

SINTESIS
LINEAMIENTOS DE POLITICAS PARA EL
PLAN DE TRANSFORMACION Y REVITALIZACION DE FERROCARRILES

El Gobierno ha decidido transformar y revitalizar la Empresa de Ferrocarriles orientando su misión a realizar una operación económica y socialmente rentable poniendo énfasis en aquellos servicios donde el transporte ferroviario posee ventajas inherentes.

1. El Plan de Transformación y Revitalización de Ferrocarriles

Al adoptar la decisión de transformar y revitalizar la Empresa de Ferrocarriles, el Gobierno sustenta su acción en los siguientes criterios y políticas fundamentales y asume junto con la Empresa los compromisos que en cada caso se señalan:

i) Cualquier alternativa de revitalización de Ferrocarriles requiere resolver el problema de la competencia desleal del transporte caminero. Esto significa establecer un sistema de tarifas e impuestos por el uso de la infraestructura caminera, que permita al Fisco recuperar los costos que genera cada usuario. Los Ministerios de Transporte y de Obras Públicas ya han iniciado un estudio que permitirá en un plazo de alrededor de un año tomar las decisiones de políticas tarifarias y de impuestos que permitan corregir el problema, cobrando al transporte carretero (buses y camiones), que compite con los Ferrocarriles, el total de los costos que ocasionan por el uso de infraestructura o estableciendo mecanismos de efectos económicos equivalentes. Estas medidas aumentarán la rentabilidad de la operación de carga de la Empresa de Ferrocarriles y mejorarán la eficiencia económica del transporte general de carga en el país.

ii) La incapacidad del Gobierno anterior para abordar seriamente el problema de los ferrocarriles y en particular, para establecer condiciones de equidad en el mercado de transporte, lo que se hizo más relevante al suprimirse los aportes fiscales en 1979, han dejado una herencia de pasivos financieros y déficit acumulado de mantenimiento que hacen imposible que incluso una operación racionalizada y eficiente de la Empresa de Ferrocarriles permita pagar toda la deuda y hacer frente a los costos de la rehabilitación de

su infraestructura y equipos al nivel mínimo requerido para el cumplimiento de su misión. En estas circunstancias el Estado, al reconocer la imposibilidad actual de la Empresa de pagar su deuda de arrastre y simultáneamente mantener el nivel de servicios que requiere el desarrollo económico del país, ha decidido asumir el servicio de la deuda correspondiente a los años 1990 y 1991, mientras se adoptan las decisiones pertinentes como producto de los estudios del Plan de Transformación.

iii) Para contribuir al financiamiento del plan de transformación, la Empresa de Ferrocarriles pondrá a disposición de los organismos que el Gobierno señale aquellos activos prescindibles que no le son necesarios para el cumplimiento de su misión. Los recursos líquidos adicionales que se obtengan por este concepto, permitirán la generación de fondos de contraparte para la obtención de préstamos con el Banco Mundial u otras fuentes de financiamiento para la realización de las inversiones requeridas por la Empresa.

iv) Para no retardar el inicio de las inversiones más prioritarias contempladas a partir de 1991, y mientras no se materialice el financiamiento del Plan de Transformación con la participación del Banco Mundial, se recurrirá a los créditos de ayuda bilateral de los gobiernos de Japón o Italia, bajo la forma de cofinanciamiento con carácter retroactivo.

v) La transformación y revitalización de ferrocarriles se insertará en un plan estratégico, que adoptará el Gobierno para el subsector de transporte terrestre, en el que la Empresa orientará su misión fundamentalmente a satisfacer la demanda por carga de los sectores más dinámicos de la economía (forestal, minero y agrícola). En general, la Empresa de Ferrocarriles deberá asignar sus recursos principalmente en aquellas áreas en que se puede desarrollar una operación financiera y económicamente viable en el largo plazo.

2. Principales Componentes del Plan para los próximos cuatro años

El plan de transformación y Revitalización de Ferrocarriles contemplará modificaciones institucionales que se aplicarán mediante modificaciones legales que se plantearán al Congreso Nacional para lograr una administración más flexible y acorde con las exigencias de un mercado altamente competitivo.

Dentro de las acciones contenidas en este plan es menester también abordar la recuperación de parte de la infraestructura, equipos e instalaciones. En este contexto, los principales elementos a considerar son:

- i) Rehabilitación de la vía para llevarla a un estándar adecuado para el servicio de carga.
- ii) Rehabilitación de vagones de carga y reparaciones menores en equipo de pasajeros.
- iii) Rehabilitación y modernización de locomotoras.
- iv) Modernización de los sistemas de señalización y comunicación.
- v) Equipamiento y modernización de talleres de mantenimiento.

