

PERÍODO LEGISLATIVO 2006 – 2010

COMISIÓN INVESTIGADORA ENCARGADA DE ANALIZAR LOS ERRORES COMETIDOS EN EL PROCESO DE DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN TRANSANTIAGO

Acta de la 5° sesión celebrada el lunes 30 de julio de 2007, de 10:42 a 13:40 horas.

SUMARIO:

Se recibió al señor Fernando Bustamante Huerta, quien en su calidad de ex Presidente del Directorio del Metro S.A., se refirió a la participación de dicha empresa en el Plan Transantiago.

ACUERDOS ADOPTADOS POR LA COMISIÓN

1.- Enviar un oficio al Ministro del Interior y al Ministro de Transportes a fin de solicitarles se sirvan remitir a esta Comisión copia del informe que el Presidente del Directorio del Metro S.A. hizo llegar al Comité de Ministros del Transantiago y a la Ministro Secretaria General de la Presidencia, referido al impacto de dicho plan sobre la operación de Metro.

Asimismo, se acordó solicitar se informe quienes lo conocieron y qué decisiones o acuerdos se adoptaron a partir del conocimiento del citado documento.

Por último, se acordó solicitar copia de cualquier otro informe que exista sobre la materia objeto de esta investigación.

2.- Enviar un oficio al Ministro de Transportes a fin de solicitarle se sirva remitir a esta Comisión copia de la minuta elaborada por el señor Germán Correa, que contiene observaciones referidas al Plan Transantiago y que éste hizo llegar al ex Ministro de dicha cartera, señor Sergio Espejo.

Igual petición se acordó formular al señor Germán Correa.

3.- Incorporar en la nómina de posibles invitados a esta Comisión al Movimiento Chile Prociclista.

4.- Enviar un oficio al Ministro de Transportes a fin de que informe sobre el estado de avance en la construcción de las ciclovías.

I. PRESIDENCIA: Se inicia la sesión, presidida por el Diputado Patricio Hales Dib.

Actúa como Secretario de la Comisión el señor Juan Pablo Galleguillos Jara y como abogado ayudante el señor Rafael Ruz Parra.

II. ASISTENCIA:

Asisten además los siguientes señores Diputados miembros de la Comisión:

Allende, doña Isabel;
Burgos, don Jorge;
Cristi, doña María Angélica;
Melero, don Patricio;
Monckeberg, don Cristián;
Montes, don Carlos;
Nogueira, doña Claudia;
Olivares, don Carlos;
Rubilar, doña Karla;
Sule, don Alejandro y
Uriarte, don Gonzalo.

También concurren los Diputados señora Saa y los señores Accorsi; Forni; Girardi y Latorre y el señor Fernando Bustamante Huerta, ex Presidente del Directorio del Metro S.A..

III. CUENTA:

El señor **GALLEGUILLLOS** (Secretario de la Comisión) informa que se han recibido los siguientes documentos:

1.- Correos electrónicos del Diputado señor Enrique Accorsi:

a) Por el primero, solicita que se invite a una sesión de esta Comisión al señor Darío Contador, ex jefe de gabinete del señor Germán Correa.

b) Por el segundo, solicita se oficie al Ministro de Transportes a fin de que éste tenga a bien informar “qué sistema de contrato tienen los cientos de guardias y validadores, qué empresas participaron y si se realizó licitación para ello.”

c) Por el tercero, solicita se oficie al Ministro de Transportes a fin de que éste tenga a bien informar la cantidad mensual de buses en circulación desde que comenzó el Transantiago hasta la fecha.

2.- Un oficio de la Comisión Especial Mixta de Presupuestos, por el que comunica que ésta ha sido citada para hoy lunes 30 del presente, de 15.30 a 18.00 horas, considerando en el segundo punto de la tabla, un informe acerca del destino de los recursos y de los reembolsos a que se refieren los artículos 2° y 7°, respectivamente, de la ley N° 20.206, sobre Fondo de Estabilización Financiera del Sistema de Transporte Público de la ciudad de Santiago.

3. Un oficio de la Oficina de Informaciones de la Corporación, mediante el cual, en respuesta a una solicitud de esta Comisión, hace llegar el informe titulado Discusión Presupuestaria sobre el

Plan Transantiago, elaborado por la Sección de Economía y Evaluación Presupuestaria de esa Oficina.

4. Una comunicación del Presidente del Tribunal Constitucional, por la que remite copia de la sentencia Rol 388-2003.recaída en el requerimiento por inconstitucionalidad del D.S. N° 56 del año 2003 del Ministerio de Transportes.

5. Una comunicación del señor Henry Malbrán, Secretario Ejecutivo de SECTRA, por la que remite una minuta que resume el conjunto de escenarios estudiados para Transantiago.

6. Una carta de la Biblioteca del Congreso Nacional, por la que remite un documento titulado "Participación de Diputados y Senadores durante la discusión de las leyes de presupuesto de los años 2005 a 2007, en relación con el Transantiago."

7. Dos presentaciones del Movimiento Chile Prociyclista:

a) Por la primera, hacen una serie de observaciones y consultas respecto de cómo se ha considerado el uso de la bicicleta en la implementación sistema Transantiago.

b) Por la segunda, solicitan ser invitados a una sesión de esta Comisión.

8. Un documento del Banco Mundial relativo a un préstamo otorgado por el Banco Internacional para la Reconstrucción y el Desarrollo al Gobierno de Chile para la implementación de un proyecto sobre transporte urbano en la ciudad de Santiago, por un monto de 30,16 millones de dólares, de 11 de mayo de 2005.

IV) ACTAS

Las actas de las sesiones 2ª y 3ª se dan por aprobadas por no haber sido objeto de observaciones.

El acta de la sesión N° 4 se pone a disposición de las señoras y señores Diputados..

V. ORDEN DEL DIA

Se recibió al señor Fernando Bustamante Huerta, quien en su calidad de ex Presidente del Directorio del Metro S.A., se refirió a la participación de dicha empresa en el Plan Transantiago.

La versión de la sesión consta en acta taquigráfica que se anexa.

Por haber cumplido con su objeto, se levanta la sesión a las 13:40 horas.

PATRICIO HALES DIB
Presidente de la Comisión

JUAN PABLO GALLEGUILLOS JARA
Secretario de la Comisión

REDACCIÓN DE SESIONES

5

COMISIÓN INVESTIGADORA DEL PLAN TRANSANTIAGO

Sesión 5ª, celebrada en lunes 30 de julio de 2007,
de 10.42 a 13.40 horas.

VERSIÓN TAQUIGRÁFICA

Preside el diputado señor Patricio Hales.

Asisten las diputadas señoras Isabel Allende, María Angélica Cristi, Claudia Nogueira, Karla Rubilar y María Antonieta Saa y los diputados señores Enrique Accorsi, Jorge Burgos, Marcelo Forni, Guido Girardi, Patricio Melero, Cristián Monckeberg, Carlos Montes, Carlos Olivares, Alejandro Sule y Gonzalo Uriarte.

Concurre como invitado el señor Fernando Bustamante Huerta, ex presidente del Directorio de Metro S.A.

TEXTO DEL DEBATE

El señor HALES (Presidente).- En el nombre de Dios y de la Patria, se abre la sesión.

Las actas de las sesiones 2ª y 3ª se dan por aprobadas. El acta de la sesión 4ª queda a disposición de las señoras diputadas y de los señores diputados.

El señor Secretario va a dar lectura a la Cuenta.

-El señor GALLEGUILLOS (Secretario) da lectura a la Cuenta.

El señor HALES (Presidente).- Sobre la cuenta, tiene la palabra la diputada señora Isabel Allende.

La señora ALLENDE (doña Isabel).- Como a veces la Cuenta es muy extensa, ¿es posible establecer el procedimiento de incluir una copia de ella en nuestras carpetas? Varios puntos son difíciles de retener, por lo que quiero conocerla más en detalle, para ver si vale la pena solicitar o no copia de un determinado documento.

El señor HALES (Presidente).- Pido al Señor Secretario que disponga sacar fotocopias de la Cuenta y entregárselas a las señoras diputadas y los señores diputados.

Tiene la palabra el diputado señor Montes.

El señor MONTES.- Señor Presidente, quisiera copia de los documentos 3 y 6 de la Cuenta, referidos a la discusión presupuestaria y a la participación de los parlamentarios. Corresponden a informes de la Oficina de Informaciones y de la Biblioteca del Congreso Nacional.

El señor HALES (Presidente).- Tiene la palabra el diputado señor Burgos.

El señor BURGOS.- Aparte de las señaladas por el diputado Montes, además quiero una copia del documento enviado por el señor Henry Malbrán respecto a un oficio enviado por la Comisión.

En segundo lugar, solicito que se considere la petición de la agrupación de ciclistas de ser invitados a la

REDACCIÓN DE SESIONES

6

Comisión para exponer sus planteamientos. Sería importante escucharlos.

Muchas veces se anunció que el transporte público de Santiago iría acompañado de una serie de elementos que incentivarían el uso de la bicicleta, pero, salvo esfuerzos de algunos municipios de Santiago, nunca se ha asumido este tema, que es importante tomar en cuenta más adelante. Por ejemplo, las estaciones de Metro no tienen lugares habilitados para guardar bicicletas.

El señor HALES (Presidente).- El Movimiento Chile Pro Ciclista se dirigió a mí, pero, por formalidad, le pedí a la Agrupación que se dirigiera a la Comisión, lo que hizo en el oficio señalado en la Cuenta.

Por lo tanto, creo conveniente acoger lo planteado por el diputado Burgos, porque es de interés de la Comisión.

