



Desarrollo del capital intelectual

6.1 Gestión de personal

6.1.1. RECURSOS HUMANOS

En el ámbito de las relaciones laborales cabe reseñar, de un lado, la firma del XIV Convenio Colectivo, así como la celebración de Elecciones Sindicales en la empresa, en las que la Unión General de Trabajadores fue el sindicato más votado.

El 19 de junio, en el Centro de Formación de Circulación y Conducción de Madrid Delicias, se llevó a cabo la firma del **XIV Convenio Colectivo**, cuyo acuerdo se había producido el día 11

El documento fue suscrito por representantes de la empresa, de UGT, CCOO y Semaf. Con esta firma se cerraba el proceso de negociación iniciado el 26 de octubre de 2001, fecha en la que se había constituido la comisión negociadora, y que se desarrolló posteriormente mediante reuniones estructuradas, a través de distintas mesas de negociación

El XIV Convenio tiene una vigencia de tres años, 2002-2003-2004, y entre sus aportaciones fueron asuntos destacados los referidos al carácter económico, y aspectos relativos a la mejora de la productividad en las U.N. Circulación y Mantenimiento de Infraestructura.

Las **Elecciones Sindicales** se realizaron en el ámbito de la empresa el 26 de febrero. A ellas fueron convocados 30.768 trabajadores para elegir a 877 delegados. Ejercieron su derecho de voto 25.927 electores, lo que supuso una abstención del 15,7%.

UGT consiguió 261 delegados; CCOO, 259 delegados; SEMAF, 122; CGT, 121 y SF, 52 delegados. El Comité General de Empresa se conformó con cuatro miembros cada uno por parte de UGT y de CCOO; dos cada uno por parte de CGT y SEMAF, y uno de SF.

A lo largo del ejercicio se han producido, además, una **serie de acuerdos**, como el suscrito en la Comisión Paritaria del XIV Convenio Colectivo sobre sistema retributivo del Auxiliar de Depósito y condiciones y fechas de la Clasificación de Ayudantes de Maquinista Autorizado y Ayudantes de Maquinista.

Acuerdo, también, sobre condiciones de trabajo y sistema retributivo de los Maquinistas -



Jefes de Tren. Cláusula 30ª XIV Convenio Colectivo. Y finalmente, acuerdo el 3 de noviembre de 2003 sobre el Marco Regulator del Personal de Intervención de la U.N. de Regionales, que afecta a las funciones, condiciones de trabajo y sistema retributivo, y que entra en vigor el 1 de enero de 2004.

La dirección Corporativa de Organización y Recursos Humanos y los sindicatos UGT, CCOO, SEMAF y SF suscribieron el 18 de julio un acuerdo para el establecimiento de un **Plan de Prejubilaciones y Bajas Incentivadas** para el bienio 2003-2004, que representa una continuación de los Expedientes de Regulación de Empleo precedentes, que han permitido regular el nivel de empleo de la empresa desde 1992. Este acuerdo fue homologado por la Dirección General de Trabajo, tiene vigencia desde septiembre de 2003 hasta el 31 de diciembre de 2004, y a él se pueden acoger un total de 1.500 trabajadores.

De esta forma, desde el 30 de septiembre hasta final del ejercicio causaron baja en la empresa por prejubilaciones 270 trabajadores, y otros 28 por bajas incentivadas, que son las dos modalidades que prevé el Plan de Regulación de Empleo.

Por otro lado, a lo largo del ejercicio se resolvieron 43 plazas que habían sido autorizadas para su cobertura mediante contratación laboral fija, en la **Oferta de Empleo Público**, de



las cuales 21 correspondieron a factores, y 22 a puestos de estructura de apoyo. Durante el año se realizó una nueva convocatoria para cubrir 60 nuevas plazas de empleo público.

6.1.2. PERSONAL DIRECTIVO Y TÉCNICO

La evolución del Personal de Estructura de Renfe en 2003 ha significado un ligero aumento de este colectivo, al pasar de 2.218 personas en diciembre de 2002 a 2.263 personas en el mismo mes de este año, debido, fundamentalmente, a la política de promociones internas, iniciada en 2002, dirigida a la cobertura de puestos técnicos vacantes, incluyendo al colectivo de Mandos Intermedios y Cuadros. De esta forma se abren unas razonables expectativas de desarrollo profesional en el seno de la empresa.

El resultado del presente Expediente de Regulación de Empleo iniciado en octubre de 2002 y cerrando su ejercicio a diciembre de 2003, en cuanto a bajas en el Personal de Estructura, ha sido de 19 Prejubilaciones y 1 Baja Incentivada. A estas bajas habría que añadir 1 suspensión temporal de la Relación Laboral (Circular 7/94).

En julio el Comité de Dirección aprobó la 2ª fase para el tratamiento retributivo de subvalorados en la Estructura de Dirección y Gestión (no sujetos a Convenio) que tuvo efectos eco-

nómicos a partir de agosto, teniendo como marco los compromisos adquiridos en el documento de la Reforma de la Gestión Directiva, aprobada en julio de 2001.

Contratación Externa. Como consecuencia de la Oferta Pública de Empleo de 2003 han ingresado en el mes de enero del 2004:

- 10 Ingenieros Industriales.
- 10 Ingenieros de Caminos, Canales y Puertos.
- 2 Arquitectos.

