

Jec

Directorio

ARCHIVO

REPUBLICA DE CHILE  
PRESIDENCIA  
REGISTRO Y ARCHIVO

Equipo Gerencial

Plan de Modernización

NR. 93/13091

A: 30 JUN 93

1<sup>er</sup> fase: Plan Emergencia I. - 60.000 claus -  
necesitas. Delivered in Chile - 200.000 - 5  
esta instalando 60.000. En Plan Emergencia I - 60.000  
a 120.000. - (necesos de lo roneal)

Necesitas 11 locomotoras para carga.

2<sup>a</sup> fase: Plan Emergencia II de 3612 millones.

(US\$ 900 millones) - Necesitas hacerlo en este año

Plantando a Hacienda. - Urgencia: Haber J. Pablo.

3<sup>er</sup> Plan Modernización en órbita japonés - fin de año

mejor bases - repuestos para mejorar rodado y velocidad - reparaciones - mejoramiento coches cuadrados - Creaciones.

4<sup>o</sup> - Modernización carga -

a) Contratación por adquisición (fide)

b) Licitación (blanca) en Ordebe + Bofu -

dividido en Febrero - Marzo 94.

5<sup>o</sup> - Licitación licitación para Benard

6: MERVAL



EMPRESA DE LOS FERROCARRILES DEL ESTADO  
Presidencia

ARCHIVO *Auténtico*

## PROGRAMA DE TRABAJO DE LA EMPRESA DE LOS FERROCARRILES DEL ESTADO (EFE)

1. **Directorio.** De acuerdo con las modificaciones introducidas a la Ley de Administración de EFE por la Ley N° 19,170 publicada el 3 de octubre de 1992, el Supremo Gobierno designó a los integrantes del Directorio quienes asumieron sus funciones el 17 de noviembre de 1992.
2. **Equipo Gerencial.** Ya se han designado los máximos ejecutivos de la Empresa, lográndose conformar un equipo de gran capacidad gerencial que está trabajando en la reorientación de la administración, en conformidad con los objetivos establecidos por el Directorio.
3. **Estructura Organizacional.** La Estructura organizacional de EFE se está modificando para ajustarse al sistema ferroviario que se establecerá en concordancia con la aplicación de la nueva Ley de Administración. Un aspecto importante, por su impacto financiero, será la determinación de los criterios de selección, mantención y egresos de personal para ajustar las dotaciones de cada unidad de negocios, tanto durante la etapa de transición como en su fase de operación en régimen.
4. **Plan de Emergencia I.** Los fondos para el financiamiento de este plan que alcanzan a 2.280 millones de pesos fueron traspasados por el M. de Hacienda a EFE el 31.12.92, como parte del aporte establecido en la Ley N° 19.170 y su ejecución está en plena marcha, habiéndose contratado a la fecha obras por un 97% de su monto.
5. **Plan de Rehabilitación.** Por decisión del M. de Hacienda la parte más importante del Plan (US\$ 67 millones) será financiada con recursos provenientes del crédito del Gobierno de Japón y fondos locales de contraparte. EFE ha designado un equipo ejecutivo responsable de dicho Plan, el que ha preparado toda la documentación para la licitación de los distintos subproyectos. Lamentablemente por retrasos en la tramitación del préstamo que están fuera del control de EFE, de los que nos hemos enterado sólo hace algunos días, los fondos no estarán disponibles para adjudicar obras e iniciar los trabajos antes de fines de 1993.
6. **Plan de Emergencia II.** Al inicio del Gobierno se había acordado entre EFE, el Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones y el Ministerio de Hacienda la ejecución de un Plan de Emergencia de aproximadamente 5.500 millones de pesos de junio de 1990, a fin de detener el deterioro paulatino de las instalaciones y equipos que ya se encontraban en estado catastrófico. Este Plan no pudo financiarse por requerir el trámite de una ley específica, de difícil aprobación si no se incluía en ella, una solución para los problemas globales de la Empresa. Debido a lo anterior, EFE tuvo que postergar la solución de sus problemas y continúa realizando sus servicios en condiciones cada vez más precarias. El Plan de Emergencia I de 2.300 millones de pesos, es absolutamente insuficiente para provocar efectos visibles en la operación y se formuló en el entendido que el crédito de Japón se haría efectivo en abril de 1993. Como ya se ha dicho ello no se hará realidad antes de fines de 1993. Lo anterior ha llevado a EFE a plantear

como necesidad imperiosa, un Plan de Emergencia II, que ha sido presentado recientemente al Ministerio de Hacienda y para el cual la Empresa no cuenta con financiamiento propio. Este Plan es indispensable para llenar el vacío del crédito de Japón y lograr efectos apreciables por el público, en la calidad y seguridad de los servicios de pasajeros antes de la próxima temporada de verano que se inicia en diciembre del presente año. Esto sólo es factible si este Plan se aprueba en el curso del mes de abril.

7. **Imagen Corporativa de EFE.** La aprobación de una nueva Ley de Administración de EFE, que le permita asociarse con el sector privado en diferentes áreas de negocios, en particular en la de carga, además de tener un costo político importante para el Gobierno, generó una gran expectativa en todos los sectores, tanto internos como externos, en el sentido de que ya están en curso de resolverse todos los problemas que se destacaron durante la discusión de la Ley, donde quedó de manifiesto en la comunidad nacional y en particular, en los clientes de la Empresa, un gran deterioro en la infraestructura y servicios de transporte. Lo anterior, implica la imperiosa necesidad de producir un cambio real y significativo en las expectativas y en especial, en la imagen de EFE, que en parte importante se expresa a través de su servicio de pasajeros. Esto hace indispensable la iniciación al más breve plazo del **Plan de Emergencia II.**

8. **Plan de Desarrollo.** Desde la instalación del Directorio se ha venido trabajando en la formulación del Plan de Desarrollo, el que fue entregado el 2 de abril, para la negociación de su contenido, con los Ministerios de Transporte y Telecomunicaciones y de Hacienda.

