

# 04

Septiembre 2024  
CEX-2024-04

**INSTRUCCIONES GENERALES  
PARA TODAS LAS PARTES**



## ¿Subvencionar a ferrocarriles privados en el Reino Unido?

Francisco Ferraioli

**UAB**  
Universitat  
Autònoma  
de Barcelona

Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial- NoDerivatives License (CC BY-NC-ND 4.0).

**All Cases are available at:**  
<https://ddd.uab.cat/> - <https://igop.uab.cat>

## How to quote this case.

Ferraioli, Francisco (2024). ¿Subvencionar a ferrocarriles privados en el Reino Unido?. Case Program Series Ref. CE-2024-00.

This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives License (CC BY-NC-ND 4.0) which permits noncommercial re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited, and is not altered, transformed, or built upon in any way.

## Authors

**Francisco Ferraioli** (Universitat Autònoma de Barcelona)

**UAB**  
**Universitat**  
**Autònoma**  
**de Barcelona**

Facultat de  
**Ciències**  
**Polítiques**  
**i de Sociologia**

  
**IGOP**  
Institut de  
Govern i  
Polítiques  
Públiques

---

# CONTENT

---

<b>Introducción .....</b>	<b>4</b>
<b>Posicionamiento de cada uno de los actores / grupos .....</b>	<b>5</b>
Grupo 1. Gobierno .....	5
Grupo 2. Pasajeros frecuentes .....	5
Grupo 3. Empresa operadora .....	5
Grupo 4. Ciudadanos no usuarios en contra .....	5
Grupo 5. Ciudadanos no usuarios a favor del transporte ferroviario.....	5
Gráficos en Excel.....	6
<b>Instrucciones para profesorado .....</b>	<b>7</b>

**IMPORTANTE:**

1. Este caso incluye instrucciones para profesorado. No repartir esta sección a los alumnos.
2. Este caso se acompaña de un archivo Excel imprescindible para llevar a cabo las tareas propuestas. El archivo de Excel se puede descargar en el siguiente enlace:

<https://bit.ly/ExcelFerrocarrilesUK>

## Introducción

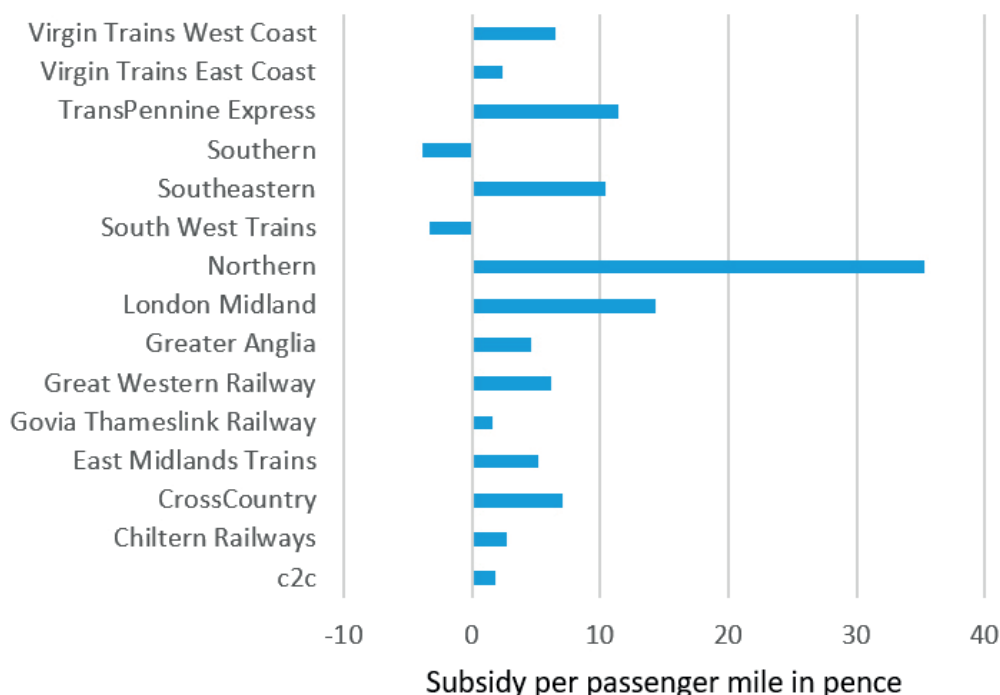
La provisión del servicio de ferrocarril en el Reino Unido está en manos de empresas privadas bajo el control del gobierno con el fin de garantizar la calidad y seguridad del servicio. Los datos de seguimiento son publicados en una página web a la que toda la ciudadanía puede acceder. En la "hoja de trabajo ferrocarriles privados en el RU" adjunta figuran algunos indicadores que recoge el gobierno. Por ejemplo, el número total de pasajeros que opera cada compañía, las millas en ruta, el número de empleados, el número de estaciones, así como algunos indicadores de calidad del servicio, tales como porcentaje de trenes cancelados o con demoras excesivas.

