chacaíto o como la estación Bello Monte que tiene 5 años. En todo caso, hay edificaciones que dejan ver cierto desgaste y algún deterioro. El último contacto con una estación fue un recorrido realizado entre Chacaíto y La Hoyada, donde lo más notorio fue la inoperatividad de las escaleras mecánicas que se pudo haber utilizado.

4. La capacitación sobre el mantenimiento de infraestructura y equipos es indispensable en una empresa de transporte masivo como el Metro de Caracas. ¿Podría señalar cómo era el entrenamiento en esta materia para el personal de mantenimiento de la empresa?	Para el mantenimiento de la infraestructura e instalaciones se requerían perfiles exigentes al personal que aspiraba a ingresar; de las diversas disciplinas. Una vez ingresado el personal se partía con la Inducción al Mantenimiento genérica y básica para todo tipo de personal y durante el desarrollo del trabajo se realizaba lo que se denominaba formación al puesto de trabajo. Para asuntos muy puntuales y de especialización existía la posibilidad de formación en el exterior, directamente en las plantas de fabricación de los equipos, como son los casos de los trenes, las escaleras mecánicas, los equipos de cobro de pasaje y los de energía eléctrica.
5. En general ¿Cuáles cree que son las causas que han contribuido al deterioro de la estructura física?	Más de 40 años de existencia, prestando servicio de manera masiva expone las instalaciones a desgaste, reparaciones menores y mayores; en fin a condiciones previsibles con el paso del tiempo y en definitiva el uso
6. De manera recurrente han ocurrido accidentes en las estaciones del metro con descarrilamiento de vagones, inundaciones, incendios. ¿A qué cree usted que se deban estas situaciones mencionadas?	Cada evento que ocurre en el sistema Metro es ocasionado por algo: Un acto inseguro, una condición insegura, un error humano, la falla de un material o un elemento o condición externa. Por ello cada suceso, ha de ser sometido a investigación a los fines de determinar sus causas con el objetivo de corregir lo conducente y evitar que se repitan.
7. ¿Qué opina usted sobre la decisión por parte del gobierno de construir la estación de Bello Monte, sin la supervisión del Colegio de Ingeniero, como ente rector en materia de	El Metro como empresa de naturaleza estatal e incluso si fuere privada, decide la forma o modo como ejecutará sus procesos; sin embargo cabe la aclaratoria; el Colegio de Ingenieros de Venezuela por Ley es un organismo gremial que desde el punto de vista técnico, es un asesor; pero en ningún caso es ente rector en materia de infraestructura y en ninguna otra materia. Lo otro, es que la estación Bello Monte la ejecutó un contratista y la inspeccionó personal del Metro de Caracas; que es quien realiza dicha actividad.

infraestructura?	
8. En líneas generales ¿cuáles diría usted son los problemas estructurales más significativos que estarían acusando las instalaciones del Metro de Caracas?	Que yo sepa, ninguna de las instalaciones del Metro tiene problemas estructurales; salvo que como “estructural” esté entendiendo otra cosa.
9. ¿Cree usted que el Metro de Caracas es recuperable y volveremos a ser un modelo nacional e internacionalmente de un transporte masivo con calidad y eficiencia? Explique.	La condición fundamental que requiere un sistema de transporte rápido y masivo es la Disponibilidad, Confiabilidad, Mantenibilidad y Seguridad en sus equipos e instalaciones; ello sumado a un enfoque de Gerencia del Servicio y Atención al Usuario. Esto se tuvo en algún momento, lo que supone que es perfectamente posible el contar con un sistema de calidad y eficiencia.

Fuente: Elaboración propia (2022).

5.4 Interpretación de resultados de la matriz descriptora, a partir del Instrumento II

Para la pregunta N°1: ¿Cuál fue su cargo o relación con el Metro de Caracas y por cuánto tiempo?

El entrevistado señaló que estuvo en la compañía por más de 25 años, en esta inició como Técnico “A” y posteriormente asumió la responsabilidad de coordinar diversos cargos en el área de mantenimiento de vías férreas como jefe de servicio, jefe de departamento, jefe de división y gerente. Además, señaló que asumió la gerencia ejecutiva de mantenimiento donde tuvo la oportunidad de coordinar esfuerzos en mantener el buen estado de las instalaciones y de las vías. Finalizó su paso por la compañía ejerciendo la gerencia de investigación y desarrollo de nuevas tecnologías en julio de 2009.

Para la pregunta N°2: ¿Cómo era la gerencia de operaciones al iniciar el metro? ¿Posee información de cómo se maneja ahora?

El entrevistado señaló que la gerencia de operaciones inició sus funciones mucho antes de su inauguración; la compañía se dedicó y dirigió esfuerzos significativos en el reclutamiento y selección del personal para luego hacer la respectiva formación y capacitación del personal.

Además, el Ing. Yáñez comentó que había unos principios claros para ofrecer el mejor servicio dentro el sistema, estos eran la disciplina y el régimen vertical y estricto con la normativa. Esto permitía que el servicio operara con efectividad para hacer frente a las necesidades y actuar a cualquier problemática que se presentara porque había la capacidad para responder ante todo lo que podía presentarse, señaló el entrevistado.

Para la pregunta N°3: Según su percepción ¿cómo considera que se encuentran actualmente las instalaciones del Metro? ¿Lo ha visitado recientemente?

El entrevistado señaló que es relativo porque no todas las edificaciones tienen el mismo tiempo de inauguración, por ejemplo, estaciones como el tramo Propatria – Chacaíto tienen más de 40 años, sin embargo señaló que estaciones como la de Bello Monte, tienen solo 5 años.

No obstante, también indicó que en todos los casos, las edificaciones dejan muy en claro que hay cierto desgaste y deterioro. Sobre la última interrogante de dicha pregunta, señaló que el último contacto que tuvo con una estación fue un recorrido realizado entre Chacaíto y La Hoyada, donde lo más notorio fue la inoperatividad de las escaleras mecánicas.

Para la pregunta N°4: La capacitación sobre el mantenimiento de infraestructura y equipos es indispensable en una empresa de transporte masivo como el Metro de Caracas. ¿Podría señalar cómo era el entrenamiento en esta materia para el personal de mantenimiento de la empresa?

El entrevistado señaló que para el mantenimiento de la infraestructura e instalaciones se requerían perfiles exigentes al personal que aspiraba a ingresar dentro de las diversas disciplinas existentes en la empresa. Además, una vez el personal era contratado, era obligatorio realizar dos tipos de inducciones, el primero era el de mantenimiento genérico y básico, posteriormente y durante el desarrollo del trabajo se realizaba lo que se denominaba formación al puesto de trabajo donde adquirían herramientas más elementales sobre cómo llevar el puesto de trabajo y entregar el mejor servicio para la compañía.

Esto representa avances representativos dentro la empresa y gracias a estas inducciones, el servicio ofrecido era de calidad de exportación y ejemplo para otras empresas a nivel internacional. El entrevistado también señaló que para

asuntos puntuales y de especialización, existía la posibilidad de formación en el exterior, directamente en las plantas de fabricación de los equipos, como son los casos de los trenes, las escaleras mecánicas, los equipos de cobro de pasaje y los de energía eléctrica.

Expuesto lo anterior, se evidencia que los trabajadores pasaban por un proceso de formación completa que permitía la capacidad para sobrellevar todos los requerimientos técnicos de cada estación.

Para la pregunta N°5: En general ¿Cuáles cree que son las causas que han contribuido al deterioro de la estructura física?

El entrevistado señaló que hay una causa directa que ha contribuido de forma directa al deterioro de la estructura física y es el tiempo; este indicó que los más de 40 años de prestación al servicio de manera masiva y continua, ha expuesto las instalaciones al desgaste. Además, comentó que aunque se han realizado reparaciones menores y menores, las condiciones previsibles y en definitiva el uso, han generado que en la actualidad existan los problemas que se evidencian.

Resulta importante señalar que aunque el entrevistado establece que el deterioro de la estructura física se debe al uso, en las distintas estaciones se evidencian otras situaciones de carácter mayor que no resultan por “el pasar del tiempo”. Ante eso, se plantea la siguiente pregunta.

Para la pregunta N°6: De manera recurrente han ocurrido accidentes en las estaciones del metro con descarrilamiento de vagones, inundaciones, incendios. ¿A qué cree usted que se deban estas situaciones mencionadas?

El entrevistado señaló que cada evento que ocurre en el sistema Metro de Caracas es ocasionado por algo: Un acto inseguro, una condición insegura, un error humano, la falla de un material o un elemento o condición externa. Este

estableció que por eso después de cada suceso, se somete a investigación para determinar las causas con el objetivo de corregir lo conducente y evitar que se repitan.

En síntesis, el entrevistado agregó que las fallas dentro del sistema, son ocasionadas por “algo” y no por el Estado, siendo estos los encargados de garantizar que se cumpla con la eficiencia del servicio básico.

Para la pregunta N°7: ¿Qué opina usted sobre la decisión por parte del gobierno de construir la estación de Bello Monte, sin la supervisión del Colegio de Ingeniero, como ente rector en materia de infraestructura?

El entrevistado señaló que el Metro de Caracas es una empresa de naturaleza estatal y que incluso si fuese privada, decidiría la forma o el modo de conducir de la misma para ejecutar sus procesos. Sin embargo, este también señaló que el Colegio de Ingenieros de Venezuela por Ley es un organismo gremial que desde el punto de vista técnico, es un asesor; pero en ningún caso es ente rector en materia de infraestructura y en ninguna otra materia.

Además, el Ing. Yáñez indicó que la estación de Bello Monte la ejecutó un contratista y la inspeccionó personal del Metro de Caracas; que es quien realiza dicha actividad. Por lo tanto, no es una actividad que necesite directamente del apoyo del Colegio de Ingenieros.

Ante lo que respondió el entrevistado, resultaría oportuno hacer una revisión técnica-operacional sobre el funcionamiento de la estación de Bello Monte para garantizar su correcto funcionamiento. En ese sentido, también resultaría revisar el desgaste que ha tenido esta, puesto que solo tiene 5 años de haber sido inaugurada y ante todas las demás -que tienen mucho más tiempo- pero se encuentran en las mismas condiciones de deterioro.

Para la pregunta N°8: En líneas generales ¿cuáles diría usted son los problemas estructurales más significativos que estarían acusando las instalaciones del Metro de Caracas?

El entrevistado señaló que ninguna de las instalaciones del Metro tiene problemas estructurales; salvo que como “estructural” como investigadores se le esté dando una interpretación distinta. Esto da como indicio de que anteriormente las instalaciones del Metro de Caracas se encontraban en condiciones estables y puede que el encuestado tenga tiempo sin utilizar el servicio.

Para la pregunta N°9: ¿Cree usted que el Metro de Caracas es recuperable y volveremos a ser un modelo nacional e internacionalmente de un transporte masivo con calidad y eficiencia? Explique.

El entrevistado señaló que se requieren de cuatro condiciones fundamentales para un sistema de transporte rápido y masivo, estos son la disponibilidad, confiabilidad, mantenibilidad y seguridad en sus equipos e instalaciones. Estos cuatro elementos son indispensables para el mantenimiento y desarrollo de un servicio de este tipo.

Además, ante estos factores, hay que tener en cuenta dos enfoques, la Gerencia del Servicio y Atención al Usuario. En ese sentido, señaló que esto se tuvo en algún momento, lo que supone que es perfectamente posible el contar con un sistema de calidad y eficiencia. El entrevistado en dicha pregunta no detalló las deficiencias que posee el servicio en la actualidad.

5.5 Interpretación a partir del Instrumento III (Encuesta a usuarios del servicio del Metro de Caracas)

Pregunta N° 1:

Género
392 respuestas

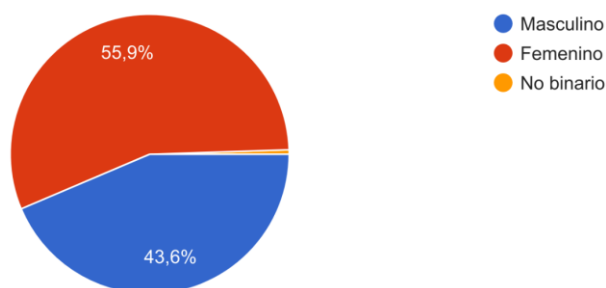


Gráfico N° 1: Género

De las 392 personas que respondieron, 219 personas (55.9%) de la muestra total corresponden al sexo femenino; mientras que 171 personas (43,6%) corresponden al sexo masculino; y 2 (0,5%) personas corresponden al sexo no binario, para totalizar 392 personas que respondieron la encuesta.

En otras palabras, que la mayoría de los usuarios encuestados del Metro de Caracas son del sexo femenino, tal vez porque las mujeres cumplen varios roles en su día a día: trabajan, llevan a los hijos a la guardería, al colegio, a su vez se desplazan a sus trabajos, hacen diligencias propias del hogar, entre otras actividades y quizás por eso la muestra recoge más mujeres que hombres.

Por otro lado, si se va a los datos suministrados por El Instituto Nacional de Estadísticas-INE en el último censo de la población venezolana (2011), se observa que el sexo femenino representó el 49,32% (13.678.178 mujeres), mientras que el sexo masculino representó el 48,86% (13.549.752) de la población (2011, p.15, <https://acortar.link/nF2Vol>). Esto quiere decir que de

acuerdo al último censo del país la población femenina está por encima de la masculina en porcentaje.

Pregunta N° 2:

¿A qué grupo de edad pertenece usted?

392 respuestas

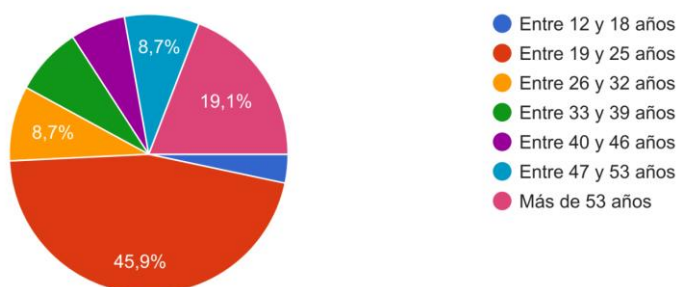


Gráfico N° 2: Edad

392 respondieron, de las cuales:

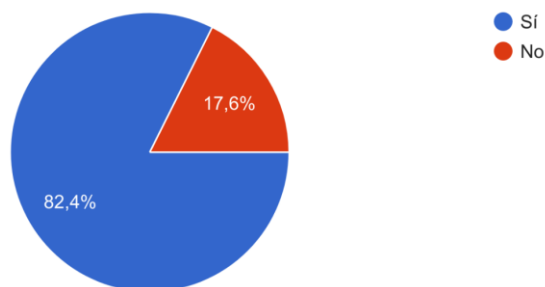
La mayoría de los encuestados se encuentran en un rango de edad entre los 19 y los 25 años con 180 personas (45,9%); luego se encontró el rango de edad de mayores a los 53 años con 75 personas (19,1%); hubo la misma cantidad de personas ubicadas en dos grupos de edades, entre 26 y 32 años con 34 personas (8,7%) y entre 47 y 53 años con 34 personas (8,7%); 31 encuestados poseen entre 33 y 39 años (7,9%); entre 40 y 46 años respondieron la encuesta 25 personas (6,4%) y por último, entre 12 y 18 años solo respondieron 13 personas (3,3%).