En el plan de seguimiento del colectivo de titulados de nuevo ingreso, a través de las Ofertas Públicas de Empleo 2000/2002, en el mes de abril, se han realizado unas Jornadas de Integración de este colectivo consistente en:

- Mesas Redondas.
- Evaluación del Potencial.
- Encuesta del Clima Laboral.

Asimismo, en diciembre de 2003, con este colectivo de titulados se han llevado a cabo otras Jornadas de Evaluación de Competencias Directivas.

Con estas jornadas se ha identificado y contratado, individualmente, el potencial profesional.

6.2 Dirección por Objetivos

En el primer trimestre de 2003 se establecieron los Objetivos y Acciones Estratégicas de Renfe, sus Unidades de Negocio y Organos Corporativos, bajo el esquema del Sistema DPO&AE, el cual contempla, además de objetivos económicos, indicadores del cumplimiento de la “proposición de valor al cliente” específica de cada negocio y de la gestión de los procesos clave que lo impulsan, así como el desarrollo de los sistemas, las competencias y las tecnologías necesarias para el cumplimiento de los demás objetivos.

En la línea de apoyo a los Directores Gerentes en la gestión estratégica de sus negocios, tal como estaba previsto, se continuó con los proyectos de desarrollo y actualización de los Cuadros de Mando Integral (CMI) de las Unidades de Negocio de Circulación, Regionales y Alta Velocidad, para lo que se realizaron sesiones de reflexión estratégica que permitieron identificar los cambios a introducir en sus Mapas Estratégicos y Cuadros de Mando Integral. En este mismo área, en 2003 se iniciaron dos nuevos proyectos de elaboración de Mapa Estratégico y CMI en las UUNN. de Cercanías y Telecomunicaciones Comerciales, para lo cual se realizaron sesiones de formación-acción en implantación de la estrategia con los miembros del Comité de Dirección de éstas UUNN.

En cuanto a la aplicación informática para la Gestión de Objetivos (GO), en 2003 se consolidó como el instrumento de gestión de la información de los objetivos individuales, utilizándose para gestionar los objetivos de la totalidad del personal de estructura y mandos intermedios. Asimismo y con miras a la entrada en vigor de la nueva Ley del Sector Ferroviario, se validó la capacidad de la aplicación GO de gestionar de forma independiente los objetivos de dos entidades diferentes con bases de datos diferenciadas, llevándose a cabo con éxito una prueba piloto con la Fundación de los Ferrocarriles Españoles.

6.3 Formación

En el ámbito de la formación, durante 2003 se impartieron a trabajadores de la empresa un total de 786.132 horas de formación y participaron en los 8.056 cursos un total de 48.768 asistentes.

La apuesta por la formación en seguridad en la circulación fue permanente con el desarrollo y puesta en marcha de nuevas herramientas de simulación y formación virtual.

Se siguió también con la selección y formación de los maquinistas para los nuevos servicios de Alta Velocidad.

Para cubrir las necesidades de la empresa se llevaron a cabo planes de formación en prevención de riesgos, protección civil y salud laboral, así como los reciclajes, las reconversiones y adaptaciones

Destacar también la consolidación de la “formación virtual” en Renfe, ya que el Centro de Formación Virtual impartió 48.124 horas de formación. Son de reseñar las acciones realizadas a través de Centro de Formación Virtual, del Sire para la venta de agencias, el Docus que refleja la normativa de seguridad en la circulación y la formación de redes de ordenadores.

También se desarrollaron cursos de calidad, idiomas, informática, formación de formadores, gestión, instalaciones de seguridad y telecomunicaciones.

Además se ha realizado formación a empresas externas, impartándose 115.994 horas de formación a 2.879 participantes, principalmente agencias de viaje y empresas proveedoras o clientes del ferrocarril.



6.4 Comunicación Interna

Una parte importante del esfuerzo de comunicación interna consistió en marcar los objetivos y en realizar el seguimiento de la fase de implantación del Portal “Interesa-Renfe”, en colaboración con las áreas colaboradoras corporativas de la empresa, con el criterio de que estuviera en disposición de ser operativo antes del 31 de Diciembre.

El trabajo realizado a lo largo de todo el ejercicio requirió de la puesta en un Plan de trabajo, de comunicación y de formación con las áreas colaboradoras, que debieron volcar contenidos desde sus páginas de intranet a Interesa.

Para ello se han ordenado, categorizado y ubicado en Interesa una serie de contenidos que implantan la comunicación y la cultura empresarial corporativa con el desarrollo estratégico de la empresa. La implantación sigue avanzando en fases con la incorporación de nuevos servicios, a través de una herramienta que está

a disposición de las nuevas necesidades que surjan con la constitución de Adif y Renfe Operadora.

Entre las ventajas de este nuevo canal son: inmediatez en la comunicación, integración de equipos y acceso a la información desde distintos puntos, mejoras de gestión y administración de la empresa, simplificación de procesos, así como una potenciación de la mejor gestión del conocimiento empresarial y profesional. Se trata de una herramienta que estructura e impulsa la comunicación empresarial entre los integrantes de la organización, entre las diferentes áreas de gestión, y entre los trabajadores y los estamentos de dirección.