En consecuencia, pido a la Secretaría que incluya al Movimiento Chile Pro Ciclista en el listado de instituciones y personas que han solicitado ser recibidas por la Comisión.

Tiene la palabra la diputada Claudia Nogueira.

La señora NOGUEIRA (doña Claudia).- Señor Presidente, respecto de lo que señaló el diputado Burgos, quiero que se oficie al ministerio de Transportes y Telecomunicaciones para pedirle un informe sobre la construcción de las ciclovías. Tengo entendido que en el plan de transporte urbano para la ciudad de Santiago se contemplaba la construcción de 70 kilómetros de ciclovías, para incentivar el uso de la bicicleta.

Por lo tanto, pido que el ministro de Transportes y Telecomunicaciones informe el grado de avance en la construcción de esas ciclovías.

El señor HALES (Presidente).- Si le parece a la Comisión, se acogerá la propuesta de oficio planteada por la diputada Claudia Nogueira.

Acordado.

Tiene la palabra la diputada María Angélica Cristi.

La señora CRISTI (doña María Angélica).- Señor Presidente, hay varios oficios que hemos solicitado que aún no han sido respondidos, por lo que pido que se insista en ellos.

El señor HALES (Presidente).- Señora diputada, como son varios oficios, le entregaremos una fotocopia de la Cuenta, a fin de que usted marque aquellos en que quiere insistir, para proceder a reiterarlos.

Tiene la palabra el diputado Gonzalo Uriarte.

El señor URIARTE.- Señor Presidente, pido que se oficie, a través de la Comisión, al ministro del Interior o a quien proceda, a fin de que se nos envíe copia del informe de la Empresa Metro S.A. que se ha publicado por los medios de comunicación en estos días, así como de cualquier otro informe que exista sobre la materia emanado del Metro o de cualquier otro ministerio que haya tratado la materia.

El señor HALES (Presidente).- Tiene la palabra la diputada Isabel Allende.

REDACCIÓN DE SESIONES

7

La señora ALLENDE (doña Isabel).- Señor Presidente, en la misma línea de lo planteado por el diputado Uriarte, pido que se oficie no sólo para pedir ese informe, sino también para que se especifique a quiénes fue enviado, quiénes lo conocieron y qué pasó exactamente con él. Es un tema muy importante, tal como se ha señalado. Además, dicho documento motivó declaraciones tuyas, como Presidente de la Comisión, que -creo- todos respaldamos.

Estamos sorprendidos de conocer dicho documento por la prensa y no por los canales oficiales.

Por lo tanto, es muy importante que se acuerde oficiar, unánimemente, para saber exactamente a quién se derivó, quiénes lo vieron y quiénes tuvieron la oportunidad de responderlo y qué categoría se le asignó.

El señor HALES (Presidente).- Tiene la palabra el diputado Burgos.

El señor BURGOS.- Señor Presidente, me parece muy atendible esa petición. Simplemente, pido que, además, preguntáramos qué se hizo con ese informe. ¿Hubo reuniones para discutirlo? ¿Se tomaron medidas a partir de ese informe?

El señor HALES (Presidente).- Señores diputados, sugiero acoger la propuesta del diputado Uriarte, con las observaciones hechas por la diputada Allende. Además, propongo extender la petición no sólo a informes relativos a materias del Metro, sino también a todas aquellas materias relacionadas con el objeto de esta Comisión.

Tiene la palabra la diputada Claudia Nogueira.

La señora NOGUEIRA (doña Claudia).- Señor Presidente, debido a la gravedad e impacto que ha causado este informe, pido que, una vez que se conozca quiénes fueron las personas que tuvieron conocimiento de él, se proceda a invitarlas a la Comisión. Tengo entendido que han aparecido los nombres de varios ministros, por lo que pido que se les invite lo más pronto posible, con el objeto de escuchar sus explicaciones.

He dicho.

El señor HALES (Presidente).- Señora diputada, estamos debatiendo el envío del oficio; después podemos ver el tema de las invitaciones.

Tiene la palabra el diputado Carlos Montes.

El señor MONTES.- Señor Presidente, en primer lugar, quiero respaldar su actuar durante la semana, ya que usted solicitó este informe a La Moneda en dos ocasiones antes de que se publicaran en un medio de prensa.

Segundo, una cosa es lo que dice la prensa y otra es el contenido del informe, que dos meses antes dice que existían riesgos, suponiendo que funcionaría bien todo el aspecto tecnológico, etcétera.

Creo que es un dato importante, pero no lo transformemos en el centro del debate. Pienso que debemos seguir el ritmo de trabajo de la Comisión, dado que corresponde ver el tema del diseño y, en el momento que corresponde a la toma de decisiones, que está en el programa

REDACCIÓN DE SESIONES

8

de trabajo, invitemos a las personas que tienen que ver con esa materia.

Entonces, creo que este informe no puede cambiar el curso del plan de trabajo de la Comisión.

He dicho.

El señor HALES (Presidente).- Tiene la palabra el diputado Gonzalo Uriarte.

El señor URIARTE.- Señor Presidente, me sumo a lo dicho por la diputada Isabel Allende, en el sentido de que usted, como Presidente de la Comisión, nos ha representado muy bien en estos días, porque en realidad es una falta de respeto a la facultad fiscalizadora de esta Comisión el hecho de que no se le entreguen antecedentes que son de la esencia de nuestra investigación.

Por esa razón, reitero que ha actuado muy bien como Presidente y, como Oposición, nos representa y nos deja muy tranquilos.

El señor HALES (Presidente).- Tiene la palabra la diputada María Angélica Cristi.

La señora CRISTI (doña María Angélica).- Señor Presidente, adhiero al apoyo que le han manifestado respecto de sus declaraciones.

Sin embargo, insisto en lo que se ha manifestado, porque esa información fue entregada al ministro del Interior. El señor Germán Correa manifestó que había advertido al ministro del Interior sobre los problemas que él observaba en cuanto a la implementación del Transantiago.

El señor BURGOS.- Nombró al ministro de Transportes.

La señora CRISTI (doña María Angélica).- Tengo entendido que nombró al ministro del Interior. Habría que revisar ese dato. En todo caso, entendí que se lo había entregado al ministro del Interior, y no a la Presidenta de la República, y entregó algunas razones.

Por eso, creo que sería importante invitar a la Comisión al ministro del Interior para saber qué otros informes existieron. Tenemos un itinerario, un esquema de trabajo, y estamos tratando de determinar responsabilidades políticas y, como alguien dijo, la información de por qué falló el Plan Transantiago es prácticamente conocida, por lo que una forma de profundizar nuestro trabajo sería preguntar a quienes son responsables de la administración del Estado sobre la implementación del nuevo sistema de transporte a pesar de todas las observaciones que existían.

Por eso, creo que es necesario invitar al ministro del Interior.

El señor HALES (Presidente).- Señoras diputadas y señores diputados, les solicito que no insertemos una nueva materia en algo que aún no aprobamos, que es el envío del oficio que solicita el informe.

Creo que las consideraciones de la diputada María Angélica Cristi son adecuadas para el debate, pero pido que primero resolvamos el envío del oficio.

Tiene la palabra la diputada Karla Rubilar.

REDACCIÓN DE SESIONES

9

La señora RUBILAR (doña Karla).- Señor Presidente, respecto del envío de oficios, el señor Germán Correa en algún momento manifestó que había enviado al entonces ministro Sergio Espejo un informe en que advertía sobre el tema.

Al respecto, solicito que se nos haga llegar dicho informe.

El señor HALES (Presidente).- Diputada Karla Rubilar, en la ampliación de la propuesta que estoy realizando se plantea que la autoridad nos haga llegar todos los informes pertinentes relativos al tema.

La señora RUBILAR (doña Karla).- Señor Presidente, ese informe no lo conocemos.

El señor HALES (Presidente).- Tiene la palabra el diputado Jorge Burgos.

El señor BURGOS.- Señor Presidente, la diputada Karla Rubilar tiene razón en el sentido de que no conocemos el informe, pero sí conocemos un testimonio.

A una pregunta que formulé, se señaló que había tenido la oportunidad de entregar una minuta al señor ministro de Transportes de la época.

El señor HALES (Presidente).- Al finalizar la intervención de la diputada señora Rubilar, se me aclaró lo que usted acaba de señalar, diputado Burgos.

La diputada Karla Rubilar está haciendo una petición específica para enviar otro oficio y, por lo tanto, se trataría de un segundo oficio que podemos dar por aprobado. Lo otro corresponde a una petición, a propósito del informe de Metro, de carácter general.

Tiene la palabra el diputado Alejandro Sule.

El señor SULE.- Señor Presidente, me pliego a la solicitud de ambos oficios, pero me parece que éste no es el momento para cambiar nuestro itinerario de citaciones. Todavía tengo muchas dudas acerca del diseño.

La Comisión debe establecer las responsabilidades políticas, pero también hay responsabilidades técnico-políticas, porque hubo técnicos y técnico-políticos que fueron haciendo el diseño, que también son responsables de las fallas en la implementación.

Por tanto, propongo continuar avanzando como lo hemos acordado. Quizás podemos ir agregando más invitados y definir, en su momento, la citación a algún otro ministro.

El señor HALES (Presidente).- ¿Se acuerda enviar el oficio propuesto en los términos resumidos por la Presidencia de la Comisión?

Acordado.

Antes de hacer ingresar a nuestro invitado, quiero poner a consideración de ustedes, lo siguiente.

