

Transporte en Santiago

Un proyecto controvertido

Public transport in Santiago

A controverted project

Entrevistado: Germán Correa D. /GC:
Entrevistador: Diego Vallejos O. /DV:
Fotografías: Felipe Corvalán T. /FC:

<Resumen>

En la presente entrevista De Arquitectura se acercó a uno de los protagonistas de las mayores reformas urbanas de Santiago, principalmente en el área de transporte. Germán Correa lideró un equipo que elaboró el PTUS (Plan de Transporte Urbano de Santiago), el cual no se ha llevado a cabo como fue propuesto. Luego de tres años del cambio de plan, y de la salida de su coordinador, queremos tener el punto de vista de un experto.

<Abstract>

De Arquitectura approached Mr. Germán Correa, former head of the team and mastermind of the PTUS (urban transport plan of Santiago). He is one of the leaders of the main urban reform of Santiago concerning public transport, reform that was not followed through as proposed. In the following interview we present the expert's point of view on this matter, three years after the change of plans.

<Palabras clave>

PLAN DE TRANSPORTE URBANO / SANTIAGO / REFORMA DE TRANSPORTE / POLÍTICA Y CIUDAD / TECNOCRACIA Y POLÍTICAS PÚBLICAS

<Key words>

URBAN TRANSPORT / SANTIAGO / TRANSPORT REFORMS / CITY POLICY / TECHNOCRACY AND PUBLIC POLICIES

Germán Correa es Sociólogo, Universidad de Chile. Doctor en Sociología de la Universidad de Berkeley, CA. Estados Unidos. Actualmente consultor del Banco Mundial en política de transporte público. Ha sido presidente del Partido Socialista, Ministro de Transporte¹, Ministro del Interior², Coordinador del Transporte Urbano de Santiago³, y Coordinador del Grupo de Políticas Públicas del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en Chile. Todos cargos marcados por un fuerte interés en acercar la visión técnica, mas no la tecnocracia, a las políticas públicas.

Esta entrevista fue realizada el 6 de abril de 2006, y fue llevada a cabo en las oficinas

del Centro de Estudios de la Universidad de Stanford en Santiago, donde Correa hace clases.

/ DV: Muchas gracias por recibirnos aquí.

/ GC: De nada. Encantado.

/ DV: En el marco de nuestro actual número *Grandes operadores / Pequeños negocios*, hemos querido acercarnos a quien ha estado detrás de varios de los proyectos urbanos más importantes del Santiago de los últimos 20 años, especialmente en el área de transporte.

¹ Durante el Gobierno de Patricio Aylwin.

² Durante el Gobierno de Eduardo Frei Ruiz-Tagle.

³ Durante el Gobierno de Ricardo Lagos.



¿De qué manera, en Santiago, se pueden compatibilizar las grandes operaciones urbanas realizadas por privados con los planes de desarrollo que se han propuesto?

Varias veces la planificación desplegada sobre Santiago se ha visto mutilada o detenida por acciones descoordinadas de privados y del mismo sector público, ¿De qué manera, con qué herramientas podemos superar este problema?

/ GC: Primero, para establecer un escenario del tema, creo que pocas veces en la historia de nuestras ciudades ha habido intervenciones urbanas tan grandes y masivas como las que hemos vivido en los últimos años en el caso de Santiago, y también en el caso de Valparaíso y Viña del Mar con la construcción del Merval⁴ y en Concepción con BioVías⁵. Son las tres intervenciones urbanas más grandes y más impactantes sobre el conjunto de la ciudad. Ha habido otras intervenciones como la del Barrio Cívico en Santiago hace décadas, o la de Ribera Norte⁶ en Concepción, que produjo un impacto interesante. Pero ninguna de ellas logra el nivel de masividad, extensión e impacto urbanístico que tienen las primeras que indiqué. Las principales intervenciones urbanas se desarrollan en Santiago, con las autopistas urbanas concesionadas y el Transantiago.

/ DV: ¿Y la duplicación en extensión del Metro?

La verdad es que la extensión del Metro va a tener mucho menos impacto que esas otras intervenciones, [que son] las más grandes y de más impacto sobre el conjunto de la ciudad, no solamente físico y social, sino desde todo punto de vista: de segregación de la ciudad y también de movilidad de las personas, de accesibilidad y de equidad. Por otro lado, hay una cierta cosa contradictoria entre las autopistas y el Transantiago⁷: estas grandes intervenciones, entre sí, no surgen de un plan maestro común...

/ DV: ¿...Como el PTUS⁸?

/ GC: ...Exactamente. Cuando el 2000 lo creamos⁹, convocados por Carlos Cruz¹⁰ para que le ayudáramos en varios problemas puntuales que enfrentaba el transporte público, nosotros¹¹ le dijimos: “la mejor manera de ayudarte, es hacer una propuesta global... sólo intervenciones sistémicas sobre la ciudad te llevarán a resolver esos problemas puntuales”. Cruz acogió muy bien la idea y de ahí surgió la elaboración del PTUS del cual el Transantiago es uno de sus programas, el primero y más complejo, el de modernización

del transporte público. Hay otros 10 programas en los cuales se debió haber avanzado paralela y simultáneamente, como traté de hacerlo cuando estuve al frente de esto. El programa que se empezó a realizar y que aún está incompleto, (...) es el que se le llama hoy Transantiago.

No eran parte de la misma construcción conceptual las autopistas concesionadas y el PTUS. Surgen de manera paralela. Por el lado de Concesiones¹² venía quedando claro que ya se estaban acabando las concesiones de las carreteras interurbanas, y el equipo de Concesiones empieza a pensar qué otra cosa podía ser concesionada y llegan entonces a las autopistas urbanas; primera experiencia es la Costanera Norte y el anillo Américo Vespucio¹³. Vespucio está catalogado como vialidad primaria o estructurante y por eso el MOP podía concesionarla sin consultarle a nadie; era parte de su jurisdicción. Por lo demás, eso es más o menos habitual en Chile, los Ministerios raras veces parten preguntándose unos a otros por lo que hacen o piensan hacer, para ver si hay superposiciones, o para verificar si lo que cada uno va a hacer es compatible con las políticas de otro...

/ DV: Y a la gente se le consulta menos.

⁴ Metro Regional de Valparaíso (Quinta región). Primer Metro regional del país.

⁵ Sistema integrado de transporte de la Octava Región.

⁶ Programa recuperación urbana de la ribera norte del río Bío-Bío en Concepción, Octava Región.

⁷ “[El Transantiago] aún no comienza, falta mucho para que realmente podamos visualizar el inmenso impacto que va a tener en la ciudad y sobre la vida de las personas, no solamente en los usuarios, sino también en los no usuarios”.

⁸ Plan de Transporte Urbano de Santiago 2000-2010.

⁹ Nota de la Redacción: Germán Correa encabezó el equipo técnico asesor del Ministro de Obras Públicas y Transportes de la época que elaboró el PTUS el año 2000, y que estaba constituido además por Sergio González Tagle, Sergio Solís y Eduardo Abedrapo. Correa fue después (2002) Coordinador General del Transporte Urbano de Santiago para la ejecución del PTUS.

¹⁰ Ministro de Obras Públicas, Transporte y Telecomunicaciones (MOPTT) entre el año 2000 y el 2002.

