



Tren Civia con pintura nueva.

PLAN ESTRATÉGICO 2005 - 2009

Renfe invertirá más de cuatro mil millones de euros en comprar nuevos trenes

Las grandes líneas del Plan Estratégico se basan en la reducción de costes derivada de la mejora de la gestión interna, el aumento de la productividad y la reorientación de su oferta comercial. En este sentido se plantea un aumento de los ingresos de un 79,6 por ciento en el horizonte de los próximos cinco años, lo que supondría una facturación de la operadora ferroviaria de 2.474 millones de euros en el ejercicio 2009, frente a los 1.377 millones registrados en el pasado año. Con este aumento, Renfe estima que podrá reducir la dependencia de los Presupuestos Generales del Estado y que las aportaciones estatales pasarán a suponer el 10 por ciento de los costes en lugar del 19 por ciento actual.

Renfe presentó el pasado día 18 de mayo el Plan Estratégico que guiará su actividad empresarial en los años 2005 a 2009. Un período que la empresa dedicará a su preparación para la futura situación de competencia en la que Renfe tiene la vocación de convertirse en líder del mercado europeo. El crecimiento en número de viajeros transportados es del 19,3 por ciento y de un 13,9 por ciento en mercancías, con lo que los ingresos está previsto que se incrementen en un 79,6 por ciento. El Plan Estratégico recoge inversiones por importe de 5.534 millones de euros, centradas fundamentalmente en la adquisición de nuevo material rodante.

Para avanzar en esta línea Renfe ha definido sus principales ejes estratégicos en cada uno de sus nego-

cios, así como los resultados que espera en ellos. Se complementa el Plan Estratégico con un programa de inversiones, un plan de recursos humanos y un plan de solvencia en el que contempla con diferentes escenarios las aportaciones necesarias para su consecución.

Como objetivos estratégicos generales, Renfe ha señalado los propósitos de obtener un crecimiento sostenido en términos de cuota de mercado con respecto al resto de los medios de transporte a través de la captación de nuevos mercados, ofreciendo un medio de transporte seguro, fiable y de calidad que orienta su actividad a resultados y logra ser viable económicamente.

La empresa tiene así previsto pasar de una demanda atendida de 31.634 millones en 2005 a 39.793 millones en 2009, medidos en unidades de tráfico transportadas. Esto significa un incremento del 25,8 por ciento. Para hacer frente a esta evolución de la demanda, Renfe pasará de operar 180 millones de kilómetros-tren en 2005 a 215 en 2009, es decir, un 19,6 por ciento más.

De ser así, los ingresos de tráfico crecerían en un 66,5 por ciento, pasando de 1.484 millones de euros a 2.474 en 2009, casi mil millones de euros más en cuatro años.

En lo que se refiere a la viabilidad económica, el esfuerzo de Renfe se centra también en disminuir las aportaciones del Estado y en lograr una mejora de productividad

En Portada

PLAN ESTRATÉGICO 2005-2009 INVERSIONES POR UNIDADES DE NEGOCIO Datos en miles de euros