Propongo duplicar nuestro trabajo y agregar una tercera sesión, el día miércoles, dado que el plazo de que disponemos vence el 17 de septiembre. Queda muy poco tiempo y muy pocas sesiones y tenemos un listado con más de ochenta personas, por lo que seguramente no podremos invitar a

REDACCIÓN DE SESIONES

10

muchas de ellas. Sin embargo, muchos de esos testimonios son de gran importancia para el trabajo de la Comisión.

Por lo tanto, quiero proponerles que agreguemos una sesión adicional y pidamos a la Sala que nos autorice a sesionar en forma simultánea a ella los miércoles, para disponer de una sesión semanal más para desarrollar nuestro trabajo, dada la enorme cantidad de materias a debatir. No espero que lo decidamos ahora; podremos hacerlo en la sesión de mañana, porque disponemos de más tiempo, ya que uno de los invitados -el señor Gibrán Harcha- no asistirá a esa sesión y sólo lo hará la señora Gloria Hutt, especialista en transportes.

Dadas estas condiciones, propongo aumentar nuestro trabajo y agregar una tercera sesión, los miércoles, que sesiones en forma simultánea con la Sala.

¿Se acepta esta proposición?

No hay acuerdo.

Tiene la palabra la diputada Isabel Allende.

La señora ALLENDE (doña Isabel).- Señor Presidente, es difícil acceder a lo que usted plantea, ya que muchos diputados tenemos otras comisiones en ese día. En la Comisión especial sobre discapacitados ya cambiamos el horario de funcionamiento de la Comisión. Además, en este momento estamos en una fase importante de trabajo, ya que se están discutiendo indicaciones a un nuevo proyecto de ley. En teoría, siempre funcionamos en paralelo a la Sala durante la mañana del miércoles.

Sin embargo, no veo ninguna razón por la cual tengamos que partir a las 10.30 horas los lunes, en circunstancias de que todos somos diputados de la Región Metropolitana y no tenemos que esperar a nuestros colegas que vienen desde regiones, por lo que perfectamente podríamos celebrar una sesión de 9.00 a 12.30 horas.

El señor HALES (Presidente).- Podemos debatirlo en otra oportunidad.

Entonces, observo que no hay acuerdo para aumentar el trabajo y agregar otra sesión los miércoles.

La señora ALLENDE (doña Isabel).- No hay acuerdo, en razón de que tenemos sesiones de otras comisiones. Que quede constancia de ello en los términos que corresponden.

Por eso hice una contrapropuesta, que consiste en ampliar el horario de trabajo de la sesión de los lunes.

El señor HALES (Presidente).- En ningún caso quiero dar la imagen de que usted no quiere que trabajemos, señora diputada.

La señora ALLENDE (doña Isabel).- Nunca esperaré eso de usted, señor Presidente.

La señora CRISTI (doña María Angélica).- ¿Cuántos diputados participan en comisiones los miércoles en la tarde, después de las 18.30 horas?

-Hablan varios señores diputados a la vez.

El señor HALES (Presidente).- Eso ya es más difícil. En la tarde hay comisiones que funcionan hasta las 21.00 horas, de manera que la única posibilidad que cabía

REDACCIÓN DE SESIONES

11

era que algunos diputados pudieran conseguir reemplazos. En todo caso, lo veremos con posterioridad.

Pido a la prensa que esté atenta a las observaciones que les haga respecto de su desplazamiento, ya que si bien ésta es una sesión pública, no es una sesión peripatética. De manera que les pido que, en lo posible, traten de desplazarse con el mayor cuidado, pues es la forma más adecuada para facilitar el trabajo de todos, lo que permite que el público y la ciudadanía conozcan las audiencias públicas, que ustedes puedan realizar su trabajo de la mejor manera y que nuestro invitado se sienta cómodo.

Solicito al señor Secretario que haga pasar a nuestro invitado.

-El señor Fernando Bustamante, ex presidente del Directorio de Metro S.A., ingresa a la Sala de la Comisión.

El señor HALES (Presidente).- En primer lugar, agradezco al señor Fernando Bustamante por aceptar nuestra invitación, que no forma parte de sus obligaciones, aunque entendemos que lo siente como una obligación ciudadana.

Como los señores diputados saben, el señor Bustamante no sólo fue presidente del directorio de Metro, sino que también fue miembro del directorio del Transantiago y, por lo tanto, su testimonio es muy importante para esta Comisión que investiga los errores que pudieron cometerse en dicho plan.

Por lo tanto, ofrezco la palabra al señor Fernando Bustamante.

El señor BUSTAMANTE.- Señor Presidente, me parece que la forma más adecuada de participar es someterme a las preguntas que los señores diputados quieran formularme. Sin embargo, antes quiero hacer un pequeño marco de referencia sobre cuál fue mi rol y la relación que tuve con esta materia.

Toda mi participación en el Transantiago ha sido en mi calidad de presidente de Metro y no en mi condición de Fernando Bustamante.

Me incorporé al Metro en abril de 2000, en que ya estaba operando un mecanismo para transformar el transporte de superficie, para modificar la forma en que la gente se movilizaba en Santiago.

Tomé conocimiento de lo que estaba funcionando, que -por decirlo de alguna manera- tenía "tres patitas". Una era la modificación del transporte de superficie, cuya licitación vencía en abril de 2003.

La segunda, todo lo que decía relación con las carreteras urbanas o, lo que hoy conocemos como las autopistas urbanas que cruzan Santiago.

Y la tercera, la ampliación de las líneas de Metro, dado que en 2000 la participación que tenía Metro en el sistema de movilización de las personas era muy baja. Se planteó que desarrolláramos determinados proyectos, con el objeto de que esta partición modal mejorara la participación de Metro.

REDACCIÓN DE SESIONES

12

Por lo tanto, en la primera etapa -hablo fundamentalmente del 2000-, nos abocamos a estructurar cuál sería el primer proyecto que Metro desarrollaría. De ahí nacen las extensiones, fundamentalmente de la zona poniente, y hacia Recoleta que, en una primera fase, llegaban a Lastra y, con posterioridad, a Américo Vespucio.

En diciembre, cuando iniciamos obras en Quinta Normal, el Presidente de la República anunció que Metro debería preparar estudios junto con el resto de los organismos, con el objeto de que en mayo, como máximo, se escogiera cuál era la alternativa. En esa oportunidad, se decidió que era Puente Alto, y después vino la segunda línea, que fue lo otro a lo que nos abocamos.

En aquella época también nos correspondió hacer una sociedad con el Banco del Estado para analizar la posibilidad de desarrollar la tarjeta sin contacto, pero, a poco andar, dicha institución declinó continuar. En consecuencia, después de un par de meses, ya realizada la licitación y seleccionadas las empresas, se le encargó a Metro que desarrollara tal tarjeta, lo que hicimos y posteriormente entregamos.

Por lo tanto, todo lo que dice relación con el Transantiago nace desde la perspectiva de la responsabilidad que me correspondió asumir como presidente del directorio de Metro.

En este punto vale la pena señalar algunas cuestiones que me parecen fundamentales.

Primero, Metro tiene características distintas a las del resto de los actores que participaron en el Transantiago. Es una sociedad anónima y, por tanto, regida por las normas relativas a las sociedades anónimas, vale decir, debe entregar Fecus y emitir todos sus estados financieros, etcétera.

En consecuencia, el rol del presidente de una sociedad anónima no es unipersonal ni es el de un presidente ejecutivo. El presidente de Metro tiene que desempeñar la vocería de los acuerdos del directorio. Incluso, todos aquellos aspectos relacionados con la operación y gestión, a partir de los acuerdos del directorio, deben ser desarrollados por la gerencia general en la línea. Por lo tanto, de mi participación en el directorio del Transantiago debía dar cuenta al directorio de Metro, sesión a sesión, y correspondía a los acuerdos que el directorio tomaba. En consecuencia, debo dejar en claro que mi participación fue en representación de tal directorio.

Ahora bien, partimos haciendo todas las cosas que tenía que hacer Metro, porque trabajábamos absolutamente como compartimentos estancos, pues cada uno se preocupaba de sus proyectos.

En el 2002 surgieron problemas de coordinación entre estos tres grandes elementos, y cada uno afectaba a otro.

Me invitaron a participar en el directorio del Transantiago en agosto o septiembre de 2002, y entendí que

esa participación era en términos de coordinación. Ahí comenzamos a ver cuáles eran los grados de avance que tenía uno y otro y cómo afectaban al desarrollo de cada una de estas tres áreas, en un esquema general. Se hicieron las bases de la primera licitación, que concluyó en marzo de 2004, cuando fue declarada desierta. Hubo una cantidad muy grande de consultas.

En el directorio del Metro se había conversado la necesidad de retirarse de esta instancia de coordinación, fundamentalmente porque el grado de avance que había tenido ya implicaba que estábamos con definición de políticas públicas, lo cual le correspondía a determinadas autoridades, y Metro tenía un rol operador. Por lo tanto, desde el punto de vista de su participación, a través de su presidente, era una situación inconfortable, en términos de que no podía fijar políticas y tenía que defender la posición de Metro.

En consecuencia, en el directorio de Metro y luego en el de Transantiago, primero se conversó la idea de que Metro pasara a ser contraparte, es decir, que fuera un operador más y no formara parte de él. Por lo tanto, mi participación en el directorio concluyó alrededor de mayo o junio de 2004. De ahí en adelante no tuve que ver con las políticas públicas, hasta el día de hoy.

Como mi rol fue en términos de presidente de Metro, al concluir mi mandato se hizo una cuenta completa de todo lo que había hecho Metro en relación con las responsabilidades que se me habían asignado. Si alguien quiere esa información, también la puedo entregar.