¹¹ Se refiere al resto de los miembros del Comité Técnico Asesor del Ministro Cruz con quienes elaboró el PTUS: Sergio González Tagle, ex Subsecretario de Transportes, Sergio Solís, empresario, Eduardo Abedrapo, ex Jefe de Gabinete del ex Ministro Hohmann, Ministro de Obras Públicas, Transporte y Telecomunicaciones (MOPTT) entre el año 2000 y el 2002.

¹² Coordinación General de Concesiones, dependiente del MOPTT.

¹³ “[esta es] La única vía urbana que es parte de la jurisdicción del MOP porque todo el resto es jurisdicción del SERVIU, por eso es que puede intervenir concesiones”.

/ GC: Menos todavía, pese a todos los instructivos que enfatizan la necesidad de hacer participar a la gente... Entonces, estas dos grandes intervenciones no son parte de una construcción conceptual común y no solamente no son parte, sino que, como todo el mundo sabe, envían señales perfectamente contradictorias respecto de una política de Transporte Urbano, como muy bien lo señaló el Senador Alejandro Foxley en un fuerte artículo que publicó en La Segunda el año pasado. Esa política incluye no solamente el Transporte Público, sino también el Transporte Urbano en general, es decir, a todo lo que se mueve en la ciudad: personas y bienes, de superficie o subterráneo, transporte público y privado, modos motorizados y no motorizados, los servicios interurbanos y rurales que circulan por parte de la ciudad, todo el gran paquete sistémico del Transporte Urbano. Esto es lo primero que hay que tener en cuenta.

Recuerdo una frase que dijo Germán Molina¹⁴ en una reunión que sosteníamos en el Metro: “mira, si esto es casi milagroso; han coincidido como si fueran parte de un mismo paquete la concesión de autopistas urbanas y el PTUS”. Entonces le dije: “el único problema es que los dos responden a ideas diferentes y contradictorias”. Una estimula el uso del automóvil mientras la otra va en sentido totalmente opuesto: estimula el uso del transporte público, que está (...) cada vez más arrinconado por el transporte privado, como lo demostraron los datos de las Encuestas Origen-Destino de 1991 y 2001...

/ DV: Y esto se demuestra de inmediato en el aumento del parque automotriz de Santiago en casi 200.000¹⁵ nuevos vehículos...

/ GC: ...Obvio. Si a uno le construyen autopistas y no le mejoran el transporte público, uno se trata de comprar un auto o usar el que uno tiene y no trata de andar en transporte público...

/ DV: Ahí aparece entonces el otro problema, que es el de los estacionamientos en espacios públicos, de manera no regulada... lo que aparece fuera de toda planificación.

/ GC: ...Por cierto, aunque eso también está en el PTUS. Ahí hay también una política hacia el automóvil que incluye el tema de los estacionamientos y otros; también hay un

programa de gestión de demanda, porque todo lo que hablamos de transporte público siempre se refiere a la oferta, a cómo organizamos mejor el sistema de buses, pero hasta ahora no se ha hecho nada –como en otros países– sobre la demanda; es decir, qué genera y cómo se generan los viajes, y qué se puede hacer desde el punto de vista de políticas públicas para el planeamiento territorial y afectar ese patrón de viajes de acuerdo a la localización de actividades: vivienda, trabajo, entretenimiento, etcétera.

/ DV: Ese se constituía en uno de los puntos vitales del PTUS, llegar a una planificación global de la ciudad, en este caso a partir del transporte.

/ GC: Claro, el primer capítulo del PTUS se llama: “Desarrollo Urbano y Transporte”. Es decir, el PTUS intenta ser una aproximación conceptual al transporte desde donde corresponde; si queremos planificar el transporte tenemos que tener una visión sistémica desde tres puntos de vista: primero desde el punto de vista de la ciudad, cómo se organizan en ella las actividades territorialmente y cómo evoluciona y qué dinamiza esa evolución; segundo, una visión del transporte urbano propiamente, porque ahí tienes todo lo que se mueve en la ciudad, todo lo que compete por un bien escaso y caro, que es el espacio urbano y la vialidad, y que hay que ordenar y racionalizar; y tercero, el sistema de transporte público, que en sí mismo es un sistema. Es decir estamos hablando de tres niveles sistémicos que se entrecruzan: la ciudad, transporte urbano en el espacio urbano, y después transporte público.

Nosotros tratamos de empezar a producir esa visión conceptual en el PTUS en su capítulo primero –tal vez imperfecto– pero la intención vale. Uno no puede enfrentar el problema del transporte público si no lo hace de esa forma. Es decir, se puede hacer algunas cosas significativas para mejorarlo, como las que yo mismo hice en los años 90: puedes ordenar, mejorar, pero avanzar en una solución de fondo –y además armónica con el concepto de ciudad que queremos desarrollar, en la que queremos vivir sobre todo– es otro nivel del problema, requiere un enfoque diferente.

/ DV: ¿Qué pasó con los apoyos económicos internacionales que habían

comprometidos por parte del Banco Mundial, con el fin de mejorar el medio ambiente? Pues el PTUS era un proyecto modelo en ese tipo de proyectos.

/ GC: Sí, claro, el PTUS, por la visión que tiene y por la envergadura con que enfrenta el problema se transformó en un proyecto estrella a nivel internacional. Por eso todo el mundo especializado en esto nos está mirando, ver qué va a suceder al final con el Transantiago, porque lo que aquí suceda con esta reforma va a enviar una señal a todos los que quieren intentar algo similar en diferentes partes del mundo, de si se puede o no hacer y cómo hacerlo. El área del transporte público es una donde más retroalimentaciones se producen en el mundo. No en vano [hoy en día] soy asesor del Banco Mundial para proyectos de transporte público en distintas partes del mundo. En ninguna parte del mundo se ha intentado o se había visualizado de manera tan comprehensiva y sistémica el problema del transporte público como lo hicimos con el PTUS, o si se lo ha hecho, se ha enfrentado de manera parcial o se ha dejado trunco... en cuanto a los fondos que iban a venir del banco, se firmó un préstamo con el Gobierno, pero no sé cuánto de eso se usó o no, al final, porque no venía como un préstamo directamente al Transantiago, sino como un paquete, dentro de otro préstamo que Hacienda gestionaba según su criterio...

/ DV: De hecho se lograba una mirada global, al incorporar el tema de los bonos de carbono...

/ GC: Así es. Lo que pasa es que en el PTUS incorporamos todo lo que nosotros –el equipo que lo elaboramos– habíamos acumulado como conocimientos y experiencia, experiencias diferentes y muy ricas; la experiencia de Sergio González que es un gran ingeniero de transporte, académico, consultor y hacedor de políticas públicas en este asunto; Sergio Solís, un empresario moderno y exitoso en varias áreas y que también era empresario de transporte público en esa época, Eduardo Abedrapo, abogado que se metió fuertemente en el tema mientras trabajaba en el Ministerio; y yo, que le incorporé la muy diversa experiencia profesional que he tenido la suerte de ir adquiriendo por mi trabajo de treinta años como consultor internacional y mis actividades en diferentes Gobiernos. Fue precisamente cuando trabajaba en el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en Santiago, donde creé el grupo de políticas públicas, cuando me metí más a fondo en el tema del medio ambiente y aprendí

¹⁴ Ex Coordinador General de Concesiones del MOP.

