EL PLAN DECENAL DE MODERNIZACION Y SUS PRIMEROS RESULTADOS

CONFERENCIA DEL DIRECTOR GENERAL DE RENFE EN EL COLOQUIO CON LOS MIEMBROS DEL INSTITUTO DE DESARROLLO ECONOMICO DE WASHINGTON

EN el curso del coloquio celebrado en Barcelona con los miembros del Instituto de Desarrollo Económico, de Wáshington, el director general de Renfe, don Carlos Roa Rico, pronunció una conferencia acerca del Plan Decenal de Modernización, sus fundamentos y los primeros resultados. En esta conferencia habló de los temas siguientes:

I. El fondo histórico.
II. Los fundamentos del Plan Decenal de Modernización de Renfe.
III. La actuación de la nueva Administración.
IV. Los primeros resultados.

I. EL FONDO HISTORICO

La historia del ferrocarril español se presenta acompañada de cinco grandes problemas, que apareciendo en épocas sucesivas, y con tenaz persistencia algunos, amenazan su desenvolvimiento como si se tratara de sus propios jinetes del Apocalipsis:

- La falta de capitales disponibles.
- La geopolítica.
- La intervención política.
- La intensificación.
- La incapacidad coordinadora del Estado.

Faltan capitales

En 1825 se construye la línea Stockton-Darlington; en 1829 se proyecta el ferrocarril desde Jerez al Puerto de Santa María. Pero la situación económica española es ésta: como en el resto del mundo el capital es escaso; el crédito, difícil y caro, y no hay experiencia técnica ni comercial; en particular, la todavía reciente guerra contra Napoleón y la pérdida de las colonias no han permitido sentar las bases de la nueva economía industrial. El primer gran problema ya ha aparecido, aun antes de que lo haga físicamente el ferrocarril: faltan capitales disponibles, con la consiguiente incapacidad técnica y el bajo nivel social para esta actividad.

Las primeras concesiones y la geopolítica

La primera petición de una línea, la de Barcelona a Mataró, de 28 kilómetros, se había presentado en 1843. Es el informe Subercase, en 1844, quien sienta las bases de las primeras concesiones ferroviarias. Se otorga aquella petición, y en 1848 se inaugura la línea, por la que España se convierte en el noveno país con líneas férreas. Después se concede la de Madrid-Aranjuez y la del primer ferrocarril de la cordillera cantábrica. Sin embargo, a partir de esta tercera concesión, la geología, la topografía, la hidrología, la distribución de la población y hasta la meteorología parecen unirse para encarecer y retrasar al ferrocarril. El problema geopolítico ha hecho su aparición, y desde entonces atenazará y perturbará la construcción y la explotación de las líneas ferroviarias españolas.

Se entromete el factor político

Además, el encarecimiento citado tiene trascendencia pública: las gentes piensan en una malversación de fondos, y en 1854 las turbas incendian los palacios de Sartorius, Salamanca y de la propia Reina Cristina. Así, de abajo a arriba, el factor político se entromete por pri-

mera vez en el ferrocarril y empieza a crearle uno de sus grandes problemas.

La destecnificación y sus causas

Tras este nacimiento, y con alternativas intervencionistas y liberales, se construyen más de 6.000 kilómetros de líneas y se dan las primeras leyes fundamentales. En 1918 termina el afán de construir y comienza la preocupación por explotar. Cuatro años después se busca la forma de estructurar definitivamente a los ferrocarriles: La Cierva recomienda la nacionalización; Cambó, el rescate, la reestructura y la entrega a la iniciativa privada; Maura patrocina la cooperación entre el Estado y las compañías.

Es el momento en que el capital español se hace con las acciones que estaban en manos extranjeras. Retirada esta participación financiera, se disminuye la aportación de técnicos extranjeros, e incluso salen los técnicos de otros países, produciendo un problema de destecnificación en el ferrocarril español.

