

DECLARACIONES DEL PRESIDENTE DE RENFE
PARA "VIA LIBRE"

**“Tenemos que ganar cada día
la confianza del cliente
para que utilice el tren”**



Entre dos palabras —usuario y cliente—, entre el contenido que cada una de estas dos palabras encierra, advierte el nuevo presidente de RENFE, Julián García Valverde, que existe un significativo trayecto que la empresa ferroviaria debe recorrer ineludiblemente para sobrevivir, en nuestro tiempo, sin menoscabo o, quizá mejor, para renacer y recrearse en el papel que el porvenir de los transportes en conjunto le asigne. Destacamos, como preámbulo, esta primera impresión nuestra sobre las declaraciones del señor García Valverde a VIA LIBRE, porque nos parece que, de alguna forma, resume y refleja el espíritu de las mismas.

SE da un hecho significativo —nos ha dicho el presidente en un momento de la entrevista—: a los que utilizan el tren se les suele llamar usuarios. Efectivamente, usan el tren y, por lo tanto, son usuarios. Pero yo quisiera, y esto es muy importante, que para nosotros, además, fueran clientes. Y que los atenderíamos y procuraríamos complacer como a clientes. Clientes a los que no se puede dejar de cuidar, porque de lo contrario se corre el riesgo de que se vayan, de que se desplacen del tren al avión, del tren al coche, del tren al autobús... En parte, así ha ocurrido. Y es necesario pensar cuáles son las formas por medio de las cuales podemos recuperar esos clientes. Desde un punto de vista social, haríamos un favor a toda la organización de los transportes en España si consiguiéramos atraernos otra vez a esos viajeros, a esas mercancías que ahora recurren a otros medios.

—Pero, ¿puede encontrar su sitio el ferrocarril en nuestro país sin una política general de transporte clara que implique a todos los medios —incluida la carretera— en cuanto a racionalización de las inversiones?

—No, yo creo que el ferrocarril no podrá encontrar realmente su papel dentro de la estructura del transporte en España hasta que no exista una política decidida de ordenación de las distintas formas de transporte. Esta es una creencia que se ha dejado sentir en los últimos años y que impide incluso la formulación de decisiones de inversión en el sector ferroviario. Sin embargo, es probable, eso espero, que en los próximos meses esta cuestión ocupe la atención de los responsables de la



"... el fin primordial del ferrocarril, en estos momentos, es dar un servicio de transportes en competencia con el avión, con el autobús, con el coche particular..."

Administración en el sector de Transportes a través de la redacción del Plan de Transporte Ferroviario que en estos momentos se elabora.

Rentabilidad, un concepto cambiante

—La palabra "rentabilidad", tan traída y llevada últimamente a la hora de juzgar el rendimiento de las empresas públicas, crea confusión en los medios ferroviarios...

—El término "rentabilidad" quizá asuste o ponga, digamos, enfrente a los que la oyen y están laboralmente integrados en la empresa ferroviaria. No sé si esto es cierto. Sin embargo, la palabra "rentabilidad" aplicada a una administración ferroviaria, a un servicio ferroviario, no debe, a mi juicio, introducir ningún tipo de temor. Simplemente debe contribuir a la creación de determinados hábitos y costumbres, de determinada organización gerencial que consiga encaminar todos y cada uno de los esfuerzos de los componentes de la empresa hacia un fin que es el de dar un determinado nivel de servicio a un mínimo coste. Esto es lo que creo que en una administración ferroviaria debe entenderse por rentabilidad: que no quiere decir beneficio estricto, sino que los medios financieros y humanos que se emplean en una función concreta deben ser aprovechados de la mejor forma. Este es el sentido en el que hay que entender la palabra rentabilidad. Con esto tampoco quiero decir que las administraciones ferroviarias tengan que ser indefectiblemente deficitarias. Es cierto que en todas las administraciones del mundo se han producido en los últimos años considerables défi-

cits; pero esto es debido a que se han producido importantes cambios estructurales en la función del ferrocarril y en los sistemas de transporte alternativos a éste. En todo caso, yo creo que vivimos un momento de cambio trascendental para el ferrocarril, el cual, dentro de una planificación global del transporte, está llamado a prestar un servicio sustancial y de calidad a la sociedad.

—En la empresa ferroviaria se siente una especie de agravio comparativo en relación con otros servicios públicos como, por ejemplo, Sanidad, Enseñanza, Defensa, construcción y mantenimiento de carreteras, etcétera, a los que sólo se les exige "rentabilidad social".