¹⁵ Se estima que el año 2005 se vendieron 185.000 automóviles nuevos, un aumento del 24,5% respecto al 2004. Para el año 2006 se espera un aumento del 8,1% (respecto al 2005). Datos según Cámara Nacional de Comercio Automotriz de Chile, www.cavem.cl.

lo de los bonos de carbono. Leía mucho, conversaba mucho con la gente del equipo especializado que allí trabaja, que sabe. Así es que al enfrentar la elaboración del PTUS por lo menos yo tenía un cierto conocimiento básico sobre estos temas como para permitirme ver que la cosa era más compleja, que la letra de la canción tenía muchos otros elementos que había que incorporar. Por eso es que a poco andar en mi trabajo en la Coordinación de Transporte de Santiago comencé a mover el tema de los bonos de carbono; de hecho estuve en Washington en enero de 2003 con la gente del Banco Mundial que está en el tema, tratando de ver si podíamos negociar la venta de los bonos de carbono por las reducciones que se generarían con la ejecución del PTUS, como una forma de apoyar el cambio que íbamos a producir. En este mismo momento hay un documento pendiente para la firma del Gobierno, para un acuerdo con el Banco Mundial para transar los bonos de carbono que van a surgir como consecuencia de la ejecución completa del Transantiago...

/ DV: Lo cual hace del Transantiago también un tema global.

/ GC: ...Obviamente, es una contribución al mejoramiento del medio ambiente global. Sé que esto es difícil, está de por medio la necesidad de hacer estudios base y una serie de cosas que a nosotros nos faltan. Pero mi idea entonces era ir sentando las bases que nos permitieran en un momento, precisamente, hacer uso de esos recursos para facilitar la implantación del PTUS y además hacer una contribución al medio ambiente mundial, obviamente, que como país tenemos una obligación también en esto.

/ DV: Y entonces, ¿qué pasó con el PTUS?

/ GC: Mira en las cosas que pasaron con el PTUS y lo que hice mientras fui su Coordinador hay un tema más profundo. He trabajado toda mi vida profesional como consultor (internacional fundamentalmente) y mis temas han sido el de las políticas públicas, modelos de gestión, modernización del Estado, descentralización. Sólo después del PTUS he entrado (...) al área de hacer consultorías en transporte público. Mi tema histórico ha sido el de las políticas públicas y de la gestión pública. Además, las he hecho y las he implementado cuando he estado en el Gobierno, en el de Allende y los tres de la Concertación. Una de las cosas que esa experiencia me enseña es que hay un elemento que es una condición *sine qua non* si tú quieres llevar a cabo estas políticas

sistémicas y es que, más que un buen diseño de la política –que es importante, obviamente–, lo que se necesita es que debe existir la necesaria dosis de voluntad política para acometerlas, y hacerlo a través de todas y cada una de sus etapas de ejecución y eso requiere que quienes tienen que tomar las decisiones, las entiendan y las compartan profundamente. El problema con el Transantiago fue ese. Y lo digo quizás de una manera algo soberbia. Yo creo que en el caso del PTUS, el equipo de gobierno (ese comité interministerial) que tuvo a su cargo las decisiones nunca entendió, o nunca compartió de verdad, la visión conceptual que estaba detrás del PTUS. Más de una vez, cuando teníamos desencuentros, les ofrecí, “en buena”, gastarme 2, 3, 4 horas, las que fueran, para exponerles en detalle los conceptos de fondo del PTUS. Les dije que ojalá se leyeran el documento de 118 páginas donde están los planteamientos fundamentales del PTUS (que creo que ninguna de las autoridades que estaban ahí había leído), y como a lo mejor no les iba a quedar todo claro al leerlo, se los podría explicar con mi equipo técnico, porque obviamente no es lo mismo que cuando a uno le explican el sentido de un proyecto. Pero eso nunca se dio. Quizás porque cuando uno está en el Gobierno anda siempre corriendo, alcanzado de tiempo y para ellos obviamente el PTUS no era parte central de sus responsabilidades... el problema con el transporte público es que uno, a partir de su experiencia de usuario o de ciudadano común y corriente, cree que sabe sobre el problema, pero en realidad no sabe...

/ DV: Lo cual resulta vital...

/ GC: ...Sí, he sido usuario intensivo toda mi vida del transporte público, y aún lo soy, no tan intenso, pero lo soy algo. Entonces me conocía al dedillo los temas del transporte público como vivencia, creía que sabía sobre el problema y cuando [llegué] al Ministerio, llegué con la soberbia del ignorante, creyendo que sabía, pero a poco andar comencé a darme cuenta de que no sabía nada, tenía una experiencia como usuario, pero de transporte público no sabía nada, y me dediqué a estudiar. Al principio, usaba indistintamente las palabras tráfico y transporte, no entendía la diferencia conceptual entre términos que aparentemente son parecidos. En cualquier materia que requiera especialización técnica, uno comete esos errores. Cuando me di cuenta de que era ignorante y de que tenía un equipo espectacular de ingenieros, de economistas en transporte, les dije: “lo siento mucho, pero no quiero quedar como estúpido y, sobre todo hacer preguntas estúpidas, así es que les voy a preguntar cada vez que no

entienda algo y ustedes tendrán que tener la paciencia de explicarme”. Entonces les preguntaba cuando ellos planteaban cosas, les pedía que me explicaran. Después, como ellos vieron que tenía interés, me nutrían con artículos, me pasaban papers, artículos técnicos de diferentes autores o informes y yo los leía cuidadosamente, discutíamos los temas. Como decía una vez alguno de ellos: “hay que tener cuidado con este Ministro porque no solamente lee las cosas que le pasamos, sino además las subraya y después nos pregunta y discute”. Sabía que nunca iba a ser un ingeniero en transporte, pero a lo menos no iba a hablar o pensar estupideces sobre un tema tan complejo...

/ DV: ...Entonces iba a poder dialogar.

/ GC: Y no solamente dialogar, sino que razonar con ellos en la lógica del transporte, desde el punto de vista técnico. Como yo soy un técnico en las cosas de mi especialidad, tengo mucho respeto por los técnicos de otras cosas, y por lo tanto hice un esfuerzo por entender y aprender, y aún lo sigo haciendo. Creo que el problema que tuvimos en el Comité del PTUS, con quienes tomaban las decisiones sobre la implementación del PTUS, es que no había una comprensión conceptual de lo que estábamos haciendo con mi equipo técnico en la Coordinación, que era de primer nivel... inclusive, me hago una autocrítica con respecto al Presidente [Ricardo] Lagos¹⁶, creo que nunca me di el espacio para ir y explicarle: mire, este es el lío, si aquí no se trata solo de tener buses nuevos (...) o más Metro, pues al final [esa perspectiva] produce una distorsión [de la visión sistémica del proyecto]. Yo lo considero como una falla personal, no haberme dado el tiempo para eso. (...). Estoy seguro que [Ricardo] Lagos lo habría entendido. Pero en el gobierno no se camina, se corre siempre, nunca hay tiempo, y yo estaba agobiadísimo pues sabía que los plazos eran muy cortos para hacer la inmensa cantidad de cosas que teníamos que hacer. En fin, creo que eso fue una de las cosas que falló. También está la presión de que hay que “mostrar cosas”, y ojalá lo antes posible, y mi problema es que yo no iba a poder mostrar nada sino hasta el 2005... las cosas tienen su tiempo y si no les das [a sus etapas] los tiempos de maduración que naturalmente tienen que tener, vas a terminar con un adefesio, vas a terminar con un problema.