	TOTAL	Previsión de Pagos	
		TOTAL 2005-2009	RESTO
INVERSIÓN TOTAL	7.982.710	5.534.471	1.494.990
GRANDES LÍNEAS	1.388.964	947.815	196.062
Instalaciones y medios (mejoras en trenes)	27.003	26.498	505
Instalaciones y medios de gestión	29.672	29.672	
Mejoras técnicas locomotoras y reconstrucción de 28 loc. s/333 (año 2003)	79.799	79.799	
Adquisición de 22 composiciones Talgo 7ª generación (AÑO 1999)	97.006	1.083	
Actuaciones en material Talgo	15.541	11.932	3.609
Instalaciones y medios en talleres	103	103	
12 trenes autopropulsados RD L/Madrid-Barcelona (AÑO 2001)	137.405	59.226	
Adquisición de 10 composiciones THRD (AÑO 2004 pendiente)	147.809	147.809	
Adaptación de 22 composiciones RD L/Madrid-Barcelona (AÑO 2004)	17.300	17.300	
Adquisición de tracción para 22 composiciones RD L/Madrid-Barcelona	210.475	150.273	
Adquisición de 48 coches Talgo serie VII (año 2003)	30.318	19.535	
Adquisición material Talgo s/VI (3 furgones y 1 cafetería) (año 2005)	2.837	2.837	
Adquisición material Talgo s/VII (54 coches) (año 2005)	29.332	29.332	
Adquisición de 7 trenes autopropulsado Talgo s/VII (año 2005)	115.956	115.956	
Adquisición de 16 trenes s/120 (año 2005)	201.940	200.713	1.227
Adquisición de 10 cabezas tractoras ancho variables (año 2009)	54.433	7.996	46.437
Adquisición de 10 trenes autopropulsados ancho variable s/130 (año 2009)	192.035	47.751	144.284
SERVICIOS DE MERCANCIAS	536.539	472.974	63.565
Instalaciones y medios de gestión	23.339	20.189	3.150
Modificación de vagones	31.870	17.870	14.000
Modernización y mejoras técnicas en locomotoras	139.538	119.123	20.415
Adquisición de nuevos vagones	41.531	33.531	8.000
Contenedores	261	261	
Adquisición de 100 locomotoras eléctricas (AÑO 2005)	300.000	282.000	18.000
MANTENIMIENTO INTEGRAL DE TRENES	109.425	64.131	16.633
Instalaciones industriales	61.887	45.283	16.604
Fiabilidad medios de transporte (mejoras técnicas)	225	196	29
Talleres alta velocidad Madrid-Barcelona	47.313	18.652	
DIRECCIÓN DE SEGURIDAD EN LA CIRCULACIÓN	80.818	80.818	
SERVICIOS INFORMÁTICOS	30.095	30.095	
ORGANISMOS CENTRALES	40.765	40.228	537
INVERSIONES FINANCIERAS	32.500	28.499	4.001
Inversiones financieras de M.I.T.	12.500	12.500	
Inversiones Financieras de Servicios de Mercancías	20.000	15.999	4.001
SERVICIOS DE CERCANÍAS	2.148.062	1.633.505	415.111
Adquisición de 14 + 3 trenes tipo CIVIA (AÑO 2000)	85.239	27.389	
Estaciones e instalaciones en núcleos de Madrid	62.986	57.023	5.963
Estaciones e instalaciones en núcleos de Barcelona	28.223	26.923	1.300
Estaciones e instalaciones 9 núcleos restantes	83.648	78.165	5.483
Otras inversiones (prototipo, señalización, ofimática)	18.187	17.147	1.040
Mejoras técnicas y resto de actuaciones en trenes	354.269	310.904	43.365
Estaciones, instalaciones en varios núcleos de la red	60.119	51.866	8.253
Instalaciones y medios talleres	56.294	53.195	3.099
Adquisición de 80 trenes modulares (AÑO 2003)	380.260	338.664	
Adquisición de 75 trenes CIVIA III (AÑO 2005)	413.970	372.174	41.796
Adquisición de 78 trenes CIVIA IV (AÑO 2006)	369.527	245.792	123.735
Adquisición de 5 trenes Civa Alpino (AÑO 2005)	24.000	24.000	
Adquisición de 39 trenes CIVIA V (AÑO 2008)	211.340	30.263	181.077

que, medida en términos de relación entre ingresos de clientes y gastos de personal, significa pasar de una cobertura (relación entre ingresos de clientes y gastos de personal) del 2,36 por ciento al 3,52 por

ciento al final del período de aplicación de este Plan Estratégico.

Las mejoras de productividad se traducen en un crecimiento de ingresos por kilómetro-tren a un ritmo anual acumulativo del 8 por ciento,

mientras que los gastos crecen sólo al 5,6 por ciento anual acumulativo.

