

ver documento
FFCC en módulo 4
Empleados e Directos
FFCC - 23.03.90

PERIODO
PRESIDENCIAL
008193
ARCHIVO

MINUTA FERROCARRILES

Esta minuta es prácticamente igual a la entregada en borrador. Sólo cambia, por sugerencia de J. P. Arellano, el énfasis respecto del compromiso para el subsidio a ferrocarriles. Dicho subsidio debe enmarcarse dentro de un plan de largo plazo, para el sector transporte, que se definirá para el próximo gobierno democrático.

Copias

- ✓ --- Sr. Patricio Aylwin
- Sr. Carlos Bascuñán
- Sra. Loreto Gallardo
- Sr. Marcelo Zapata

Santiago, Octubre 31 de 1989

MTD/lcg

www.archivopatricioaylwin.cl

MINUTA FERROCARRILES

A.- ANTECEDENTES GENERALES.

1.- Política de autofinanciamiento desde 1979, obliga a Empresa de Ferrocarriles del Estado a endeudarse en mercado financiero y disminuir:

- Costos de mantención.
- Máquinas y equipos, y
- personal,

a niveles de poner en peligro la seguridad de su operación:

CUADRO No. 1

Situación comparativa de EFE, años 1973 y 1987, describen con claridad deterioro de EFE con el Gobierno Militar.

	1973		1987		
	#	#	#	#	% Disminución
	Existente		Funcionando		

EQUIPOS

1) Locomotor	649	(300)	169	(46%)	74 %
2) Carga	10.580		6.323		44 %
3) Pasajeros	860		560		35 %
4) Long. Via Km.	8.096		7.248		10.4%

TRANSPORTE

1) Pasajeros	28.217.000		6.764.000		76 %
2) Carga	331.290		184.312		44 %

PERSONAL

1) Personal	27.029		7.180		73 %
-------------	--------	--	-------	--	------

Fuente: Anuario Estadísticos Oficiales EFE, de los años mencionados.

- 2.- El autofinanciamiento ha implicado a EFE tener un endeudamiento del orden de 100 millones de dólares. Este endeudamiento parte con un pasivo de arrastre, por insuficiencias de los aportes estatales entre 1974 y 1979, que equivalía a 50 millones de dólares.

En el período 1980 - 1988, la Empresa ha pagado la cantidad de 104 millones de dólares, sólo por concepto de intereses, vendiendo activos por una cantidad de 54 millones de dólares, solamente para este efecto.

- 3.- Durante estos 16 años, la empresa no ha logrado definir su rol en términos apropiados a la situación actual del transporte y tampoco ha podido planificar un proceso que oriente su acción.

- Asimismo, ha sido objeto de cambios continuos y sistemáticos en su organización, sin poder dar solución a los problemas reales que le aquejan, más aún, esto ha traído por consecuencia una desmotivación permanente al personal, sin poder proyectarse en la Empresa.

- En resumen, ha faltado una dirección que pueda resolver los problemas reales de EFE y dar continuidad en la aplicación de programas, como respuestas a estas dificultades.

- 4.- Con la aplicación de la política de "autofinanciamiento", no se han considerado factores de importancia que producen una desigualdad entre el transporte carretero y el transporte de EFE:

- El NO cobro al transporte carretero por el uso de la infraestructura, lo cual ha llevado, sin duda, a la aplicación de tarifas deprimidas, las que no reflejan los costos reales, colocando a EFE en desigualdad, que no le ha permitido generar excedentes.

- Condiciones financieras de excepción para la importación de camiones, trayendo como consecuencia una sobre oferta en el mercado del transporte. Sólo recién, hace un par de años, se ha producido una cierta nivelación de la oferta, especialmente en los periodos de verano, por transporte de fruta.
- Las renegociaciones de las deudas del transporte carretero ha significado un real subsidio a este sector, lo cual ha impedido un ajuste más rápido de la oferta, agravándose los niveles artificialmente más bajos en los fletes y pasajes.

5.- Las últimas inversiones de EFE corresponden a estudios realizados en la década del 80.

- EFE no ha incorporado nueva tecnología y está operando con equipos prácticamente obsoletos, cuya eficiencia no le permite competir con un mercado altamente competitivo y distorsionado.
- Permanente reducción de equipos disponibles para el servicio y una disminución de los standard de mantenimiento de los mismos, al igual que su infraestructura, lo cual provoca situaciones más difíciles para la seguridad y confiabilidad del tráfico.
- Esta situación, en la práctica, ha significado una descapitalización, cuya solución será uno de los mayores problemas que enfrentaría el próximo gobierno democrático.