Ante esto, es posible inferir que la mayoría de las respuestas (45,9%) vienen dadas por jóvenes entre los 19 y 25 años de edad representando casi la mitad de la muestra. Además, que la encuesta fue difundida por grupos y canales de información donde normalmente se encuentra dicho rango de edades.

Pregunta N° 3:

¿Es usted usuario del transporte público en Venezuela?

392 respuestas

**Gráfico N° 3: Usuarios del transporte público en Venezuela**

392 personas respondieron esta pregunta, entre las cuales 323 personas (82,4%) indicaron ser usuarios del transporte público en Venezuela; mientras que 69 personas (17,6%) indicaron que no utilizaban el transporte público.

Como se puede observar, 323 de los encuestados son usuarios de diferentes medios públicos de transporte en Venezuela, esto ya que aunque muchos de estos medios no se encuentren en las más óptimas condiciones, para muchas personas son la única forma de transporte para movilizarse por la ciudad para poder realizar sus diferentes actividades del día a día, al no contar con un vehículo propio. Es una realidad que comprar un carro en Venezuela es imposible y mantenerlo también es muy costoso.

Pregunta N° 4:

Si la respuesta a la pregunta anterior fue Sí, marque cuáles medios de transporte público utiliza

326 respuestas

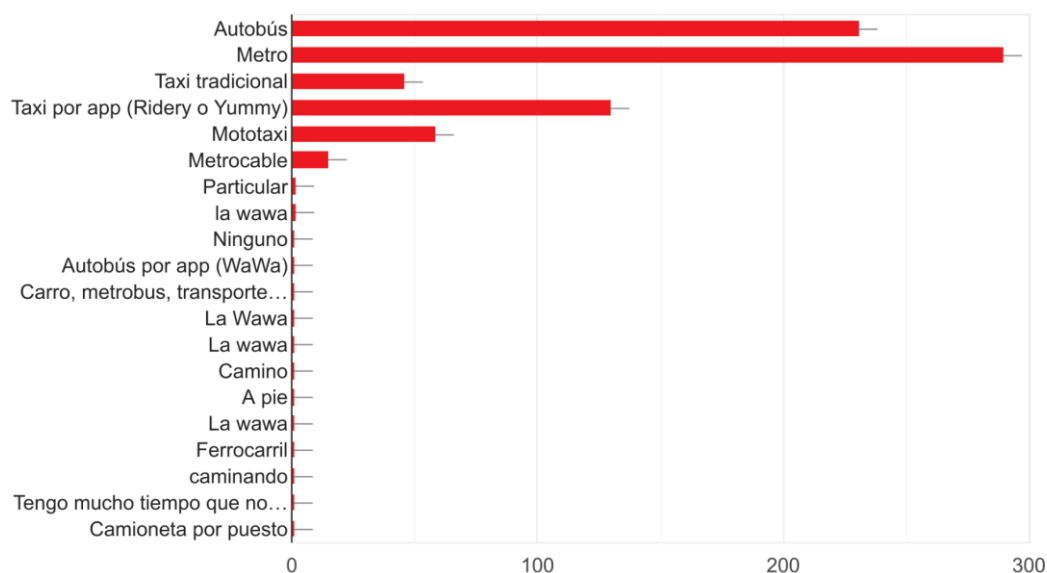


Gráfico N° 4: Medios de transporte público

326 personas respondieron dicha pregunta y por ser una pregunta de opción múltiple los encuestados podían marcar más de una respuesta ante la interrogante, por lo tanto el porcentaje total es mayor al 100%.

El resultado se presenta en la tabla que se encuentra a continuación, su respectiva tabulación:

Tabla N° 8. Medios de transporte utilizados

Número de personas	Porcentaje	Respuesta
291	89,2%	Metro
232	71,1%	Autobús
130	39,8%	Taxi por app (Ridery o Yummy)
59	18,1%	Mototaxi
46	14,1%	Taxi tradicional

15	4,6%	Metrocable
5	1,5%	La Wawa
4	1,3%	Particular
3	0,9%	Camino
1	0,3%	Ferrocarril
1	0,3%	Camioneta por puesto
1	0,3%	Ninguno

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos (2022).

Ante la muestra seleccionada, se evidencia cómo la mayoría de las personas usan el servicio del Metro de Caracas (89,2%) como sistema de transporte público, seguido del Autobús (71,1%). Para efectos de la investigación, resulta oportuno señalar el auge que han tenido otros medios de transporte como lo son Ridery, Yummy Rides y La Wawa, que surgen como sistemas de transporte privado alternativos para responder a la demanda de usuarios ante la crisis por la que atraviesa el transporte en Venezuela.

Aún en medio de todas las fallas y problemas que atraviesa el Metro, los usuarios siguen utilizando el servicio rutinariamente para realizar sus labores diarias y esto se evidencia en los resultados de la presente pregunta.

Pregunta N° 5:

Como usuario del Metro de Caracas: ¿Cómo describiría las condiciones en las que se encuentran las instalaciones del metro en la actualidad?

392 respuestas

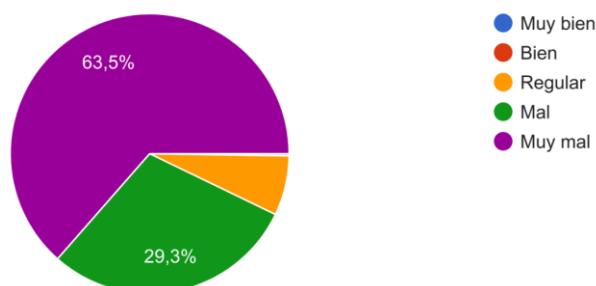


Gráfico N° 5: Usuarios del transporte público en Venezuela

392 personas respondieron la pregunta, de las cuales:

249 personas (63,5%) consideran que las instalaciones del Metro de Caracas en la actualidad se encuentran **Muy Mal**; 115 personas (29,3%) afirman que este se encuentra **Mal**; y tan solo 27 personas (6,9%) creen que sus instalaciones se encuentran de manera **Regular**. Esto para dar un total de 364 personas (92,8%) que dieron una respuesta negativa ante la pregunta.

Se puede observar entonces como las respuestas van enfocadas casi en su mayoría hacia la parte negativa y solo un pequeño porcentaje se ubica en una parte neutra, pero sin verse respuestas positivas por parte de los usuarios. Esto se puede deber a que efectivamente las condiciones en las que se encuentra el medio de transporte están muy mal, debido a su falta de mantenimiento y diferentes problemas que se pueden evidenciar en otras respuestas de las preguntas de la muestra consultada de este trabajo de investigación. Es una realidad que los usuarios no están contentos con las instalaciones del metro y las perciben como algo negativo.

Pregunta N° 6:

Si la respuesta anterior fue MUY MAL o MAL, indique cuál de las siguientes opciones justifica mejor su respuesta

375 respuestas

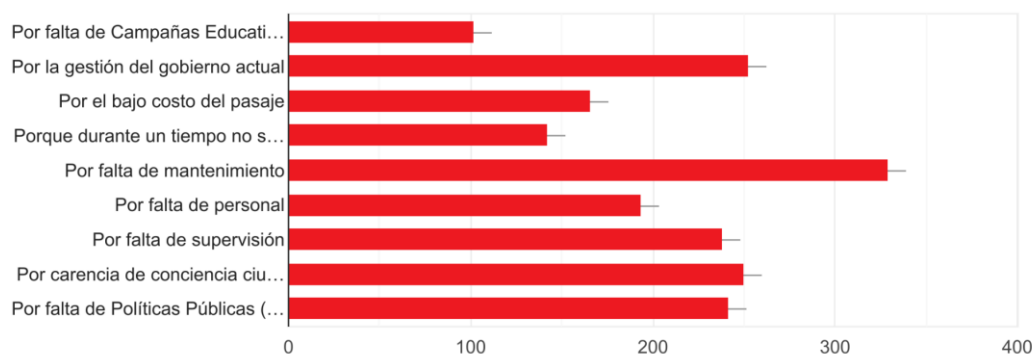


Gráfico N° 6: Justificaciones ante el deterioro del servicio

375 personas respondieron dicha pregunta, de las cuales:

329 personas (87,7%) señalaron que el Metro de Caracas está deteriorado por la falta de mantenimiento; 253 personas (67,5%) señalaron que es por la gestión del gobierno actual; 250 personas (66,7%) señalaron que es por falta de conciencia ciudadana; 242 personas (64,5%) señalaron que es por falta de Políticas Públicas (gubernamentales); 238 personas (63,5%) señalaron que es por falta de supervisión; 194 personas (51,7%) señalaron que es por falta del personal; 166 personas (44,3%) señalaron que es por el bajo costo del pasaje; 142 personas (37,9%) señalaron que es porque durante un tiempo no se cobraba el pasaje; 102 personas (27,2%) señalaron que es por falta de Campañas Educativas.

Al ser un servicio público, es el Estado quien debe procurar que el mantenimiento sea el adecuado para procurar que siempre esté en las condiciones óptimas frente a los usuarios.

Pregunta N° 7:

En sus experiencias previas en el Metro de Caracas, ¿ha padecido u observado alguna de las siguientes circunstancias?

392 respuestas

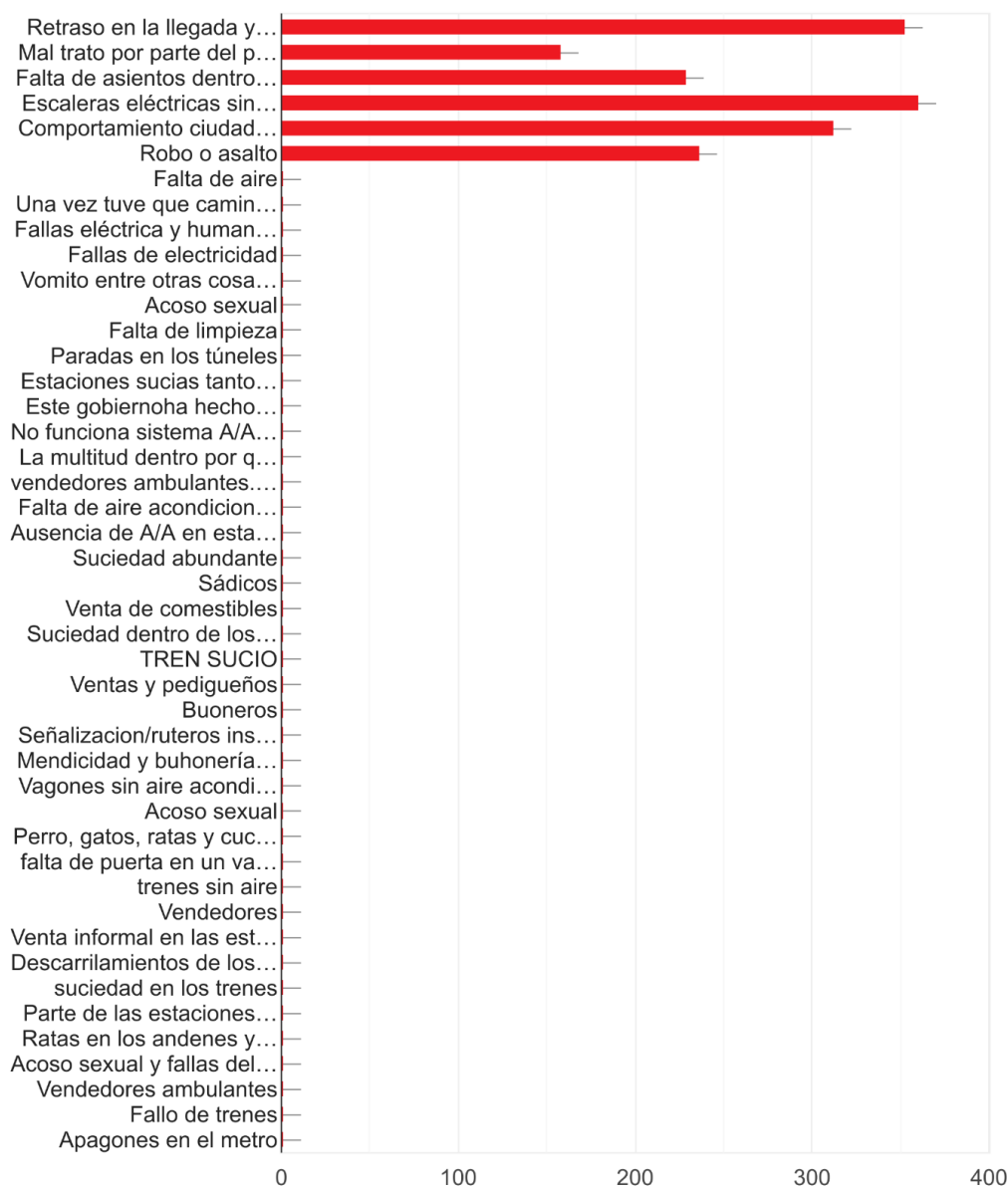


Gráfico N° 7: Experiencias que los usuarios han experimentado en el Metro de Caracas

392 personas respondieron dicha pregunta y por ser una pregunta de opción múltiple los encuestados podían marcar más de una respuesta y por eso el porcentaje total es mayor al 100%.

El resultado se presenta en la tabla que se encuentra a continuación:

Tabla N° 9. Experiencias previas en el Metro de Caracas

Número de personas	Porcentaje	Respuesta
360	91,8%	Escaleras eléctricas sin funcionamiento o en mal estado
353	90,1%	Retraso en la llegada y salida de los trenes
312	79,6%	Comportamiento ciudadano inadecuado
237	60,5%	Robo o asalto
229	58,4%	Falta de asientos dentro de los vagones
158	40,3%	Mal trato por parte del personal del metro
8	2,04%	Fallas eléctricas
8	2,04%	Presencia de vendedores ambulantes o buhoneros
8	2,04%	Suciedad
7	1,79%	Falta de aire acondicionado
5	1,28%	Acoso sexual
3	0,77%	Fallas de funcionamiento de los vagones (descarrilamiento o detención total del tren)
2	0,51%	Falta de puertas o ventanas en vagones activos

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos (2022).

