

LA ESTRUCTURACION DE RENFE POR UNIDADES DE NEGOCIO (A)¹

ANTECEDENTES

La Red Nacional de los Ferrocarriles Españoles (RENFE) fue creada por la Ley de Bases de 24 de enero de 1941 para hacerse cargo de todos los ferrocarriles de ancho normal (1,674 m.) que venían siendo explotados por compañías particulares y el propio Estado. Se dispuso que RENFE actuase como empresa industrial, con personalidad jurídica propia y con autonomía administrativa no sujeta a la Ley de Administración y Contabilidad del Estado. Con este fin, se dotó a RENFE de un Estatuto propio, cuya vigencia ha enmarcado las actividades de la Compañía hasta la aparición de la Ley de Ordenación del Transporte en 1989 y de su Reglamento en 1990 que, junto con la evolución de la propia empresa, obliga a actualizarlo. En el Anexo 1 se recoge el conjunto de empresas ferroviarias que constituyeron RENFE y la lista de Presidentes habidos en la Red desde entonces.

El marco económico de las relaciones entre el Estado y RENFE ha sido desarrollado a partir del Plan de Transporte Ferroviario (PTF) y, sobre todo, con el primero de los Contratos-Programa que lo están articulando y que corresponde al período 1988-1991. El preámbulo de dicho Contrato-Programa especifica lo siguiente:

"El PTF es un instrumento básico de planificación estratégica a largo plazo que, a partir de la voluntad de potenciar selectivamente el ferrocarril, define las directrices generales de la política ferrovia-

¹ Caso preparado por D. Miguel de Oca, D. Agustín Avilés y el Profesor José Luis Lucas Tomás, para servir de base de discusión y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada.
Copyright (c), Abril 1991. Ediciones Instituto Internacional San Telmo.
Prohibida la reproducción total o parcial sin autorización escrita del Instituto Internacional San Telmo.
Permiso de reproducción en trámite.

ria y los objetivos específicos de las actuaciones a emprender en relación con las inversiones en infraestructura, la configuración de los servicios y la política tarifaria".

"El Contrato-Programa viene a concretar a medio plazo el desarrollo de esta planificación estratégica y a establecer los compromisos a los que el Estado y RENFE se acogen, en orden a alcanzar los objetivos generales y específicos estipulados en un marco de control y seguimiento de las actuaciones emprendidas y de sus consecuencias en términos de eficacia económica".

"Este Contrato-Programa desarrolla la primera fase del PTF con un gran esfuerzo de inversión en infraestructura y en equipo, lo que supone una ruptura con el pasado inmediato, en el que las líneas de actuación se orientaron más a la reestructuración de la empresa ferroviaria en un entorno de austeridad y control del gasto".

"Al lado de una orientación más comercial del servicio ferroviario... el ferrocarril va a seguir también respondiendo a las demandas sociales derivadas de la política territorial y urbana... Estas áreas de actividad que inciden en la movilidad suburbana y regional, con un marcado carácter de servicio público, son objeto de tratamiento específico en el Contrato-Programa y la empresa ferroviaria va a ser compensada adecuadamente para asegurar la cobertura de sus costes. En definitiva, el Contrato-Programa Estado-RENFE 1988-1991 inicia una etapa de esfuerzo inversor y de mejora de gestión..."

"Durante la vigencia de este Contrato-Programa RENFE progresará en el establecimiento de los procesos directivos y de control necesarios para soportar una gestión ágil y adaptada a las exigencias de la demanda".

"Para ello, a lo largo de dicho período, se llevará a cabo... la elaboración anual de un plan de empresa de carácter plurianual... [y la] implantación de un sistema de control de gestión apoyado tanto en el análisis de resultados por líneas y productos, como en el seguimiento de la ejecución presupuestaria de las diferentes unidades operativas..."

En los Anexos 2 y 3 se recogen las partidas más significativas de los balances y cuentas de resultados de la Compañía del período 1986-1989, y datos estadísticos de sus operaciones.

El Anexo 4 contiene algunos datos de los principales compromisos del Contrato-Programa 1988-1991.

LA ESTRUCTURA DIRECTIVA DE LA RED EN 1985

La Presidencia de RENFE fue asumida en septiembre de 1985 por D. Julián García Valverde. La estructura existente en aquellos momentos era la que figura en el Cuadro A.

ESTRUCTURA DIRECTIVA DE RENFE EN 1985