Falta de coordinación

Desde 1924 hasta la guerra civil alternan etapas de prosperidad y decadencia. Se inicia la competencia con la carretera y surge el gran problema de la coordinación de transporte por el Estado, que está aún sin resolver totalmente.

Se constituye la Renfe

Constituida la Renfe en 1941, se encuentra con las enormes dificultades de reconstrucción de una Red devastada por la guerra civil. Esta situación se solapa con la desviación de fines en el período de economía intervenida por el aislamiento exterior.

II. LOS FUNDAMENTOS DEL PLAN DECENAL DE MODERNIZACION DE RENFE

Los fundamentos del Plan Decenal de Modernización y de la actuación de la nueva Administración tiene como puntos clave los siguientes:

- Informe de la comisión nombrada para estudiar la aplicación a Renfe de la Ley de 26-12-1958, sobre el régimen jurídico de los organismos autónomos del Estado (noviembre de 1959). Estas son sus conclusiones:

1.ª Importancia del problema ferroviario y necesidad de una política racional de transportes.

2.ª Necesidad de satisfacer las importantes necesidades de capitales que precisa el ferrocarril.

3.ª Autonomía auténtica para la organización que se adopte.

4.ª La solución del problema ferroviario no puede ser simplista, fácil ni rápida.

- Informe de SOFRERAIL sobre la organización general y funcionamiento de los servicios de Renfe (junio de 1959). La misión hace un documentado estudio, en el que se dice, entre otras cosas:

> «Lo que ha extrañado más especialmente a los expertos de SOFRERAIL **es el desamparo** en que desde hace años está la Red Nacional: créditos y aprovisionamientos le han sido concedidos con lentitud, que no han podido compensar la degradación natural de su equipo.»

Este informe es un diagnóstico del máximo interés, tanto desde el punto de vista económico como en el de las técnicas empleadas en la vía, la circulación, la recuperación de atrasos y en la dotación para el fondo de amortización industrial.

- Informe de los señores Armand y Doumenc sobre el problema de los ferrocarriles (mayo de 1961). Sus conclusiones son éstas:

1.ª Fe en el ferrocarril como instrumento de transporte del futuro.

2.ª Desarmonía entre la expansión económica y las inversiones en los transportes.

3.ª Desarmonía entre el coste para la economía nacional y para el público.

4.ª Los ferrocarriles son instrumento básico para una economía como la española.

5.ª Los problemas de las personas rectoras y de los trabajadores son delicados, pero no irresolubles.

6.ª La organización de los órganos rectores de Renfe debe ser revisada.

7.ª Los órganos interventores del Estado deben ser revisados.

8.ª Es necesario un Comité de Transportes.

Con este informe se inició la desaparición de la falta de confianza del Gobierno en el ferrocarril, y comenzó a desarrollarse el deseo de modernizarle.

Puede decirse que el resumen de los análisis anteriores fueron estas ideas:

1.ª Los ferrocarriles españoles habían llegado a una difícil situación y podían convertirse en un obstáculo y en una sangría para la economía nacional.

2.ª Los ferrocarriles españoles deberían llegar a ser un elemento básico en los transportes nacionales.

3.ª El Estado debe dedicarse a tomar las medidas necesarias para resolver el problema ferroviario.

Con la adopción de las medidas, consecuencia de estas ideas, se inicia la etapa actual de Renfe.

- Decreto-ley de 19-12-62. Trata esencialmente de dotar a los órganos de Renfe de los medios de actuación rápidos y flexibles, y de estructurar las relaciones entre aquélla y el Estado.

- La coordinación con la economía general, según aparece en los estudios generales de estos años (Informe del BIRF, 1962, páginas 266/285; Plan de Desarrollo Económico y Social para 1964/67).

III. LA ACTUACION DE LA NUEVA ADMINISTRACION

Una vez nombrado el nuevo Consejo de Administración de Renfe, el Gobierno le encargó, especialmente, redactar un estatuto que definiera la personalidad jurídica de Renfe, para antes de terminar el primer año de su actuación, y establecer relaciones directas con el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento, para completar los medios de financiación que necesitaba.

