



## LUIS FERNANDO FERNÁNDEZ BRIERA

INGENIERO DE CAMINOS. Director de la línea de alta velocidad  
Madrid—Asturias (ADIF)

¿Por qué elegiste estudiar Caminos?

Aunque pueda parecer presuntuoso, porque en aquella época eran los estudios más duros, y para mí suponía un reto. Y también, porque me animó un amigo que ya estudiaba en Santander, Valentín Arroyo Fernández [actualmente, profesor del departamento de matemática aplicada de la Escuela de Santander].

Fuiste premio extraordinario de la Universidad de Oviedo, lo que te valió la concesión de una beca-salario para estudiar la carrera.

En efecto. En aquella época, si lograbas matrícula de honor en 6º de reválida, tenías solventada la financiación de la matrícula y del Colegio Mayor. Yo, como tantos otros compañeros, llevaba buenas notas del colegio [de 54 asignaturas cursadas, 52 matrículas de honor], lo que a priori tampoco era garantía de nada, pues en algunos colegios privados la vara de medir no era muy larga. Si servía de piedra de toque la reválida, en que confrontabas tus conocimientos con otros muchos muchachos, provenientes de centros de enseñanza muy variados.

“Antes la antigua Renfe era, si queremos decirlo así, una empresa más paternalista, más entrañable. Ahora el grado de profesionalización es muy, muy alto”.





¿Influyó también para decidirte a estudiar Caminos que la “vena ferroviaria” estuviera en casa? Tu padre era factor de Renfe, ¿no es así?

Sí que es verdad que el mundo ferroviario ha sido un mundo muy particular, y hasta cierto punto muy familiar: los trabajadores de aquella Renfe –no digo que no ocurra ahora– tenían “cariño” por su empresa, y de alguna manera la creían suya. En mi caso se da la situación de que vivíamos en las casas de la Renfe, así que sí, desde niño respiré ferrocarril por los cuatro costados, y quizá sí, quizá todo ello influyó para que eligiera Caminos y para que luego estudiara la especialidad de Transportes.

Empiezas a estudiar en Santander, y sin embargo cuando acabas tercer curso te marchas a Madrid. ¿Por qué había tanto “emigrante”, pues no era inhabitual que muchos compañeros acabaran segundo curso en Santander y “huyeran” a Madrid para estudiar los últimos cursos?

Mi caso no es representativo: sencillamente me marché a Madrid porque mi hermana se fue a trabajar allí y a mi familia le suponía un ahorro de 100.000 pesetas al año que compartiera casa con ella. Pero sí es verdad que muchos compañeros se marchaban a Madrid después de los primeros cursos: unos, porque Santander era una ciudad que les quedaba pequeña (hay que tener en cuenta que en aquella época sólo estábamos nosotros y enfermería); otros, porque en aquellos primeros años sólo existía la especialidad de Transportes en la Escuela de Santander y querían hacer otra.

Hay quien sostiene, medio en broma, medio en serio, que la verdadera razón de aquel éxodo era que aprobar en Santander era más duro que en Madrid...

La realidad es que el grado de exigencia en Santander era un sinsentido, una barbaridad. Allí saber no tenía nada que ver con aprobar. Me acuerdo, por ejemplo, que si aprobabas Cálculo de 2º, poco menos que habías aprobado la carrera. Por otra parte, no puedo comparar Santander con Madrid, pues las asignaturas de primeros cursos (álgebra, dibujo...) no se parecen en nada a las que yo empecé a estudiar en cuarto curso en Madrid (obras hidráulicas,

caminos...). Lo que sí es cierto es que yo en Madrid saqué varias matriculas de honor y en Santander no.

A quienes no hemos estudiado en Santander, nos llama la atención, e incluso nos da envidia, esa camaradería de la gente que ha estudiado allí. Suponemos que mucho tiene que ver el hecho de que, con las mismas personas con que compartías clases, compartías colegio mayor, ¿no es así?

En efecto. No se trataba sólo de aprender la ciencia de los ingenieros en la Escuela, sino de “aprender educación”, y en esto el colegio mayor era una universidad inmejorable. Además en aquellos años había una efervescencia cultural, y política, que ahora ya no existe; había, en suma, una “voluntad de saber” foucaultiana. En el Colegio Mayor, por ejemplo, se alimentaba una competencia sana, y se hacían competiciones sobre quién sabía más sobre teatro, sobre cine... y sobre deporte: me acuerdo que en una de estas competiciones, “El jamón para el mejor”, siempre ganaba un compañero de aquí de León, pero no sé si se pueden dar nombres [los entrevistadores asienten]: ¡Adrián Montes se sabía de memoria todo el MARCA de los últimos meses!...