Asimismo, el gobierno publica la parte de rendición de cuentas relativa a las subvenciones que otorga a las empresas operadoras de los trenes. En la Figura 1 se muestra la relación entre el total de subsidios por empresa y los pasajeros por milla recorrida en el periodo 2015/2016. Este indicador puede ser utilizado

como un indicador de eficiencia ya que representa el coste —dinero que provee el estado— en relación con una unidad de producto que genera cada compañía, es decir, pasajeros por milla recorrida.

El Gráfico 1 muestra como la compañía Northern es la que recibe mayores subsidios por pasajeros y milla recorrida. Ahora bien, la eficiencia no es la única medida de rendimiento a tener en cuenta para la evaluación de un servicio público. Existen otros indicadores de resultados pensados desde la perspectiva de la eficacia (impacto) o la equidad. Otras medidas tienen en cuenta las percepciones de distintos actores de la red de trenes como pueden ser los mismos usuarios a los que se les provee conectividad o los trabajadores y trabajadoras de la empresa. También existen partes interesadas de forma indirecta como ciudadanos y empresas aledañas a las estaciones o la ciudadanía en general.

**Fig. 1. Subsidio total sobre cantidad de pasajeros por milla**



El ejercicio que se propone parte de dividir a los participantes en cinco grupos. Los alumnos deberán tomar la posición que se les asigne respecto a la continuidad o no de los subsidios otorgados a la operadora Northern. Cada grupo se reunirá y debatirá con el fin de construir una argumentación que sostenga el posicionamiento asignado desde la perspectiva del actor que se les propone.

Su argumentación deberá tomar en consideración los siguientes puntos:

1. Fundamentar la construcción de su discurso en base a datos de la "hoja de trabajo ferrocarriles privados en el RU".
2. Decidir qué indicador de rendimiento es mejor para su justificación.
3. Tomar en consideración que se pueden comparar indicadores con otras compañías operadoras para fortalecer los argumentos.
4. Considerar las causas y las consecuencias del problema.
5. Tomar en consideración a todos los actores y partes interesadas relevantes, tanto a favor como en contra de su posicionamiento. Si es conveniente, presentar gráficos ilustrativos de los datos.
6. Presentar un gráfico en forma de pastel (circular) o un gráfico de barras con el nivel de una variable para cada operadora que contribuya a sostener su posicionamiento. Leer el apartado "Gráficos en Excel" al final del ejercicio.

## Posicionamiento de cada uno de los actores / grupos

### Grupo 1. Gobierno

Deben proponer la reducción de los subsidios a la empresa Northern.

### Grupo 2. Pasajeros frecuentes

Deben oponerse a la reducción de los subsidios.

### Grupo 3. Empresa operadora

Deben oponerse a la reducción de los subsidios.