¹⁶ Presidente de Chile 2000-2006.

/ DV: Justamente en esa línea, al plan Transantiago no se le ha dado tiempo, no aparece aún un programa claro. Además por otro lado, la extensión del Metro no calza dentro de un plan regional.

/ GC: ...No, si se mira el Transantiago original, el Programa de Modernización del Transporte Público, y todas las presentaciones que en su época me correspondía hacer, el plan está bastante claro; lo que pasa es que la ejecución se apartó en varios sentidos de ese diseño. La extensión del Metro es otra cosa porque, igual que las carreteras urbanas, fue decidido con total autonomía del PTUS, porque esas decisiones se tomaron mientras estábamos elaborando el PTUS y luego no se adecuaron a los planteamientos de este Plan, porque ya estaban lanzadas. En el documento del PTUS nosotros propusimos dos cosas respecto a la red del Metro: (...) la extensión de la línea 2 hasta La Cisterna –hasta donde llega ahora– con una estación intermodal ahí, y la extensión de la línea 5 hasta Matucana, Quinta Normal, con una intermodal también ahí. Nos pronunciamos negativamente respecto a la extensión a Recoleta, que terminó siendo extensión hasta Américo Vespucio; por lo menos ahí mejoró porque la extendieron hasta Vespucio, pero la primera extensión, la que iba a ser hasta Cerro Blanco, Recoleta, iba a ser absurda...

/ DV: ...No creaba un terminal...

/ GC: ...Más bien creaba problemas porque obligaba a la gente de la zona norte [a usar] el famoso tranvía que se quería poner en Recoleta-Independencia y a hacer un montón de transbordos, cuando entonces no hacían ninguno para ir donde querían. Desde que llegué al PTUS este tema se atravesó y me significó muchas discusiones con la gente involucrada, porque la cosa no daba... Se me pedía que, para rentabilizar el tranvía, sacáramos la mayoría de las micros amarillas de esos corredores, pero las cosas no funcionan así en el transporte público, tú no puedes forzar a la gente...

/ DV: Aparecen entonces problemas comunales, cada quien quiere mostrar obras en su comuna.

/ GC: ...Por supuesto. Pero ese proyecto (de tranvía), fuera de que los números no daban para interesar a un privado a concesionarlo, era un absurdo técnico. Como lo demostramos con mi equipo (de la Coordinación), ibas a tener que obligar a la gente de la zona norte a hacer mínimo 2 o 3 trasbordos. Gente que no

hacía ninguno entonces. Ya el trasbordo es un costo para el pasajero. Al meterle 3 trasbordos lo que iba a pasar es que la gente no iba a tomar el famoso tranvía, aunque le sacaras las micros de ese corredor, y por lo tanto tú no lo ibas a rentabilizar; la gente iba a buscar otras opciones, iba a caminar un poco más para encontrar el servicio que le convenía más. A mí me ha servido mucho el hecho de ser sociólogo para entender que el transporte es sociología también, son conductas: conductas de usuarios, inversionistas, de todos, como todas las cosas...

/ DV: Y eso se nota en su gestión, es interesante como se plantea el PTUS desde el principio como algo que afectará directamente la vida de millones de personas, haciéndose cargo de eso.

/ GC: Afecta a todas las personas: las que lo usan, las que no lo usan, los transportistas, los proveedores de los transportistas, la ciudadanía toda. Desde luego, esto va a cambiar la industria; no sólo la transformación de los “micreros” en empresarios de verdad, también afectará a los proveedores de buses; hoy día los proveedores están pensando las cosas también de manera diferente. Fui presidente del directorio de una carrocería de buses, de Cuatro Ases, por tres años, en representación de los acreedores, y ahí aprendí el tema de la industria carrocería de los buses y vi a los micreros como clientes de las industrias carrocerías, y de lo que pasa ahí: sus deudas, cómo los proveedores se aseguran de su pago, cómo las cobran, el papel de sus dirigentes...

/ DV: La lógica de uno de los modelos que usted ha empleado: Curitiba¹⁷; en donde el tema del transporte articula desde los fabricantes de buses hasta la ubicación de la vivienda.

/ GC: Claro, tienes que comprender todo el proceso... esta es una cosa compleja y es por eso entretenida y me fascina, porque tú tienes que entender la estructura de la industria, la lógica del sistema y la conducta de la gente que es parte de todo eso. Tú tienes una industria que produce servicios, pero es una industria que no está (estaba) estructurada como industria, en donde el agente económico de mercado no existe, no existe el empresario propiamente tal...

/ DV: Y eso no tiene sentido...

/ GC: ...Ninguno, es como si dijese: voy a desarrollar una industria textil, pero no tengo a ningún empresario textil propiamente tal. En mis presentaciones acerca de la situación del transporte público en Santiago siempre usaba este ejemplo: supongamos que quiero producir telas y quiero que sean de buena calidad, que el paño de 20 ó 30 metros, el rollo, sea parejito, homogéneo, pero resulta que para formar mi industria reúno a un montón de tejedores y cada uno trae su propio telar –unos artesanales, otros de último modelo– y cada uno va produciendo su propio pedazo de ese paño... te imaginarás la calidad del rollo de género que les va saliendo al final... eso es lo que sucede con la forma en que está organizada la industria del transporte público de Santiago...

/ DV: ...El ejemplo no puede ser más claro. Es entonces cuando aparece la idea del monooperador o biooperador...

/ GC: ...Es entonces cuando nace la idea de “empresarizar” a los operadores de transporte público, así como de introducir nuevos operadores, verdaderos empresarios... esa es la característica estructural de nuestra industria del transporte público. Si uno no entiende eso, no entiende una de las raíces fundamentales del problema que tenemos. Como una vez, cuando siendo Coordinador del PTUS, Libertad y Desarrollo¹⁸ me invitó a hacerles una presentación del PTUS y Hernán Büchi¹⁹ encontró que nuestra propuesta estaba muy bien pero que tenía “demasiado Estado y poco sector privado”. Le dije a Büchi: “mira, ¿sabes cuál es el problema aquí?; el problema es que no tienes en esta industria el agente ideal que tú esperas en una actividad de mercado; si tú miras la industria del cobre... bueno, tiene las empresas del cobre; mira en cualquier lado de la economía y tienes el agente económico llamado empresa y el empresario –como tal– que actúa de acuerdo con una lógica empresarial que desde [Max] Weber para adelante sabemos cómo opera; pero en el transporte público que tenemos eso no existe, aquí lo que [tenemos] es una cosa totalmente diferente, no hay empresas ni empresarios, prácticamente, entonces... el Estado tiene que construir ese actor, el Estado tiene que construir al empresario, reemplazando a los que tenemos o reciclando

¹⁷ Véase proyecto “Transporte Urbano Curitiba”.

¹⁸ N.de R. *Think Tank* ligado a la derecha política chilena.

¹⁹ Economista, Ministro de Hacienda durante el gobierno de Augusto Pinochet.

a los que tenemos. Por eso la empresarización de los micreros que comencé en los '90 con las primeras licitaciones y que ahora con el PTUS se ha intentado retomar...

/ DV: Y ese fue un cambio radical de la industria...