Por lo tanto, es por estas cuestiones por las cuales debo responder, por cuanto es lo que me fue encargado, desde el 2001 hasta el 2006.

Estoy disponible para responder preguntas, señor Presidente.

El señor HALES (Presidente).- Muchas gracias, señor Bustamante.

Tiene la palabra el diputado Gonzalo Uriarte.

El señor URIARTE.- Señor Presidente, agradezco la presencia del señor Fernando Bustamante en esta Comisión.

En primer lugar, quiero hacer algunas preguntas, a la luz de lo que se ha publicado profusamente en la prensa durante estos días.

Teniendo presente que usted fue presidente de Metro desde 2000 hasta 2006, quiero saber si comparte lo señalado en el informe del siguiente presidente de Metro, señor Blas Tomic, en el sentido de que era previsible un colapso en los términos planteados, aun cuando todo hubiera estado listo desde el punto de vista del diseño. Me interesa que nos aporte su enfoque.

En segundo lugar, a raíz de la construcción de la estación intermodal de Quinta Normal, ¿qué razón hubo para jugarse por esa estación, teniendo presente que había un corredor segregado por avenida Pajaritos hacia Maipú, cuyo costo para el Estado fue de 12 millones de dólares?

REDACCIÓN DE SESIONES

14

En tercer lugar, me gustaría saber si usted reconoce alguna responsabilidad en la demora de la puesta en marcha de todo el proceso de licitación por parte del administrador financiero.

El señor BUSTAMANTE.- ¿Podría ser más preciso en su pregunta?

El señor URIARTE.- Me gustaría saber cuál es su opinión sobre lo que le correspondió hacer al administrador financiero y sobre todas las demoras que finalmente hubo.

Por otra parte, ¿cuál es su opinión sobre el proyecto Sacyr? Asimismo, me interesa saber su opinión sobre los contratos que el Metro suscribió con Siemens e Indra para el desarrollo del sistema de pago automático.

Finalmente, ¿qué opina sobre el aumento de capital que hizo el actual directorio de Metro S.A., por la vía del préstamo que se concedió al Transantiago? ¿Cuál es su opinión acerca de la pretendida idea de aumentar el giro de Metro para que éste pueda operar buses urbanos de superficie?

El señor HALES (Presidente).- Tiene la palabra el señor Bustamante.

El señor BUSTAMANTE.- Señor Presidente, en relación con el memorándum enviado por Metro y firmado por el señor Blas Tomic, antes quiero entregar algunos antecedentes. Primero, no lo conozco en su integridad. He leído algunos párrafos que se publicaron en el diario El Mercurio. Por lo tanto, es difícil dar una opinión general. Sin embargo, sí puedo entregar algunos antecedentes. Como sólo he visto algunos párrafos, es muy difícil opinar sobre esa base.

Cabe recordar que cuando se entregó ese memorando, hacía más de un año que yo no estaba en Metro. Por lo tanto, respecto de la situación coyuntural de ese momento, no tengo todos los elementos ni tampoco podría decir si eso correspondía o no. Sin embargo, hay algunas cosas que puedo mencionar, porque fueron conversadas reiteradamente en el pasado.

En 2000, cuando asumí la presidencia de Metro, la empresa transportaba algo menos de 200 millones de pasajeros al año. Después de grandes esfuerzos, como las ampliaciones, la compra de trenes, etcétera, pasamos a 340 millones o 345 millones de pasajeros anuales. Por lo tanto, se aumentaron a más del doble las líneas del Metro y a algo menos del doble la capacidad de pasajeros.

Ahora bien, todo lo que dice relación con la carga que debe recibir el Metro tiene una estrecha relación con lo que sucede en la superficie, porque todas las líneas del Metro no son capaces de sostener la demanda en la hora punta. O sea, siempre debe haber una combinación entre el transporte de superficie y el Metro, por lo que debe existir una coordinación muy grande.

En el sistema antiguo había una enorme competencia, por cuanto bastaba pararse en la Alameda para ver una gran cantidad de buses desocupados.

REDACCIÓN DE SESIONES

15

Ahora bien, cuando se pasa a 715 millones de pasajeros, que son las cifras con las que se trabajó en el Transantiago, obviamente lo que importa es determinar cómo se distribuye esa carga. El Metro funciona alrededor de dieciséis horas diarias, de las cuales tres son de punta, que es donde se producen las dificultades, pero hay trece que son horas valle, donde hay cierta holgura.

Al momento de hacer entrega de mi cargo, el número de pasajeros diarios era de 1 millón 300 mil personas - cuando asumí eran menos de 600 mil-, por lo que se había más que duplicado el número de pasajeros en los días laborales. Ahora, pasar a 2 millones 400 mil ó 2 millones 500 mil pasajeros generaba un problema mayor de distribución de esa carga durante el día.

Durante mi gestión llegamos a 1 millón 200 ó 1 millón 300 mil pasajeros diarios, que significa alrededor de 5,6 ó 5,8 pasajeros por metro cuadrado, que era una cantidad no menor. Sin embargo, en las horas valle, la cifra bajaba a 3,5 ó 4 pasajeros por metro cuadrado; es decir, había holgura. Desconozco qué medidas se tomaron después. Si la superficie no es suficiente podría generarse una sobredemanda sobre el Metro que no le permitiría operar.

Dadas sus características físicas -andenes y vías de ingreso-, podría generarse un atochamiento mayor, pero esa información no la tengo. Sólo sé que la cantidad de personas por metro cuadrado debe tener un límite, con el objeto de que el resto de los recorridos se ordene para mantener esa cantidad de demanda, sobre todo en hora punta.

Reitero: no tengo información sobre el memorándum de Blas Tomic.

En cuanto a la pregunta sobre la estación de Quinta Normal, mientras fui presidente de Metro -a los tres o cuatro meses de llegar-, todos los meses hacíamos reuniones con líderes de opinión, en que invitábamos, por ejemplo, a los parlamentarios -varios de los presentes asistieron a esas reuniones-, a todos los alcaldes, a periodistas, a empresarios y a líderes de opinión, con el objeto de informarles cómo se iba avanzando.

Es muy importante señalar esto, porque todas las cosas que ha planteado Metro y, probablemente, algunas de las que expresa ese documento, se venían planteando desde 2000 en adelante, y así se informó. Por ejemplo, en las presentaciones que hicimos sobre el Transantiago, se señalaron cuáles eran las condiciones que debía reunir, todo coordinado, concertado y conversado con los demás. Lo que voy a mencionar probablemente eran las condiciones de borde que esto debía tener. Entre los objetivos estaban la reestructuración de los recorridos, para lo cual debía haber una licitación de recorridos; la renovación progresiva de la flota de buses, la empresarización del sector, la integración física y tarifaria, la utilización de un medio de pago único -la tarjeta sin contacto-, la utilización integral de la infraestructura de Metro -es decir, cómo ocupar esas trece horas valle para aumentar la cantidad de

REDACCIÓN DE SESIONES

16

pasajeros transportados-, la construcción de vías segregadas, vías exclusivas, estaciones de intercambio modal, estaciones de trasbordo, paraderos, conexiones viales, etcétera.

Se contemplaba que si Metro se integraba al sistema y aumentaba el número de trasbordos era necesario que tuviéramos estaciones intermodales y de trasbordo de bus a bus. La estación Quinta Normal se diseñó dentro de ese concepto, y por eso es una estación de gran envregadura. Tal como sucede en Europa y en Asia, las estaciones intermodales son edificios subterráneos de muchos pisos -La Cisterna es la única que está operando con ese concepto- en que los buses entran por un lado, la gente baja de ellos e ingresa al Metro o a otro bus; es decir, los trasbordos se realizan bajo techo. La estación de Metro de Quinta Normal contemplaba la integración con un intermodal, y para ello se licitó y se adjudicó. Pero cuando se suspende y se pagan los 12 millones, yo ya había dejado Metro. Tengo entendido que eso se hizo algún tiempo después de que asumiera el actual Gobierno. Por lo tanto, a mí no me corresponde responder por qué se suspendió. En todo caso, me parece que siempre se pensó que un sistema como éste, inicialmente debería contar con a lo menos ocho o diez estaciones intermodales.

En cuanto a la pregunta sobre el Administrador Financiero del Transantiago, aunque hay una serie de cosas del pasado que uno podría criticar, me parece más interesante analizar lo que está pasando hoy en día.

Cuando uno ve lo que sucede en la actualidad -hablo a partir de las declaraciones del ministro Cortazar y de lo que he conocido a través de la prensa-, se da cuenta de lo necesario que es que los operadores cumplan con aquello a lo que se habían comprometido por contrato, vale decir, entregar la cantidad de buses necesarios. Quiero recordarles que el sistema antiguo operaba con algo más de 8 mil buses, y si a ellos se sumaban los buses que operaban fuera del anillo de Américo Vespucio, se llegaba a una cantidad que iba entre los 8.500 y los 9 mil buses. El ministro de Transportes ha dado varias cifras respecto del número de máquinas que deberían estar operando para el Transantiago, pero lo cierto es que sea cual sea, aún no se ha cumplido; estaríamos bajo esa cantidad.