9. **Privatización del Area de Carga.** El Directorio adoptó la decisión de iniciar, desde ya, los trámites necesarios para crear una sociedad anónima destinada exclusivamente a desarrollar el transporte de carga y demás negocios relacionados. Esta nueva empresa, de la cual en su inicio, EFE poseerá el 99% y el Fisco el 1% restante, licitará a lo menos el 51% de su capital social en el más breve plazo posible, con lo cual quedará sujeta en todo al régimen de las sociedades anónimas privadas abiertas, sin intervención alguna del Estado en sus decisiones de inversión y administración. El plazo estimado para que esté creada la sociedad anónima de carga es fines de julio de 1993. Paralelamente se contratará asesoría externa que colabore con EFE no sólo en la preparación de las bases de licitación y evaluación económica de los activos en juego, sino también en la promoción de la licitación entre los potenciales inversionistas, tanto nacionales como internacionales. Este procedimiento permitirá imprimirle a la operación de privatización un sello de garantía y transparencia. Se espera llamar a licitación a más tardar a fines de octubre de 1993.

10. **Plan de Telecomunicaciones y Señalización.** Uno de los aspectos más gravitantes en la eficiencia y seguridad del tráfico ferroviario son las comunicaciones y la señalización. Por restricciones financieras el Plan de Rehabilitación solamente contempló una parte reducida de las necesidades en esta materia. Por lo tanto EFE realizó negociaciones que resultaron altamente convenientes con la empresa de telecomunicaciones CHILESAT para instalar fibra óptica utilizando la postación de la electrificación ferroviaria. Como consecuencia de ello CHILESAT instalará un sistema de servicio público de telecomunicaciones con fibra óptica y EFE obtendrá prácticamente en forma gratuita un servicio que conectará sus 63 estaciones entre Santiago y Temuco con dos centros de control de tráfico, uno en Alameda y el otro en Concepción. Las únicas inversiones que tendrá que hacer EFE se reducen a menos de 2 millones de dólares, en lugar de los 7 millones que habría costado una instalación propia.

11. **Reestructuración de pasivos.** Los traspasos de recursos del Fisco realizados entre octubre y diciembre de 1992, permitieron cumplir las obligaciones financieras que se habían acumulado desde julio de 1990 y hacen posible cubrir tales necesidades hasta mayo de 1993, por lo cual, oportunamente se solicitó al M. de Hacienda que se tramitara la autorización para realizar la emisión de bonos con aval del Estado para reestructurar el pasivo que tiene en la actualidad una estructura de mediano plazo, incompatible con la generación de excedentes. El monto máximo del aval fiscal para estos efectos alcanza a los 3 millones de U.F.. Si no se autoriza en los próximos días la emisión de bonos, lamentablemente EFE tendrá nuevamente grandes estrecheces financieras.

12. **Valorización de Activos.** Se ha establecido una unidad dedicada exclusivamente a la gestión de activos de EFE y ya se ha licitado y adjudicado la realización de la valorización de los activos de la empresa, cuyo plazo vence el 3 de octubre de 1993. En esta tarea se ha dado prioridad a la valorización de los activos que se traspasarán a la empresa de carga para acelerar su privatización y aquellos prescindibles para poder iniciar su venta a la mayor brevedad.

13. **Ferrocarril de Arica - La Paz.** Este caso representa una primera opción para crear una filial de EFE, a objeto de aumentar su eficiencia y posibilitar futuras asociaciones o concesiones de mayor proyección y alcance. Lo anterior se realizará en consulta con el Ministerio de Relaciones Exteriores y la Empresa Nacional de Ferrocarriles de Bolivia.

14. **Metro Regional de Valparaíso (MERVAL).** El servicio ferroviario de pasajeros de la V Región está siendo sometido a una transformación y reestructuración que permita una disminución de su actual nivel de pérdidas y posibilite la formación de una futura sociedad con Metro S.A. y/o una corporación regional con participación del sector privado de la V Región. La primera fase de esta labor que es la reprogramación de itinerarios y la redefinición del sistema tarifario, considerando la supresión de los servicios menos rentables al interior de Limache, para lo cual ya se han iniciado conversaciones con el MTT y con las autoridades regionales para su aplicación. De acuerdo con la decisión que adopte el Gobierno sobre esta materia, éste podría ser el primer caso de asignación de una compensación directa, estatal o regional, para la conservación de servicios de carácter social.

15. **Negocios y Proyectos Inmobiliarios.** En esta materia EFE está reaccionando a las iniciativas que va generando el sector privado y se están preparando Bases para la Licitación de Proyectos en diversos terrenos que no son prescindibles, pero donde es posible combinar el uso ferroviario con otros de carácter comercial. Entre otros cabe destacar los siguientes:

- i) Estación Central, (Terminales de Buses y ampliación del Centro Comercial);
- ii) Maestranza Central de San Bernardo (Industria de aceros especiales y parque de pequeña y mediana industria, además de las instalaciones propias de EFE);
- iii) Estación de Puerto Montt (Complejo Comercial y Turístico);
- iv) Estación Barón, frente al sector del Congreso en Valparaíso, (Centro Comercial e instalaciones complementarias);
- v) Estación Ñuñoa (Talleres y faja Proyecto Línea 5 del Metro).