/ GC: ...Y que en los '90 no culminó porque se discontinuó. Porque esa es otra desgracia de las políticas públicas, la discontinuidad, no solamente en Chile...

/ DV: ...Es muy latinoamericano.

/ GC: ...Muy latinoamericano, y no sólo latinoamericano; también lo he descubierto en otras partes del mundo: cambia el ministro, cambia la política. Es lógico que cuando cambia el signo político de un Gobierno también cambie la orientación de las políticas públicas que se impulsan, pero lo ilógico es que eso sucede también dentro de un mismo Gobierno, cuando hay cambio de autoridades. Esto pasa incluso en coaliciones exitosas como la Concertación que tenemos acá en Chile...

/ DV: De hecho los dos proyectos de transporte, el que comienza el 91 y el PTUS del 2001 son producto de la misma coalición...

/ GC: Así es, pero entremedio no se continuó con lo iniciado en 1991 y 1992. Por eso cuando llegan nuevas autoridades al gobierno en esta área, me permito decirles: por favor, no traten de descubrir el hilo negro o la rueda. Muchas de esas cosas los anteriores ya las resolvieron o trataron de hacerlo y ahora debe corregirse o profundizarse sobre lo que está bien hecho. El año pasado o antepasado Luis Ajenjo, presidente de Ferrocarriles²⁰ me decía: "Ferrocarriles es una de las pocas empresas públicas donde se ha mantenido la política que fue definida en los '90 (...) y se ha seguido paso a paso el plan de modernización que tú comenzaste el 90-91, (...) se ha seguido estrictamente en todas sus etapas. Por eso Ferrocarriles está donde está hoy en día. Tú tienes un tren que va a Chillán con automotores muy buenos...

/ DV: ...Un escenario muy diferente al del 89...

/ GC: ...Totalmente, hemos recuperado la empresa. Aunque hay cosas que no se hicieron como originalmente las diseñamos. Ha habido también algunos problemas aparentemente con la extensión de los servicios de pasajeros de Temuco al sur...

/ DV: Han tenido un problema comunicacional grave...

/ GC: ...Parece que técnico también, pero no sé bien los detalles. Pero por lo menos se ha seguido un plan estricto de modernización, con lo de los durmientes de concreto, la línea soldada, la electrificación... todo eso se ha seguido rigurosamente. Por eso han ido mostrando resultados. Los automotores que se trajeron para Chillán, que llegaron hace unos 4 años, son los que yo comencé a negociar con los españoles en los '90 y ahora vienen llegando...

/ DV: Y eso es lo que toma un proyecto.

/ GC: ...Eso es lo que toma un proyecto concebido estratégicamente. Así fue con el PTUS también. Cuando le planteamos a Cruz la necesidad de elaborar un Plan de largo alcance, nos pidió que lo pensáramos para el Bicentenario²¹, pues en el gobierno de Lagos todo se pensaba para el Bicentenario. Así es que por la naturaleza de nuestra propuesta y porque teníamos la meta del Bicentenario, pensamos en un plan para 10 años. Cuando se lo entregamos a Cruz, obviamente su primera pregunta fue: ¿y qué, de todo esto, podemos hacer durante el Gobierno de Lagos? A lo que le respondimos: mucho; se pueden dejar sentados los pilares fundamentales para que todo el Plan esté funcionando plenamente hacia el Bicentenario. Obviamente, tú no podías hacer completo en los 6 años de Lagos, un plan que está concebido para 10, por la magnitud de los cambios que planteábamos. Entonces obviamente a Transantiago le faltan 2 ó 3 años para llegar a operar en régimen tal como está conceptualizado y ese es el problema que tiene...

/ DV: Uno de los problemas actuales del Transantiago es que se lanzó a la competencia con el sistema anterior [de los buses amarillos] ahí nace todo un problema de fricción espacial bastante complejo.



/ GC: Para mí esto resulta un poco trágico, porque muchas veces advertí a algunos de los responsables del Transantiago o públicamente de todas y cada una de las cosas negativas que seguramente iban a suceder si hacían las cosas como las estaban haciendo. Alguien me dijo que en una reunión con la gente del Transantiago [Ricardo] Lagos habría dicho: "Germán dijo que estas cosas iban a pasar y pasaron, ¿por qué?". Desgraciadamente, no me escucharon cuando tenían que escuchar, entonces claro, aquí lo que se hizo fue una implantación prematura de un sistema, y pasa lo que está pasando.

Pero yendo directamente a tu pregunta, [esto] se vincula con la famosa tesis que levantamos los creadores del PTUS –había mucha gente que discrepaba conmigo, unas grandes consultoras también, creo que Steer Davies & Gleave– que llamábamos "el *Big-Bang*". Había dos tesis ahí de cómo poner en marcha esto: una era por etapas y otra era la teoría del "grupo de los sabios", como nos llamaban en el Ministerio (de Transportes) a los cuatro creadores del PTUS, a la que llegamos después de pensar mucho en el tema, que era la del *Big-Bang*...

/ DV: ...Como la incorporación del Euro...

/ GC: ...Eso mismo... básicamente significaba que tú un día (...) dices: a las 12 de la noche dejan de tener valor todos los billetes anteriores, y todos los que no alcanzaron a cambiar sus billetes viejos, pierden. Cuando Javier [Etcheverry] asumió como Ministro preguntó si esto no se podía implementar por etapas, gradualmente, dado que era un cambio tan grande, que al él le "aterraba" (un término que él usaba mucho). En esa ocasión le dije que lo habíamos pensado mucho, pero la verdad es que, pese a lo difícil, era mejor realizarlo de un viaje; así es que, le dije, prepárate, porque cuando

²⁰ Ferrocarriles del Estado, EFE.

²¹ El 2010 Chile celebrará el Bicentenario de su Independencia.

esto se ponga en marcha ¡va a quedar una “empanada” espectacular en Santiago!; pero hay que aguantarse 15 días de mucha crítica y de mucha agitación por los desbarajustes que sin duda se van a producir, pese a lo bien organizados que estemos y a lo mucho que hayamos informado previamente a la gente, y hay que estar súper bien preparado para hacer los ajustes muy rápidamente; hay que tener todo un sistema montado –que yo ya tenía pensado, que era además muy participativo– para ir haciendo los ajustes sobre la marcha; hay que aguantarse 15 días...y ponerse cerca de una embajada por si acaso hay que asilarse por un tiempo (en tono de broma). Obviamente, a él eso no le hacía mucha gracia....

/ DV: Todo planeado (risas).