Además, para que los nuevos recorridos operaran como se esperaba era indispensable que todos los buses contaran con GPS y que se supiera cómo gestionar una flota. Sin embargo, de acuerdo con lo que leí ayer en un artículo de Pilar Molina en el diario El Mercurio, hay muchos elementos que hasta hoy no se cumplen, especialmente de gestión de flota. Por ejemplo, en el mismo artículo se señalaba que a través de la AFT se había ofrecido que un operador operara siete buses, en circunstancias de que lo que se busca es que operen a lo menos cien. Quienes hayan visto cómo operan las flotas en otras partes del mundo sabrán que hay centros de control que cuentan con pantallas que muestran dónde se encuentra cada una de las máquinas en

REDACCIÓN DE SESIONES

17

un momento determinado, a qué distancia van una de otra y con qué frecuencia salen. Pretender que un sistema funcione sin contar con esos elementos es trabajar a ciegas.

Hay preguntas respecto de los problemas del Transantiago que me cuesta mucho responder, ya que si esos sistemas hubiesen estado operando, lo más probable es que las cosas hubieren sido distintas. Lo concreto es que hoy tenemos un sistema de operación de flota que no funciona.

Otro ejemplo es que para que se puedan hacer trasbordos y todo lo demás relacionado con la integración modal es fundamental que el sistema de compra y carga de tarjetas de pago funcione bien. Sin embargo, al ponerse en marcha el sistema eso no estaba operando debidamente y por algunos días los pasajeros viajaron gratis. Si no estaba operando significa que no hubo marcha blanca. Éste es un problema bastante serio, porque aún no contamos con toda la red de carga, ni se puede hacer el *clearing* para distribuir las platas. Entonces, eso quiere decir que el sistema no funciona.

Si hoy no tenemos cámaras en los buses, ni hay control de evasión, ni botones de pánico, etcétera, es responsabilidad del AFT y del operador tecnológico. Obviamente, ello lesiona todo lo programado con anterioridad.

Entonces, si me preguntan si se ha cumplido, debo responder que, a la luz de lo que ha planteado el ministro Cortázar y lo que ha publicado la prensa, creo que no.

Cuando al ministro le consultan cuál es la causa más importante que incide en que el Transantiago no funcione: si la falta de GPS, de cámaras, de control de evasiones, etcétera, él responde, al igual como en las preguntas con alternativas, "todas las anteriores". Si eso no está funcionando, obviamente es difícil poder evaluar lo realizado hacia atrás.

En cuanto al proyecto Sacyr, debo decirlos que, como ustedes saben, en el Ministerio de Obras Públicas también se presentan proyectos de iniciativa privada, que tienen obtienen porcentajes, con mecanismos de reembolso de gastos, etcétera.

Cuando se me pidió que participara en el directorio del Transantiago, este proyecto recién se había puesto sobre la mesa, por lo que no tenía antecedentes respecto de él. A distintas personas se nos pidió que lo evaluáramos en sus méritos para determinar si era factible o no, lo cual debe habernos tomado entre dos meses y medio y tres meses. Las personas que participamos de ese análisis concluimos que no era conveniente, dado que a la empresa que estaba detrás - que no era Sacyr precisamente- se le hizo cierta cantidad de exigencias -eran seis u ocho puntos- y se le pidió por carta que se comprometiera en aspectos muy concretos, por lo que si eso no se cumplía, el proyecto se desechaba como proyecto de iniciativa privada ingresado al Ministerio de Obras Públicas.

REDACCIÓN DE SESIONES

18

El análisis del proyecto duró el tiempo que toma analizar una iniciativa privada, pero yo no tuve ninguna otra participación, ni antes ni después; sólo fui un miembro más de los que analizaron si este proyecto era viable o no, y después de dos o tres meses de estudiarlo, mi voto fue que no era viable.

Después, tenemos el contrato Siemens-Indra por la tarjeta. Como dije anteriormente, entre el Banco del Estado y Metro se hizo una licitación pública internacional, en que se invitó a distintas empresas para implementar una tarjeta sin contacto destinada al Transantiago, concretamente, que tenía que dar cuenta de la cantidad de viajes y con todas las condiciones que posteriormente se incluyeron.

No recuerdo cuál de las dos salió primera en dicha licitación, pero estaban prácticamente empatadas Indra y Siemens. Como ya señalé, esa licitación se desarrolló en el Banco del Estado, en un proceso público, y se declaró desierta. Ahí fue cuando el Banco del Estado planteó que no estaba en condiciones de seguir adelante.

Nosotros volvimos con nuestra gente a Metro y, después de cinco o seis meses, el ministro Cruz -era el ministro en esa época-, dado que el Metro tenía una masa crítica y el pasaje de diez viajes, con 240 mil a 300 mil viajes diarios, consultó si podríamos impulsar esto pagando una cantidad determinada. Se planteó si el Metro podía hacerlo dado que venía estudiando el tema desde hacía más de diez años. Pienso que, de las empresas relacionadas con el Estado, ésta era la que tenía mayor *know how*.

Planteamos tomar esa licitación, pedir que Siemens e Indra se consorciaran en las mismas condiciones que habían presentado en la licitación del Banco del Estado, e iniciamos un proceso para desarrollar la tarjeta, siempre en el bien entendido de que el Metro la desarrollaba y, una vez que el Transantiago la requiriera, se traspasaba o se vendía o se recuperaban costos.

Por lo tanto, se inició el proceso de implementación de la tarjeta que, a mi modo de ver, ha sido uno de los proyectos más exitosos del Metro, pues lo entregó sin tasa de falla, con red de carga y con todos los elementos en funcionamiento.

Con respecto al préstamo de 80 millones de dólares que hace Metro al AFT -en realidad, no sé a quien se lo hace, porque ya no estoy en Metro-, la verdad es que no tengo elementos para contestar. No sé cuáles son los elementos que se consideraron.

En todo caso, uno no puede perder de vista que Metro es una sociedad anónima y, por lo tanto, cualquier cosa que se haga tiene que hacerla dentro de ese marco de referencia, por lo que habría que ver cuáles fueron los acuerdos de directorio. Pero desconozco los "pro" y los "contra".

Finalmente, me referiré a los kilómetros en superficie. Al respecto, tampoco tengo los antecedentes actuales. Se me invitó a la Comisión que estaba analizando

REDACCIÓN DE SESIONES

19

el tema, pero ese día tenía directorio en otra empresa, por lo que mandé una nota en la que decía que para otra oportunidad no tenía problema en asistir; por lo tanto, no fui a esa reunión. En todo caso, leí el proyecto de ley que me llegó junto con la invitación, y respecto de él tengo aprensiones.

El señor HALES (Presidente).- Tiene la palabra el diputado Jorge Burgos.

El señor BURGOS.- Señor Presidente, tenía tres preguntas, pero una ya fue formulada. Simplemente quiero consultarle si como experto en estos temas y según el curso que tienen los acontecimientos tiene algún comentario al respecto, cómo ve la búsqueda de soluciones frente a lo que ha pasado con el proyecto y respecto de todos los inconvenientes gravísimos que ha tenido, qué le parece el camino de solución y la búsqueda de reformas contractuales. De alguna manera lo ha contestado ante una pregunta del diputado Uriarte, pero, si tiene algo que agregar, sería interesante.

Para ser bien concreto, voy a leer una parte de la exposición del señor Germán Correa, que a propósito de su larga intervención, fundada con antecedentes, hizo un apartado con los inconvenientes que tuvo con distintos actores durante su mandado como primer coordinador general.

Respecto de Metro S.A., dice: Incomprensión (o mucha comprensión) -pone las dos alternativas- del significado de que Metro pasase a ser un operador de un SITP: pérdida de soberanía sobre decisiones corporativas claves, como son la política de inversiones y la política tarifaria.

En cuanto al rol del Metro en el nuevo sistema, el documento del señor Germán Correa señala que se veía a la empresa como estructurante de todo el Sistema y que la estructuración de recorridos debía verse más que nada como una forma de aumentar su demanda, razón por la que Metro propuso que en hora fuera de punta no circularan buses en paralelo con sus líneas y que no se superpusieran servicios troncales donde existían líneas de Metro.

Agrega que hubo desacuerdo respecto de la valorización del pago por pasajero transportado por el Metro, en la modalidad de pago a los operadores por el SITP y en torno al montaje de un sistema de cobro automático con capacidad técnica de hacerlo migrar a toda la flota de buses y sin licitación.

Asimismo, plantea que Metro adoptaba las decisiones de construcción de nuevas líneas por sí y ante sí, sin considerar el interés sistémico de un SITP en marcha ni la rentabilidad social comparativa de la inversión y que hubo desacuerdo con la posición de la CGTS de precalificación de transportistas existentes para facilitar su incorporación al nuevo SITP.

Finalmente, califica el apoyo del Metro al proyecto Sacyr, evaluado por CGTS como contradictorio con el SITP,

REDACCIÓN DE SESIONES

20

competitivo con el propio Metro y no sustentable financieramente.

Ése fue el cuadro que expuso ante la Comisión el señor Germán Correa respecto de los principales problemas que encontró con Metro S.A. durante su gestión, presentación en la cual fue muy específico, tanto al principio como al final, en el sentido de que se trataba de dificultades de visiones, pero jamás se refirió a que haya habido problemas de carácter personal, aspecto que me parece importante subrayar.

En consecuencia, me gustaría que el señor Fernando Bustamante nos diga qué comentario le merece lo señalado por el señor Germán Correa en la Comisión.

Por otra parte, a partir de la exposición del señor Fernando Bustamante, me parece interpretar que debido a su condición de presidente del directorio del Metro en la instancia de coordinación en algún momento se hizo manifiestamente imposible ser coordinador y operador, aunque tengo la sensación que eso siempre fue imposible, de modo que quiero conocer su parecer en ese sentido.

El señor HALES (Presidente).- Tiene la palabra el señor Fernando Bustamante.