—Nuestra organización, en la que yo acabo de integrarme, es una empresa que ofrece una serie de servicios, algunos de los cuales son públicos y otros son puramente privados. Quiero decir que algunos de los servicios de RENFE nunca o, al menos, en las actuales circunstancias podrán tener una rentabilidad privada, pero hay otros que pueden y deben tener esa rentabilidad. Por lo tanto, no podemos compararnos con la Sanidad o la Defensa. Estos son los típicos servicios públicos que, garantizados incluso por la Constitución, deben llegar a todos y cada uno de los ciudadanos con la mayor extensión posible. Por otra parte, tampoco puede olvidarse en ellos el tema de la rentabilidad como objetivo importante. Al fin y al cabo, esos servicios los financiamos entre todos. Creo, sin embargo, que la forma de funcionamiento de esos servicios y de RENFE ha de ser sustancialmente distinta. Es decir: RENFE es, ante todo, una empresa que debe ser capaz de separar en sus cuentas

● ***"Es necesario atraer una mayor demanda presentando una oferta de calidad que además hay que saber comercializar".***

● ***"Estamos en un mercado competitivo en el que no vamos a tener, ni debemos tener, trato alguno de favor".***

● ***"Rentabilidad en una administración ferroviaria no quiere decir beneficio estricto, sino que los medios financieros y humanos empleados en una función concreta deben aprovecharse de la forma mejor".***

● ***"El ferrocarril no podrá encontrar realmente su papel dentro de la estructura del transporte en España hasta que exista una decidida política de ordenación de las distintas formas".***

el servicio por el que debe recibir no solamente un precio que cubra el coste, sino algo más, y aquel otro servicio que, por razones extraempresariales, tiene que darse a un precio menor que el coste que genera ese servicio.

Hay que funcionar como empresa de servicios

—¿Podemos recordar al hablar de estos últimos servicios, forzosamente deficitarios, las llamadas "líneas altamente deficitarias", que son preocupación no sólo en RENFE, sino en las comunidades menos afortunadas del Estado? ¿Podrían producirse nuevos recortes en la Red?

—El problema de cierre de líneas está engarzado con dos criterios: el de RENFE y el de la política general de Transportes. No se puede tener una consideración estricta desde el punto de vista de RENFE respecto al cierre de líneas o de servicios. Esto tiene que hacerse en combinación y de manera coordinada con los otros sistemas de transporte. Lo que no sería justificable es dejar de poner a disposición de ciudadanos los medios de transporte necesarios para su actividad humana y de negocios. Pero si, por ejemplo, nosotros estamos atendiendo una zona geográfica en la que se pierde mucho dinero, que es dinero financiado por los Presupuestos Generales del Estado, ese dinero, que es de todos, se deja de aplicar a otras cosas que a lo mejor serían socialmente más provechosas. Podría emplearse, a lo mejor, en la misma zona geográfica afectada, en escuelas, hospitales, carreteras, etcétera. Repito que en ningún caso podría dejarse aislada una comunidad sin el adecuado transporte.

—Ha dicho usted a la prensa que RENFE es una empresa de "servicio" y no de "producción". ¿Puede explicar con mayor detenimiento esta distinción a los lectores de VIA LIBRE?

—Lo que he dicho es que el estado actual de funcionamiento de RENFE es, sobre todo, el de una empresa típica de producción, y que el funcionamiento debe ser el típico de una empresa de servicios. Pero quizá tiene razón usted de que esto necesita alguna explicación. Una empresa como RENFE vende algo intangible. Es decir: cuando un cliente compra un billete, aparte del billete, que en sí no tiene valor, compra un servicio:

el de llevar al cliente a un determinado sitio o bien el de transportar, también a un lugar preciso, ciertas mercancías, de acuerdo con unas condiciones de plazo, de horario y de garantía. La empresa de servicios, por tanto, ha de tratar de atraer la mayor demanda posible tanto de personas como de mercancías. Mientras que una empresa de producción lo único que necesita es producir bien y al mínimo coste, una empresa de servicios necesita además ofrecer un servicio impecable, de calidad. Por eso digo que a la empresa de producción que hoy es RENFE, y que lo hace muy bien, habría que superponerle una estructura de empresa de servicio que consiguiera comercializar perfectamente esa producción que tiene RENFE y que es un servicio. Puede parecer que en este sentido hay una crítica en lo que yo he dicho. No hay crítica. Lo que pasa es que este país ha cambiado en pocos años. Y RENFE también ha cambiado. El material móvil que tenemos ahora, por ejemplo, no tiene nada que ver con el que teníamos hace diez años, o incluso menos. Y en estos momentos, el fin primordial del ferrocarril es dar un servicio de transportes en competencia con el avión, con el autobús y con el coche particular, es decir, a la empresa de servicios le caracteriza también la competencia. De esto tienen que ser conscientes todos los empleados de RENFE, de que estamos en un mercado competitivo, en el que no vamos a tener, ni debemos tener, trato alguno de favor, en el que tenemos que ganarnos cada día la confianza del cliente para que utilice el tren para viajar y llevar sus mercancías. Esa es, no sé si he acertado a explicarlo bien, la nueva concepción que yo estimo indispensable introducir en RENFE a partir de ahora.