Ante la muestra seleccionada, se evidencia cómo diferentes personas (91,8%) han sufrido la experiencia de no poder utilizar las escaleras eléctricas de las diferentes estaciones del metro por no estar en funcionamiento o al estar en mal estado; seguido de esto el retraso en la llegada y salida de los trenes es

la respuesta con el segundo porcentaje más alto (90,1%), viéndose así como el tiempo de espera de los trenes en el metro varía de forma significativa; a su vez el comportamiento ciudadano inadecuado (79,6%) es un hecho entre los usuarios del metro; el robo o asalto también registró un porcentaje importante de respuestas (60,5%) siendo esta una respuesta alarmante ya que indica la falta de personal de seguridad dentro de las instalaciones y el riesgo que corren sus usuarios al utilizar este medio de transporte público; la falta de asientos dentro de los vagones (58,4%) hace resaltar el poco mantenimiento de los trenes; por otro lado, los usuarios han presenciado o vivido un mal trato por parte del personal del metro (40,3%); así como también fallas eléctricas (2,4%); presencia de vendedores ambulantes o buhoneros (2,4%); suciedad (2,4%); falta de aire acondicionado (1,79%); acoso sexual (1,28%); fallas en el funcionamiento de los vagones (0,77%), y falta de puertas y ventanas en vagones activos (0,51%).

Ante esto se puede observar cómo existen diferentes tipos de problemas que se presentan en el metro a diario que los usuarios del mismo deben sufrir y superar para poder seguir utilizando el servicio, hechos que no deberían ser normales ni comunes para ningún usuario. Los problemas van desde fallas en las instalaciones, suciedad, robo y presencia de vendedores ambulantes, hasta fallas graves de electricidad y casos de acoso sexual o mal trato por parte de los mismos usuarios u trabajadores del metro.

Estos son problemas que deberían ser tratados por la Gerencia del Metro de Caracas para mejorar la calidad general del servicio, pero que claramente son ignorados y con el paso del tiempo, estos problemas se agravan.

Pregunta N° 8:

Considera usted que el trato entre los ciudadanos dentro de las instalaciones del metro es...

392 respuestas

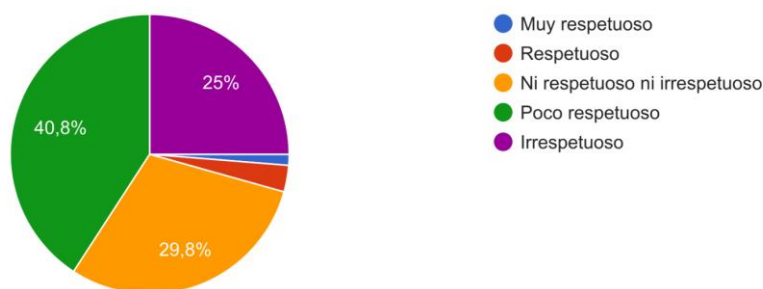


Gráfico N° 8: Trato de los trabajadores hacia los usuarios del servicio

392 personas respondieron esta pregunta, de las cuales:

160 personas (40,8%) indicaron que el trato por parte de los trabajadores del Metro de Caracas es **Poco respetuoso**; 117 personas (29,8%) indicaron que no es **Ni respetuoso ni irrespetuoso**; 98 personas (25%) indicaron que el trato es **Irrespetuoso**; 12 personas (3,1%) indicaron que es **Respetuoso** y 5 personas (1,3%) indicaron que es **Muy respetuoso**.

Entre las respuestas obtenidas, se evidencia que el 40,8% de los encuestados consideran que el trato de los trabajadores hacia los usuarios del servicio es **Poco respetuoso**, señalando la incompetencia de los mismos para poder atender a quienes frecuentan el Metro.

Pregunta N° 9:

En una escala del 1 al 5, siendo 1 No capacitado y 5 Muy capacitado, indique ¿Qué tan capacitado cree usted que está el personal del Metro de Caracas?

392 respuestas

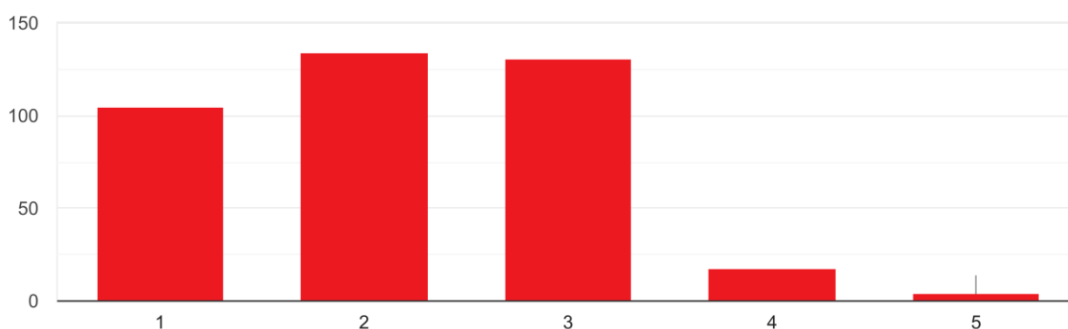


Gráfico N° 9: Capacitación de los trabajadores del Metro de Caracas en función de sus labores diarias

392 personas respondieron dicha pregunta, pero es importante señalar que en la escala del 1 al 5, siendo 1 **No capacitado** y 5 **Capacitado**, el pronunciamiento de los encuestados se inclinó hacia **No capacitado**, al obtener que 105 personas (26,8%) respondieron esta opción y solo 18 personas (4,6%) registraron la respuesta: **Capacitado**.

Se puede intuir que si los trabajadores de verdad estuvieran preparados para su trabajo no existiría la parte del mal trato por los mismos hacia los usuarios, ya que dentro de las capacitaciones siempre existe una parte de servicio al cliente, que contempla entre otros aspectos, indicaciones de cómo manejar situaciones de robo, falta de electricidad, fallas en el servicio o problemas generales que se presentan normalmente en las instalaciones del metro, para poder informar oportunamente a los usuarios, lo cual no sucede.

Pregunta N° 10:

En su opinión ¿Qué caracteriza una estación cualquiera del Metro de Caracas?

392 respuestas

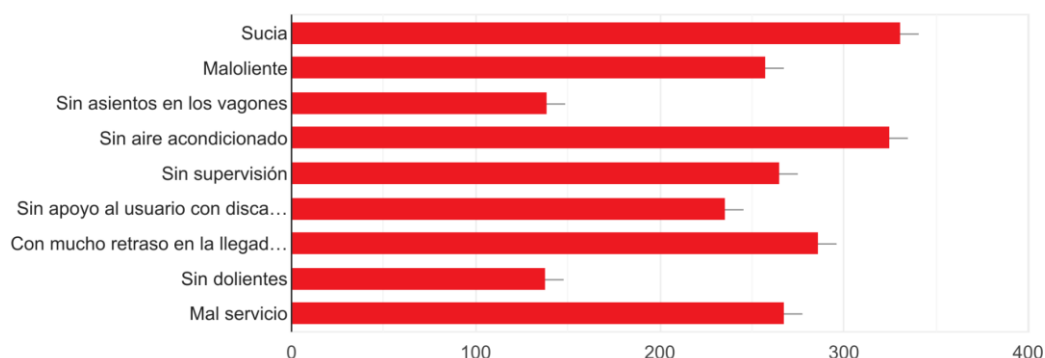


Gráfico N° 10: Aspectos que caracterizan al Metro de Caracas

392 personas respondieron dicha pregunta, de las cuales:

331 personas (84,4%) señalaron que las estaciones del Metro de Caracas se caracterizan por estas sucias; 325 personas (82,9%) señalaron que es un espacio sin aire acondicionado; 286 personas (73%) señalaron que cuenta con mucho retraso en la llegada y salida de trenes; 265 personas (67,6%) señalaron que no hay supervisión; 258 personas (65,8%) señalaron que es maloliente; 236 personas (60,2%) señalaron que es un servicio sin apoyo a los usuarios con discapacidad; 139 personas (35,5%) señalaron que lo que caracteriza al servicio es que no hay suficientes asientos en los vagones y 138 personas (35,2%) señalaron sin dolientes.

Resulta relevante resaltar que las respuestas dadas se inclinan hacia que lo que caracteriza al Metro de Caracas es la suciedad, esto es algo que se extrapola no solo a los andenes, sino también a las estaciones y a la entrada del mismo. Al ser una pregunta con selección múltiple, los encuestados podían marcar más de una respuesta y por eso el porcentaje total es mayor al 100%.

Pregunta N° 11:

¿Alguna vez ha observado algún tipo de Campaña Educativa del metro que promueva el cuidado y mantenimiento de sus instalaciones por parte de los usuarios?

392 respuestas

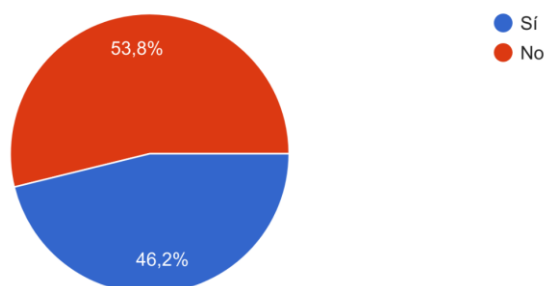


Gráfico N° 11: Promoción de Campañas Educativas dentro del Metro de Caracas

De las 392 personas que respondieron dicha pregunta, 211 (53,8%) no han observado algún tipo de Campaña Educativa del metro en sus instalaciones; y 181 personas (46,2%) sí.

En dicha pregunta no se aclaró si las Campañas Educativas que los usuarios habían observado eran actuales o no, por lo que se asume que las personas que respondieron que sí habían observado o escuchado alguna campaña de este tipo fueran personas de mayor edad, que hace muchos años sí pudieron ser partícipes de lo que era el Metro de Caracas.

Por otro lado, el concepto de Campañas Educativas puede que no sea muy conocido por los usuarios, por el mismo hecho de que en realidad no se observa ninguna campaña de este tipo dentro de las instalaciones del Metro de Caracas, por lo que es probable que un porcentaje de las personas que contestaron que sí las habían visto en realidad no supieran el verdadero significado del concepto.

A su vez, es importante destacar que de igual forma el 53,8% de los encuestados respondieron que no habían observado este tipo de campañas en el metro, lo cual afirma que en realidad hoy en día no se evidencia ninguna.

Pregunta N° 12:

Si la respuesta a la pregunta anterior fue Sí, señale en ¿qué formato apreció la campaña?

192 respuestas

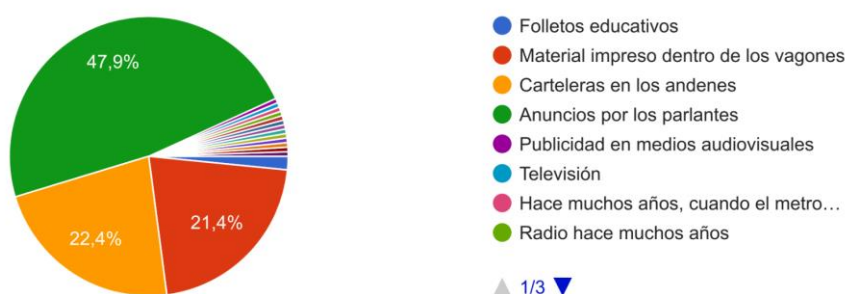


Gráfico N° 12: Formatos de Campañas Educativas en el Metro de Caracas

192 personas respondieron dicha pregunta, y entre las respuestas se puede observar que:

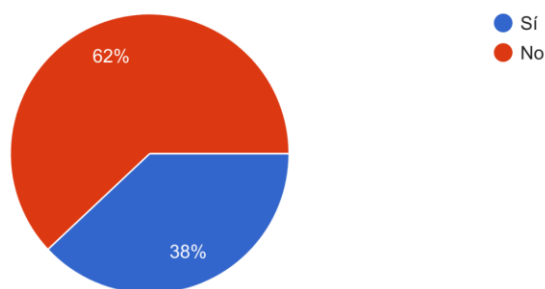
Los encuestados tienen de una manera clara y precisa la forma en la que han visto Campañas Educativas dentro de las instalaciones del metro, por eso reconocen que la mayoría de las veces es por anuncios en los parlantes (47,7%) o por carteleras en los andenes (22,4%). Dicha pregunta contó con un total de 192 respuestas y para evaluar cada respuesta, se revisaron los sinónimos para asignarlas a una categoría puesto que había una opción **Otro**.

Según los encuestados, por los parlantes no solo reciben anuncios sobre la llegada o salida de los trenes, sino también campañas educativas que le recuerdan a los encuestados cómo deben mantener las instalaciones del servicio.

Pregunta N° 13:

¿Considera usted que si el gobierno comienza a promover las Campañas Educativas dentro del metro la situación actual del mismo cambiaría?

392 respuestas

**Gráfico N° 13: Promoción de Campañas Educativas por parte del Gobierno**

De dicha pregunta se obtuvieron 392 respuestas, de las cuales:

243 personas (62%) respondieron que no consideran que esta forma sea una manera de cambiar o mejorar la situación actual del metro; mientras que 149 (38%) respondieron que si estaban de acuerdo en que la aplicación de Campañas Educativas dentro de las instalaciones lograrían cambiar la situación actual del Metro de Caracas.

En esta respuesta se pudo observar cómo un 62% de los usuarios encuestados no consideran que solo el hecho de comenzar a aplicar Campañas Educativas en el metro sea una verdadera solución como para solucionar los problemas actuales del servicio del Metro de Caracas. Es probable que sea necesario realizar muchos más cambios para mejorar la situación, tanto social como a nivel estructural, del metro para entonces poder ver cambios reales en sus instalaciones a mediano y largo plazo.

Pregunta N° 14:

De ser negativa su respuesta, justifique ¿Por qué?

266 respuestas



Gráfico N° 14: Justificación de por qué el servicio no mejoraría

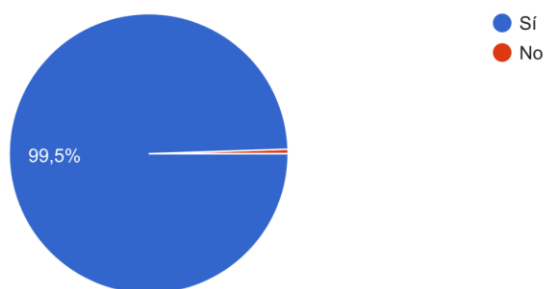
266 personas respondieron a dicha pregunta. La misma era de selección simple con la opción a **Otro**, por eso se evidencia que los encuestados respondieron las opciones planteadas por los investigadores, sin embargo, algunos consideraron que dentro de las opciones faltaba un argumento y ante eso, decidieron agregar su consideración.

El comportamiento ciudadano es inducido por el Estado cuando se aplican normas y leyes que regulan que los ciudadanos se porten de una manera u otra, ante dicho argumento, los encuestados señalaron que el deterioro es tanto que no es fácil lograr otro comportamiento ciudadano; por eso habrá que aplicar otras estrategias que puedan regular el comportamiento de esto.

Pregunta N° 15:

En su opinión, ¿podría decir que la indiferencia gubernamental ha afectado las condiciones físicas del Metro de Caracas?