El señor BUSTAMANTE.- Señor Presidente, voy a partir por la consulta referida al señor Germán Correa.

En primer lugar, en cuanto a las posibles dificultades que pudimos haber tenido entre ambos, ellas no tendrían en absoluto un carácter personal, puesto que se trataba sólo de asuntos de negocios.

Lo concreto es que teníamos roles distintos, de modo que voy a explicar cuál fue el origen de las dificultades que hubo.

En 2000, Metro era una empresa sólida, con resultados muy positivos y que contaba con un staff profesional muy bueno. En esa época la empresa había logrado el equilibrio operacional, de manera que no recibía un solo peso de subsidio para su operación, y además la depreciación estaba incluida.

En el largo plazo, Metro financiaba todas sus inversiones. El problema radicaba en que la depreciación se proyecta a varios años y el financiamiento se calcula a menor cantidad de tiempo, razón por la que se debían establecer enlaces. Asumí la presidencia del directorio de la empresa en esas condiciones y una de mis tareas fundamentales fue entregarla igual como la recibí.

Durante mis seis años como presidente del directorio la empresa tuvo equilibrio operacional, no recibió nunca un peso de subsidio para su operación y financiaba todas sus obras, a pesar de que estaba considerada la depreciación, a diferencia de lo que ocurre con el 99 por ciento de los trenes subterráneos del mundo. Además, en los dos o tres últimos años como presidente del directorio Metro, tuvo utilidades de última línea, situación inédita en la empresa.

REDACCIÓN DE SESIONES

21

Por lo tanto, a la hora de buscar financiamiento, uno sabía que la empresa tenía las espaldas suficientes, puesto que la avalaba una larga trayectoria de estados financieros con resultados muy sólidos, que contaba con el flujo de caja necesario para cumplir con todos sus compromisos. Ésa era la realidad de Metro.

Además, como era una sociedad anónima, como primera obligación -se consigna en la ley-, tengo que velar por la empresa y por que todos sus intereses estén cautelados y no deteriorar, por ningún motivo, su patrimonio. Ésa es mi realidad. Desde esa plataforma miraba esto.

Tengo entendido que Germán Correa parte en una Comisión pedida por Carlos Cruz. Se trataba de una Comisión con cuatro o cinco personas para preparar un plan. Con posterioridad, se le designa coordinador del Transantiago.

Sin embargo, el Transantiago no cuenta con nada. Él no podía comprar ni siquiera un café. Ésa es la realidad. Germán Correa tenía que operar a través del subsecretario. Es decir, si quería pedir un préstamo o arrendar una oficina, no tenía cómo hacerlo: no tenía nada; no tenía infraestructura detrás. Entonces, esto se da en un momento completamente distinto al actual.

En ese momento, estábamos en crisis asiática, que todavía no había concluido. Por lo tanto, los recursos asignados por el Ministerio de Hacienda eran bastante limitados.

Cuando se pide que cada uno haga su parte, Germán Correa debe concurrir al Ministerio de Hacienda a buscar recursos, al igual como lo hace Metro. Y en esa época me contestan: "Cero".

Teníamos un proyecto por delante, y dado que teníamos las espaldas de una empresa muy sólida, hicimos ingeniería financiera. Como el presidente de la Comisión sabe, fui director de banco -estuve doce años en un banco-. Además, el gerente general del Metro había sido gerente general de créditos en un banco. Por lo tanto, analizamos la situación financiera del Metro, dado que las conversaciones que sostuvimos con el Ministerio de Hacienda concluyeron en que no nos podían dar nada, ni en el año 1, ni en el 2 ni en el 3. Quizás podían darnos algunos recursos desde el año 4 hacia adelante, si las condiciones mejoraban.

Como Metro estaba pagando el financiamiento que se produjo el 2004, tenía su capacidad de crédito copada por cinco años hacia adelante. Pero a partir del sexto año, tenía holgura. Por ejemplo, si graficamos esto en una curva, el pago hacia adelante caía y quedábamos sin compromisos.

Entonces, en paralelo al proyecto de extensiones, hicimos todo el análisis del financiamiento, informando al Ministerio de Hacienda y consiguiendo las autorizaciones correspondientes.

Hicimos la primera emisión de bonos de Metro en la historia. Metro nunca había emitido bonos en el mercado nacional. Entonces, con esa emisión de bonos prepagamos el ciento por ciento de la deuda, porque, con esa deuda de

REDACCIÓN DE SESIONES

22

cinco años, que nos limitaba, teníamos que pedir créditos con cinco años de gracia. Así era imposible que consiguiéramos financiamiento.

Pero si pedíamos a veinticinco años -es decir, si no teníamos esos cinco años de deuda, que era un verdadero tapón-, podíamos cambiar toda la situación. Entonces, hicimos la primera emisión de bonos, que fue exitosa. Con lo recaudado cancelamos la totalidad de la deuda y, de esa forma, conseguimos los créditos para hacer la expansión en plazos más largos y con los períodos de gracia que nos exigía Hacienda.

Germán Correa no podía hacer ninguna de esas cosas. Debemos haber emitido, tal vez, ocho o diez veces bonos a través de estos seis años para financiar los sucesivos proyectos. Metro tenía capacidad financiera por ser una sociedad anónima, por tener el *rating* que tenía, por estar clasificada en la Superintendencia, etcétera. Incluso, las últimas licitaciones y emisiones de bonos las hicimos sin el aval del Estado. Eso habla de espaldas distintas.

Entonces, distinta era la situación de Germán Correa, quien no tenía a dónde pedir un crédito, además de tener todas las restricciones de la primera etapa, cuando veníamos saliendo de la crisis asiática. Una de las "patitas" se veía con muchos recursos y potencia, pero la otra no las tenía. Entonces, la situación de Germán Correa era, a mi modo de ver, explicable.

No alcancé a anotar todos los detalles de las preguntas, por lo que pido que, si me salté algo, me lo hagan presente. Eran muchas las observaciones citadas respecto de lo que dijo Germán Correa, pero creo que anoté las fundamentales.

Primero, respecto de la autonomía del Metro, en el sentido de que era una república independiente, quiero señalar que Metro, por ser una sociedad anónima, en primer lugar tenía que responder y entregar toda su memoria, Fecus, etcétera, a la Superintendencia de Valores y Seguros.

Además, Metro tenía auditores externos, que eran coordinados con el Sistema de Empresas Públicas, SEP. O sea, teníamos que hacer la licitación de los auditores de la lista que nos entregaba el SEP. Todos nuestros programas anuales debíamos concordarlos con el SEP. Es decir, estábamos bajo su supervisión en términos de lo que se operaba. Para todos los asuntos de financiamiento, debíamos conversar con Hacienda. Y en cuanto a los proyectos, teníamos que entregarlos, al igual que el resto de las empresas, a Mideplán, con el objeto de obtener el RS y, luego, con ese documento, ir a Hacienda a tratar el tema del financiamiento.

Muchos saben que me he desempeñado en el mundo privado desde 1973, y puedo aseverar que Metro no tenía autonomía, porque son muchos los organismos que intervienen. Además, en materia de transportes, participa el Ministerio, la Subsecretaría, el Seremi, el SEP, el Ministerio de

REDACCIÓN DE SESIONES

23

Hacienda, Mideplán y la Sectra, que nos hacía las demandas y los programas. Por lo tanto, no teníamos autonomía.

Sí reconozco que teníamos una empresa con una tremenda potencia, pero debíamos discutir los temas con cada uno de esos organismos.

En cuanto al rol estructurante de Metro, debo señalar que ese rol no fue una idea de Metro. Hay un memorando del ministro Etcheberry al directorio de Metro, creo que de fines de 2004; en todo caso, es cuestión de pedirlo. Yo ya había salido del directorio del Transantiago y ya se había finiquitado la licitación en la cual participé. Cuando me retiro, parte un nuevo proceso, prácticamente desde cero, en que se cambia el criterio de bus-kilómetro por pasajero transportado y otros elementos más.

En ese memorando se plantea que Metro debe jugar un rol con el objeto de coordinar las distintas cosas y que los recorridos se organizarán a partir de lo que tiene Metro, a fin de optimizar su estructura de inversión. Asimismo, dice que se ha tomado la decisión de que Metro pase a ser el eje estructurante del sistema de transporte, y se pide que esto se plantee al directorio para tener su conformidad. Pero ésta es una decisión que se tomó en una instancia en la cual yo ya no participaba, motivada por un memorando del ministro Etcheberry.

Respecto de la construcción de líneas de sí y ante sí, la verdad es que Metro nunca construyó líneas "por sí y ante sí". Tal como lo he dicho, debía hacer estudios que después debían ser validados por la Sectra que, a su vez, subcontrataba empresas asesoras. Luego presentábamos esas carpetas con todos esos estudios a Mideplan, que lo consultaba con otros organismos y recibía informes de la Sectra, con el objeto de analizar si era viable y compatible con el desarrollo de la ciudad. Entonces, emitían un documento -conocido como RS- con el cual recién podíamos ir a Hacienda a explicarle sobre el financiamiento.

También debíamos hacer informes relacionados con materia medioambiental, estudios de impactos, etcétera, como cualquier proyecto de esta envergadura. Con todos esos elementos, recién estábamos en condiciones de iniciar la ejecución de los proyectos.

Por lo tanto, desde mi perspectiva, nunca tuvimos autonomía ni libertad para hacer los proyectos. Incluso, están los documentos en los que se menciona la rentabilidad social, que no emitía Metro sino los organismos fiscalizadores.