En febrero de 1963 el Gobierno declara sus propósitos con Renfe, en documento motivado por el comienzo de las conversaciones con el BIRF. Es una declaración fundamental de la política de transportes. En ella el Gobierno fija su posición sobre los siguientes puntos:

— Autonomía de Renfe.
— Coordinación de transportes.
— Nuevos ferrocarriles.
— Cierre de líneas y reducción de servicios antieconómicos.
— Aumento de productividad del personal.
— Tarifas, costes y libertad del usuario.
— Pago de servicios y subvenciones por el Estado.
— Programa de inversiones.
— Estudio y previsiones económicas (contabilidad industrial, valoración real del activo).
— Suministro por firmas españolas.
— Colaboración con el Banco.

Este documento fue calificado por el Banco como «altamente satisfactorio».

De acuerdo con BIRF y Renfe, encargan a SOFRERAIL un Plan de diez años para modernización de Renfe. Junto al proyecto y a la valora-

ción de inversiones, se hicieron 222 recomendaciones de adecuación.

Se aprueba el Plan Decenal de Modernización

Una vez estudiado este Plan, atendiendo a las observaciones del BIRF, y con la colaboración de SOFRERAIL, se redactó por Renfe el Plan Decenal de Modernización 1964/1973, que fue aprobado por Ley de 16-12-64.

Por su parte, el Consejo de Administración de Renfe redactó el estatuto, que fue aprobado por Decreto de 23-7-64.

Definida la personalidad de Renfe, nombrado todo el personal y directivo y señalados los objetivos, llegó el momento de ir cumpliendo las fases previstas.

Objetivos del Plan de Modernización

Conviene ahora resaltar algunos aspectos del Plan Decenal de Modernización.

Redactado con ayuda de los consultores franceses, está proyectado para transformar a Renfe de una empresa anticuada, que funciona con un gran déficit y que presta un servicio inadecuado, en una red ferroviaria moderna y eficiente que produzca un interés razonable sobre sus inversiones.

El Plan Decenal de Modernización comprende no sólo grandes inversiones, sino una reorganización de la Dirección de Renfe, una modernización de la explotación, una reducción y mejora del personal, el cierre de líneas y de estaciones improductivas, una estructura de tarifas más estrechamente relacionadas con los costes, una mejora en la coordinación de los transportes y otras medidas complementarias.

La rentabilidad sobre la inversión, que figura en el estudio, es del orden del 15 por 100, que se estima satisfactoria.

Por Decreto-ley de 23-7-64 se autorizó a Renfe para firmar con el BIRF un Convenio de Crédito y correspondientes cartas anexas, y el Ministerio de Hacienda para firmar el acuerdo de garantía.

Con fecha 31-7-64 se firmó el primer crédito de 65 millones de dólares.

IV. LOS PRIMEROS RESULTADOS

En la gestión se ha producido, como se tenía previsto, un incremento de trabajo, con más estudios y planificación generales, cambio de organización y método, responsabilización de la inspección, refuerzo de la presión de la línea de autoridad y mejora de los órganos de plana mayor. Asimismo, se ha disminuido la edad media del personal directivo; se han establecido al máximo nivel las Direcciones de Estudios y Planificación, Organización y Métodos y Administrativa; se ha seguido utilizando a SOFRERAIL como «consulting»; se han reorganizado los abastecimientos, no dudando en recurrir a entidades clasificadas, como el «Bureau Veritas», para una mayor exigencia en la recepción; se han creado las Juntas Facultativas de las distintas especialidades y los Comités de Zona para reforzar la conexión entre la línea y los órganos centrales; se han estructurado las Secretarías Técnicas y el Organo Técnico de la Seguridad en la Circulación; se ha implantado una nueva contabilidad; se ha viajado para conocer otras Administraciones; se han establecido coloquios a nivel de dirección. Y, en general, la información, el intercambio de ideas y el perfeccionamiento de los hechos han presidido la gestión.