392 respuestas

**Gráfico N° 15: Indiferencia gubernamental**

392 personas respondieron dicha pregunta, de los cuales:

390 personas (99,5%) respondieron de forma afirmativa a la pregunta; mientras que solo 2 personas (0,5%) respondieron de forma negativa.

La indiferencia gubernamental es un hecho que se puede evidenciar claramente en el país en general y un ejemplo claro es la situación en la que se encuentra el metro actualmente, ya que al ser un medio de transporte que en algún momento fue un referente nacional e internacional y que a su vez es el encargado de movilizar a tantas personas en la ciudad de Caracas diariamente, para cualquier otro gobierno sería de primera necesidad el mantenerlo en óptimas condiciones para sus usuarios; no obstante, pareciera que no es de interés para las autoridades, ya que el gobierno no hace ningún pronunciamiento al respecto, simplemente ignora el tema acerca del deterioro de las instalaciones y la ciudadanía del Distrito Capital y Estado Miranda, cada vez se ve más afectada.

La mayoría de los encuestados (99,5%) estuvieron de acuerdo con este planteamiento puesto que si el gobierno o el Estado de verdad le diera la importancia adecuada a la situación la misma no hubiera llegado al nivel en el que está actualmente, se hubieran tomado decisiones en el pasado que conducirían a la mejora del servicio hoy en día.

Pregunta N° 16:

¿Cree usted que el Estado ha sido negligente al no establecer Políticas Públicas acordes a las necesidades del Metro de Caracas?

392 respuestas

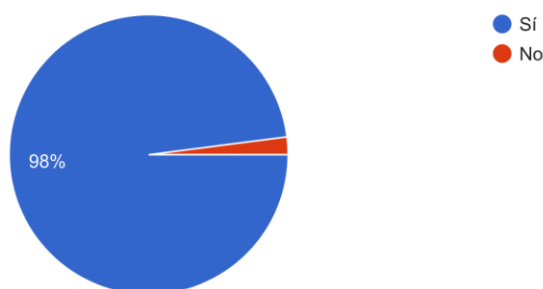


Gráfico N° 16: Negligencia del Estado ante el establecimiento de Políticas Públicas

392 personas respondieron dicha pregunta, de los cuales:

384 personas (98%) respondieron de forma afirmativa a dicha pregunta; por el contrario, 8 personas (2%) respondieron de forma negativa. En dicha pregunta, los investigadores pretendían indagar si los usuarios consideraban que el Estado había sido negligente al no establecer Políticas Públicas conducentes a acometer proyectos que permitan realizar mantenimiento, compra de nuevos equipos, reparar infraestructuras dañadas, entre otras cosas, para mejorar el servicio de transporte subterráneo.

En dicha pregunta, un 98% de las personas indicaron que el Estado es culpable de la situación actual del Metro por no dirigir esfuerzos que sostengan el mantenimiento y demás necesidades del Metro de Caracas. Esto ha traído como resultado el grave deterioro que se evidencia en cada estación, en cada vagón y en la compañía en general.

Pregunta N° 17:

¿Considera usted que el costo actual del pasaje tiene concordancia con la relación costo-valor de reposición de equipos y del necesario mantenimiento?

392 respuestas

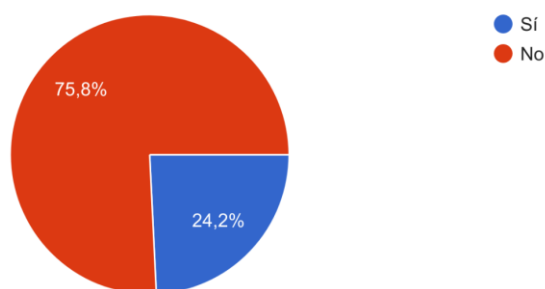


Gráfico N° 17: Costo actual del pasaje

392 personas respondieron dicha pregunta, de las cuales:

297 personas (75,8%) consideran que el costo actual del pasaje NO tiene concordancia con la relación costo-valor de reposición de equipos y del necesario mantenimiento del servicio; mientras que 95 personas (24,2%) si están de acuerdo con la relación costo-valor del costo del pasaje y el mantenimiento del metro.

En relación a esta respuesta un 75,8% de los encuestados consideran que la tarifa que se cobra por usuario no tiene concordancia. La tarifa actual no se corresponde con la necesidad de hacer mantenimiento a instalaciones de esta

magnitud, porque se trata de una tarifa simbólica; con lo que se cobra es imposible establecer planes de cualquier tipo.

Si se compara el costo de la tarifa con el costo de tarifas de subterráneo en otros países, la diferencia es significativa, pues la cobrada por el Metro de Caracas es mínima.

Si bien es cierto que recientemente la tarifa del servicio aumentó, y las personas de bajos recursos podrían quejarse al respecto, la misma sigue estando por debajo de los estándares. A su vez, es importante destacar que la empresa debería contar con un presupuesto para acometer reparaciones mayores.

Pregunta N° 18:

¿Considera usted que la eliminación temporal del cobro del pasaje contribuyó exponencialmente al deterioro de la imagen corporativa del Metro de Caracas?

392 respuestas

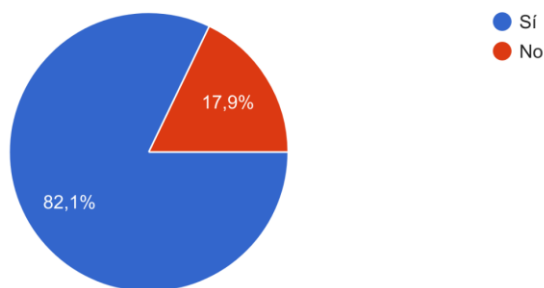


Gráfico N° 18: Relación entre la eliminación del cobro del pasaje y el deterioro de la imagen corporativa

392 respondieron dicha pregunta, de las cuales:

322 personas (82,1%) indicaron que la eliminación temporal del cobro del pasaje contribuyó exponencialmente al deterioro de la imagen corporativa del Metro de Caracas, sin embargo, 70 personas (17,9%) indicaron que no es así.

El servicio del Metro de Caracas, ha pasado por periodos donde no se cobra el ingreso de los pasajeros en los torniquetes de seguridad, estas decisiones de carácter populista fueron adoptadas por el Ejecutivo Nacional en algún momento.

Pregunta N° 19:

¿Cree usted que si el Estado invirtiera más presupuesto en el mantenimiento preventivo de los vagones e instalaciones las condiciones actuales del metro mejorarían?

392 respuestas

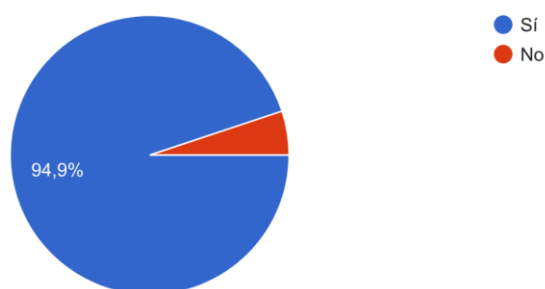


Gráfico N° 19: Inversión del Estado en el Metro de Caracas

En el caso de dicha pregunta, 392 personas respondieron, de las cuales:

372 personas (94,9%) respondieron afirmativamente que de invertir el Estado mayor presupuesto al mantenimiento preventivo de las instalaciones del metro, el servicio mejoraría notablemente; mientras que 20 personas (5,1%) no lo consideraron así.

Uno de los problemas que es más evidente en las instalaciones del metro hoy en día es el de la falta de mantenimiento de las instalaciones, esto ha hecho que

el funcionamiento actual sea desastroso, existan retrasos en las llegadas y salidas de los trenes, falle la electricidad, falten puertas, ventanas e incluso asientos en trenes activos, entre otras situaciones que viven los usuarios del metro a diario. Para un 94,9% de los encuestados es probable que estos problemas sean los principales o más importantes para ellos, ya que si el metro tuviera un funcionamiento óptimo en cuanto a instalaciones tal vez la situación social pasaría a ser algo en segundo plano que los usuarios podrían tolerar solo por el hecho de poder usar este transporte público de forma efectiva.

Por otro lado, el 5,1% de los encuestados respondió que si el Estado invirtiera mayor presupuesto al mantenimiento preventivo de las instalaciones del metro, no mejoraría la situación del mismo, lo cual puede que vaya de la mano del deterioro existente del comportamiento ciudadano, el cual también es una variable que afecta el funcionamiento acorde del Metro de Caracas.

Es necesario que exista una inversión educativa en la sociedad, específicamente en los usuarios y trabajadores del metro, para poder entonces generar un espacio y un ambiente ameno para todas las personas que coexisten en dichas instalaciones y de esta forma mejore la situación actual.

Pregunta N° 20:

¿Considera usted que todos los usuarios del metro de Caracas deberían tener conciencia acerca de la importancia de cuidar sus instalaciones y mantenimiento ciudadano adecuado en sus instalaciones?

392 respuestas



Gráfico N° 20: Conciencia ciudadana y la relación con el uso adecuado en las instalaciones

Los investigadores ante dicha pregunta, pretendían evaluar si era pertinente que los usuarios tuvieran conciencia sobre la importancia de cuidar las instalaciones del Metro de Caracas.

392 personas respondieron dicha pregunta, de las cuales:

391 personas (99,7%) señalaron que era importante que los usuarios del Metro de Caracas tuvieran conciencia acerca de la importancia de cuidar todas las instalaciones y que mantengan un comportamiento ciudadano adecuado; por el contrario, 1 persona (0,3%) señaló que no debería ser así.

El cuidado de las instalaciones del Metro de Caracas no corresponde solamente a las autoridades, los ciudadanos también tienen un cargo de responsabilidad ante esto. De ahí radica la importancia de que a los usuarios se les eduque en función de cómo hay que cuidar las instalaciones.

Ante esta última pregunta, resultó importante evaluar el grado de responsabilidad que tenían los encuestados sobre el cuidado del servicio de transporte masivo de los caraqueños.

5.6 Interpretación de resultados a partir de la Triangulación de Datos

Ahora bien, ya analizados e interpretados los datos obtenidos en los instrumentos seleccionados, resulta oportuno para la investigación hacer una comparación de los mismos a través de los mecanismos de triangulación seleccionados por los investigadores en el marco metodológico.

Esto, a partir del planteamiento de Denzin (1970) en el cual el mismo se refiere a 4 tipos de triangulación en la investigación:

1. Triangulación de datos: consiste en comparar datos de distintas fuentes que se refieren al mismo hecho.
2. Triangulación de investigadores: utilizar a distintos observadores en el análisis de la misma situación.
3. Triangulación de teorías: es la triangulación que indica que se deben combinar distintos modelos teóricos en el análisis del hecho.
4. Triangulación metodológica: en este caso se habla de la triangulación entre métodos, por ejemplo, comparar los datos obtenidos por el investigador con los señalados por otros actores.

En ese sentido, los investigadores seleccionaron las triangulaciones identificadas con los números 2 y 4 para poder consolidar la información y darle sustento a la investigación.

En el caso de la **Triangulación de tipo 2**, se procede a comparar las respuestas dadas por los expertos informantes en sus respectivas entrevistas realizadas por los investigadores de este trabajo. En esta medida, se resaltan las diferencias o similitudes entre sus planteamientos:

Tabla N° 10. Triangulación de resultados del tipo 2

Pregunta	Entrevista a experto informante I (Lic. Aníbal Marcano)	Entrevista a experto informante II (Ing. Eduardo Yáñez)
¿Cuál fue su cargo o relación con el Metro de Caracas y por cuánto tiempo?	Durante 27 años ejercí el cargo de Gerente de Relaciones Públicas de la Compañía Metro de Caracas. Coordinaba las actividades comunicacionales internas y externas programadas por la empresa.	En el Metro hice una carrera que inició en julio de 1984 cuando ingresé como Técnico “A”, para luego desempeñar (...) cargos (...) en el área de mantenimiento de vías férreas (...). Posteriormente como Gerente Ejecutivo de Mantenimiento y el último cargo desempeñado hasta el egreso fue de gerente de Investigación y Desarrollo de nuevas Tecnologías (...).
Según su percepción ¿cómo considera que se encuentran actualmente las instalaciones del Metro? ¿Lo ha visitado recientemente?	Deteriorada. Poco mantenimiento en pisos, escaleras fijas y mecánicas (...). Hace dos meses viajé desde parque Carabobo a Chacaíto y comprobé retraso en los trenes y falta de aire acondicionado en los vagones, así como también congestionamiento de pasajeros.	(...) Hay estaciones que tienen más de 40 años como son las del tramo Propatria – Chacaíto (...). En todo caso, hay edificaciones que dejan ver cierto desgaste y algún deterioro. El último contacto con una estación fue un recorrido realizado entre Chacaíto y La Hoyada, donde lo más notorio fue la inoperatividad de las escaleras mecánicas que se pudo haber utilizado.
De ser el caso, ¿en cuánto tiempo pudiera recuperarse el servicio de calidad que ofrecía la empresa muchos años atrás?	En cuanto a tiempo en el que se puede recuperar la infraestructura, depende si hay disposición y dinero; es una acción medianamente rápida, calculo unos 5 años.	La condición fundamental que requiere un sistema de transporte rápido y masivo es la Disponibilidad, Confiabilidad, Mantenibilidad y Seguridad en sus equipos e instalaciones; ello sumado a un enfoque de Gerencia del Servicio y Atención al

		Usuario. Esto se tuvo en algún momento, lo que supone que es perfectamente posible el contar con un sistema de calidad y eficiencia.
--	--	--

Fuente: Elaboración propia (2022), a partir del modelo de triangulación de tipo 2 según Denzin (1970).

Ahora bien, en el caso de la **Triangulación de tipo 4**, se procede a comparar las respuestas obtenidas en el cuestionario online de *Google Forms*, con las respuestas dadas por ambos expertos informantes en sus respectivas entrevistas, así como también documentos, estudios e informes obtenidos por los investigadores en su búsqueda de antecedentes para la presente investigación; todo esto con el fin de resaltar las diferencias o similitudes entre los planteamientos.