Respecto de los dineros, ya lo expliqué anteriormente, con la emisión de bonos, los créditos y la forma en que se operó, por lo que puedo decir que Metro siempre justificó la forma en que podía pagar. Ahí hay una cantidad de covenant, en términos de que Metro tenía que manejar determinadas cosas que facilitarían el crédito, como toda sociedad anónima.

REDACCIÓN DE SESIONES

24

Jamás sentí que con Germán Correa tuviéramos algún problema personal. Él estaba tratando de impulsar Transantiago, con medios y respaldo empresarial bastante menores que los que yo tenía. Me veía como el pariente rico de esta familia.

Lo concreto es que Metro tenía un potencial muy fuerte, gran capacidad de ingeniería y técnica -el diputado Montes y la diputada Allende lo saben muy bien- para solucionar problemas. Junto al diputado Patricio Hales y al alcalde de Recoleta estuvimos en más de alguna oportunidad solucionando problemas concretos en esa comuna.

Metro se veía como una empresa de gran potencia, pero esa fortaleza, obviamente, generaba o podía generar una suerte de roce, pero nunca lo entendí como algo personal. Para mí, el rol que tenía que jugar era el de presidente de Metro.

El señor HALES (Presidente).- Tiene la palabra el diputado Jorge Burgos.

El señor BURGOS.- Entonces, hay dos visiones distintas respecto del rol de Metro y Sacyr.

El señor HALES (Presidente).- Continúa el señor Fernando Bustamante.

El señor BUSTAMANTE.- Respecto de mi rol en el directorio de Transantiago, efectivamente estuve algo menos de dos años en esa instancia. Allí traté de aportar no sólo como representante de Metro, sino lo mejor de mi persona. Pero cada uno de los planteamientos y decisiones siempre los conversé con el directorio. Hoy soy director de dos sociedades anónimas y tengo claro que no poseo autonomía en lo que hago, porque el presidente debe consultar al directorio. Por lo tanto, absolutamente toda la participación de Metro de esos dos años, el ciento por ciento, fue analizada y discutida en el directorio de Transantiago.

Cuando se produce mi salida de Transantiago -es decir, cuando Metro sale del Transantiago-, alrededor de mayo o junio, venía planteando desde febrero o marzo, en las reuniones de directorio de Metro, que el conflicto de intereses se agudizaba, dado que Metro tenía que seguir defendiendo la posición que planteaba su directorio, por lo que mi parecer era que en el directorio de Transantiago debíamos plantear que Metro pasara a ser un operador y no siguiera en esto. Prueba de ello es que, al salir del directorio -la prensa plantea que fui echado, cosa que, por lo demás, no me preocupa-, hay un documento, que también se puede pedir, consistente en una declaración pública del directorio de Metro que señala que cada actuación hecha por el presidente de Metro fue informada previamente, y que en cada una de las cosas en que Metro participó en ese directorio, la votación del presidente fue con conocimiento previo del directorio.

Siempre entendí mi rol como de coordinación y que, por lo tanto, no tenía autonomía para tomar decisiones; sólo

REDACCIÓN DE SESIONES

25

era un representante en el directorio del cual formaba parte.

Respecto de la pregunta del diputado Burgos, quiero complementar lo que dije antes.

No se si la Comisión tiene el informe de Andrés Gómez-Lobo, que me parece muy bueno y que recomiendo leer. Me llegó por ser egresado de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile.

El señor HALES (Presidente).- ¿Puede facilitarlo a objeto de fotocopiarlo?

El señor BUSTAMANTE.- Por supuesto.

Lo leí y me pareció uno de los muy buenos artículos aparecidos sobre el tema.

Insisto en que hace tres años que salí de la comisión y desde hace un año y medio que no estoy vinculado a ninguna de estas cosas.

En este artículo se dicen cosas significativas en relación con lo que pasa actualmente, y son Andrés Gómez-Lobo lo afirma en junio de 2007, esto es, con posterioridad a todo lo que ha sucedido.

Leo algunos párrafos: "Según las bases, a fines de abril de 2006 el AFT debía tener listo tanto el sistema de pago como el de gestión de flotas. Sin embargo, el administrador financiero estaba atrasado. De hecho, una auditoría encargada por el Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones a la Fundación Chile indicaba que era casi imposible que los sistemas estuvieran operativos para la fecha de puesta en marcha de la etapa de régimen.

"Esta situación obliga a las autoridades a aplazar la entrada en operación para el 10 de febrero de 2007."

Aquí viene un hecho. Lo concreto es que el atraso se produce, en gran medida, porque no estuvieron listos los sistemas que debía poner en funcionamiento el AFT. Eso está clarísimo.

Continúo: "Como esta postergación no estaba contemplada en las bases, a la autoridad le corresponde renegociar los contratos con los catorce operadores. Al final se llega a un acuerdo por medio del cual se decide compensar a los operadores por los mayores costos que implica la nueva fecha."

Aquí hago un separación. El AFT no logra cumplir y los operadores son afectados, aunque reciben una compensación por ese incumplimiento.

"Esto, principalmente mediante una reprogramación de las fechas de los aportes a la reserva técnica.

"El 9 de Febrero de 2007, un día antes de la puesta en marcha de la etapa de régimen y ante el hecho de que el AFT aún no tenía sus sistemas operativos, los distintos actores acordaron que entre el 10 de febrero y el 5 de mayo, el pago a los operadores sería sobre la base de la demanda referencial de los contratos.". Es decir, como esto no existía antes, se tuvo que hacer como reacción a la falla del sistema. Sigue: "Este cambio es crucial para entender algunos de los problemas que surgieron a partir del 10 de

REDACCIÓN DE SESIONES

26

febrero. El pago según la demanda referencial implicó que los ingresos de los operadores serían un monto fijo, independiente del número de pasajeros transportados. Tampoco se ponderó el pago por la flota efectivamente operativa. Como los ingresos se mantuvieron fijos, y los costos se reducen al disminuir las frecuencias y las flotas, disminuyeron los incentivos que enfrentaban los operadores para cumplir con su programa operativo.

"Otra de las decisiones tomadas por la autoridad en la víspera de la entrada en operación fue la de fijar la tarifa para todos los viajes en \$380, con recargo de \$40 por el uso del Metro en horario punta. Esta estructura tarifaria se estableció por seis meses, o sea hasta agosto de 2007. La decisión de fijar una tarifa plana obedecía a la imposibilidad de implementar la estructura contenida en las bases de licitación. Pero el nivel al cual se estableció la tarifa fue muy bajo, lo que comprometió la estabilidad financiera del sistema, al menos durante los primeros meses.

"El comienzo de la etapa de régimen fue caótico. En primer lugar, el sistema de pago no estaba operativo, lo que motivó a las autoridades a decretar la tarifa libre en todo el sistema, financiada en parte por las boletas de garantía que se le cobraron al AFT. Tampoco estaba en funciones el sistema de conteo de pasajeros por operador, clave para realizar el "clearing". Lo propio ocurría con el sistema de monitoreo de la flota por parte del AFT y los mecanismos de gestión comprometidos por éste. Como veremos más adelante, todos estos retrasos afectaron la coordinación de los servicios entre los distintos recorridos y también limitaron sustancialmente la capacidad de fiscalización de las autoridades."

¿Qué sucede? Si leen el artículo periodístico de Pilar Molina, verán que ella plantea que esto se está negociando porque transcurrido desde febrero a la fecha, no está operativo, no está funcionando.

¿Hay responsabilidad? Efectivamente, existe esa responsabilidad, de varios, pero no hay ninguna duda de que tanto los operadores no han cumplido con la cantidad de buses, como también el AFT no ha cumplido con las ocho o diez cosas a las que se comprometió, a pesar de que ya han transcurrido cinco o seis meses.

Por lo tanto, mi visión actual es que hoy tenemos recorridos en la periferia que no dan la cobertura necesaria, ni en frecuencias ni en los tiempos, por lo que tenemos una situación complicada y es muy difícil hacer administración de flotas cuando se trabaja a ciegas y no se cumple con lo prometido.

El señor HALES (Presidente).- Tiene la palabra la diputada María Angélica Cristi.

La señora CRISTI (doña María Angélica).- Señor Bustamante, parece increíble -lo deduzco de sus palabras y de algunos hechos conocidos últimamente- que hubiera estado hasta mayo de 2004 en el Comité de Ministros del Transantiago. Las razones por las cuales podría haber dejado

el cargo pueden ser variadas, pero sería interesante conocerlas en detalle. En todo caso, ya adelantó algo.

¿Cómo puede entenderse que, habiendo sido éste un sistema integrado entre el Transantiago y el Metro, usted o alguien en su representación no hubiera estado en ese Comité de Ministros? Por eso se pueden entender, quizás, las descoordinaciones o situaciones por usted mencionadas.

¿Por qué se retiró definitivamente, en su calidad de presidente del Metro, del Comité de Ministros del Transantiago?

Recuerdo que en 2004, usted vino a la Cámara de Diputados e hizo una presentación de cómo se produciría esta integración del Transantiago con el Metro. En general, los diputados, especialmente el Presidente de la época y el actual quedaron anonadados por la información entregada en ese minuto, en que aparecía un panorama oscuro para un proyecto que prometía a más de cinco millones de chilenos la modernización y mayor eficiencia del transporte de Santiago. Nunca el Transantiago, aunque fuera sociedad anónima y no tuviera la posibilidad de dictar políticas, existió sin el Metro.