Ya en Madrid eliges –todos los indicios apuntaban a ello– la especialidad de Transportes. ¿No tuviste la impresión de que la enseñanza de los ferrocarriles en la Escuela poco tenía que ver con la realidad ferroviaria?

Sí, es cierto. Hasta que no estás inmerso en el mundo ferroviario no te das cuenta del ingente volumen de trabajo que hay detrás sólo para que salga de la estación un tren. Lo que sí había en la Escuela era un profesor que impulsó la modernización de todo el ferrocarril en nuestro país, Carlos Roa, que era catedrático de economía del transporte [la primera cátedra de esta especialidad la creó él en 1956], y que fue director de Renfe [1962-1968] y presidente de INECO, y por cierto, además era de León. [En efecto, Carlos Roa “fue el primer ingeniero de caminos, canales y puertos nacido en la ciudad de León y el quinto de la Provincia después de Eduardo Castro, Benito Izquierdo,



Toribio Villalobos y Daniel Sáenz de Miera”, como da cuenta César Roa Marco en «Una breve aproximación al pensamiento de Carlos Roa Rico»].



Además de los estudios de ingeniería, has recibido formación relacionada con la gestión empresarial y las habilidades directivas. ¿Qué te ha aportado?

Nuestros estudios en la Escuela pecan, a mi entender, de dar escasa atención a la gestión, y al cabo del tiempo, en casi todos los puestos, y como consecuencia lógica del paso de los años, casi todos nos ocupamos más de gestionar recursos, de controlar presupuestos... que de la técnica. En ese sentido, cualquier formación añadida bien viene.

Acabas en 1977, cuando la situación económica del país –consecuencia de la “crisis del petróleo” de 1973– es muy delicada, por no decir desesperada. ¿Qué diferencias encuentras entre aquellos años y éstos, en que las salidas profesionales de los ingenieros de caminos son mucho menores que en otras épocas?

La principal es que, a pesar de todo, entonces todavía el ingeniero de caminos tenía un prestigio reconocido. Por poner un simil futbolístico, entonces jugábamos en Champions League y ahora sólo estamos en primera división. Quiero decir que entonces, aunque no pudieras trabajar de ingeniero como tal, se te abrían otras puertas o las abrías tú; así, por ejemplo, en el mundo de la informática, o en eso que llamamos ahora nuevas tecnologías, ocuparon plaza de mando numerosos ingenieros de caminos; otros entraron en la banca y, sobre todo, muchos se fueron al extranjero. Tampoco fueron pocos los compañeros que opositaron a profesor de instituto (de matemáticas, principalmente).

Tus primeros cuatro años de ejercicio profesional los pasas en la contrata: primero en una empresa pequeña, Aldanondo, y luego en Construcciones y Contratas. ¿Cómo han cambiado las constructoras? ¿Te parece conveniente, u obligado, “manchase los pies de barro” recién acabada la carrera?

Mi paso por la contrata no es suficientemente representativa para opinar sobre la primera pregunta, pues ahora y desde entonces a los contratistas los tengo enfrente de la mesa, y la cosa cambia mucho. Lo que sí es verdad, al menos hace treinta años, es que la labor de un ingeniero de caminos varía mucho entre estar en una grande y en una local. En Aldanondo yo me ocupaba, no sólo de mandar en la obra, sino de acercarme con el coche a Banesto todos los viernes para poder pagar las nóminas. En C. y C. yo era jefe de división y detrás de mí había administrativos, informáticos... que se ocupaban de todas esas cosas del día a día [el filósofo Raphaël Enthoven se ha referido, incluso, a “la violence du quotidien”]. Como anécdota, diré que cuando yo entré en C. y C., la última entrevista te la hacían los Albertos, esto es, que entonces un ingeniero de caminos, como he dicho antes, jugaba en la Champions League.

En 1981 ingresas en Renfe. ¿Por qué cuatro años después de haber acabado?

Sencillamente, porque cuando hice la primera entrevista, en 1977, no me contrataron. Luego me llamó Alberto Echeverri, compañero y director de



recursos humanos de Renfe, y me ofreció un puesto con posibilidad de ir a León. Entramos catorce ingenieros, de distintas ramas, y durante un año entero se dedicaron a formarnos. Así, por ejemplo, todos acabábamos este periodo de formación con la acreditación como maquinistas de las locomotoras S.333 y S.269.