Tabla N° 11. Triangulación de resultados del tipo 4

Pregunta	Cuestionario online <i>Google Forms</i>	Entrevista a expertos informantes	Documentos/Estudios/ Informes/Encuestas varias
Edad promedio	Entre 19 y 25 años y en menor cantidad entre 12 y 18 años.	Lic. Aníbal Marcano: No lo señaló pero se infiere que tiene entre 50 y 65 años. Ing. Eduardo Yáñez: No lo señaló pero se infiere que tiene entre 55 y 70 años.	N/A
¿Cómo se encuentran las instalaciones del Metro de Caracas actualmente? En su experiencia ¿ha experimentado u observado una circunstancia atípica?	63,5% de los encuestados, consideran que las instalaciones del Metro de Caracas en la actualidad se encuentran Muy Mal ; El 29,3% consideran que este se encuentra Mal ; y tan solo 27 personas (6,9%) consideran	Lic. Aníbal Marcano: El entrevistado señaló que las instalaciones se encuentran deterioradas y con poco mantenimiento. Además, asegura que el último viaje realizado fue hace dos meses y comprobó el retraso en los trenes, así	Pérez, O. (1986). Organización del espacio urbano: impacto del Metro de Caracas en el desempeño de usos y actividades cotidianas: N/A Urdaneta, J. (2012). El transporte público urbano en Venezuela:

	que sus instalaciones se encuentran de manera Regular. Además, los encuestados señalan que en mayor medida, el Metro de Caracas está deteriorado por la falta de mantenimiento y por la gestión del gobierno actual.	como también el congestionamiento de pasajeros. Ing. Eduardo Yáñez: El entrevistado señaló que hay edificaciones que con el paso del tiempo dejan ver cierto desgaste y deterioro. En ese sentido, declaró que en el último viaje realizado solo se percató de la inoperatividad de algunas escaleras mecánicas.	¿Hacia la inclusión social?: N/A Mascareño, C. (2003). Las políticas públicas ante las realidades emergentes: Notas para la discusión: N/A Kogan, J. (2006). Venezuela: análisis del sector transporte: En dicho informe, se analiza descriptivamente el transporte en Venezuela y muestra una visión general de la infraestructura del sistema de transporte donde se determina que si no se dirigen esfuerzos por mejorar el servicio, este desmejoraría considerablemente, por eso, hay una relación directa entre la pregunta y el antecedente.
¿Podría decirse que se evidencia una carencia de valores ciudadanos dentro de las instalaciones del Metro de Caracas?	Entre las respuestas obtenidas por parte de los encuestados, se evidencia que el 40,8% considera que el trato de los trabajadores hacia los usuarios del servicio es Poco respetuoso, señalando la incompetencia de los mismos para poder atender a quienes frecuentan el Metro.	Lic. Aníbal Marciano: El entrevistado señaló “Por supuesto”, así como también una opinión pública adversa que incide directamente al sistema masivo de transporte. Además, establece que la carencia de valores se ve reflejada en el día a día del Metro de Caracas, afectando su correcta operatividad y desarrollo. Ing. Eduardo Yáñez: N/A	Pérez, O. (1986). Organización del espacio urbano: impacto del Metro de Caracas en el desempeño de usos y actividades cotidianas: N/A Urdaneta, J. (2012). El transporte público urbano en Venezuela: ¿Hacia la inclusión social?: En dicha investigación, se discute si los valores de conciencia ciudadana deben ser promulgados por el Estado y si impulsan transformaciones en el sistema de transporte público venezolano. Mascareño, C. (2003).

			Las políticas públicas ante las realidades emergentes: Notas para la discusión: N/A Kogan, J. (2006). Venezuela: análisis del sector transporte: N/A
¿Ha observado algún tipo de Campaña Educativa del metro que promueva de forma asertiva el cuidado y mantenimiento de sus instalaciones por parte de los usuarios?	El 53,8% de los encuestados no han observado algún tipo de Campaña Educativa del metro en sus instalaciones; sin embargo 181 encuestados (46,2%) sí.	Lic. Aníbal Marcano: El entrevistado resaltó que en sus inicios las campañas educativas si se realizaban y observaban, y no solo en las instalaciones del metro, sino también en diferentes medios de comunicación, colegios, universidades e instituciones públicas y privadas. Ing. Eduardo Yáñez: N/A	N/A
¿Considera que la indiferencia gubernamental ha sido una de las principales causas del deterioro de las instalaciones del Metro de Caracas?	Entre todos los encuestados, 390 personas (99,5%) respondieron de forma afirmativa a la pregunta; mientras que solo 2 personas (0,5%) respondieron de forma negativa.	Lic. Aníbal Marcano: El entrevistado señaló que no está entre los planes priorizar este asunto y que un programa de recuperación para el servicio tiene un costo muy alto que no desean o pueden pagar ahora mismo. Ing. Eduardo Yáñez: N/A	Pérez, O. (1986). Organización del espacio urbano: impacto del Metro de Caracas en el desempeño de usos y actividades cotidianas: N/A Urdaneta, J. (2012). El transporte público urbano en Venezuela: ¿Hacia la inclusión social?: N/A Mascareño, C. (2003). Las políticas públicas ante las realidades emergentes: Notas para la discusión: En dicho aporte teórico aunque no se establece de forma directa si la indiferencia gubernamental causa un

			deterioro en las instalaciones, sí se discute que es el Estado quien debe plantear políticas públicas acordes ante las necesidades de sus habitantes. Kogan, J. (2006). Venezuela: análisis del sector transporte: N/A
¿Considera que la eliminación temporal del cobro del pasaje contribuyó exponencialmente al deterioro de la imagen corporativa del Metro de Caracas?	El 82,1% de los encuestados establecieron que la eliminación temporal del cobro del pasaje contribuyó exponencialmente al deterioro de la imagen corporativa del Metro de Caracas, sin embargo, el 17,9% indicó que no es así.	Lic. Aníbal Marcano: El entrevistado señaló que la gratuidad del viaje tuvo un impacto muy importante en el flujo de caja del metro, perdiendo así campo para poder resolver los problemas operativos dentro del sistema de transporte por falta de activos económicos. Ing. Eduardo Yáñez: N/A	Pérez, O. (1986). Organización del espacio urbano: impacto del Metro de Caracas en el desempeño de usos y actividades cotidianas: N/A Urdaneta, J. (2012). El transporte público urbano en Venezuela: ¿Hacia la inclusión social?: En la investigación establecen si la inclusión social promovida en el cambio político, resulta oportuna para el transporte público. Ante esto, se evidencia su relación directa para establecer si el deterioro de la imagen corporativa ha sido utilizado como una forma de propaganda política dentro de la Nación. Mascareño, C. (2003). Las políticas públicas ante las realidades emergentes: Notas para la discusión: N/A Kogan, J. (2006). Venezuela: análisis del sector transporte: N/A
¿Cree usted que si el Estado, en conjunto con el	El 94,9% de los encuestados respondieron	Lic. Aníbal Marcano: El entrevistado señaló que las instalaciones	N/A

sector privado, invirtiera más presupuesto para el mantenimiento preventivo de los vagones e instalaciones las condiciones actuales del metro mejorarían? ¿En cuánto tiempo?	afirmativamente que de invertir el Estado mayor presupuesto al mantenimiento preventivo de las instalaciones del metro, el servicio mejoraría notablemente; mientras que el 5,1% de los encuestados no lo consideraron así.	si mejorarían su calidad de servicio, pero para que se de una recuperación de la infraestructura, es necesaria la disposición y el dinero; una vez logrado esto comentó que es una acción medianamente rápida, de unos 5 años. Ing. Eduardo Yáñez: El entrevistado hizo énfasis en que la única forma en que un transporte rápido y masivo sea eficiente es si consta de disponibilidad, confiabilidad, mantenibilidad y seguridad, además de un enfoque de Gerencia y atención al usuario, lo cual el entrevistado mencionó que es perfectamente posible el contar con un sistema de calidad y eficiencia hoy en día.	
--	---	--	--

Fuente: Elaboración propia (2022), a partir del modelo de triangulación de tipo 4 según Denzin (1970).

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Hernández, et al. (2014) señalan que “una vez que se obtienen los resultados de los análisis cuantitativos, cualitativos y mixtos, los investigadores o investigadoras proceden a desarrollar las inferencias, comentarios y conclusiones en la discusión” (p. 577).

Además, Hernández, et al. (2014) señalan que “al elaborar las conclusiones es aconsejable verificar que estén los puntos necesarios (...). Y recordar que no se trata de repetir los resultados, sino de resumirlos más importantes y su significado. Desde luego, las conclusiones deben ser congruentes” (p. 345).

En ese sentido, vinculando dichos fundamentos con la presente investigación y luego de aplicar los instrumentos para conseguir los análisis derivados, los investigadores están en condiciones de consolidar los hallazgos reportados, sobre esto versará el presente capítulo, aportando las conclusiones y las recomendaciones que se hacen al mismo.

6.1 Conclusiones

La compañía Metro de Caracas, fue reconocida como un modelo nacional e internacional de transporte público, logrando ser referente y una inspiración dentro del sector; pero hoy en día esta reputación se ha puesto en duda debido a la gestión actual del sistema, donde predomina: el atropello, el descuido y la ineficiencia en muchas de las estaciones donde funciona el servicio.

Tal y como fue señalado en los Antecedentes y en las Bases Teóricas del presente trabajo de investigación, el Metro de Caracas tenía una reputación sólida y muy bien establecida que la hacía competir con otros sistemas

subterráneos; su imagen corporativa era robusta, con una buena percepción y que denotaba una calidad intrínseca. A partir de esta premisa, nace el planteamiento de objetivos, evaluar la pérdida de imagen corporativa positiva del Metro de Caracas debido a la falta de Políticas Públicas orientadas a mantener la calidad del servicio a los usuarios.

Se puede concluir que, así como la responsabilidad del deterioro del servicio recae en manos del Estado por su falta de interés y recursos, los usuarios que frecuentan el servicio tienen un mismo grado de implicación. Según Sánchez (2016) se entiende como servicio a toda aquella acción o conjunto de actividades dirigidas a satisfacer una necesidad de un cliente, brindándole un producto inmaterial y personalizado al mismo.

La realidad por la que se enfrenta, no solo el servicio, sino también la empresa, es lamentable; una demostración de esto es que el 63,5% de los encuestados de la muestra de los investigadores consideran que las instalaciones del Metro de Caracas en la actualidad, se encuentran en muy mal estado y el 82,1% de los encuestados establecieron que la eliminación temporal del cobro del pasaje contribuyó exponencialmente al deterioro de la imagen corporativa.

En virtud de lo anterior, los investigadores concluyen que sí hay una relación directa entre las condiciones en las que se encuentran las instalaciones del Metro de Caracas en la actualidad y la eliminación temporal del cobro del pasaje, que justifica el deterioro, esto se ve sustentado también entre lo que opinan los encuestados y lo que opinan los expertos informantes: el sistema Metro de Caracas se encuentra en decadencia de su operatividad máxima, por lo tanto, impacta directamente en su imagen corporativa y por consiguiente, en el servicio a los usuarios.

De la misma forma, no solo es importante señalar la carencia de personal técnico, sino también lo mencionado por el experto informante, el Lic. Aníbal Marcano, acerca de la carencia de expertos en el área de Comunicación, Relaciones Públicas, Mercadeo, Sociología y demás, lo que lleva a los investigadores a concluir que la pérdida de la imagen corporativa y las fallas de comunicación que se evidencian entre la compañía y sus usuarios tienen relación con esta pérdida de profesionales especialistas en la materia que, como señala el experto informante, el Lic. Aníbal Marcano, se observaban dentro del equipo de trabajo del Metro de Caracas en sus inicios. Dentro de este apartado, es importante resaltar que la imagen corporativa se caracteriza por ser la “base para la comunicación entre la empresa y los usuarios, estrechando la relación y cubriendo las necesidades con éxito” (Nuño, 2017, pr.2, <https://acortar.link/1VODc1>).

El sistema de transporte Metro de Caracas se caracterizó por tener una visión futurista que pretendía conectar a toda la Gran Caracas a través de diversos puntos de acceso. De esta manera, se concluye que esa visión se fue perdiendo a través de los años y no se le dio continuidad al desarrollo de nuevos proyectos a nivel de infraestructura que atendieran a las demandas actuales dentro de la sociedad caraqueña.

En el pasado el Metro de Caracas ejecutaba ambiciosos proyectos de expansión de red con el apoyo del Ministerio de Transporte, estas alianzas estratégicas han disminuido considerablemente gracias a la situación política por la que pasa el país donde el presupuesto para obras de infraestructura y mantenimiento de las mismas se ha reducido y los costos han aumentado.

Según la ONG Familia Metro (2015) “el sistema debía tener en 2010 seis líneas, más de 130 trenes, 98 estaciones y cuatro líneas suburbanas” (pr.1). Hoy en día, la realidad es otra, por eso la ONG Familia Metro (2015) señala que en

la actualidad solo prestan servicio 49 estaciones (40 de ellas construidas entre 1979 y 1998).

Por otro lado, sobre el personal que opera en las estaciones de servicio se concluye que estos tienen una preparación muy precaria acerca de las funciones básicas del servicio, lo que se puede contrastar con lo señalado por el experto informante, el Ing. Eduardo Yáñez cuando refiere que anteriormente, una vez ingresado el personal se iniciaba con una Inducción de Mantenimiento, con información genérica y básica para todo tipo de persona. Posteriormente, los empleados pasaban por una segunda etapa de formación denominada “Formación al puesto de trabajo” donde preparaban al personal específicamente con las funciones que iba a cumplir dentro de la compañía. Incluso había una formación de tercer nivel donde existía la posibilidad de enviar a empleados al exterior para que aprendieran directamente en las plantas de fabricación de los equipos y con los encargados directos del desarrollo de esta maquinaria.

Se concluye que en la actualidad no hay suficiente personal para suplir las necesidades técnico-operativas que demanda el servicio, así como la operatividad logística del sistema. De la muestra de los investigadores, se desprende que 194 personas (51,7%) señalaron que parte del deterioro del servicio, se debe a que no hay personal suficiente dentro de la compañía y esto se traduce en fallas dentro de la inspección preventiva y correctiva de los trenes, trayendo como resultado el descarrilamiento y fallas eléctricas dentro de los vagones, poco mantenimiento y basura en los asientos.

Por otro lado, al hablar del comportamiento ciudadano y entendiendo que el mismo se refiere a “el comportamiento correcto de los ciudadanos que genera una buena convivencia, (...) les permite a las personas sentirse más dueños de su ciudad y crea un ambiente más centrado en el ser humano” (Corzo, 2016, pr.2, <https://acortar.link/VfSZ86>). Los investigadores concluyen que el comportamiento de los usuarios es otro punto álgido dentro de la presente

investigación, pues está muy relacionado con la pérdida de valores que ha tenido la sociedad venezolana con especial énfasis en la caraqueña.

De igual manera, se puede concluir que los usuarios sí están conscientes de la carencia de valores que se observa dentro de las instalaciones, pero deciden no hacer nada al respecto. Esto se demuestra en la pregunta N°14 donde el 22,2% de los encuestados (59 respuestas) señalaron que las campañas educativas no tendrían un efecto positivo porque se trata de un problema de valores en la sociedad caraqueña.

En los antecedentes acopiados en este trabajo, el lector podrá encontrar un artículo que versa sobre cómo el gobierno ha invertido en incluir a los sectores de menor poder adquisitivo brindándole así más cobertura territorial, accesibilidad en tiempo y espacio y, durante un gran periodo, pasajes subsidiados para permitirle a los usuarios igualdad de oportunidades para el traslado desde sus hogares a sus actividades diarias. Más allá de representar un avance, los investigadores concluyen que esta inclusión ha inculcado en el grueso de la población una falsa creencia de que el servicio debe costar lo mínimo y operar a lo máximo -incluso cuando no hay una relación directa entre el costo vs servicio- dentro del metro.