### Grupo 4. Ciudadanos no usuarios en contra

Deben apoyar la reducción de los subsidios.

### Grupo 5. Ciudadanos no usuarios a favor del transporte ferroviario

Deben oponerse a la reducción de los subsidios.



## Gráficos en Excel

Los gráficos permiten visualizar la dimensión y relación entre variables de una forma rápida y efectiva. En Excel hay diversas formas de realizar gráficos. En la "hoja de trabajo ferrocarriles privados en el RU" proponemos la siguiente:

1. Filtra las variables y dejar seleccionada solo la considerada para el análisis.
2. Seleccionar la columna 'Train operating company' y, a continuación, con la tecla 'ctrl' presionada, seleccionar todos los datos (incluido título) de una de las columnas con valores ('value', 'a) Value / Passenger miles (millions)', 'b) Value / Number of stations operated', 'c) Value / Route kilometres operated').
3. En la barra de herramientas presiona 'Insertar'
4. Seleccionar gráfico 'Circular' o 'Barras' y decidir el formato que se considere adecuado.
5. Finalmente, si se estima necesario, adecuar las leyendas y títulos del gráfico para una mejor comprensión.

The screenshot shows the Excel interface with the 'Insertar' tab selected. The ribbon shows the 'Gráficos' group with 'Circular' highlighted. The data table is as follows:

Financial Year	Train Operating Company	Measure	Value	a) Value / Passenger miles (millions)	b) Value / Number of stations operated	c) Value / Route kilometres operated
2015-16	Arriva Trains Wales	Orderar de A a Z	95,4%	-	-	-
2015-16	Arriva Trains Wales	Orderar de Z a A	92,2%	-	-	-
2015-16	Arriva Trains Wales	Orderar por color	2,5%	-	-	-
2015-16	Arriva Trains Wales	Borrar filtro de "Measure"	0,2%	-	-	-
2015-16	Arriva Trains Wales	Filtrar por color	326.158	431,90	1320,48	323,25
2015-16	Arriva Trains Wales	Filtros de texto	2.117	2,80	8,57	2,10
2015-16	Arriva Trains Wales	Buscar	1009,00	1,34	4,09	1,00
2015-16	Arriva Trains Wales	(Seleccionar todo)	755,17	1,00	3,06	0,75
2015-16	Arriva Trains Wales	Complaints answered in 20 working days	247	0,33	1,00	0,24
2015-16	Arriva Trains Wales	Complaints rate	61,7	0,08	0,25	0,06
2015-16	Arriva Trains Wales	Number of employees	31,5	0,04	0,13	0,03
2015-16	Arriva Trains Wales	Number of stations operated	14,90	0,02	0,06	0,01
2015-16	Arriva Trains Wales	Number of trains planned	49,30%	-	-	-
2015-16	c2c	Passenger miles (millions)	98,2%	-	-	-
2015-16	c2c	Passenger train miles (millions)	96,7%	-	-	-
2015-16	c2c	Percentage of trains cancelled	1,2%	-	-	-
2015-16	c2c	Percentage of trains significantly late	0,1%	-	-	-
2015-16	c2c	Percentage of trains within 10 minutes	118.332	167,09	4733,28	1649,23
2015-16	c2c	Passenger journeys (millions)	708,19	1,00	28,33	9,87
2015-16	c2c	Number of employees	622	0,88	24,88	8,67
2015-16	c2c	Route miles operated	71,75	0,10	2,87	1,00
2015-16	c2c	Passenger journeys (millions)	43,4	0,06	1,74	0,61
2015-16	c2c	Complaints rate	26,4	0,04	1,06	0,37
2015-16	c2c	Number of stations operated	25	0,04	1,00	0,35