6.- De continuar las condiciones actuales, EFE no podrá salir de la difícil situación financiera, ya que no puede mejorar su capacidad de generar ingresos, debido a que no tiene los recursos necesarios para efectuar un mantenimiento adecuado.

Si no se adoptan medidas extraordinarias, el país perderá definitivamente la oportunidad de recuperar sus Ferrocarriles y los trabajadores verán su fuente de trabajo seriamente amenazada.

B.- UNA ESTRATEGIA PARA LA REHABILITACION. (Preparada por C. Hurtado, coordinador comisión transporte).

2

1.- Es necesario la aplicación de un plan empresarial coherente y sostenido para elevar los índices de eficiencia y productividad, con el objeto de captar el volumen de tráfico potencial que le corresponde. Sólo una reducción de costos unitarios y una elevación de los ingresos, conseguidos por un importante aumento del tráfico, le permitiría generar excedentes para remontar la crítica situación actual.

2.- Además de lo anterior, es indispensable que el Gobierno Democrático respalde este plan empresarial, en el siguiente sentido:

- Cubrir la deuda de arrastre con la cual el Régimen Militar entrega la Empresa.

- Estudiar la manera de dar igualdad de tratamiento a EFE y al transporte carretero, por ejemplo entregando una compensación, que corresponde al subsidio que se da al transporte carretero, que no pagan el uso de la infraestructura.

- Autorizar a EFE para iniciar negociaciones con el Banco Mundial y el BID, para obtener los créditos que le permitan una modernización tecnológica paulatina, con especial énfasis en aquellos aspectos que hoy son más restrictivos para su operación.

Que la política específica para EFE considere los siguientes puntos:

- Redefinición de la red básica comercial de EFE.

- Objetivo comercial íntimamente ligado a la explotación.

- Orientación hacia los servicios en que existan ventajas y alta rentabilidad, con especial énfasis en el transporte de carga, manteniendo el de pasajeros, hasta que no exista una definición al respecto.

- Modernización en áreas de alta rentabilidad.

- Mejorar capacidad de gestión, basada en la descentralización, a través de una adecuada planificación y control a nivel central.

- 3.- El plan empresarial deberá contemplar metas específicas en materia financiera y de equilibrio presupuestario, y someterse a la aprobación expresa del Gobierno Democrático.
- 4.- Será necesario capacitar e incentivar al personal existente, para que asuma una posición comprometida con los resultados de EFE. Realizar una mejor asignación de personal y reclutar profesionales especializados en las áreas de administración, con el objeto de dar una real estabilidad al personal existente, que tanta incertidumbre ha sufrido en estos 16 años.
- 5.- El Gobierno va a cumplir sus compromisos con EFE, pero como contrapartida, la Empresa deberá comprometerse, a través de sus Ejecutivos y trabajadores, a realizar un aporte creativo y responsable que le permita un manejo eficiente de los recursos que el Estado pondrá a su disposición. De esta forma, Ferrocarriles podrá colaborar con la tarea de desarrollo económico y social que emprenderá el Gobierno de la Concertación.

C.- PUNTOS A CONSIDERAR.

- 1.- Los Ferrocarriles del Estado han jugado un papel fundamental en el desarrollo del país.
- 2.- El avance tecnológico y el desarrollo de la infraestructura vial, han incorporado a un gran sector privado en el ámbito del transporte de carga y de pasajeros. Ferrocarriles debe seguir jugando un papel activo bajo una política de competencia leal con el sector privado.
- 3.- Para que el transporte de carreteras y ferrocarriles estén en igualdad para competir, se puede cobrar al primero los costos por concepto de infraestructura y exigir autofinanciamiento a los ferrocarriles, o subsidiar a la empresa estatal en un monto correspondiente a lo que el transporte por carretera no paga, por el uso de infraestructura. Estudiaremos un plan de largo plazo, para que ambos sectores se desarrollen bajo el principio de leal competencia.
- 4.- Nuestro plan para ferrocarriles en el futuro gobierno, pretende dar igualdad de condiciones para competir, y no esconder prácticas ineficientes amparadas al resguardo del apoyo estatal.
- 5.- Necesitamos de parte del personal de EFE, un compromiso de realizar un aporte creativo y responsable que permita un manejo eficiente de los recursos que el estado pondrá a su disposición.