Dicha relación costo-calidad del servicio, se relaciona de forma directa con algunos resultados de la muestra de los investigadores, en donde se hizo referencia a las justificaciones ante el deterioro del servicio; 250 personas (66,7%) señalaron que es por falta de conciencia ciudadana y 166 personas (44,3%) señalaron que es por el bajo costo del pasaje. Esto trae como conclusión que algunos usuarios consideran que el bajo coste del pasaje y la conciencia ciudadana sobre el cuidado del Metro, depende en gran medida de los usuarios que frecuentan el servicio, resultando así un grado de responsabilidad sobre las condiciones actuales de los vagones, escaleras, áreas verdes e infraestructura de la compañía. Resultaría oportuno señalar que la pregunta formulada era de

opciones múltiples de respuesta, de allí que la sumatoria de los porcentajes esté por encima de 100.

Ahora bien, es importante también resaltar la clara necesidad de una participación del sector privado en esta compañía, debido a la falta de ingresos que presenta la empresa Metro de Caracas, por los bajos costos del pasaje, llevando a los investigadores a concluir que, así como menciona el experto informante, Lic. Aníbal Marcano en su entrevista, sin la presencia y participación de dicho sector el servicio continuará siendo igual de decadente como lo es hoy en día. Cabe acotar, para cuando se realizó este trabajo de investigación.

6.1.1 Conclusiones a partir del cumplimiento de los objetivos

Entendiendo la importancia de evaluar cada objetivo para ver si se cumplieron -o no-, los investigadores hicieron una revisión de cada uno.

En relación al primer objetivo específico sobre caracterizar la problemática del Metro de Caracas en términos del servicio a los usuarios, se concluye que la empresa se enfrenta a grandes problemas operativos que dificultan que el servicio se vea operado de manera correcta. A manera de resumen final, se evidencia que los usuarios justifican que el servicio se encuentra MAL o MUY MAL por falta de mantenimiento (87,7%); 253 personas (67,5%) señalaron que es por la gestión del gobierno actual; 250 personas (66,7%) señalaron que es por falta de conciencia ciudadana; 242 personas (64,5%) señalaron que es por falta de Políticas Públicas (gubernamentales). Es importante destacar que la pregunta formulada era de opciones múltiples de respuesta, de allí que la sumatoria de los porcentajes esté por encima de 100.

Según se pudo apreciar, los usuarios saben caracterizar a grandes rasgos los problemas por los que pasa la empresa. Por su parte, los expertos informantes también mostraron su postura referente a este objetivo y el Lic. Aníbal Marcano manifestó que las instalaciones están “Deterioradas”. Poco mantenimiento en pisos, escaleras fijas y mecánicas, andenes curtidos, luminarias en mal estado y cámaras que no funcionan”. Además, el Ing. Yáñez aseguró que es por la cantidad de años que han transcurrido, estableciendo que “(...). Hay edificaciones que dejan ver cierto desgaste y algún deterioro. El último contacto con una estación fue un recorrido (...) entre Chacaíto y La Hoyada, donde lo más notorio fue la inoperatividad de las escaleras mecánicas que se pudo haber utilizado”.

Tomando en cuenta las respuestas anteriormente mencionadas de los expertos informantes, se puede concluir que las creencias políticas de los caraqueños a favor o en contra del gobierno del presidente Nicolás Maduro pueden de cierta forma cegar el juicio de algunos usuarios o incluso de expertos en la materia, por no querer admitir que la decadencia del servicio tiene como una de sus principales causas el abandono y desinterés por parte del Estado.

En relación al segundo objetivo específico sobre identificar las condiciones de deterioro de la estructura física en que se encuentra el sistema subterráneo, se concluye que, en gran parte, el deterioro del servicio viene dado por la falta de mantenimiento, sin embargo, no es la única razón que ha deteriorado la estructura. De hecho, 329 personas (87,7%) señalaron que el Metro de Caracas está deteriorado por la falta de mantenimiento.

Con referencia a lo anterior, resulta oportuno señalar que 372 personas (94,9%) respondieron afirmativamente que, de invertir el Estado mayor presupuesto al mantenimiento preventivo de las instalaciones del metro, el servicio mejoraría notablemente.

También se observan otras condiciones que ponen en evidencia el deterioro de la estructura física y que van desde cortocircuitos en los vagones hasta el descarrilamiento de algún tren. Por otro lado, un factor importante a tomar en cuenta es la falta de actividades preventivas, que deberían realizarse antes del mantenimiento del servicio en sí.

Ahora bien, sobre el tercer objetivo específico sobre establecer si la ausencia de campañas educativas por parte de la empresa Metro de Caracas ha influido en el comportamiento inadecuado de los usuarios del servicio, los expertos informantes señalaron que sí porque no se ha evidenciado el uso continuo de estas. Cabe agregar que, de 392 encuestados, 211 (53,8%) establecieron que no han observado algún tipo de Campaña Educativa del metro en sus instalaciones; y 181 personas (46,2%) sí. Estas acciones corporativas influyen de manera directa en el comportamiento de los usuarios del servicio, reforzando valores, actitudes y buena educación dentro de las instalaciones.

Se concluye que actualmente la empresa Metro de Caracas no cuenta con campañas educativas de forma constante, por lo tanto, las pocas campañas que existen se han diluido en el tiempo, causando en sus usuarios un desinterés y desconocimiento de los resultados positivos que traen dichas campañas a la calidad del servicio. Es importante destacar que en sus inicios el Metro de Caracas contaba con un mayor alcance en los medios tradicionales y digitales, lo que se traducía en un impacto de forma directa sobre los usuarios. Estas respuestas ante las campañas educativas se pueden observar al resaltar los resultados obtenidos en la encuesta de la presente investigación, en donde el 62% de los encuestados respondió que no consideran que aplicando campañas educativas cambiaría o mejoraría la situación actual del metro, y en donde sólo que el 38% respondió que, si se aplicaban este tipo de acciones, se lograría revertir la situación actual.

Se concluye que las campañas educativas sí generan y educan sobre la enseñanza de valores y cuidado “de lo nuestro”, por lo tanto, al no existir en la

actualidad se observa la carencia de valores en los usuarios del servicio. Esto se puede justificar con la respuesta dada por el experto informante, Lic. Aníbal Marcano, quien resaltó que en sus inicios las campañas educativas sí se realizaban y observaban, entiendo como campañas educativas a esas actividades de divulgación, que se constituyen para lograr un objetivo que transforme la cultura y en donde se deben utilizar diferentes medios para que el mensaje quede en el receptor como una reflexión (Urrego y Rojas, 2014, pr.8, <https://acortar.link/eeZp7b>). De esta forma, estas campañas no solo se observaban en las instalaciones del metro, sino también en diferentes medios de comunicación, colegios, universidades e instituciones públicas y privadas.

Es importante destacar que, con tantas vías y espacios que existen hoy en día para tener una comunicación fluida con los clientes, no existe excusa válida para que El Metro de Caracas no tenga una comunicación asertiva con sus usuarios. Se puede concluir de esta forma que, si el Estado tiene los medios y sabe cómo usarlos, pero no los aprovecha, es simplemente por desinterés en querer educar a su población y reparar los daños que ha sufrido la sociedad venezolana en todos estos años.

Por otra parte, el cuarto objetivo específico sobre identificar algunas políticas públicas que hayan contribuido con el deterioro del servicio del Metro de Caracas y este se cumplió, puesto que debido al deterioro que ha dejado el gobierno actual sobre la empresa, en la actualidad poder desplazarse en el servicio de transporte subterráneo es someterse a la ineficiencia de un servicio que hace menos de 20 años era modelo y pionero en el mundo. Ahora predominan los retrasos en el servicio, los robos por parte de delincuentes, la insalubridad, el calor y hasta el acoso sexual.

Se puede agregar que la realidad del servicio es que no existe un programa de políticas públicas del Estado para manejar las deficiencias del Metro de Caracas, entendiendo el concepto políticas públicas como el conjunto de

“decisiones que se traducen en acciones, estratégicamente seleccionadas (...). Su dimensión es pública por el tamaño del agregado social sobre el cual coinciden, (...), siendo este revestido de la autoridad legítima y soberana del poder público” (Gracas, 2006, cp. Aguilar y Lima, 2009, p.5, www.eumed.net/rev/cccss/05/aalf.htm). Y es exactamente esa falta de políticas públicas lo que ha contribuido exponencialmente en su deterioro tan apresurado.

Para finalizar, sobre el quinto objetivo específico sobre categorizar la percepción de los usuarios acerca de la imagen del Metro de Caracas. Los resultados indican que actualmente los usuarios identifican la empresa en total decadencia. Cabe agregar que en la encuesta de *Google Forms*, de los investigadores, 322 personas (82,1%) indicaron que la eliminación temporal del cobro del pasaje contribuyó exponencialmente al deterioro de la imagen corporativa del Metro de Caracas, sin embargo, 70 personas (17,9%) indicaron que no es así.

Con referencia a lo anterior, se puede citar la opinión de los expertos informantes sobre la imagen del Metro de Caracas donde el Lic. Marcano establece que “la gratuidad del viaje tuvo un impacto muy importante en el flujo de caja del metro, perdiendo así campo para poder resolver los problemas operativos dentro del sistema de transporte por falta de activos económicos”.

Se puede concluir entonces que un servicio puede pasar de ser pionero en su área a un servicio de muy baja calidad, como lo demuestra la percepción de su imagen totalmente negativa por parte de los usuarios, todo en un período de tiempo relativamente corto y sencillamente por la falta de interés y mantenimiento en general por parte de los responsables del Estado y de los gobiernos de los últimos 22 años.

6.2 Recomendaciones

Expuesto todo lo anterior y tomando en consideración las conclusiones del presente trabajo de investigación, se recogen algunas recomendaciones de interés:

En primer lugar, los investigadores consideran que el Metro de Caracas es un tema novedoso y poco estudiado dentro de la investigación venezolana. Por eso, se considera oportuno una ampliación de la presente investigación con una muestra más amplia que permita cubrir usuarios de todas las líneas del Metro de Caracas con el propósito de tener una percepción de mayor cobertura.

Además, una entrevista al Sindicato de Trabajadores, daría un contraste oportuno a cualquier trabajo de investigación porque permitiría conocer otro punto de realidad por el que pasa la empresa.

Los investigadores recomiendan que el Colegio de Ingenieros emita un informe público sobre la situación actual del Metro de Caracas que destaque técnicamente en qué estado se encuentran las instalaciones producto de la no implementación de Políticas Públicas por parte del Estado, dirigidas al mantenimiento de la infraestructura, compra de nuevos vagones, capacitación del personal, realización de campañas educativas, entre otras cosas.

A su vez, también se recomienda realizar un Trabajo de Tesis desde la escuela de Ingeniería Civil para conocer así, otro enfoque investigativo del fenómeno de estudio.

Los investigadores consideran oportuno que se eduque en materia de “Campañas Educativas” a los usuarios de cualquier tipo de transporte público, puesto que son herramientas que permiten modificar conductas, actitudes y acciones dentro de cualquier espacio físico. Que la sociedad caraqueña tenga

noción sobre este tipo de herramientas, ayudaría a crear conciencia acerca del valor del transporte público y de la utilidad que tiene el Metro en una ciudad como Caracas.

Por otro lado, los investigadores recomiendan directamente a la Compañía anónima del Metro de Caracas el tener un encuentro con representantes del sector privado si se desea mejorar y volver a contar con el servicio público que ofreció durante años la institución, puesto que según la opinión de expertos informantes y de sus usuarios esta podría ser una solución viable y rápida para recuperar el servicio.

Dadas las condiciones que anteceden al tema y entendiendo la relevancia política que tiene el presente trabajo de investigación, los investigadores consideran oportuno señalar que todo lo expuesto anteriormente, va más allá de los intereses personales o políticos que estos pudiesen tener.

REFERENCIAS

Libros de texto

Berganza, M; Ruiz, J. (2005). *Investigar en Comunicación. Guía Práctica de métodos y técnicas de investigación social en comunicación*, Madrid, Editorial Mc Graw Hill.

Delgado, I. (2004). *El Metro En Cuatro Líneas*. Editorial Compañía Anónima Metro de Caracas (CAMETRO).

Freites, E. (2009). *Metro de Caracas C.A*. Ministerio del Poder Popular para la Educación Superior. Universidad Simón Bolívar sede El Litoral. Principio de Mantenimiento.

Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*, México, Editorial The McGraw-Hill.

Padrón, A. (1989). *Historia de un boleto: el Metro de Caracas*. Editorial Compañía Anónima Metro de Caracas (CAMETRO).

Fuentes vivas

Marcano, A. Entrevista online. 24 de junio de 2022.

Yáñez, L. Entrevista online. 4 de julio de 2022.