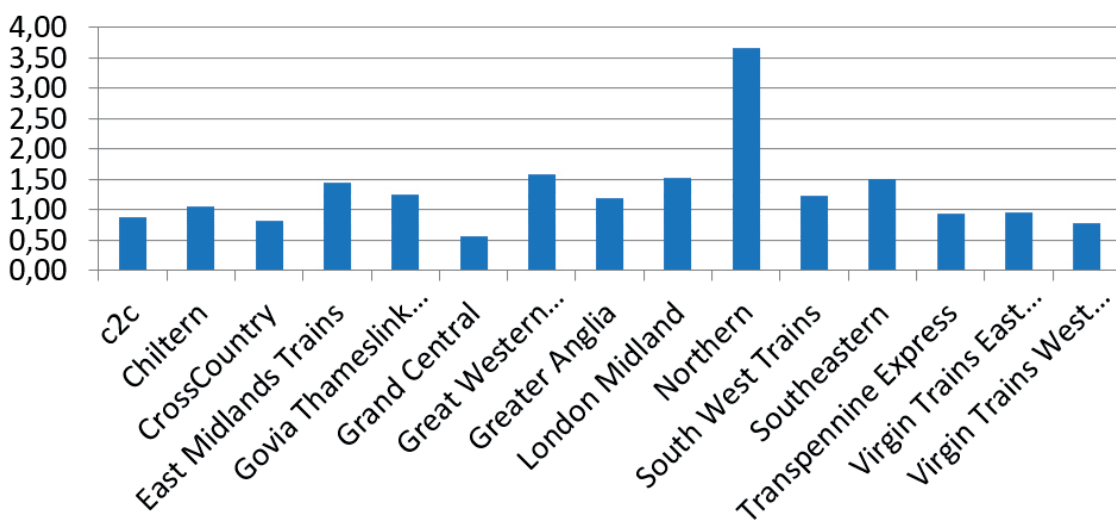
## Instrucciones para profesorado

Los alumnos a los que les toque estar a favor de la reducción pueden justificar su decisión en la baja eficiencia del servicio. La diferencia en el nivel de subsidios con las otras empresas parece ser significativa. Y si nos adentramos en otros indicadores de la "hoja de trabajo ferrocarriles privados en el RU" vemos que el número de trabajadores por pasajero por milla es también comparativamente alto. Quizás la ruta demande muchos trabajadores y la ruta no sea rentable. Pero también puede ocurrir que la empresa tenga una mala gestión. Si la ruta no es rentable pero sí necesaria, los subsidios son indispensables.

El subsidio a los ferrocarriles es un coste que lo paga toda la sociedad, pero el beneficio es concentrado. En este sentido, podría plantearse una baja satisfacción de la ciudadanía en general ya que el esfuerzo de todos sostiene dicho gasto. El gobierno puede proponer una reducción del recorrido y/o buscar un reemplazo más rentable. Para ello debe construir un discurso legítimo interpelando a los actores que no se benefician del servicio y teniendo en consideración a los trabajadores y pasajeros frecuentes.

Respecto al gráfico, los alumnos pueden presentar un gráfico de barras que compare la cantidad de empleados por pasajero milla entre operadoras.