Poner en situación de buena gestión a RENFE

—Se ha dicho que usted, el nuevo presidente de RENFE, viene para revisar "a la baja" el Contrato-programa.

—Puedo contestar de forma sincera diciendo a lo que creo que vengo. Yo estoy convencido de que vengo a tratar de poner en una situación de buena gestión a RENFE. ¿Supone esto poner "a la baja" el Contrato-programa? No necesariamente. ¿Que lo que supone es ponerlo "al alza"? Pues... casi necesariamente. Es decir, en algunos aspectos

habrá que ser más estrictos que lo que se ha sido en el Contrato-programa, y en otros habrá que ser más expansivos.

—Nos parece que no pecamos de ligeros o alarmistas al señalar cierto clima de escepticismo y desmoralización —que tampoco es nuevo— entre el personal de la empresa. ¿Cómo piensa afrontar este fenómeno que, sin duda, afecta indirecta y negativamente a una actividad que se resume como servicio al público?

—Comparto el diagnóstico. Es un fenómeno, creo yo, que se presenta no como acusación al colectivo de trabajadores de RENFE, sino como consecuencia de una nueva organización social. Estábamos organizados de una determinada forma y, a partir de la crisis, empiezan a surgir unas necesidades presupuestarias que antes no existían y que tienen que ser pagadas por todos los españoles. Sola-

mente hace nueve o diez años, una buena parte de las empresas públicas de este país ganaban dinero, y a partir de los años setenta y cuatro-setenta y cinco aparecen pérdidas en esas empresas. Esas pérdidas y las compensaciones presupuestarias que generan producen en el ciudadano normal una mala impresión. La opinión común es: "¡Bueno, esto no puede durar para siempre, habrá que buscar remedios!". Ese sentimiento del ciudadano normal lo asume también el Gobierno y procura arreglar una situación que resulta insostenible, que nos puede hipotecar el futuro de nuestros hijos y de nuestros nietos si seguimos endeudándonos para financiar el déficit del presupuesto, que es, al fin y al cabo, de donde sale todo. Pero ese sentimiento del ciudadano no es contra el ferroviario. Comprendo, sin embargo, esa cierta desmoralización del empleado de RENFE,

del ferroviario, porque toda época de reestructuración y de ajuste trae consigo una serie de costes personales, de incertidumbre laboral, personal, familiar... Claro, en nuestro caso, todo sería más fácil si la situación económica de RENFE fuera buena. Pero el problema no es sólo RENFE, sino que hay una situación de desempleo grave y de crisis generalizada. Ese conjunto de factores es la causa del estado de ánimo del que hablamos y que no se da únicamente en el colectivo de RENFE, que es también compartido por otros colectivos y que no puede compararse con el sentimiento de los tres millones de parados que hay en el país. El remedio que veo es el de ponernos a trabajar de forma seria y organizada. Intentar trabajar en equipo, aceptando nuestras propias responsabilidades y las del conjunto, intentar trabajar por sacar adelante RENFE como empresa y como proyecto de todos los que estamos en ella.

Su abuelo materno, ferroviario

—Por último, y ya en el terreno personal, sabemos que es usted nieto de ferroviario. ¿Qué recuerdo guarda de esta circunstancia familiar?

—Guardo un buen recuerdo. Mi abuelo ferroviario fue el padre de mi madre. Y yo fui el primer hijo y el primer nieto. Y cuando ocurre eso —la experiencia con mis hijos ha sido parecida—, el hijo suele criarse con los abuelos. Yo, pues, me crié con este abuelo. Y en las cosas y cuentos que cuentan los abuelos, a mí me hablaba de los distintos destinos que había tenido a lo largo de sus años de servicio. Yo creo que se recorrió media España. Desde Reinoso, donde me contaba que tenía que quitar la nieve de la vía a pala, hasta su paso por un pueblo de Segovia y luego en Madrid, donde se jubiló. En fin, un recuerdo muy agradable. Ahora bien: él tenía un sentimiento de amor muy grande a RENFE que se mezclaba con el sentimiento de que RENFE no le había tratado bien. Recuerdo perfectamente esta contradicción: él se sentía ferroviario, sentía que eso era algo suyo. En los trabajadores de otras empresas no existe esa vocación, ese amor al oficio y a la empresa, hay un toma y daca: "A mí me dan un sueldo y yo trabajo". En el ferrocarril, según la experiencia de mi abuelo, no ocurre eso. **JOSE L. PEREZ CEBRIAN.**



Al día siguiente de ser nombrado por el Consejo de Ministros nuevo presidente de RENFE, Julián García Valverde tomó posesión de su cargo —el pasado 12 de septiembre— en el Ministerio de Transportes, Turismo y Comunicaciones, en un acto presidido por el titular del Departamento, Abel Caballero, a quien acompañaban varias personalidades. La foto recoge el momento en que el señor García Valverde formula la promesa del cargo.