

9a JORNADA AMTU

El procés
d'informació al client
en cas d'incidència

13 de març de 2013

Oriol Juncadella i Fortuny
Director d'FGC Operadora



1. Introducció

- **Per què parlem d'informació al client en cas d'incidència? Per què, malgrat els esforços fets al llarg del temps per FGC (inversions, procediments, reorganitzacions, formació, informes d'incidència) se n'ha seguit parlant?**
- **Perquè es tracta d'un procés transversal que no admetia el mètode de millora contínua, i ha calgut dissenyar de cap i de nou:**
 - posant realment la informació al client en un nivell màxim de criticitat
 - entrant a fons i exhaustivament en el diagnòstic
 - assignant noves responsabilitats
 - focalitzant-hi totes les àrees que hi intervenen (Comunicació, Producció, Projectes, Manteniment, Informàtica, Recursos Humans)
 - modificant sistemes, incorporant noves aplicacions
 - en definitiva, començant l'edifici pels fonaments.

1. Introducció

1.1. Les limitacions del sistema

- En el moment en que es produeix una incidència, el reflex dels que intervenen és començar a restablir el servei sense riscos al més aviat possible. El ferroviari i les decisions dels equips operatius ho tenen fixat en l'ADN.
- Cada responsable actua amb el seu equip en la direcció establerta, i s'hi dedica exclusivament, amb el sentiment gratificant que participa en la sortida d'una situació difícil, garantint la seguretat dels clients, i refugiant-se en allò que sap fer.
- La informació al client queda en segon terme, ve després, quan hom hi cau.
- En les grans incidències, el ferroviari ens ha fet saber que la informació al client "és un altre ofici, no és el seu".

1. Introducció

1.1. Les limitacions del sistema

- **Sovint, alguns dels implicats se senten responsables de l'incident, o de part dels seus efectes, i ningú no té ganes de ser portador de males notícies, i menys, d'errors o d'oblits.**
- **És més útil treballar per a recuperar el servei amb la màxima celeritat.**
- **I al llarg de la cadena jeràrquica, es tendeix a no voler sentir ni transmetre res més que les millors hipòtesis possibles sobre la resolució del problema.**
- **És generalitzada la idea que val més prevenir reaccions negatives dels clients, minimitzar els fets, donar informació optimista. Ja se sap que els mitjans de comunicació ho faran més gros del que és... i no n'hi ha per tant.**

1. Introducció

1.1. Les limitacions del sistema

- I passada la incidència, o al cap d'uns dies el client haurà “perdonat” allò que no hàgim fet bé. De fet, donem un servei excel·lent la major part dels dies...

Però aquesta mentalitat derrotista i poc ambiciosa, porta a un cicle viciós, que impedeix la millora radical.

Aproximar-se a la millor resposta a través de la prova i l'error, té un cost en imatge inassumible.

Això és el que ha calgut trencar.

2. Els nous criteris

La informació al client és un procés crític, i per tant, ha de ser tractada al màxim nivell:

- **Cal crear una nova especialitat i ofici, la d'informació al client, amb la seva cadena de comandament, criteris, processos de formació i entrenament permanents.**
- **Cal programar la reposició de sistemes i instal·lacions amb nous requeriments, prestacions de màxima exigència, amb monitorització, autoxeguei, enregistrament, etc.**
- **Cal dissenyar els sistemes avui inexistents però necessaris, amb els nous requeriments, de màxima exigència.**
- **Les instal·lacions i sistemes disponibles han de ser mantinguts de manera que se n'obtingui la seva màxima disponibilitat.**
- **Cal revisar periòdicament l'estat de les instal·lacions i sistemes, el seu nivell de resposta, i actuar en cas d'avaría.**
- **I cal, finalment, desenvolupar una mentalitat autocrítica, positiva i de superació.**

3. La sistemàtica en l'anàlisi d'una incidència

Amb l'anàlisi sistemàtica de moltes i diverses incidències, es construeix un guió conceptual per a ordenar la informació al client, donant pautes als implicats, alineant missatges i evitant improvisacions.