3

6.- Entendemos y conocemos el grave deterioro que han sufrido los trabajadores ferroviarios. Planteamos algunas ideas bajo las cuales deberá trabajar la próxima administración.
(Estos son los planteamientos de los trabajadores de EFE. Son razonables y están de acuerdo a cualquier principio de administración honesta y profesional).

- Término del sistema de remuneraciones secretas imperante, cambiándose por un sistema transparente y de conocimiento público.
- Estabilidad laboral, basada únicamente en capacidades y aptitudes personales.
- Respeto a la jornada de trabajo pactada, como así mismo sus reposos y descansos de acuerdo con las disposiciones legales vigentes.
- Desarrollo de una política de capacitación que permita al trabajador lograr un nivel óptimo de sus capacidades.
- Crear los mecanismos necesarios para mejorar las condiciones de trabajo, en cuanto a seguridad industrial.
- Abocarse, mediante un método objetivo, a delinear las bases para establecer una carrera funcionaria.
- Investigar la irregularidades conocidas y denunciadas que han afectado a la empresa.
- Reintegro de trabajadores exonerados con motivo del movimiento huelguístico de Abril de 1988 (Postura de J. P. Arellano es comprometerse solamente a reintegro de dirigentes).
- Administración profesional, dando preferencia a personal calificado de EFE.

7.- Los trabajadores estiman que con el proyecto de ayuda a EFE por parte del Estado, ellos pueden lograr las siguientes metas para los próximos años:

	1988	1990	1991
EQUIPOS			
PASAJEROS (CARROS)	390	423	456
CAPACIDAD ASIENTOS	40.247	44.000	48.000
CARGA (CORRESP.)	5.418	5.725	6.032
CAPACIDAD CARGA TN.	226.510	238.840	251.120

Santiago, Octubre 31 de 1989.

MTO/lcg

FERROCARRILES

www.archivopatriciaoylwin.cl

A) ANTECEDENTES GENERALES

I. PROBLEMAS PRINCIPALES

- 1) Política de autofinanciamiento desde ¹⁹⁷⁹ 1989, obliga a EFE a endeudarse en mercado financiero y disminuir:
- costos de mantención,
 - máquinas y equipos, y
 - personal,
- a niveles de poner en peligro la seguridad de su operación:

Cuadro N° 1

Situación comparativa de EFE, años 1973 y 1987, describen con claridad deterioro de EFE con el Gobierno Militar

	1973	1987		% de Disminución
	N°	N° Existente	N° Funcionando	
<u>EQUIPOS</u>				
1) LOCOMOTOR	649	(300)	169	(46%) 74 %
2) CARGA	10.580		6.323	44 %
3) PASAJEROS	860		560	35 %
4) LONG. VIA (KM)	8.096		7.248	10,4%
<u>TRANSPORTE</u>				
1) PASAJEROS	28.217.000		6.764.000	76 %
2) CARGA	331.290		184.312	44 %
<u>PERSONAL</u>				
1) PERSONAL	27.029		7.180	73 %

FUENTE: Anuario Estadísticos Oficiales EFE, de los años mencionados.

- 2) El autofinanciamiento ha implicado a EFE tener un endeudamiento del orden de 100 millones de dólares. Este endeudamiento parte con un pasivo de arrastre, por insuficiencias estatales entre 1974 y 1979, que equivalía a 50 millones de dólares.

En el período 1980 - 1988, la Empresa ha pagado la cantidad de 104 millones de dólares, sólo por concepto de intereses, vendiendo activos por una cantidad de 54 millones de dólares, solamente para este efecto.

- 3) Durante estos 16 años, la Empresa no ha logrado definir su rol en términos apropiados a la situación actual del transporte y tampoco ha podido planificar un proceso que oriente su acción. Asimismo, ha sido objeto de cambios continuos y sistemáticos en su organización, sin poder dar solución a los problemas reales que le aquejan, más aún, esto ha traído por consecuencia una desmotivación permanente al personal, sin poder proyectarse en la Empresa.

En resumen, ha faltado una real dirección que pueda resolver los problemas reales de EFE y más continuidad en la aplicación de programas, como respuestas a estas dificultades.