Inversiones. El Plan de Inversiones que Renfe tiene previsto se basa en la necesidad de reponer el

PLAN ESTRATÉGICO 2005-2009 INVERSIONES POR UNIDADES DE NEGOCIO Datos en miles de euros

	TOTAL	Previsión de Pagos	
		TOTAL 2005-2009	RESTO
SERVICIOS REGIONALES	1.111.263	788.887	233.127
Instalaciones y medios de gestión	3.171	3.097	74
Mejoras técnicas y resto de actuaciones en trenes	14.963	14.650	313
Transformación electrotrenes s/448 (planes 99/00/03/04/05)	20.041	3.639	
Adquisición de 21 automotores TRD 3 (AÑO 2001)	105.438	32.591	
Suministro de 29 trenes RD 250 km/h (AÑO 2005)	387.150	194.910	192.240
Suministro de 18 trenes diesel 2 cajas (AÑO 2005)	72.000	72.000	
Suministro de 45 trenes diesel 3 cajas (AÑO 2005)	225.000	225.000	
Suministro de 37 trenes tipo Civia de 4 cajas (AÑO 2005)	166.500	166.500	
Suministro de 20 trenes tipo Civia de 3 cajas (AÑO 2005)	72.000	72.000	
Suministro de 10 trenes Civia 4 (AÑO 2008)	45.000	4.500	40.500
ALTA VELOCIDAD	2.504.279	1.447.519	565.954
Instalaciones y medios de gestión Madrid-Sevilla	9.721	9.721	
Inversiones complementarias trenes Madrid-Sevilla	62.587	62.587	
Instalaciones y medios talleres Madrid-Sevilla	7.000	7.000	
Instalaciones y medios en trenes Madrid-Barcelona	383	383	
32 trenes tipo 350 km/h (AÑO 2001) Madrid-Barcelona	768.022	473.970	
Inversiones complementarias trenes Madrid-Barcelona	9.378	9.378	
20 Trenes 250/270 km/h Madrid-Barcelona (AÑO 2001)	240.797	49.937	
Instalaciones y medios Madrid-Barcelona (software, 1º establecimiento,...)	12.703	12.703	
Talleres Madrid-Barcelona (Casantunez, S. Andrés C. y ampliación La Sagra)	68.396	62.502	
Instalaciones y medios de gestión Madrid-Málaga	6.230	6.230	
Instalaciones y medios talleres Madrid-Málaga	60.100	60.100	
Instalaciones y medios de gestión Madrid-Valladolid	2.020	2.020	
Instalaciones y medios talleres Corredor Norte	15.000	15.000	
Instalaciones y medios talleres Nuevas Infraestructuras	60.060	60.060	
Instalaciones y medios de gestión (varios corredores)	2.810	2.810	
Adquisición de 41 trenes AVE LD (AÑO 2008)	1.051.514	546.788	504.726
Adquisición de 9 trenes AVE MD (AÑO 2008)	127.558	66.330	61.228

material actual que se encuentra obsoleto, en el incremento de demanda en determinados segmentos de actividad y, en gran medida, en tener el material necesario para el servicio derivado de las nuevas infraestructuras que se vayan inaugurando.

De un total de 5.534 millones de euros previstos para todo el periodo, la inversión en nuevo material alcanza los 4.050 millones de euros, 746 millones se destinarán a la modernización y mejora del parque actual, 322 a talleres, 202 a mejoras de gestión y 214 a equipamiento de estaciones de cercanías, las únicas que gestiona Renfe.

La inversión en nuevos trenes se distribuirá dedicando 1.038 millones a la adquisición de nuevos trenes de cercanías. En trenes de alta velocidad se prevé una inversión en los próximos cinco años de 1.146 millones de euros, que estará acompañada al ritmo de la apertura de nuevas líneas de alta velocidad ferroviaria. Para los servicios de grandes líneas

La ministra de Fomento, Magdalena Álvarez, y el presidente de Renfe, José Salgueiro, presentaron el Plan Estratégico de Renfe en la sede de la Fundación de los Ferrocarriles Españoles.