3. La sistemàtica en l'anàlisi d'una incidència

Les fases d'una incidència:

- **FASE 0 – Inicial**

El Cap de Sala integra tota la informació que rep del camp (per tots els canals i/o interlocutors), avalua la situació i determina el nivell d'incidència. No hi ha encara missatges al client. Aquesta fase no pot durar més de 5 (cinc) minuts.

Podem iniciar el procés d'informació abans del minut 5, però fer-ho després ja és massa tard.

3. La sistemàtica en l'anàlisi d'una incidència

- **FASE 1 – Avaluació de l'afectació**

El Cap de Sala segueix analitzant la situació per a poder avaluar l'abast de la incidència. Mentrestant, cal generar el primer tipus de missatge al client, sense previsió, que es repeteix cada 4 (quatre) minuts. Uns minuts abans del primer missatge, s'envia l'SMS detallat als agents, per a que puguin activar-se com a informadors, i no estar passivament a expenses del que digui la megafonia.

3. La sistemàtica en l'anàlisi d'una incidència

- **FASE 2(*) – Acotament de l'afectació**

El Cap de Sala ja ha determinat el temps de durada de la incidència (té una taula d'ajut, i sempre ha de suposar la pitjor situació possible).

Han passat uns 17 minuts des de l'inici de la incidència (5+4+4+4). Això genera el segon tipus de missatge, en què es dóna una previsió per a la normalització. La previsió es recull dient fins a quina hora durarà l'afectació (si diem que durarà 1 hora perdem el control de la informació).

(*) Pot decidir-se no donar una previsió, per la qual cosa es continua amb la fase 1 fins a l'estabilització del servei, passant directament de la fase 1 a la 3, sense passar per la fase 2.

3. La sistemàtica en l'anàlisi d'una incidència

- **FASE 3 – Estabilitat**

Situació estable del servei degradat per la incidència. El servei és regular, per bé que inferior a l'habitual. Els missatges es repeteixen amb la cadència associada a l'interval que el servei degradat permeti, amb un màxim de 10 minuts.

3. La sistemàtica en l'anàlisi d'una incidència

- **FASE 4(**) – Canvi d'estat**

Es produeix una nova situació (les condicions per al servei poden millorar o empitjorar), es generen nous missatges, d'acord amb la fase prèvia (0, 1, 2 o 3) que correspongui.

(**) Aquesta fase pot, o no, donar-se.

3. La sistemàtica en l'anàlisi d'una incidència

- **FASE 5 – Restabliment o normalització**

S'inicia la normalització del servei, ja que la causa de l'avaría o incidència ha estat resolta, i les instal·lacions són totalment operatives. Una altra cosa és la posició dels trens, que pot ser totalment irregular. S'emeten els missatges per tal d'informar als clients que la incidència ha estat resolta, malgrat que encara hi ha retards i per tant els trens circulen fora del seu horari habitual.

3. La sistemàtica en l'anàlisi d'una incidència

- **FASE 6 – Normalitat**

Normalització del servei. S'informa que tots els trens ja circulen amb l'horari habitual.

3. La sistemàtica en l'anàlisi d'una incidència

- La durada de les incidències i els escenaris més pessimistes, és l'ajut que es dóna al Cap de Sala, que compta amb el suport del Cap de Guàrdia per si es dóna previsió (o no), i quina previsió es dóna.

Incidència	Observació	Temps aproximat de resolució (min.)	Altres consideracions
		temps fins a reiniciar el servei / temps fins a normalització del servei	
Avaria unitat amb resolució	Es resol sense auxili	5-10 / 10-15 minuts	La unitat continua la marxa normal o degradada
Remolcament	Trams soterrats en recta	15-20 / 20-25 minuts	1 o 2 desallotjaments
Remolcament	Trams soterrats en corba	20-25 / 25-30 minuts	1 o 2 desallotjaments. Possibles dificultats en l'acoblament
Remolcament	Trams exteriors en recta	20-25 / 25-30 minuts	1 o 2 desallotjaments. Distància entre estacions
Remolcament	Trams exteriors en corba	25-30 / 30-35 minuts	1 o 2 desallotjaments. Distància entre estacions. Possibles dificultats en l'acoblament