La Empresa y el Gobierno buscarán fuentes de financiamiento externo para el Plan de Transformación y Revitalización (Banco Mundial u otras fuentes bilaterales) que ofrezcan condiciones de tasas y plazos que permitan a EFE cancelar la mayor parte posible de estos créditos con sus propios recursos.

Asimismo, se establecerá un plan de administración y gestión de la Empresa para el corto y mediano plazo. En éste se plantearán las reformas operacionales que deberá emprender la Empresa en sus diferentes áreas de actividad.

En el marco de la ejecución del Plan de Transformación se establecerá una política de administración de personal que considere:

- La aplicación de un sistema tecnificado de reclutamiento, selección y contratación de personal, de modo de asegurar su idoneidad;
- El desarrollo de sus recursos humanos, a través de la aplicación de un sistema justo y transparente de remuneraciones y beneficios, estableciendo un Servicio de Bienestar Social solidario, promoviendo ayudas médicas, extensión cultural, deportiva y recreativa y velando por la prevención de riesgos e higiene y seguridad industrial.
- La búsqueda de un clima laboral armonioso, cambiando el estilo de administración y haciéndolo más participativo a través de canales de comunicación e información eficientes,

aprovechando las potencialidades de los trabajadores en la labor creativa y haciendo que se sientan más comprometidos con los objetivos de la Empresa. Ferrocarriles deberá crear una forma de relaciones laborales que devuelva la confianza del trabajador en sus ejecutivos basándose en el respeto a las personas, en el cumplimiento de las obligaciones contractuales y legales, en la sinceridad y justicia a fin de recuperar la mística perdida.

- La creación de un sistema de carrera funcionaria basado en un estudio racional de cargos, evaluación de desempeño, escalas de remuneraciones, planes de carrera y reconocimiento del mérito para lograr promociones y ascensos, usando como herramienta de desarrollo permanente la capacitación ocupacional y el perfeccionamiento profesional.

3. Programa de Emergencia para mejorar la operación de la Empresa

Debido a la imposibilidad de EFE de hacer frente a sus compromisos financieros inmediatos y al grave deterioro de la capacidad de carga, especialmente en el sector forestal, se ha decidido apoyar por parte del Gobierno un programa de emergencia para el resto de 1990, que se financiará con la transferencia de recursos del Estado por aproximadamente 5.000 millones de pesos. Estos recursos serán utilizados por la Empresa de Ferrocarriles para servir la deuda de arrastre hasta el mes de enero de 1991 y para la realización de los trabajos de emergencia, que es menester abordar de inmediato, en su infraestructura y equipos, a fin de evitar graves consecuencias para la marcha de la Empresa durante el segundo semestre del presente año. La componente de inversión y de estudios se financiará con fondos provenientes del segundo proyecto de carreteras del Banco Mundial.

Dentro del programa de emergencia, los recursos serán destinados fundamentalmente a superar las situaciones siguientes:

a) Pago deuda de arrastre

EFE no dispone de recursos para hacer frente a los compromisos financieros futuros. Mientras entre en aplicación el Plan de Transformación y Revitalización se hace indispensable financiar el pago de las obligaciones de, al menos, el período agosto 1990-enero de 1991.

b) Mantenimiento de Infraestructura y equipos

- i) Solución de aquellos problemas que afectan de manera significativa la seguridad en el tráfico.
- ii) Solución de los problemas que afectan la capacidad de transporte de carga, para evitar el deterioro de la oferta durante el resto del año.
- iii) Satisfacción de los requerimientos en instalaciones y equipos para atender proyectos del sector forestal, que inician su operación durante el último trimestre de 1990.

Los gastos de este programa están orientados básicamente a atender las necesidades más inmediatas de infraestructura y mejorar la seguridad en los sectores con mayor densidad de tráfico (levantamiento de prevenciones, conservación mínima de vías, etc.), la reparación de locomotoras Diesel y Eléctricas, la adquisición de repuestos para equipo rodante, la reparación y transformación de plataformas en carros planos y la primera etapa de transformación de Estación Mininco.

Como parte de este programa de emergencia se contemplarán además, diversas medidas de racionalización operativa que permitirán mejorar el desempeño económico de corto plazo de la Empresa.

En una perspectiva de mediano plazo la Empresa analizará la factibilidad de reestructurar sus instalaciones en la Zona Metropolitana, incluyendo las siguientes ideas de proyectos:

- i) Creación de un terminal multimodal de pasajeros en la Estación Central.
- ii) Creación de un terminal multimodal de carga en San Bernardo.
- iii) Concentración de los servicios de mantenimiento ferroviarios de la Zona Metropolitana.