/ GC: (...) Fue lo primero que preguntó Etcheverry cuando se encontró con este [tema]. Pero dándole vueltas al asunto en el equipo técnico habíamos llegado a la conclusión que hacerlo por etapas planteaba muchas más complejidades e incertezas que hacerlo de un viaje... con todo lo que significa hacerlo de un viaje, que era una cuestión inmensa. Le dije a Etcheverry que este cambio era algo parecido a como cuando se cambia la moneda en un país, como tú lo recordabas, pero más complejo aún. (...) en ese entonces dije que este es un problema fundamentalmente de diseño; pero que tenemos el *know how* en este país de sobra para tener esto muy bien diseñado; y segundo, es un problema logístico –de recursos, de logística institucional, de organización– y estaba seguro de que podíamos hacerlo, tenemos las capacidades en este país de más. Tenemos gente super capaz y tenemos gente con capacidad organizativa. Hemos hecho cosas fantásticas en este país, fuimos capaces de ganarle el plebiscito a la dictadura y no se lo ganamos a punta de pura conciencia y mística, se lo ganamos por la tremenda organización que tuvimos. (...); también la construcción de nuevas líneas de Metro, sólo con técnicos y profesionales chilenos; como te digo, hemos dado muestras de que tenemos esas capacidades profesionales, organizativas y logísticas como país para hacer cosas como ésta. Entonces... podíamos hacer el *Big Bang*. Algunos, como Steer Davies & Gleave, la consultora que “discutía” conmigo a la distancia sobre esa tesis, decían que no se podía hacer. Yo sigo absolutamente convencido de que sí se podía hacer. Pero había que saber cómo hacerlo...

Ahora, como en todas las cosas, yo creo que hay casos que a uno le demuestran

también que se puede hacer por etapas, lo que no quiere decir que eso no tenga problemas, porque los tiene. [Por ejemplo, Transmilenio²²], donde han estado avanzando por etapas y lo están haciendo bien, tratando de disminuir al máximo los ruidos, los problemas que se presentan en esta transición. Porque en Transmilenio han tenido la sabiduría de no mezclar los dos sistemas, el antiguo y el nuevo. Transmilenio fue modernizándose por partes, por determinados troncales y sus áreas alimentadoras, separados del resto del transporte público de la ciudad, que sigue siendo pésimo, como el de acá... y aún así han ido teniendo problemas...

/ DV: ...¿Pequeños *Big Bangs*?

/ GC: Pequeños *Big Bangs* quizás, en donde se separa lo nuevo del resto²³, sin contaminarse, y por lo tanto...

/ DV: No hay competencia.

/ GC: ...No hay competencia, no hay interferencia entre lo nuevo y lo viejo, que es más importante (...) Por lo tanto ellos son capaces de desarrollar toda las partes positivas del nuevo sistema, y que la gente así lo vea y goce, mientras lo viejo sigue aparte y a la espera de ir siendo reemplazado de a poco por la extensión del nuevo sistema... lo que no es menor, en todo caso...

/ DV: Y que finalmente la gente los reconozca y aprecie...

/ GC: ...Bueno, como en un momento les dije a alguna gente del Transantiago, después que salí de allí: por favor no pongan [esto] en marcha como lo están pensando hacer, con esta transición malhecha, porque lo único que van a conseguir es que el Transantiago se des-pres-ti-gie, porque ustedes van a crear tales problemas para la gente (usuarios), que la gente no va a creer en nada después. La prueba de esto está en los reportajes que ha hecho la televisión estos días, donde se vio a una señora dentro de uno de los buses verdes²⁴, protestando por las deficiencias del servicio y gritando al camarógrafo: “¡Por favor que alguien haga algo!”. Tal cual... la gente está indignada con los buses verdes del Transantiago y hasta dice preferir los

viejos buses amarillos. El Transantiago se ha desprestigiado y la gente ya no cree en que se le va a entregar, al final, un muy buen sistema de transporte público. Como especialista en políticas públicas te digo que el 50% del éxito de una política pública, a lo menos, radica en la cre-di-bi-li-dad de lo que tú estás haciendo; no la tuya personal –aunque eso ayuda–, [sino la] de los que van a ser afectados por esa política. Si tú no tienes esa credibilidad, olvídate, tienes perdida la mitad de la pelea. Reparar ese daño de credibilidad que sufre el Transantiago, recuperar esa credibilidad se va a hacer sólo el día que esté funcionando totalmente y en las condiciones que se diseñó originalmente, dándole un muy buen servicio a la gente... cuando estaba en el PTUS o Transantiago teníamos ahí todo un trabajo de participación ciudadana y de los municipios, para preparar a la ciudadanía. Cuando tú haces intervenciones de este tipo en la ciudades, cierto es que la tiene que liderar, poner los recursos y hacer el gobierno, pero tú tienes que hacerlo con la participación de los municipios y de las comunidades que van a ser atendidas por ese servicio de transporte público, porque tú vas a producir un cambio en la cultura ciudadana respecto al uso del transporte público...

/ DV: Qué parte esencial de sus vidas.

/ GC: ...Y no sólo parte esencial de sus vidas... quienes ayudan a desordenar el transporte público en la calle son, cierto, los choferes, por la manera en la que son pagados –todos lo saben, por pasajero que llevan– pero además el usuario, porque está acostumbrado a hacer parar la micro en cualquier parte y como sabe que al chofer le pagan por el pasajero que lleva en su micro y no por el pasajero que va en su línea, sabe que el chofer les va a parar donde sea... entonces uno de los que desordena el transporte público es el usuario...

/ DV: Es un incentivo perverso.

/ GC: Eso, primero. Segundo: el usuario debe acostumbrarse a que no va a pasar una micro cada tres segundos como hoy día, porque las micros van a pasar en tiempos más largos, pero en todo caso más previsible, en frecuencias más distanciadas... se podría hacer un listado de 6 ó 7 cosas que el usuario

²² Plan de Transporte de Bogotá (Colombia), muchas veces citado como referente para el transporte de Santiago.

²³ Se sacan de circulación los sistemas de transporte anteriores.

²⁴ Buses símbolo del nuevo sistema de transporte. Los buses troncales tienen un color que los identifica, los primeros que aparecieron en Santiago son los verdes.

y el no usuario tiene que cambiar en sus patrones de conducta y, por lo tanto, había ahí un tema de participación ciudadana, de cambio de cultura ciudadana que tú tenías que incorporar en el quehacer mismo del plan, como si tuviera el mismo nivel de importancia que el rediseño de la red de recorridos que estaban haciendo los ingenieros especialistas en redes, la misma importancia, porque la tiene...

/ DV: Porque son parte de lo mismo.

/ GC: ...Son parte del sistema, son de naturaleza diferente, pero tienen el mismo nivel de importancia y prioridad para que todo ande como debe andar. Yo estaba trabajando ese elemento, convoqué a los municipios, a los concejos municipales, a los directores de tránsito, porque los municipios tienen facultades en el tema de transporte público y te pueden descomponer todo el tema si no los incorporas y porque además es bueno incorporarlos, por lo que ya dije...

/ DV: Fuera de eso, el material rodante se ha visto fuertemente afectado por la competencia en la calle.

/ GC: No solamente por la competencia en la calle, sino también por la forma en que se puso a operar los nuevos buses, especialmente los articulados. Vivo en la Florida al lado de varios paraderos de buses, (...) y he visto que a estos pobres buses articulados andar por las calles de tierra donde vivo, en donde hay unos hoyos enormes... jamás los pensamos para eso; esos buses eran para andar sólo en los troncales y no andar distribuyendo la gente en los barrios; desde los barrios iban a salir los buses alimentadores, los amarillos actuales o taxibuses más pequeños para llevar la gente a esos troncales...

/ DV: ...¿Son troncales!

/ GC: Exactamente, los articulados son para los troncales, no son distribuidores, y (...) los pusieron ahora así, operando en la vieja red. Los empresarios además van a gastar mucho más en costos operacionales y de reparación de lo que debieran haber gastado, y por eso es que hay problemas..., eso es real...

/ DV: ...¿Por qué había que lanzar el proyecto...?