3. La sistemàtica en l'anàlisi d'una incidència

Atropellament	Tram urbà. Establiment via única temporal	10-15 minuts / 1 a 2 hores	Es considera que la persona queda sempre a la caixa de via per manca de gàlib
Atropellament	Tram exterior. La persona no intercepta el gàlib	5-10 / 10-15 minuts	A tenir present en l'avaluació del temps la necessitat de cobertura del cadàver o persona ferida per part d'un agent d'FGC
Atropellament	Tram exterior. La persona queda interceptant el gàlib. Establiment de via única temporal	10-15 minuts / 1 a 3 hores	
Atropellament	Via única tram exterior. La persona queda interceptant el gàlib	25-40 minuts / 1 a 3 hores	Establiment de servei alternatiu per carretera, més llançadores si és possible
Descarrilament	Tram urbà. Permet l'establiment de circulacions per l'altra via	2 a 4 hores / Fins a la finalització del servei	Es considera que no es pot treballar per restituir el tren i la infraestructura, i a més, es pot mantenir un servei digne
Descarrilament	Tram urbà. Queda descartada qualsevol possibilitat de circulació	2 a 5 hores / Fins a la finalització del servei	S'estableix servei alternatiu en el tram afectat i es realitza servei degradat en diferents punts de la línia

3. La sistemàtica en l'anàlisi d'una incidència

Descarrilament	Tram suburbà. Permet l'establiment de circulacions per l'altra via	30-60 minuts / 3 a 5 hores	Es permet el treball per a la restitució sempre i quan existeixi espai suficient per a realitzar la cobertura. El servei queda degradat en base a la freqüència de pas per la zona afectada
Immobilització de la unitat per indisposició greu d'una persona a l'interior	Unitat situada en una estació esperant equips d'emergència. Establiment de via única temporal	15-30 / 30-45 minuts	
Avaria senyalització instal·lada per diverses causes. Es pot circular en el sentit de la marxa amb ultrapassaments	És necessari donar notificacions des del CCI	10-15 / 20-60 minuts	Un cop passat el primer impacte el servei s'estabilitza encara que amb retards. És possible que es produeixin supressions
Avaria agulla crítica, orienta a vies de destinació o cap als ramals	En cas de ruta alternativa	5-15 / 20-40 minuts	Utilització d'altres vies de sortida / entrada a l'estació
Avaria agulla crítica, orienta a vies de destinació o cap als ramals	No hi ha ruta alternativa	20-40 / 40-60 minuts	Servei interromput amb caràcter parcial, permet establir altres serveis de circulacions de trens i / o servei alternatiu per carretera
Pèrdua de comunicació amb l'enclavament	Cal comandament local	15-20 / 25-50 minuts	En cas d'estacions amb tràfic intens es reorganitza el servei

3. La sistemàtica en l'anàlisi d'una incidència

Caiguda de l'enclavament	No es pot operar en cap cas	20-40 / 45-60 minuts	En estacions de tràfic intens es tanca a la circulació per manca de gestió. S'estableix servei alternatiu per carretera o amb altres mitjans de transport (Metro o TMB)
Caiguda de l'enclavament	No es pot operar en cap cas	15-30 / 40-50 minuts	En estacions de tràfic mig o baix, no capçaleres de línia, es pot establir servei degradat mitjançant BMC (bloqueig manual central) o ultrapassaments de senyals
Via interceptada	Establiment via única temporal	10-15 / 40-60 minuts	Es considera sempre tram exterior. Brigades treballant
Via interceptada	Via única tram exterior	25-40 / 50-120 minuts	Establiment de servei alternatiu per carretera, més llançadores si és possible. Brigades treballant
Vies interceptades	No es pot circular pel tram	40-60 minuts / Fins a la finalització del servei	Establiment de servei alternatiu per carretera. Si és possible s'estableixen llançadores als extrems del tram interceptat. Brigades treballant

3. La sistemàtica en l'anàlisi d'una incidència

Avaria del CTC	No es pot gestionar la circulació des del CCI	30-60 minuts / 1-2 hores	Es realitza la circulació amb comandaments locals. Servei degradat contingent per a aquestes situacions. Es realitza supervisió des del CCI
Avaria d'un tren de mercaderies	Afecta a la línia comercial en un tram de via doble	10-20 / 30-45 minuts	Establiment de via única temporal
Avaria d'un tren de mercaderies	Afecta a la línia comercial en un tram de via única	15-30 / 40-50 minuts	Establiment de servei alternatiu per carretera. Si és possible s'estableixen llançadores als extrems del tram interceptat. Brigades treballant
Caiguda dels bloquejos	Obliga treure les circulacions del cantó per tal de reposar el bloqueig	10-15 / 25-35 minuts	