Referencias electrónicas

Aguilar y Lima. (2009, Septiembre). *¿Qué son y para qué sirven las Políticas Públicas?*, en Contribuciones a las Ciencias Sociales. Consultado el 17 de mayo de 2022. Disponible en: www.eumed.net/rev/cccscs/05/aalf.htm

Alcaldía de Caracas. (2015). *Metro de Caracas*. Consultado el 10 de mayo de 2022. Disponible en: <https://www.caracas.gob.ve/alcaldiaDeCCS/submit-article/movilidad/metro-de-caracas/metro-de-caracas>

Anónimo. (2018). *Metro de Caracas pone fin a los viajes gratis*. Diario Las Américas. Consultado el 17 de mayo de 2022. Disponible en: <https://www.diariolasamericas.com/america-latina/metro-caracas-pone-fin-los-viajes-gratis-n4161987>

Anónimo. (2018). *Metro de Caracas*. Caracas sin fronteras. Consultado el 19 de mayo de 2022. Disponible en: <http://caracassinculpa.blogspot.com/p/metro-de-caracas.html>

Anónimo. (Enero 19, 2022). *Estas son las nuevas tarifas del Metro de Caracas*. Finanzas Digital. Consultado el 26 de mayo de 2022. Disponible en <https://finanzasdigital.com/2022/01/estas-son-las-nuevas-tarifas-del-metro-de-caracas/>

Anónimo. (s. f.). *El transporte: concepto, características, funciones y clases de transportes*. Consultado el 16 de mayo de 2022. Disponible en: <https://www.cerasa.es/media/areces/files/book-attachment-31111.pdf>

Anónimo. (s.f.) *Metro de Caracas*. Los diccionarios y las enciclopedias sobre el Académico. Consultado el 19 de mayo de 2022. Disponible en: <https://es-academic.com/dic.nsf/eswiki/801671#Historia>

Asale, R. (2021). *Servicio | Diccionario de la lengua española*. Diccionario de la lengua española. Edición del Tricentenario. Consultado el 16 de mayo de 2022. Disponible en: <https://dle.rae.es/servicio?m=form#D889YtW>

Avendaño, E. (2019). *La historia de cómo se destruyó el Metro de Caracas, que como el de Santiago, fue ejemplo para Latinoamérica*. El

Líbero. Consultado el 17 de mayo de 2022. Disponible en: <https://ellibero.cl/actualidad/la-historia-de-como-se-destruyo-el-metro-de-caracas-que-como-el-de-santiago-fue-ejemplo-para-latinoamerica-2/>

Blandón, D. (Marzo 2, 2021). *El tiquete de Metro y otros servicios dejan de ser gratuitos en Venezuela*. France24. Consultado el 26 de mayo de 2022. Disponible en: <https://www.france24.com/es/programas/econom%C3%ADa/20210302-el-tiquete-de-metro-y-otros-servicios-dejan-de-ser-gratuitos-en-venezuela>

Corzo, A. (2016). *Comportamiento ciudadano*. Semanario La Calle. Consultado el 17 de mayo de 22. Disponible en: <https://semanariolacalle.com/comportamiento-ciudadano/>

Cuervo, A. y Escobar-Pérez, J. (2008). *Validez de contenido y juicio de expertos: Una aproximación a su utilización*. Consultado el 05 de junio de 2022. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/302438451_Validez_de_contenido_y_juicio_de_expertos_Una_aproximacion_a_su_utilizacion

De la casa al trabajo. (s. f.). *Definición de Transporte Público*. Consultado el 16 de mayo de 2022. Disponible en: <https://sites.google.com/site/delacasaaltrabajo/p001>

Deloitte. (2016). *¿Qué es una crisis?* Deloitte Spain. Consultado el 17 de mayo de 2022. Disponible en: <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/governance-risk-and-compliance/articles/que-es-una-crisis.html>

Depablos, O; Vielma, A. (2018). *Metro de Caracas al borde del colapso*. El Universal. Consultado el 08 de mayo de 2022. Disponible en: <https://www.eluniversal.com/caracas/18773/metro-de-caracas-al-borde-del-colapso>

Departamento de Investigación (2019). *Líneas de investigación del Trabajo Final de Concentración*. Consultado el 18 de mayo del 2021. Disponible en <https://comunicacion.ucab.edu.ve/blog/lineas-de-investigacion-del-trabajo-final-de-concentracion/>

Economipedia. (2017). *Imagen corporativa*. Consultado el 17 de mayo de 2022. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/imagen-corporativa.html>

EcuRed. (s. f.). *Metro de Caracas*. Consultado el 19 de mayo de 2022. Disponible en: https://www.ecured.cu/Metro_de_Caracas#Historia

Emprende pyme. (2017). *¿Qué es la imagen corporativa?*. Consultado el 17 de mayo de 2022. Disponible en: <https://www.emprendepyme.net/que-es-la-imagen-corporativa.html>

FACUA Andalucía. (2007). *El Transporte Público*. FACUA. Consultado el 16 de mayo. Disponible en: <https://www.facua.org/es/guia.php?Id=77#:~:text=El%20transporte%20p%C3%ABlico%20es%20un,fundamentalmente%20en%20criterios%20de%20solidaridad>

Figuera, R (Junio 16, 2022). *Corrupción e improvisación sofocaron expansión y desarrollo del sistema Metro de Caracas*. Diario Tal Cual. Consultado el 9 de julio de 2022. Disponible en <https://talcualdigital.com/corrupcion-e-improvisacion-sofocaron-la-expansion-y-el-desarrollo-del-sistema-metro/>

Joy, U (Marzo 20, 2022). *Metro de Caracas: lo que debes tener en cuenta sobre la eliminación del efectivo como método de pago*. Diario Tal Cual. Consultado el 26 de mayo de 2022. Disponible en <https://eldiario.com/2022/03/20/metro-de-caracas-efectivo-l21-de-marzo/>

López, D. y Cadenas, C. (2018). *¿Qué es una Política Pública?*. Universidad Latina de América. Consultado el 17 de mayo de 2022. Disponible en <https://ti.unla.edu.mx/iusunla18/reflexion/QUE%20ES%20UNA%20POLITICA%20PUBLICA%20web.htm>

Mapa Metro. (s. f.). *Metro en Venezuela: Metro de Caracas*. Consultado el 19 de mayo de 2022. Disponible en: <https://mapa-metro.com/es/Venezuela/Caracas/Caracas-Metro-mapa.htm>

Martínez, J. (2001). *Internet y políticas públicas socialmente relevantes: ¿Por qué, cómo y en qué incidir?*. En Internet y Sociedad en América Latina y el Caribe, investigaciones para sustentar el diálogo. Quito: Serie Foro FLACSO. Consultado el 17 de mayo de 2022. Disponible en: <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/44947.pdf>

ONG Familia Metro (2015). *Aclaratoria de AC Familia Metro a la ciudadanía*. Consultado el 9 de julio de 2022. Disponible en <http://acfamiliametro.blogspot.com/>

Parra, J. (s.f.) *Investigación - Comportamiento Ciudadano*. Consultado el 17 de mayo de 22. Disponible en <https://www.scribd.com/document/341177115/Investigacion-Comportamiento-Ciudadano>

Prensa CAVIM. (2022). *02 de enero de 1983: Inicia operaciones la Compañía Anónima Metro de Caracas*. Consultado el 08 de mayo de 2022. Disponible en: <http://www.cavim.com.ve/index.php/2022/01/02/02-de-enero-1983-inicia-operaciones-la-compania-anonima-metro-de-caracas-2/>

Raffino, M. (2020). *Percepción*. Argentina. Consultado el 17 de mayo de 2022. Disponible en: <https://concepto.de/percepcion/#ixzz6w2kBS2CI>

Real Academia Española. (2021). *crisis* | *Diccionario de la lengua española*. Diccionario de la lengua española, Edición del Tricentenario. Consultado el 16 de mayo de 2022. Disponible en: <https://dle.rae.es/crisis>

Salazar, J., Montero, M., Muñoz, C., Sánchez, E., Santoro, E., y Villegas, J. (2012). *Percepción Social*. Espacio de Formación Multimodal. México: Trillas. Consultado el 17 de mayo de 2022. Disponible en: http://metabase.uaem.mx/bitstream/handle/123456789/1059/264_3.pdf

Sanchez, J. (2016). *Servicio*. Consultado el 16 de mayo de 2022. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/servicio.html>

Singer, F. (2018). *Caracas, el Metro que funciona gratis porque no hay cómo cobrarlo*. El País. Consultado el 17 de mayo de 2022. Disponible en: https://elpais.com/internacional/2018/07/14/america/1531584679_602157.html

Sisco, O. (2020). *Hacía un nuevo concepto de servicio público. Su visión en la constitución venezolana de 1999*. Derecho Administrativo de la UCV. Consultado el 23 de mayo de 2022. Disponible en <https://www.derechoadministrativoucv.com.ve/wp-content/uploads/2020/05/homenaje-03-23.pdf>

Software DELSOL. (2019). *Servicio: ¿Qué es?, ¿Qué tipos existen?*. Consultado el 16 de mayo de 2022. Disponible en: <https://www.sdelisol.com/glosario/servicio/>

Suárez, G., Robles, R., Serrano, G., Serrano, H., Armijo, A., Anchundia, R. (2019). *Percepción sobre calidad de la atención en el centro de salud CAI III*. Rev. Cubana Invest Biomed. Consultado el 20 de mayo del 2022. Disponible en http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-03002019000200153&lng=es

Urrego y Rojas. (2014). *¿Qué es una campaña educativa?*. Consultado el 17 de mayo de 2022. Disponible en: <https://prezi.com/qrywn2bzjvkh/que-es-una-campana-educativa/>

Wilson, J. (2018). *¿Qué son y para qué sirven las políticas públicas?*. Revista IN IURE, Año 8. Vol. 2. La Rioja, Argentina. Consultado el 23 de mayo de 2022. Disponible en <https://core.ac.uk/download/pdf/228415608.pdf>

Trabajos de investigación

Kogan, J. (2006). *Venezuela: análisis del sector transporte (Serie informes sectoriales. Infraestructura, (4)2)*. Caracas: CAF. Consultado el 16 de mayo de 2022. Disponible en <http://scioteca.caf.com/handle/123456789/384>

Mascareño, Carlos. (2003). *Las políticas públicas ante las realidades emergentes: Notas para la discusión*. Cuadernos del Cendes, 20(52), 7-38. Consultado el 16 de mayo de 2022. Disponible en: http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1012-25082003000100003&lng=es&tlng=es.

Pérez, O. (1986). *Organización del espacio urbano: impacto del Metro de Caracas en el desempeño de usos y actividades cotidianas*. Escuela de Ciencias Sociales. Consultado el 16 de mayo de 2022. Disponible en <https://sib.ucab.edu.ve/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=949>

Urdaneta, J. (2012). *El transporte público urbano en Venezuela: ¿Hacia la inclusión social?*. Revista De Ciencias Sociales, 18(3). Consultado el 16 de mayo de 2022. Disponible en <https://doi.org/10.31876/rcs.v18i3.24990>

ANEXOS

Anexo A – Guía de preguntas para el Instrumento I (entrevista a experto informante el Lic. Aníbal Marcano)

1. ¿Cuál fue su cargo o relación con el Metro de Caracas y por cuánto tiempo?
2. ¿Cómo era la gerencia de operaciones al iniciar el metro? ¿Posee información de cómo se maneja ahora?
3. Según su percepción ¿cómo considera que se encuentran actualmente las instalaciones del Metro? ¿Lo ha visitado recientemente?
4. En el pasado se realizaban campañas educativas constantemente para fomentar en los ciudadanos la importancia de cuidar las instalaciones del metro ¿Considera que esto tuvo un impacto positivo? Explique.
5. Partiendo de la pregunta anterior ¿Quién decidía cuánto y cuándo gastar en campañas institucionales educativas?
6. ¿Podría decirse que en la actualidad existe carencia de conciencia ciudadana (Valores, Comportamiento, Educación y Pertenencia) en los usuarios del metro? Explique.
7. En su opinión ¿qué políticas públicas de Estado deberían establecerse con el propósito de recuperar la infraestructura de las distintas estaciones del Metro de Caracas?
8. De darse una alianza del Estado con representantes del sector privado, ¿En cuánto tiempo pudiera recuperarse el servicio de calidad que ofrecía la empresa muchos años atrás?
9. ¿Considera que actualmente hay indiferencia gubernamental por parte del Estado en relación con el deterioro del Metro de Caracas? Explique.
10. ¿Considera que la eliminación temporal del cobro del pasaje contribuyó exponencialmente al deterioro de la imagen corporativa del Metro de Caracas?

Anexo B – Transcripción de la entrevista al experto informante el Lic. Aníbal Marcano

Pregunta 1: ¿Cuál fue su cargo o relación con el Metro de Caracas y por cuánto tiempo?

Durante 27 años ejercí el cargo de Gerente de Relaciones Públicas de la Compañía Metro de Caracas. Coordinaba las actividades comunicacionales internas y externas programadas por la empresa.

Pregunta 2: ¿Cómo era la gerencia de operaciones al iniciar el metro? ¿Posee información de cómo se maneja ahora?

En el pasado la gerencia de operaciones era muy diferente a la actualidad. Existía una comunicación más cercana y directa tanto con la opinión pública como con los usuarios ya sea a través de comunicados o por campañas dirigidas a diferentes instituciones. Hoy en día es muy deficiente, para no decir inexistente. La programación en materia informativa no es sistemática, solamente ocasional, puntual, cuando surgen los problemas operativos. No hay campañas para divulgar actividades que los usuarios necesitan conocer para realizar sus traslados sin inconvenientes. Poco uso de las Redes Sociales para comunicarse con el personal y los pasajeros (creo que utilizan una web y Twitter para enviar mensajes y recomendaciones).en síntesis, falta mucha información dirigida al usuario y a la opinión pública

Pregunta 3: Según su percepción ¿cómo considera que se encuentran actualmente las instalaciones del Metro? ¿Lo ha visitado recientemente?

Deterioradas poco mantenimiento en pisos, escaleras fijas y mecánicas, andenes curtidors, luminarias en mal estado y cámaras q no funcionan Hace dos meses viaje desde parque Carabobo a Chacaíto y comprobé retraso en los

trenes y falta de aire acondicionado en los vagones, así como también congestionamiento de pasajeros.

Pregunta 4: En el pasado se realizaban campañas educativas constantemente para fomentar en los ciudadanos la importancia de cuidar las instalaciones del metro ¿Considera que esto tuvo un impacto positivo? Explique.

La campaña educativa y formación de usuarios permitió al metro ofrecer un servicio de altísima calidad y lograr una identificación plena del pasajero con el sistema así como también una relación de respeto y colaboración con el personal operativo. Esta campaña logró resonancia nacional e internacional y la misma comenzó a planificarse desde el mismo momento que se aprobó la construcción de la obra. Fue dirigida a medios de comunicación social, colegios, escuelas, universidades, instituciones públicas y privadas, transportistas y personal metro. Los resultados de la campaña fueron positivos.

Y de gran aceptación por la opinión pública la campaña fue diseñada y puesta en marcha por un equipo multidisciplinario integrado por comunicadores sociales, ingenieros, sociólogos, etc.

Pregunta 5: Partiendo de la pregunta anterior ¿Quién decidía cuánto y cuándo gastar en campañas institucionales educativas?

Relaciones públicas presenta el presupuesto de la gerencia a consideración del presidente de la empresa y una vez aprobado se ponen en marcha todas las acciones de la campaña.

Pregunta 6: ¿Podría decirse que en la actualidad existe carencia de conciencia ciudadana (Valores, Comportamiento, Educación y Pertenencia) en los usuarios del metro? Explique.

Por supuesto el metro tiene demasiados problemas de mantenimiento y operación, así como también una opinión pública adversa todos los sistemas masivo de transportes deben mantener un programa sistemático en materia informativa, para q los usuarios estén al tanto de la prestación del servicio pregunta

Pregunta 7: En su opinión ¿qué políticas públicas de Estado deberían establecerse con el propósito de recuperar la infraestructura de las distintas estaciones del Metro de Caracas?

Incorporar al sector privado a los programas de mantenimiento y operación Existen en el país empresas de amplia experiencia que estuvieron involucradas en las obras y operación del metro Contar con un presupuesto suficiente para realizar el mantenimiento sin problemas Incorporar a la Gerencia y al personal administrativo en la coordinación de estas actividades

Pregunta 8: De darse una alianza del Estado con representantes del sector privado, ¿En cuánto tiempo pudiera recuperarse el servicio de calidad que ofrecía la empresa muchos años atrás?