/ GC: ...Bueno, es lo que advertí tantas veces. En una entrevista con Fernando

Paulsen en la televisión en junio de 2004, que fue muy comentada, dije algo así como: mire, ya que se “comieron el sapo” de postergar por un año el inicio del Transantiago, que ya no va a salir en octubre de 2004 sino en octubre de 2005, por favor aprovechen de darse más plazo todavía y hagan las cosas bien. Porque lo que al final la gente va a valorar... es que se le diga “la firme” y que al final del camino, aunque sea más tarde de lo que se le dijo al principio, va a tener un buen transporte público. Ahora, claro, si la gente empieza a ver que lo que se les prometió es esto que se le está entregando hoy, que no es todavía ni de lejos el Transantiago, entonces su impresión va a ser diferente, lo que es tremendamente lamentable, porque se podía haber evitado. Es fundamental hacer las cosas bien, para que resulten bien. Es tan obvio, que es casi estúpido decirlo...

/ DV: De hecho en los '90 el cambio hecho en las micros –estas carcachas que teníamos en Santiago– fue bastante rígido...

/ GC: ...Claro, así fue. El 91 sacamos un decreto de antigüedad máxima que podían tener los buses y así dejamos fuera 2.600 buses de un paraguazo²⁵, en 30 días. Sacamos del Parlamento la ley del retiro de máquinas en 3 semanas y se nos autorizaron unos 15 ó 16 millones de dólares para pagar los buses que retiramos y dar una indemnización especial a los choferes que quedaran cesantes y en 30 días teníamos los 2.600 buses fuera de circulación y encerrados allá en la maestranza de Ferrocarriles en San Bernardo.

/ DV: Y los resultados fueron claros.

/ GC: Si, [de inmediato] se vieron, es decir, cuando tú haces las cosas bien, los resultados son buenos, y si las haces mal los resultados son malos. Entonces creo que eso es lo que se está viviendo. Yo creo que el nuevo Ministro de Transportes tiene un gran-gran problema ahí, [el] de tratar de ordenar esta transición difícil, porque, además, no tiene mucho cómo hacerlo, porque ya se lanzó así y están conviviendo y molestándose dos sistemas que no tienen que ver entre sí...

/ DV: Cambiando de tema y escala, cuando usted se postuló como alcalde por la comuna de La Florida²⁶ qué modelos ya no a escala nacional ni regional, sino local, pensaba poner en práctica en cuanto a planificación territorial en la comuna –en especial en una comuna tan grande como La Florida–...

/ GC: ...Con 460.000 habitantes. Mira, déjame decirte una cosa que vincula los dos temas –el transporte público y lo comunal–. Ahora, desde la perspectiva de ciudad propiamente tal, lo que yo planteaba en La Florida, que fue históricamente una comuna de paso, en realidad se transformó en una ciudad... cada vez menos de paso.

Cuando llegué a vivir en La Florida hace dieciocho años y quería ir al cine, tenía que ir a Providencia, ir al “barrio alto²⁷” o a Ñuñoa o al centro. Si querías ir al supermercado, lo mismo. Todo lo que es la vida [cotidiana] de uno, no existía en La Florida. Yo vi esa transformación²⁸ en los 18 años que llevo viviendo en la comuna...

/ DV: Era una comuna dormitorio.

/ GC: ...Antes era más de paso, la gente iba a Puente Alto, pero ahora es más bien dormitorio. He visto transformarse la comuna en ciudad, pero no se transformó [la mente] de los que la dirigían, ese es el problema, la cabeza de quienes administran la comuna.

/ DV: De hecho, el Plan Regulador Metropolitano de Santiago del 60 ya consignaba un subcentro urbano en [el paradero] 14²⁹, y poco se consideró por casi 30 años...

/ GC: ...Ese es un punto neurálgico de la comuna, obviamente, pero yo me imagino que en esos años no se pensaba en lo que finalmente sucedió; existe allí una de las aberraciones urbanísticas más grandes del mundo –y ya [no hay nada que hacer]–, que se haya instalado un mall ahí...

²⁵ De una sola vez (manera coloquial)

²⁶ Comuna del sur-oriental de Santiago, una de las más pobladas de Chile.

²⁷ Barrios con mejor calidad de vida, que en Santiago se ubican (coincidentemente) en los faldeos de la Cordillera, en los lugares geográficamente más altos de la ciudad.

²⁸ Germán Correa ha vivido por 18 años en La Florida.

²⁹ Importante cruce vial de Santiago (Circunvalación Américo Vespucio + Metro Línea 4 / Vicuña Mackenna + Metro línea 5).

/ DV: De hecho, el señor [Thomas Fürst] pudo entender el enorme potencial de ese punto de Santiago, que estaba hecho para un polo muy importante...

/ GC: ...Pero creo que no para un mall. Tú podrías haber hecho un mall en la Florida, pero en otra parte. Es decir, cómo han surgido los mall en Estados Unidos, que es el país de los mall, ahí surgió [este] invento y allí los instalan en las afueras de la ciudad. Aquí no nos preocupamos, metimos estos centros de consumo en el corazón mismo de la ciudad, pero no metemos la calidad de vida de la gente adentro... entonces el 14 debería haber sido un gran polo –que es lo que yo quería hacer– pero de vida ciudadana, de plazas, de centros culturales, de espacios, de esparcimiento y de encuentros ciudadanos... en torno al paradero 14 hay toda una gran extensión de espacios poco usados o de edificios en deterioro y eso podría modificarse, produciendo un gran cambio de carácter en todo ese entorno, pese al mall...

/ DV: Y tiene el potencial para serlo...

/ GC: Es decir, tú tienes un potencial de desarrollo urbanístico ahí espectacular.

(...) Yo tenía muchas ideas con respecto a la visión urbanística de la comuna, a la participación ciudadana, respecto al modelo de gestión [municipal] propiamente tal. [Esa era] la intención mía y eso es lo que me dejó “picado” de no haber ganado...

/ DV: Fue además una elección muy peleada, [1.347] votos de diferencia.

/ GC: ...Sí, muy peleada, además nadie [lo] esperaba. Pero mi tema no fue la derrota, he tenido otras en mi vida y son parte de [ella]; además así aprende uno un poquito de humildad. El tema es... lo que no pude hacer por no haber ganado. Porque soy uno de los convencidos [de] que hay un modelo posible de gestión municipal muy distinto al que se hace en los municipios chilenos. Lo he visto en algunos casos en otros países. No es tanto un tema de recursos como de modelo de gestión, entre otras cosas, que no es un modelo tecnocrático, es un modelo [altamente] participativo... He hecho experiencias participativas en mi vida [y] funcionan.

Recuerdo que en el gobierno de [Salvador] Allende³⁰. Ahí trabajé en una institución en que el 100% de nuestro trabajo, durante todos los días de los 3 años que trabajamos con Allende, era participación. Era la ex Promoción Popular, la Consejería Nacional de Desarrollo Social. Ahí me tocó hacer una cosa que fue muy poco conocida; hice la primera y única experiencia de participación legislativa en América Latina. Allende tenía la idea de crear un “Servicio Obligatorio de la Mujer Joven”, a semejanza del servicio militar para los jóvenes, por seis meses y se nos ocurrió la idea de proponerle que consultáramos el proyecto de ley con las mujeres que iban a ser afectadas. En seis semanas consultamos a 59.000 mujeres, pero las consultamos [seriamente], recogimos opiniones y sugerencias escritas que sistematizamos y transformamos en un informe con sugerencias concretas de modificaciones del proyecto (cuya copia única tengo yo) y se la entregamos al presidente Allende. Pero no se alcanzó a hacer nada porque pocos días después de terminar esto vino el Golpe...