4. Organització dels treballs del GT-MICI

1. Prevenció

- **Nou Procediment de Prevenció i Emergències.**
- **Simulacions i simulacres.**

2. Equipaments

- **Instal·lacions fixes.**
- **Sistemes.**

3. Gestió de la incidència

- **Procediments (Manual de Comunicació d'Incidències).**
- **Organització.**
- **Formació.**

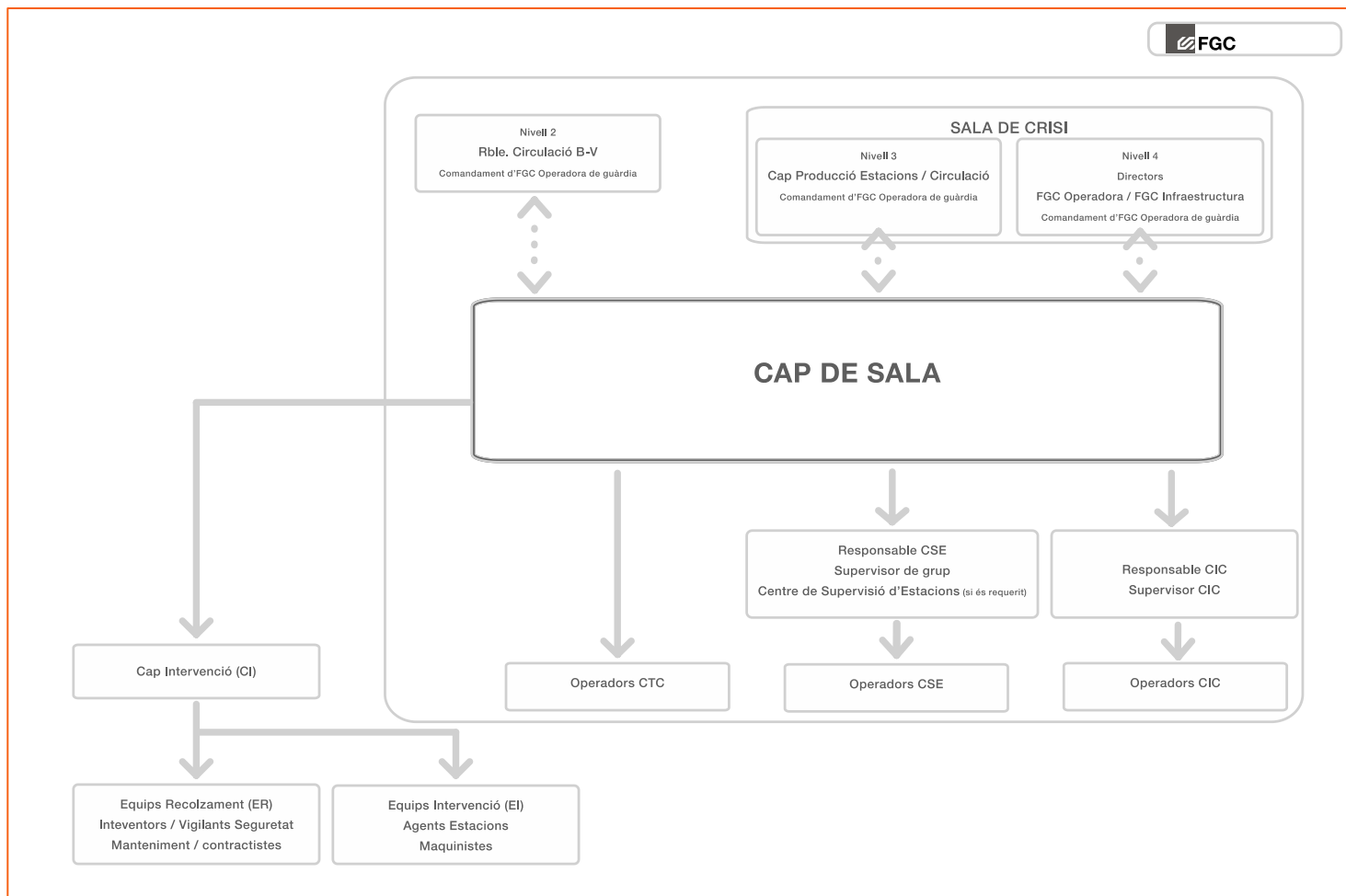
4. Avaluació

- **Anàlisi forense.**
- **Mesura de resultats.**