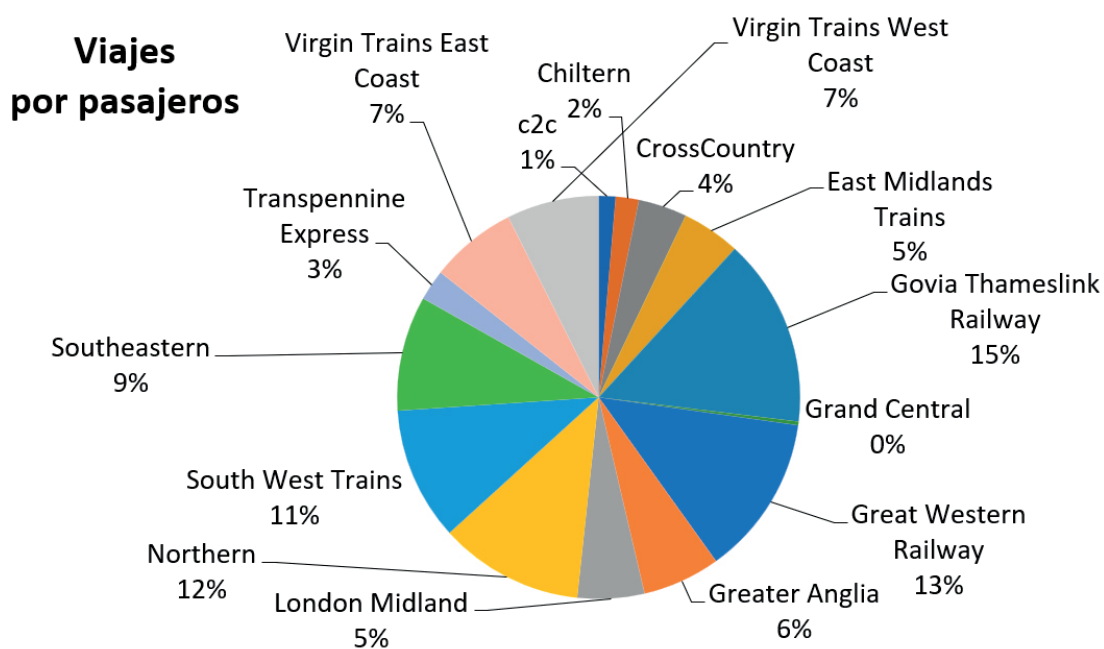
### Number of employees/ Passenger miles (millions)



Los alumnos que defiendan este posicionamiento podrían evaluar el servicio en términos de equidad. Los pasajeros que realizan los viajes subvencionados tienen los mismos derechos que el resto. Es decir, no por estar en una zona geográfica de difícil acceso pierden ese derecho o deben pagar un precio mucho más elevado. La eficiencia no debería ser el valor esencial a tener en cuenta ya que es un servicio público. Pueden justificar que los subsidios son caros porque las condiciones del servicio no son las mismas que para el resto. Y, a pesar de ello, el resultado del servicio es eficaz ya que el cumplimiento de horario y las quejas son similares a los de otras operadoras.

También pueden apelar a la evaluación de la satisfacción de los trabajadores y a los trabajos indirectos que se generan en cada estación de ferrocarril, dos colectivos que sería muy difícil de contentar con el cierre de la línea o con una reducción de los pasajeros por el incremento de los precios. Por último, si la existencia de estas líneas tuviese un objetivo estratégico para el desarrollo económico local, los defensores de los subsidios podrían plantear la importancia del impacto del acceso de personas y mercancías por ferrocarril además del bajo impacto ambiental de este medio de transporte comparado con otros.

Respecto al gráfico, los alumnos pueden realizar un gráfico circular que muestre el importante porcentaje de viajes que se realiza Northern respecto del total.



**Importante:** las medidas de cada variable en la hoja de trabajo están divididas por pasajeros milla, estaciones y kilómetros. La idea es que los alumnos puedan notar si un gran número de empleados u otras medidas se explica, por ejemplo, por la extensión de la red y los pasajeros. También, de ser necesario, se les puede explicar a los alumnos como crear gráficos a partir de los datos de la hoja de trabajo.

**Referencia docente:**

Boyne, George. 2002. 'Concepts and Indicators of Local Authority Performance: An Evaluation of the Statutory Frameworks in England and Wales'. Public Money & Management 22 (February): 17-24. <https://doi.org/10.1111/1467-9302.00303>.



# 04

Septiembre 2024  
CEX-2024-04

## ¿Subvencionar a ferrocarriles privados en el Reino Unido?

Francisco Ferraioli

Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial- NoDerivatives License (CC BY-NC-ND 4.0).

All Cases are available at:  
<https://ddd.uab.cat/> - <https://igop.uab.cat>

**UAB**  
Universitat  
Autònoma  
de Barcelona