### ¿Cómo era entonces Renfe para un ingeniero de caminos?

En relación con la posición en el escalafón, poco menos que un ejército, o un cuerpo de ingenieros de caminos *all'antica*. (Risas). Quiero decir que cuando yo entré, me sentaron y me explicaron el escalafón: "cuando pases dos años, habrás ascendido a tal; cuando pasen otros cinco años, serás ya cual...". Es decir, por el mero hecho de ser ingeniero tenías garantizado un estatus. Por el contrario, desde el principio tuve claro que Renfe era una empresa con unas posibilidades laborales enormes y variadas, y no me engañé, como la experiencia me ha demostrado.

Al principio te dedicas al mantenimiento de la infraestructura y al proyecto y a la dirección de obras ferroviarias. Luego, a partir de 1991 y hasta el desempeño de tu cargo actual en Adif, te ocupas de la gerencia operativa de León. ¿Cómo han sido ambas experiencias?

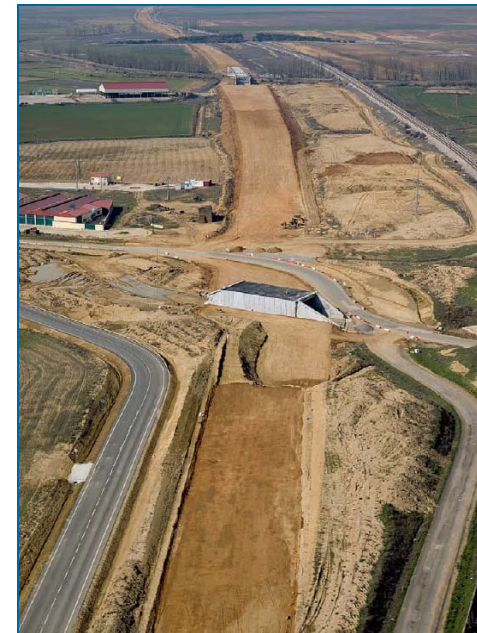
En el caso de las obras, has de preocuparte de que se ejecute bien, en plazo y en precio. El mantenimiento es mucho más duro, vives obsesionado con las incidencias, con los accidentes. Cuando te incorporas a la gestión de circulación, la preocupación máxima es la puntualidad. También he de decir que la infraestructura ha mejorado muchísimo desde aquellos años ochenta, cuando en algunos tramos aún empleábamos traviesas de madera y carriles de 18 m.

¿Cómo ha cambiado Renfe desde que te incorporaste? ¿Y el papel de los ingenieros de caminos en ella? ¿No crees que antes "mandaban" mucho más?

El cambio más sobresaliente ha sido la profesionalización. Antes la antigua Renfe era, si queremos decirlo así, una empresa más paternalista, más

entrañable. Ahora el grado de profesionalización es muy, muy alto, consecuencia de la gestión por unidades de negocio; de la consideración del usuario, no como tal, sino como cliente; y de una sensibilidad y compromiso ambientales decididos. A este respecto, la implantación en Renfe del Modelo Europeo de Excelencia Empresarial, patrocinado por la EFIM (Fundación Europea para la Gestión de la Calidad), ha contribuido notablemente a esa profesionalización y a un mayor reconocimiento de la empresa por parte de usuarios, trabajadores, etcétera.

En cuanto al papel de los ingenieros de caminos, o de cualesquiera otros, es verdad que hace décadas Renfe era una empresa en que sus altos cargos estaban casi copados por ingenieros, pero en los tiempos actuales en que la especialización prima sobre una formación generalista, parece normal que otras profesiones: economistas, abogados... accedan también a esos puestos de poder.





En 2005 te transfieren a Adif, y posteriormente, también en Adif, a la Dirección General de Grandes Proyectos. ¿Cuál fue el principal cambio en la manera de trabajar?

Sin duda alguna, la gestión de los recursos humanos. Cuando trabajas con personal propio –en el caso de la circulación o el mantenimiento, los recursos humanos son numerosos y variopintos, y lo digo sin ninguna connotación negativa–, has de cuidar todos los detalles al máximo, y has de entender que la negociación –con los sindicatos, por ejemplo– es siempre importantísima para que todo vaya sobre ruedas, o por más exacto decir, que el tren vaya sobre las ruedas sin sobresaltos ni incidencias. En Adif, en la construcción de las nuevas líneas de alta velocidad, la mayor parte del personal lo gestionan terceras empresas: las contratas, las asistencias técnicas, las subcontratas... y tú sólo tratas, o negocias, con un número reducido de personas. Además, para resolver las “incidencias” en obra, por llamarlas así, siempre tienes una empresa especializada, y la resolución le corresponde a ella, aunque la responsabilidad última sea nuestra, lógicamente.