- 4) Con la aplicación de la política de "autofinanciamiento", no se han considerado factores de importancia que da una desigualdad en el transporte carretero con el transporte de EFE:

a) - El cobro al transporte carretero por el uso de la infraestructura, lo cual ha llevado, sin duda, a la aplicación de tarifas deprimidas, las que no reflejan los costos reales, colocando a EFE en desigualdad, que no le ha permitido generar excedentes.

b) - Condiciones financieras de excepción para la importación de camiones, trayendo como consecuencia una sobre oferta en el mercado del transporte. Sólo recién, hace un par de años, se ha producido una cierta nivelación de la oferta, especialmente en los períodos de verano, por transporte de fruta.

c) - Las renegociaciones de las deudas del transporte carretero ha significado un real subsidio a este sector, lo cual ha impedido un ajuste más rápido de la oferta, agravándose los niveles artificialmente más bajos en los fletes y pasajes.

- 5) Las últimas inversiones de EFE corresponden a estudios realizados en la década del 60, lo cual ha implicado que EFE no ha incorporado nueva tecnología y está operando con equipos prácticamente obsoletos, cuya eficiencia no le permite competir con un mercado altamente competitivo y distorsionado. Lo anterior, se agrava con la permanente reducción de equipos disponibles para el servicio y una disminución de los standard de mantenimiento de los mismos, al igual que su infraestructura, lo cual provoca situaciones más difíciles para la seguridad y confiabilidad del tráfico. Esta situación, en la práctica, ha significado una descapitalización, cuya solución será uno de los mayores problemas que enfrentaría el próximo Gobierno Democrático.
- 6) De continuar las condiciones actuales, EFE no podrá salir de la difícil situación financiera, ya que no puede mejorar su capacidad de generar ingresos, debido a que no tiene los recursos necesarios para efectuar un mantenimiento adecuado.
- Si no se adoptan medidas extraordinarias, el país perderá definitivamente la oportunidad de recuperar sus Ferrocarriles y los trabajadores verán su fuente de trabajo seriamente amenazada.

B) II. UNA ESTRATEGIA PARA LA REHABILITACION (Preparada por C. Hurtado coordinador Comisión Transporte)

- 1) Es necesario la aplicación de un plan empresarial coherente y sostenido para elevar los índices de eficiencia y productividad, con el objeto de captar el volumen de tráfico potencial que le corresponde.

Sólo una reducción de costos unitarios y una elevación de los ingresos, conseguidos por un importante aumento del tráfico, le permitiría generar excedentes para remontar la crítica situación actual.

- 2) Para ésto, es indispensable que el Gobierno Democrático respalde este plan empresarial, en el siguiente sentido:
 - a) Cubrir la deuda de arrastre con la cual el Régimen Militar entregará la Empresa.
 - b) Hacer efectiva la igualdad de tratamiento de EFE con el transporte carretero, otorgándole una compensación anual, que corresponde al subsidio que se da al transporte carretero, que no pagan el uso de la infraestructura.
 - c) Autorizar a EFE para iniciar negociaciones con el Banco Mundial y el BID, para obtener los créditos que le permitan una modernización tecnológica paulatina, con especial énfasis en aquellos aspectos que hoy son más restrictivos para su operación.

Que la política específica para EFE considere los siguientes puntos:

- a) Redefinición de la red básica comercial de EFE.
- b) Objetivo comercial íntimamente ligado a la explotación.
- c) Orientación hacia los servicios en que existan ventajas y alta rentabilidad, con especial énfasis en el transporte de carga, manteniendo el de pasajeros, hasta que no exista una definición al respecto.
- d) Modernización en áreas de alta rentabilidad.
- e) Mejorar capacidad de gestión, basada en la descentralización, a través de una adecuada planificación y control a nivel central.

- 3) El plan empresarial deberá contemplar metas específicas en materia financiera y de equilibrio presupuestario, y someterse a la aprobación expresa del Gobierno Democrático.
- 4) Será necesario capacitar e incentivar al personal existente, para que asuma una posición comprometida con los resultados de EFE. Realizar una mejor asignación de personal y reclutar profesionales especializados en las áreas de administración, con el objeto de dar una real estabilidad al personal existente, que tanta incertidumbre ha sufrido en estos 16 años.
- 5) El Gobierno va a cumplir sus compromisos con EFE, pero como contrapartida, la Empresa deberá comprometerse, a través de sus Ejecutivos y trabajadores, a realizar un aporte creativo y responsable que le permita un manejo eficiente de los recursos que el Estado pondrá a su disposición. De esta forma, Ferrocarriles podrá colaborar con la tarea de desarrollo económico y social que emprenderá el Gobierno de la Concertación.