En el trabajo, se ha incrementado la formación, por un lado, y los niveles de los salarios y rendimientos, por otro. El Reglamento de Régimen Interior se había redactado antes de llegar la actual Administración. Ahora se ha estudiado la revisión. En cuanto a plantillas, se viene cumpliendo la reducción prevista.

En el plano social, especialmente respecto a salarios, se han estimado estos principios básicos:

- Aplicar en Renfe una fórmula específica provisional, encaminada a resolver situaciones de diferencias, para en una segunda etapa más perfeccionada, y mediante los conocimientos de módulos de trabajo, establecer un sistema de incentivos basados en la productividad.
- Conseguir en el menor tiempo posible que los agentes de Renfe alcancen un nivel económico adecuado.
- Que la productividad por agente se aproxime a la de los ferrocarriles europeos.
- Que las mejoras procedan de un incremento de ingresos y una disminución de gastos, siempre dentro de las cifras que figuran como balance de resultados anuales en el Plan de Modernización.

Considerando que tiene carácter urgente la mejora de percepciones del personal de Renfe, se ha estimado, asimismo, que la fórmula óptima para conseguir esta mejora de modo inmediato consiste en elevar la cuantía de las primas.

— Se ha fomentado extraordinariamente la constitución de Cooperativas de viviendas para agentes, a las que se ayuda económicamente a través de préstamos personales.

Las sumas inmovilizadas por Renfe para estos préstamos han alcanzado en los tres últimos años las cifras siguientes:

100.000.000	de pesetas	hasta 1963
130.000.000	»	en 1964
180.000.000	»	en 1965

En los medios amortizables se parte de la base de que una empresa no se puede considerar mecanizada o automatizada mientras no sea capaz de mantener sus propios medios. De aquí la razón de ser de las siguientes grandes acciones:

— Nuevo método de conservación de la vía, con sus operaciones piloto, su estudio de método apropiado a Renfe, la configuración de una sección por zona y su generalización a toda la Red.

— Plan general de talleres y nuevo taller de Villaverde.

— Reorganización de los Depósitos de Granada, Sevilla, Valencia y Madrid.

— Concentración de Puestos de Material Móvil.

En el Medio pueden cifrarse los siguientes resultados optimistas:

— Desarrollo de un tráfico de viajeros superior cada año en un 10 por 100 a lo previsto.

— Tráfico de mercancías entre un 3,5 y un 4 por 100 mayor que la previsión.

— Mejora de la calidad del servicio, con una disminución de accidentes en un 5 por 100 aproximadamente por año; atención preferente a la regularidad, con la desaparición de servicios inadecuados por su velocidad y aumento de la misma en algunos trenes diurnos.

— Creación de trenes directos de mercancías, entre relaciones que lo justifiquen por su volumen.

Los tráficos han variado según tres grupos: unos que no han llegado a la previsión —mineral de hierro y productos agrícolas—; otros en que se han cumplido las previsiones —carbón, petróleo y cemento—, y un tercer grupo que ha superado la misma —siderúrgicos, cereales, abonos, productos químicos y automóviles—.

— Cierre de 200 kilómetros de línea.

— Cumplimiento de las previsiones de resultados de la explotación en 1963, con un margen de 500 millones de exceso en 1964, y alrededor de 200 en 1965.

El presente año se desenvuelve normalmente y con tendencia a mejorar.

No obstante, en este momento se plantea la necesidad de la reforma del Plan Decenal de Modernización, como estaba previsto en el caso de variar las circunstancias. Las causas concretas que lo aconsejan son éstas: variación de situación de las industrias primarias, variación de precios y de circunstancias sociales, necesidad de ir más de prisa en materia de seguridad, y el hecho de disponer ahora de estudios más precisos.