/ DV: Todo lo cual además tenía que ver con su formación profesional...

/ GC: ...Cierto; además había estudiado Planificación Social en mi doctorado en California. Entonces reuní experiencias profesionales, con enseñanzas de Paulo Freire, convicciones políticas y con las cosas que estábamos haciendo. Sé lo difícil, lo que cuesta hacer participación, sé que hace más lenta la gestión, pero la gestión que se hace es muchísimo más rica, más profunda, más estable, y creo que si los municipios practicasen la participación realmente y de manera permanente, podrían tener una gestión lejos mucho mejor. Incluso el uso de recursos, mucho mejor, y la gente estaría más contenta, se sentiría al menos escuchada...

/ DV: La gestión municipal tradicional es muy de solucionar problemas puntuales.

/ GC: ...En cambio yo creo que, aparte de eso, la función fundamental de los municipios en democracia es construcción de ciudadanía a nivel local, o sea crear los espacios de verdadero ejercicio de los derechos que la gente tiene, haciéndolas crecer como personas en el proceso...

/ DV: Y como complemento de eso, y no sé si lo ha pensado, aparece el tema de cómo coordinar a los alcaldes porque en Santiago no existe una noción de “alcalde mayor” o algo así...

/ GC: ...Sí, por supuesto, no existe esa institucionalidad, aunque debería existir. Es absurdo tener una metrópolis de este tamaño y no tener una autoridad así. En el PTUS está como proyecto al menos para el transporte público, y espero que el nuevo Ministro lo tome... algo le estuve conversando hace unos días atrás que nos encontramos –[Jaime] Estévez³¹ hizo avanzar el tema, pero no alcanzó a terminarlo– sobre crear una autoridad metropolitana de transporte, porque el PTUS lleva a eso. No, con la institucionalidad que tenemos no es posible gestionar de manera eficiente el sistema en régimen, con todos sus componentes, porque vas a tener un sistema de cobro automático y un administrador financiero, vas a tener toda la parte comunicacional, tienes toda la gestión de la red, la gestión de los servicios...

/ DV: Afectando a todas las comunas.

/ GC: [afectando] Todo, y tienes al final que desarrollar un tipo de monitoreo, un tipo de fiscalización, un tipo de seguimiento, un tipo de control muy diferente al que nunca ha hecho la SEREMI³², la Subsecretaría [de Transporte] ni ningún instancia pública. A la SEREMI no le da el ancho no más, no tiene las facultades, los recursos, ni la lógica –no está construida con esa lógica como para poder hacer eso–. No, para eso necesitas una verdadera autoridad metropolitana. Ese proyecto de autoridad metropolitana está en el PTUS, de hecho la creación de la Coordinación (General de Transporte de Santiago) era el cimiento sobre la cual se iba a desarrollar esa autoridad. La Coordinación fue creada pensando que iba a ser la base sobre la cual después [se creaba] la autoridad metropolitana. Es decir, mediante una ley de la República, pero, bueno, eso quedó ahí...

/ DV: Era una planificación metropolitana...

/ GC: ...Y [es] que eventualmente tienes que colocar un gobierno metropolitano y ojalá alguna vez un gobierno político-administrativo

³⁰ Presidente de Chile 1970-1973.

³¹ Ministro de Obras Públicas, Transporte y Telecomunicaciones (MOPTT) durante el gobierno de Ricardo Lagos.

³² Secretaría Regional Ministerial.



metropolitano, no solamente de transporte. Ojalá que alguna vez demos el paso audaz que se necesita en ese sentido... yo espero que Michelle [Bachelet]³³ que está planteando muchas cosas nuevas, se plantee el tema de que necesitamos en las grandes ciudades de Chile autoridades metropolitanas político-administrativas que tomen todos los temas de la planificación regional, urbanística, de transporte, todo. Las ciudades, como lo sabemos muy bien, tienen sus lógicas y sus dinámicas.

El año pasado hice un estudio de este tipo para la CEPAL³⁴, que a su vez estaba haciendo una asistencia técnica al MOP. Es un trabajo que hice y que ahora estamos publicando con Patricio Rozas sobre como mejorar la metodología para la toma de decisiones sobre las inversiones en las infraestructuras urbanas, que es una primera aproximación, no es gran cosa, pero es como una primera aproximación al tema. La propuesta que elaboré, era partir de una concepción de tipos de ciudades y qué tipos de infraestructura requieren esos tipos de ciudades. Ahí sólo propuse una primera matriz de variables y cosas a considerar de distinta naturaleza (...), pero que hay que profundizar y trabajar mucho más. Es una propuesta a partir de una revisión de la literatura existente sobre el tema, para ver por dónde hincarle el diente. Es un tema muy

complejo metodológicamente. Sé mejor que nadie que eso requiere elaboración de índices integrados, requiere un montón de cosas, a fin de que finalmente tengas un instrumento de planificación urbana, en donde haces confluír los temas de infraestructura diversa, porque tienes alcantarillado, aguas lluvia, transporte, y varios otros elementos, algunos de los cuales son contradictorios entre sí. Entonces... son visiones que hay que desarrollar sobre esto, que yo espero que avancemos alguna vez...

Llevamos 16 años en el gobierno como Concertación. Nunca supimos que íbamos a estar [ese tiempo] en el gobierno. Si hubiéramos sabido que íbamos a estar tanto tiempo –y vamos a enterar 20, un quinto de siglo–, a lo mejor habríamos pensado diferente nuestra gestión, la habríamos planificado a 20 años y puchas que habríamos hecho cosas lindas a 20 años. Pero aún así, creo que los gobiernos siempre deben pensar estos grandes temas que requieren un despliegue a través de muchos años –décadas a veces– [como son] educación, salud, ciudad, transporte... pensarlos desde esa perspectiva, crear políticas nacionales de largo alcance. Ojalá que cambiemos la lógica de gobernar, desde ese punto de vista, independientemente del signo político de quien gobierne. Creo que Chile está en súper buenas condiciones de hacer eso, porque hoy día las diferencias políticas en

torno a muchos temas no son tan dramáticas. Ya ves como logramos hacer la gran reforma del sistema procesal penal...

/ DV: Hay mayores acuerdos...

/ GC: ...Y entonces es posible que se hagan políticas de Estado de carácter nacional. [Es como decir] este gobierno empieza, y el otro que sigue, cualquiera sea el signo, continúa la misma senda y sigue profundizando...

/ DV: Ha sido un gusto conversar con usted.

/ GC: Gracias y encantado siempre de hablar de estos temas tan apasionantes...

Nota de la transcripción

La transcripción trata de mantener la lógica de la fluida conversación de la entrevista, a la vez de mantenerse fiel a lo dicho, para lo cual se han usado los siguientes indicadores:

(...) eliminación de texto.

[] Incorporación de palabras no dichas explícitamente.

³³ Presidenta de Chile 2006-2010.

³⁴ Comisión Económica Para América Latina y el Caribe, dependiente de la ONU.