¿Cuáles han sido tus referentes en el mundo del ferrocarril?

Carlos Roa ha sido un referente para todos, pero en mi caso concreto lo ha sido Javier Moreno de Mesa, doctor ingeniero industrial. No sólo tenía todo el ferrocarril en la cabeza, sino que también poseía algo reconocido por los demás: autoridad moral. Yo coincidí con él cuando era director de Seguridad, y en él encontré siempre un maestro. Diré, además, que la seguridad en el ferrocarril es algo durísimo para quien se hace responsable, porque el hecho de que falte una coma o un punto en la redacción de una consigna o reglamento que van a leer maquinistas, jefes de estación... puede provocar grandes disfunciones en la calidad del servicio.

Por otra parte, tu carrera profesional, y vital, siempre ha estado ligada a León. ¿Cómo han evolucionado el hacer del ingeniero de caminos en esta provincia, cuáles han sido los avances más reseñables en las obras públicas?

Para que os hagáis una idea de cómo ha cambiado todo, en 1977 había pueblos de 10.000 habitantes sin redes de saneamiento y depuración completas. Para mí, la gran labor y el mérito del ingeniero de caminos “francotirador” que no sólo redacta y construye, sino que asesora al alcalde, ha sido la modernización del mundo rural: se trataba de que todos los pueblos de la provincia tuvieran agua potable, de que los caminos para acceder a ellos se asfaltaran... Por lo demás, los grandes ejes de infraestructuras ahí están: salvo a Valladolid, un leonés puede ir a cualquier parte en autovía. Por nuestra especial vinculación con Asturias, quizá destacaría la autopista del Huerna. En cuanto a la ciudad de León, se echa de menos una circunvalación completa y *comme il faut*; afortunadamente, desde marzo de 2011 se eliminó el paso a nivel de El Crucero, que estrangulaba el tráfico de toda la ciudad.





Siempre preguntamos a todos los entrevistados qué ha supuesto, a su juicio, la incorporación de la mujer a nuestra profesión.

Os diré que en Renfe durante muchísimos años nunca hubo una mujer ingeniera de caminos (esta anomalía duró prácticamente hasta la incorporación del GIF): con eso nos podemos hacer una idea. Y en cuanto al feliz *aggiornamento* de nuestra profesión en este punto, la incorporación de la mujer ha significado, sobre todo, un cambio de mentalidad en muchos ingenieros varones, y en consecuencia de hábitos, de manera de trabajar, etcétera.

Por último, y con absoluta libertad y obligado sentido crítico, ¿cómo era el Colegio, cómo es y cómo debería ser? [*N. del E.*: Luis Fernando Fernández Briera desempeñó el cargo de representante provincial en León desde 1992 hasta 2006].

Si he de decir la verdad, después de colegiarme me olvidé del Colegio, o digamos que me comprometí poco con él. Cuando acepté ser representante, lo hice fundamentalmente porque había un objetivo: abrir una delegación en León. En cuanto al cambio principal entre aquel Colegio de hace veinte o treinta años y el de ahora se resume en una cuestión de número: si antes éramos 50 y ahora somos 180 en León, cualquier entiende que la relación entre los compañeros no es la misma, se ha perdido un poco ese sentimiento de lo “común” que nos une. Yo me acuerdo, por ejemplo, que cuando falleció un compañero en accidente, nos reunimos varios ingenieros y decidimos asumir sus direcciones de obra y proyectos pendientes y donar todos esos honorarios a la viuda. Hoy se antoja imposible hacer algo así. Por lo demás, el Colegio no ha sabido hacer llegar a sus propios colegiados los muchos servicios que ofrece –aunque de algunos no hagamos uso habitualmente–, y tampoco ha sabido explicar que para dar esos servicios o para mejorarlos, tienes que tener medios, esto es, ingresos, y el visado ha estado siempre mal considerado, cuando otros Colegios profesionales han ingresado mucho más por este concepto y así ha ocurrido, que otros tienen mejores y más oficinas,

mayores reservas, etcétera. Por último, somos un colectivo poco dado a colaborar, a comprometernos con el Colegio en comisiones, etc., y es una pena, porque en cualquier foro se reconoce que nuestra participación siempre aporta rigor y criterio.

[Entrevista realizada en León, el 24 de octubre de 2011,  
por María González Corral y Javier Muñoz Álvarez]