INVERSIONES PREVISTAS EN EL PLAN ESTRATÉGICO DE RENFE (En millones de euros)

	Cercanías	Regionales	Alta velocidad	Grandes Líneas	Mercancías	MIT	Resto	Total
Nuevo material	1.038,3	767,5	1.146,3	782,4	315,5	-	-	4.050
Nuevas infraestructuras	433,9	194,9	1.146,3	375,8	-	-	-	2.150,9
Renovación del parque	415,3	572,6	-	286,7	293,5	-	-	1.568,1
Incremento de la demanda	189,1	-	-	119,9	22	-	-	331
Mejoras del material actual	310,9	18,3	63	135,5	137,3	0,2	880,8	746
Resto de inversiones	284,3	3,1	238,2	29,9	20,2	63,9	98,8	738,5
Total	1.633,5	788,9	1.447,5	947,8	473	64,1	179,6	5.534,5

se invertirán 782 millones, 767 millones para regionales y 316 millones de euros en material para los servicios de mercancías.

Personal. Otro de los grandes ejes de actuación es el plan de recursos humanos que se basa en un promover entre el personal una cultura orientada hacia los resultados y una política retributiva flexible que contemple un sistema salarial en el que las retribuciones se relacionen en mayor medida con el cumplimiento de los objetivos que se fijen.

La gestión de recursos humanos tiene también la vocación de implantar un nuevo sistema de clasificación de categorías que permita adaptar el contenido funcional de los puestos de trabajo a las necesidades y exigencias de producción de las unidades de negocio.

Está previsto que se planifiquen los recursos asociándole sus costes de acuerdo con las necesidades concretas de cada negocio y sus objetivos.

En este diseño se contempla la puesta en marcha de los planes de regulación de empleo necesarios para el equilibrado de los recursos humanos. A la vez, se elaborará un plan de ingresos que asegure el nivel tecnológico necesario y el rejuvenecimiento de la plantilla. Todo ello se llevará adelante "en un clima de relaciones laborales adecuado, evitando la confrontación y desarrollando cambios empresariales a través de la negociación colectiva".

De momento, el Plan Estratégico de Renfe ha contado con la valoración positiva de los sindicatos UGT y CCOO, aunque lo consideran "un primer paso que se debería concretar con la negociación de un Contrato Programa con el Estado en el que se recojan los compromisos re-

El material con más de 20 años es del 76 por ciento en regionales y del 27 por ciento en cercanías.

La edad media de las locomotoras de mercancías es de 25 años en las diesel y 27 años en las eléctricas.



lacionados con la prestación de servicios por parte de Renfe, así como las aportaciones del Estado". UGT ha señalado además que "existen serias dudas sobre la política establecida respecto a la aplicación de cánones por el uso de infraestructuras en la que no se ha tenido en cuenta factores como las externalidades positivas del ferrocarril" y CCOO considera que el canon pasará de 74 millones de euros en 2005 a 279 millones de euros en 2009 lo que supone un preocupante incremento del 378 por ciento.

En lo que afecta a personal, ambas centrales consideran que el expediente de regulación de empleo, que surgirá de la aplicación de este Plan Estratégico "debe ser consensuado, no traumático y negociado", reconociendo además como positivo que se produzca un rejuvenecimiento de la plantilla.

En cuanto al Plan de Solvencia, Renfe considera que la aportación

del Estado necesaria para el equilibrio de resultados en 2005 es de 535 millones de euros, cantidad que se ve incrementada en los años 2006 y 2007 por la aplicación del pago de cánones de infraestructura y por el perjuicio que le causa la recepción de trenes de alta velocidad sin posibilidad de explotación completa de la infraestructura. Así las aportaciones para el año 2006 serían de 604 millones de euros y en el 2007 de 641 millones de euros, cantidad que se rebajaría a 628 millones de euros en 2008 y a 571 en 2009.

Este escenario contempla la aplicación de un expediente de regulación de empleo en todo el periodo, por lo que en el cálculo se han deducido los gastos del personal que causará baja en la empresa.

Aumento de tráficos. Por negocios, el Plan prevé un aumento de un 15'9 por ciento en el número de viajeros de Cercanías, que pasará

de los 7.995 millones de viajeros kilómetro de 2004 a 9.267 millones de viajeros kilómetro en 2009. El objetivo es que Cercanías, con 280 nuevos trenes, se convierta en el modo de transporte de referencia en la resolución de la movilidad en áreas metropolitanas.