5. Els resultats obtinguts

5.1. Procediments

- Comitè de gestió d'incidències.

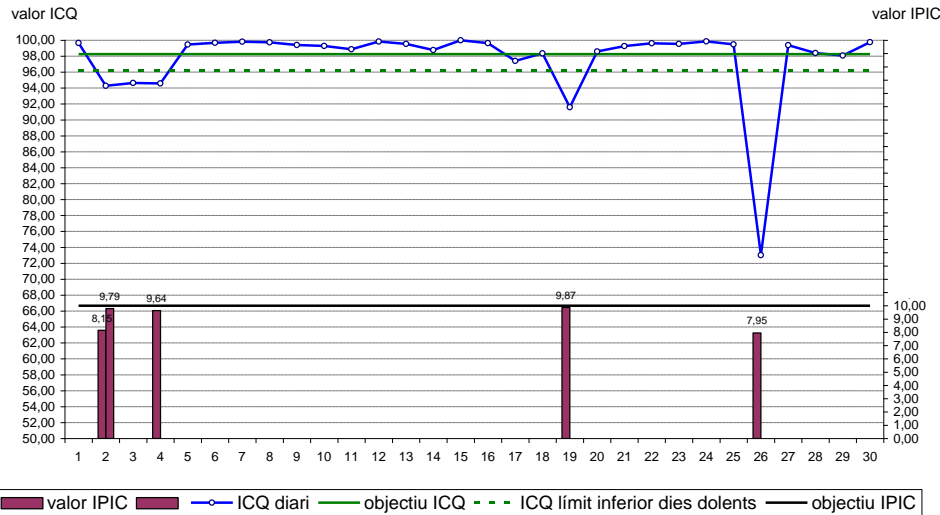


5. Els resultats obtinguts

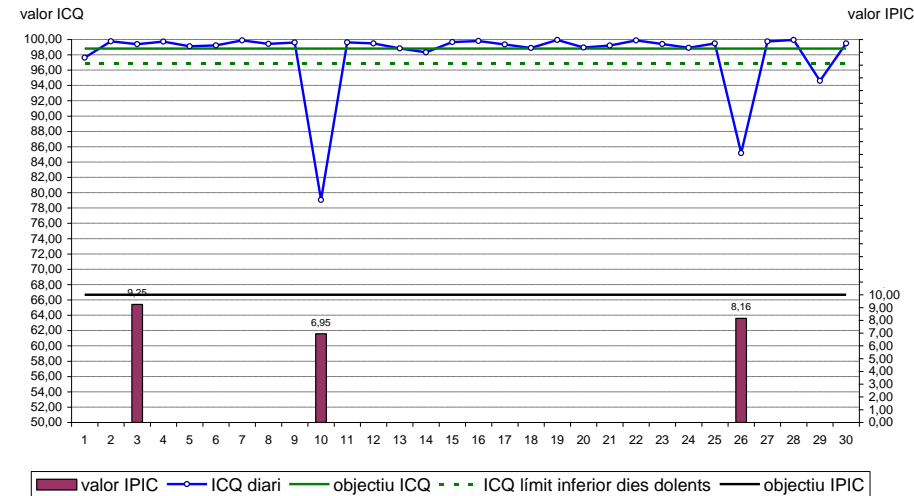
5.2. Mesura dels resultats

Setembre 2012

Barcelona-Vallès



Llobregat-Anoia



La millor improvisació és la més ben assajada

William Shakespeare

Moltes gràcies

¿Preguntes?

ojuncadella@fgc.cat



FGC
Ferrocarrils
de la Generalitat
de Catalunya