Si debe darse la alianza metro empresa privada, a través de la Cámara Venezolana de la Construcción En cuanto tiempo se puede recuperar la infraestructura Depende si hay disposición y dinero es una acción medianamente rápida cálculo unos 5 años

Pregunta 9: ¿Considera que actualmente hay indiferencia gubernamental por parte del Estado en relación con el deterioro del Metro de Caracas? Explique.

No están entre los planes prioritar, van poco a poco, además hay que agregar

que el programa de recuperación tiene un costo muy alto que no desean o pueden pagar

Pregunta 10: ¿Considera que la eliminación temporal del cobro del pasaje contribuyó exponencialmente al deterioro de la imagen corporativa del Metro de Caracas?

por supuesto la gratuidad del viaje metro creo una brecha de credibilidad en el servicio y la pérdida de confianza y respeto fue una medida sin pie ni cabeza y tuvo un impacto muy importante el flujo de caja del metro el sistema perdió seriedad y quedó como irresponsable y falta de gerencia para resolver los problemas operativos

Anexo C – Guía de preguntas para el Instrumento II (entrevista a experto informante el Ing. Eduardo Yáñez)

1. ¿Cuál fue su cargo o relación con el Metro de Caracas y por cuánto tiempo?
2. ¿Cómo era la gerencia de operaciones al iniciar el metro? ¿Posee información de cómo se maneja ahora?
3. Según su percepción ¿cómo considera que se encuentran actualmente las instalaciones del Metro? ¿Lo ha visitado recientemente?
4. La capacitación sobre el mantenimiento de infraestructura y equipos es indispensable en una empresa de transporte masivo como el Metro de Caracas. ¿Podría señalar cómo era el entrenamiento en esta materia para el personal de mantenimiento de la empresa?
5. En general ¿Cuáles cree que son las causas que han contribuido al deterioro de la estructura física?
6. De manera recurrente han ocurrido accidentes en las estaciones del metro con descarrilamiento de vagones, inundaciones, incendios. ¿A qué cree usted que se deban estas situaciones mencionadas?
7. ¿Qué opina usted sobre la decisión por parte del gobierno de construir la estación de Bello Monte, sin la supervisión del Colegio de Ingeniero, como ente rector en materia de infraestructura?
8. En líneas generales ¿cuáles diría usted son los problemas estructurales más significativos que estarían acusando las instalaciones del Metro de Caracas?
9. ¿Cree usted que el Metro de Caracas es recuperable y volveremos a ser un modelo nacional e internacionalmente de un transporte masivo con calidad y eficiencia? Explique.

Anexo D – Transcripción de la entrevista al experto informante el Ing. Eduardo Yáñez

Pregunta 1: ¿Cuál fue su cargo o relación con el Metro de Caracas y por cuánto tiempo?

En el Metro hice una carrera que inició en julio de 1984 cuando ingresé como Técnico “A”, para luego desempeñar diversos cargos todos en el área de mantenimiento de vías férreas como Jefe de Servicio, Jefe de Departamento, Jefe de División y Gerente. Posteriormente como Gerente Ejecutivo de Mantenimiento y el último cargo desempeñado hasta el egreso fue de gerente de Investigación y Desarrollo de nuevas Tecnologías, en julio del año 2009.

Pregunta 2: ¿Cómo era la gerencia de operaciones al iniciar el metro? ¿Posee información de cómo se maneja ahora?

La Gerencia de Operaciones inició sus funciones mucho antes de la inauguración del Metro, por cuanto se dedicó un periodo importante de tiempo al reclutamiento y selección del personal; así como a la formación del personal gerencial y supervisorio para luego desarrollar la formación y capacitación del personal operativo que daría la cara frente a los usuarios. Muchísima disciplina, régimen vertical y estricto con la normativa.

Pregunta 3: Según su percepción ¿cómo considera que se encuentran actualmente las instalaciones del Metro? ¿Lo ha visitado recientemente?

Si se entiende por instalaciones, las edificaciones como son las estaciones habría que abrir un compás en función a la edad de éstas. Hay estaciones que tienen más de 40 años como son las del tramo Propatria – Chacaíto o como la estación Bello Monte que tiene 5 años. En todo caso, hay edificaciones que dejan ver cierto desgaste y algún deterioro. El último contacto con una estación fue un

recorrido realizado entre Chacaíto y La Hoyada, donde lo más notorio fue la inoperatividad de las escaleras mecánicas que se pudo haber utilizado.

Pregunta 4: La capacitación sobre el mantenimiento de infraestructura y equipos es indispensable en una empresa de transporte masivo como el Metro de Caracas. ¿Podría señalar cómo era el entrenamiento en esta materia para el personal de mantenimiento de la empresa?

Para el mantenimiento de la infraestructura e instalaciones se requerían perfiles exigentes al personal que aspiraba a ingresar; de las diversas disciplinas. Una vez ingresado el personal se partía con la Inducción al Mantenimiento genérica y básica para todo tipo de personal y durante el desarrollo del trabajo se realizaba lo que se denominaba formación al puesto de trabajo. Para asuntos muy puntuales y de especialización existía la posibilidad de formación en el exterior, directamente en las plantas de fabricación de los equipos, como son los casos de los trenes, las escaleras mecánicas, los equipos de cobro de pasaje y los de energía eléctrica.

Pregunta 5: En general ¿Cuáles cree que son las causas que han contribuido al deterioro de la estructura física?

Más de 40 años de existencia, prestando servicio de manera masiva expone las instalaciones a desgaste, reparaciones menores y mayores; en fin a condiciones previsibles con el paso del tiempo y en definitiva el uso.

Pregunta 6: De manera recurrente han ocurrido accidentes en las estaciones del metro con descarrilamiento de vagones, inundaciones, incendios. ¿A qué cree usted que se deban estas situaciones mencionadas?

Cada evento que ocurre en el sistema Metro es ocasionado por algo: Un acto inseguro, una condición insegura, un error humano, la falla de un material o un elemento o condición externa. Por ello cada suceso, ha de ser sometido a investigación a los fines de determinar sus causas con el objetivo de corregir lo conducente y evitar que se repitan.

Pregunta 7: ¿Qué opina usted sobre la decisión por parte del gobierno de construir la estación de Bello Monte, sin la supervisión del Colegio de Ingeniero, como ente rector en materia de infraestructura?

El Metro como empresa de naturaleza estatal e incluso si fuere privada, decide la forma o modo como ejecutará sus procesos; sin embargo cabe la aclaratoria; el Colegio de Ingenieros de Venezuela por Ley es un organismo gremial que desde el punto de vista técnico, es un asesor; pero en ningún caso es ente rector en materia de infraestructura y en ninguna otra materia. Lo otro, es que la estación Bello Monte la ejecutó un contratista y la inspeccionó personal del Metro de Caracas; que es quien realiza dicha actividad.

Pregunta 8: En líneas generales ¿cuáles diría usted son los problemas estructurales más significativos que estarían acusando las instalaciones del Metro de Caracas?

Que yo sepa, ninguna de las instalaciones del Metro tiene problemas estructurales; salvo que como “estructural” esté entendiendo otra cosa.

Pregunta 9: ¿Cree usted que el Metro de Caracas es recuperable y volveremos a ser un modelo nacional e internacionalmente de un transporte masivo con calidad y eficiencia? Explique.

La condición fundamental que requiere un sistema de transporte rápido y masivo es la Disponibilidad, Confiabilidad, Mantenibilidad y Seguridad en sus equipos e

instalaciones; ello sumado a un enfoque de Gerencia del Servicio y Atención al Usuario. Esto se tuvo en algún momento, lo que supone que es perfectamente posible el contar con un sistema de calidad y eficiencia.

Anexo E – Guía de preguntas para el Instrumento III (Cuestionario de Google Form)

¡Hola! Somos Ricardo Armas y María Alexandra Silla, dos estudiantes de la Universidad Católica Andrés Bello, quienes actualmente estamos cursando el 10mo semestre en la Escuela de Comunicación Social. Solicitamos tu participación en responder la siguiente encuesta, que tiene como finalidad determinar cómo se percibe la imagen corporativa del Metro de Caracas. Estos datos sólo serán utilizados con fines estrictamente académicos como parte del Trabajo Final de Concentración (Tesis) de Comunicaciones Corporativas y se preservará la confidencialidad de la información.

Tutor Académico: Prof. Rafi Ascanio

Pediríamos tu valiosa participación si:

- Tienes más de 12 años de edad.
- Resides en la ciudad de Caracas o en alguno de los municipios que conforman la Gran Caracas.
- Has visitado al menos una (1) vez el Metro de Caracas.

Lea con detenimiento las preguntas y conteste de la forma más honesta posible, teniendo presente que no hay respuestas correctas ni incorrectas. Sus datos serán tratados de forma anónima y no vinculante a cualquier aspecto de los resultados que se obtengan.

Tiempo máximo de respuesta: 5 minutos.

De antemano, gracias por su participación.

1. Género

- Masculino

- Femenino
- Otro

2. *¿A qué grupo de edad pertenece usted?*

- Entre 12 y 18
- Entre 19 y 25
- Entre 26 y 32
- Entre 33 y 39
- Entre 40 y 46
- Entre 47 y 53
- Más de 53 años

3. *¿Es usted usuario del transporte público en Venezuela?*

- SI
- NO

4. *Si la respuesta a la pregunta anterior fue SÍ, marque cuáles medios de transporte público utiliza (puede seleccionar varias opciones):*

- Autobús
- Metro
- Taxi tradicional
- Taxi por app (Ridery o Yummy)
- Mototaxi
- Metrocable
- Otro:

5. *Como usuario del Metro de Caracas: ¿Cómo describiría las condiciones en las que se encuentran las instalaciones del metro en la actualidad?*

- Muy bien
- Bien

- Regular
- Mal
- Muy mal

6. Si la respuesta anterior fue MUY MAL o MAL, indique cuál de las siguientes opciones justifica mejor su respuesta (puede marcar varias opciones)

- Por falta de Campañas Educativas
- Por la gestión del gobierno actual
- Por el bajo costo del pasaje
- Porque durante un tiempo no se cobraba pasaje
- Por falta de mantenimiento
- Por falta de personal
- Por falta de supervisión
- Por carencia de conciencia ciudadana
- Por falta de Políticas Públicas (gubernamentales)

7. En sus experiencias previas en el Metro de Caracas, ¿ha experimentado u observado alguna de las siguientes circunstancias? (puede marcar varias opciones)

- Retraso en la llegada y salida de los trenes
- Mal trato por parte del personal del metro
- Falta de asientos dentro de los vagones
- Escaleras eléctricas sin funcionamiento o en mal estado
- Comportamiento ciudadano inadecuado
- Robo o asalto
- Otro

8. Considera usted que el trato entre los ciudadanos dentro de las instalaciones del metro es:

- Muy respetuoso

- Respetuoso
- Ni respetuoso ni irrespetuoso
- Poco respetuoso
- Irrespetuoso

9. En una escala del 1 al 5, siendo 1 No capacitado y 5 Muy capacitado, indique ¿Qué tan capacitado cree usted que está el personal del Metro de Caracas?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

10. En su opinión ¿Qué caracteriza una estación cualquiera del Metro de Caracas? Puede marcar varias opciones

- Sucia
- Maloliente
- Sin asientos en los vagones
- Sin aire acondicionado
- Sin supervisión
- Sin apoyo al usuario con discapacidad
- Con mucho retraso en la llegada y salida de trenes
- Sin dolientes
- Mal servicio

11. ¿Alguna vez ha observado algún tipo de Campaña Educativa del metro que promueva el cuidado y mantenimiento de sus instalaciones por parte de los usuarios?

- SI
- NO

12. Si la respuesta a la pregunta anterior fue SÍ, señale en ¿qué formato apreció la campaña?

- Folletos educativos
- Material impreso dentro de los vagones
- Carteleras en los andenes
- Anuncios por los parlantes
- Otro:

13. ¿Considera usted que si el gobierno comienza a promover las Campañas Educativas dentro del metro la situación actual del mismo cambiaría?

- SI
- NO

14. De ser negativa su respuesta, justifique ¿Por qué?

- El deterioro es tanto que no es fácil lograr otro comportamiento ciudadano
- Aplicando este tipo de campañas, no se va a lograr ningún cambio
- Se trata de un problema de valores en la sociedad caraqueña
- Se requiere de una supervisión estricta de los funcionarios del metro
- La campaña debería ser a nivel de varios medios de comunicación, incluyendo redes sociales.
- Otra:

15. En su opinión, ¿podría decir que la indiferencia gubernamental ha afectado las condiciones físicas del Metro de Caracas?

- SI
- NO

16. ¿Cree usted que el Estado ha sido negligente al no establecer Políticas Públicas acordes a las necesidades del Metro de Caracas?

- SI

- NO

17. ¿Considera usted que el costo actual del pasaje tiene concordancia con la relación costo-valor de reposición de equipos y del necesario mantenimiento?

- SI
- NO

18. ¿Considera usted que la eliminación temporal del cobro del pasaje contribuyó exponencialmente al deterioro de la imagen corporativa del Metro de Caracas?

- SI
- NO

19. ¿Cree usted que si el Estado invirtiera más presupuesto en el mantenimiento preventivo de los vagones e instalaciones las condiciones actuales del metro mejorarían?

- SI
- NO

20. ¿Considera usted que todos los usuarios del metro de Caracas deberían tener conciencia acerca de la importancia de cuidar sus instalaciones y mantener un comportamiento ciudadano adecuado en sus instalaciones?

- SI
- NO

Mensaje al concluir y enviar la encuesta:

¡La encuesta ha concluido y hemos registrado tu respuesta!

Te agradecemos por el valioso apoyo con las respuestas obtenidas. Si puedes compartir el enlace para que otra persona pueda llenarla, estaríamos muy agradecidos.

Saludos y feliz día.

Anexo F – Carta de validación del instrumento de investigación

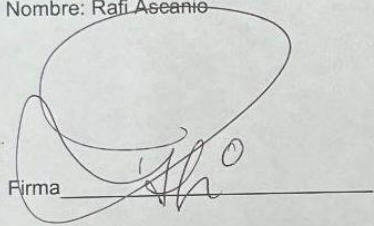


CARTA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Por medio de la presente comunicación, yo Rafi Ascanio cédula de identidad N° 3.299.685, hago constar que he revisado y validado el /los instrumento (s) del Trabajo Final de la Concentración Corporativa, titulado: "PÉRDIDA DE LA IMAGEN CORPORATIVA DEL METRO DE CARACAS POR FALTA DE POLÍTICAS PÚBLICAS", con fecha, 14 de junio de 2022, y el cual fuera realizado por los bachilleres Armas Mujica, Ricardo Andrés C.I. 27.309.358 y Silla Tejada, María Alexandra C.I. 27.099.088, como requisito establecido por la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Católica Andrés Bello.

Nombre: Rafi Ascanio

Firma

A handwritten signature in black ink is written over a horizontal line. The signature is stylized and appears to be 'Rafi Ascanio'.