Regionales, por su parte, tendrá en 2009 un 39 por ciento más de viajeros, pasando de los 2.582 millones de viajeros kilómetro de 2004 a 3.589 millones de viajeros. Con 159 nuevos trenes, deberá ser una alternativa real para la movilidad en distancias medias.

Para Alta Velocidad, el Plan prevé un crecimiento en el número de viajeros de un 178 por ciento, lo que supone pasar de los 2.084 millones de viajeros kilómetro de 2004 a 5.803 millones de viajeros kilómetro en 2009. Este crecimiento y el mantenimiento de los altos índices de calidad marcarán los próximos cinco años la gestión del negocio.

En Grandes Líneas, el aumento previsto es de un 24 por ciento, pasando de los 6.354 millones de viajeros kilómetro de 2004 a 7.879 millones en 2009. En los próximos cinco años, la UN trabajará en la complementariedad con la oferta de Alta Velocidad y en la explotación de corredores de ancho mixto.

Para Mercancías, el Plan establece el equilibrio económico para 2009 y un aumento de las toneladas kilómetro transportadas de un 157 por ciento, lo

Renfe espera incrementar los índices de puntualidad en todos sus negocios, a excepción de en alta velocidad donde disfruta ya del 99 por ciento.

Cuatro son los puntos que a juicio de Renfe son imprescindibles para que la empresa cubra con éxito las expectativas que se abren en un futuro mercado liberalizado. Así, según el Plan Estratégico los próximos cuatro años son un periodo transitorio en el que es fundamental la capitalización y suficiencia financiera, la instrumentalización precisa y rigurosa de las relaciones entre Renfe y las administraciones, la presencia de Renfe en el desarrollo del modelo ferroviario y, por último, el desarrollo de un completo y estable marco jurídico-normativo sobre la estructura, patrimonio, recursos y personalidad de Renfe Operadora.

La intención de Renfe es que se formaliza un Contrato Programa con la Administración del Estado en el que se incorporen las necesidades de la empresa con una adecuada financiación que se justifica en analogía con otros sectores que han sido atendidos bajo los denominados "costes de transición a la libre competencia".

También reclama la empresa su presencia en las tareas de diseño y planificación de infraestructuras e instalaciones ferroviarias, ya que su conocimiento y experiencia de la demanda de servicios ferroviarios es única e insustituible. También considera que debe estar presente en el desarrollo del nuevo marco normativo y en su proceso de adaptación. □

Objetivos de crecimiento

Viajeros	100 millones más	19,3 %
Toneladas	4 millones más	13,9 %
Oferta	43 millones de km-tren más	24,7 %
Ingresos	1.100 millones de euros más	79,6 %



que supone pasar de los 11.454 millones de 2004 a 13.255 millones

de toneladas kilómetro en 2009. La especialización, la integración en cadenas logísticas, un aumento de la productividad y la mejora de los compromisos de calidad con los clientes son algunos de los retos de este negocio. En Mantenimiento Integral de Trenes, la mejora de la capacidad del capital humano, el incremento de la productividad, la mejora de la calidad y la fiabilidad y las alianzas con la industria privada en nuevo material son las líneas estratégicas que marcarán el periodo. P.L. □

Plantilla de Renfe (Número de personas a 31 de diciembre)

	2005	2006	2007	2008	2009	Variación
Cercanías	3.751	3.720	3.735	3.820	3.763	12
Regionales	1.622	1.636	1.636	1.640	1.636	14
Alta velocidad	444	474	455	552	554	110
Grandes Líneas	1.900	1.889	1.866	1.834	1.789	- 111
Mercancías	2.348	2.220	2.110	2.034	1.973	- 375
Mantenimiento Integral de Trenes	4.153	4.020	3.846	3.685	3.396	- 757
Total Unes	14.218	13.959	13.648	13.565	13.111	- 1.107
Total corporación	735	764	790	814	834	99
Total	14.953	14.723	14.438	14.379	13.945	- 1.008