En ese sentido, ¿por qué Metro no insistió en los problemas que vendrían, como el colapso del Metro -que afectó el orgullo que existía por su eficiencia- y todos los problemas sociales que se han producido, más allá de los problemas sociales en la propia locomoción colectiva? En el plan integrado se consideraba la gestión de los flujos, la integración tecnológica, la ampliación de la oferta, la adquisición de nuevos trenes, entrenamiento, reserva, enganche, retiro de asientos, mejoramiento, seguridad, etcétera. Todo estaba planificado.

Entonces, me pregunto: ¿cómo, dónde y por qué falló el cálculo, además de los problemas descritos del AFT? ¿Cómo es posible que una empresa tan eficiente como el Metro pudo haberse equivocado tanto al no haber previsto este exceso de pasajeros que ha traído los problemas que todos conocemos y que se mencionan en el estudio de Fernández y De Cea? ¿Cómo no se previó que en las horas peak los pasajeros iban a tener que esperar cinco a diez carros para poder subirse?

Pido disculpas si lo que voy a consultar no viene al caso, aunque estimo que sí guarda relación, porque el plan integrado también tenía que ver con las carreteras urbanas. Por ejemplo, estamos en una situación muy grave a propósito del Metro de Tobalaba, porque por ahí debe ir la carretera subterránea de Américo Vespucio. Dado que el Metro se construyó a cierta profundidad, según dice el Ministerio de Obras Públicas, no se podría construir la carretera bajo superficie. Al respecto, me gustaría conocer su opinión.

Finalmente, quiero preguntar sobre el aporte que el Estado debiera haberle entregado, ya que usted dice que no le entregó ningún aporte y que el Metro siempre se sostuvo como pudo a través de bonos o de otra forma. Sin embargo, recuerdo que cuando se inauguró el Metro de Grecia, al que se nos invitó, recientemente se había entregado un fondo de

REDACCIÓN DE SESIONES

28

9 mil millones de pesos del FNDR a la Región Metropolitana. en Región Metropolitana hubo una gran discusión sobre si aportar para la construcción de las nuevas líneas del Metro. ¿Se entregaron esos aportes? ¿Hubo otros aportes del FNDR o de otros fondos destinados a apoyar la construcción de esas nuevas líneas del Metro?

El señor HALES (Presidente).- Tiene la palabra el Fernando Bustamante.

El señor BUSTAMENTE.- Señor Presidente, partiré por lo último. Quizás, me expresé mal y doy las explicaciones del caso. No ha sido mi intención plantear que no hemos recibido aportes; lo que quise señalar es que se debe separar la operación de la inversión.

Desde antes de que llegara a la empresa Metro había equilibrio operacional y durante los seis años en que estuve en la presidencia se mantuvo el equilibrio operacional, incluyendo la depreciación. Por lo tanto, no hubo ningún subsidio ni nada en la operación. Ahí no hubo entrega de un solo peso. Tradicionalmente, la inversión -quiero aclarar muy bien este punto-, la hacía, en una parte importante, el Estado. Sin embargo, en los proyectos de Metro, en todos los que participé para llegar a los 97 kilómetros, Metro excepcionalmente -lo que no ocurre en otros países- financió el 48 por ciento de la inversión con recursos propios y el 52 por ciento restante fue un aporte programado con el Ministerio de Hacienda en los que ellos tienen que cancelar cuotas o deben hacer aportes de capital. Repito, en la operación, es cero, y en la inversión -me parece un resultado excepcional-, Metro, en todas las obras, financió el 48 por ciento, y el 52 por ciento restante correspondió a aportes del Estado.

Ahora bien, respecto del aporte en la Región Metropolitana, cuando se propusieron las líneas -alcancé a dejar impulsadas las que se están construyendo en la actualidad: las extensiones a Maipú y a Los Dominicos-, se planteó que debía haber aportes para ese financiamiento de otras corrientes, y una de ellas -creo que del orden de 100 millones de dólares- en la Región Metropolitana, con todos los municipios, en el sentido de que de su presupuesto se entregaba una parte a ese fin.

Una segunda cantidad de recursos correspondía a un aporte que debía hacer la municipalidad de Las Condes, que en función de una reestructuración de su presupuesto, entregaba una cantidad determinada para extender la línea del Metro hasta Los Dominicos.

Una tercera cantidad -fuera de los aportes de Metro por tarifas y de los de Hacienda- correspondía a una reasignación de recursos. Eso no se había hecho en ninguna de las obras anteriores y se hace por primera vez en las obras de la extensión de Los Dominicos y de Maipú.

En cuanto a la coordinación con Concesiones, que dice relación con lo que está pasando en la comuna que es parte del distrito que representa la diputada María Angélica Cristi, lo concreto es que debíamos dar a conocer cada una

REDACCIÓN DE SESIONES

29

de las obras de Metro al Ministerio de Obras Públicas, por los efectos futuros que tendría. En ese sentido, dado que existe una carretera concesionada en Américo Vespucio -la Autopista Vespucio Sur-, el directorio de Metro entregó un mandato a Concesiones, con el objeto de ésta negociara por nosotros, para que frente a la concesionaria de dicha carretera no negociaran dos entes.

Por lo tanto, en este caso, que es único, dijimos que el directorio de Metro, dentro de ciertos parámetros, renuncia y entrega la representatividad a Concesiones. Me parece que en ese tiempo estaba el señor Camilo Rojas, con quien tuvimos una treintena de reuniones para ver los términos y luego formamos equipos técnicos.

Entonces, el Ministerio de Obras Públicas no sólo conocía sino que además representó los intereses de Metro y sabía exactamente por dónde iba la caja de Metro.

Sobre los estudios de Fernández & De Cea, los desconozco. Sólo sé que la Sectra, cuando hacía todas las modelaciones, no sólo para el Transantiago, sino también para EFE, para Metro y para otros, dado que no tenía la capacidad de usar un modelo Strauss, que lo manejaba Fernández & De Cea, en conjunto realizaron todos los diseños de recorridos y todo el esquema de planificación del sistema. Entonces, cuando se me dice que la carta de Metro se basó en un estudio de Fernández & De Cea, sólo puedo expresar, como diría Condorito, "No entiendo", "Exijo una explicación".

La señora CRISTI (doña María Angélica).- Señor Presidente, tal vez me expresé mal. Entiendo que el informe es posterior al período del señor Fernando Bustamante en la presidencia del Directorio de Metro.

El señor HALES (Presidente).- Tiene la palabra el señor Fernando Bustamante.

El señor BUSTAMANTE.- Señor Presidente, lo que estoy diciendo es que el estudio original lo hace Sectra con Fernández & De Cea y el estudio de Metro lo hace Fernández & De Cea, que son los mismos que realizaron el estudio anterior. Pero no tengo antecedentes ni sé por qué se basó en eso.

El señor HALES (Presidente).- Tiene la palabra la señora María Angélica Cristi.

La señora CRISTI (doña María Angélica).- Señor Presidente, quiero saber por qué Metro se retira de la Comisión del Transantiago.

El señor HALES (Presidente).- Tiene la palabra el señor Fernando Bustamante.

El señor BUSTAMANTE.- Señor Presidente, me invitaron a la Comisión, en la que estaban presentes el diputado Hales y varios diputados más. Estuve más de dos horas. Se me invitó para plantear cómo iba el desarrollo en el Metro en relación con lo que sucedía con Transantiago.

Leeré un par de párrafos de esa comparecencia a la Cámara, que no difiere con lo que he planteado ahora. Me refiero a 2004, antes de mi salida del Transantiago. Aunque

REDACCIÓN DE SESIONES

30

no teníamos presupuestado salir en dos meses, esta comparecencia precipitó la salida,

El documento dice: "A cargo de las políticas públicas de transportes está" -es mi respuesta a las preguntas que hicieron los diputados Hales, Eduardo Salas, Roberto Ceroni, Zarko Luksic- "el Ministerio de Obras Públicas y Transportes, el Subsecretario, los Seremis, el coordinador de Transantiago, Sectra, etcétera. Metro es una sociedad anónima, una empresa autónoma del Estado, que se rige por la ley de sociedades anónimas y por su ley orgánica. Metro no es el que encabeza, el que dirige ni el que lleva Transantiago. En los hechos, yo participo en ese directorio pero, por ejemplo, nunca he tenido contacto con un armador de buses, con los operadores actuales, con los que tienen que equipar los buses, con quienes trabajan en la infraestructura. Eso lo hace Concesiones. Está absolutamente dividido este tema.

"Entonces, el año 2000, cuando se distribuyen las funciones, se le dice a Metro que debe hacer lo que hemos descrito, que era una de las tareas más difíciles porque había problemas de financiamiento y de tiempo.

"Una obra de esta envergadura, en términos normales, se debe demorar fácilmente nueve a diez años, desde que se hacen los estudios hasta que se puede inaugurar. Entonces, la tarea que teníamos por delante era tremenda. Tuvimos que estructurar la empresa, separando en dos: Metro operador, para no deteriorar el servicio, y Metro constructor, que tenía que encargarse de desarrollar todos los proyectos. Todos nos volcamos a hacer lo que se nos pedía.

"Nosotros no tenemos personal para hacer política de transportes, entre otras cosas, porque no nos corresponde, no es nuestro rol. Jamás he visto un recorrido. Nosotros no fiscalizamos cómo pasan los microbuses. Entonces, nosotros no hemos estado a la cabeza, trabajando para cumplir nuestro rol. Tratar de operar con la máxima eficiencia. Uno se sube cien veces al metro y sabe que se va a demorar 12 minutos y 30 segundos, situación que en ninguno de los otros medios de locomoción sucede.

"Asisto a una reunión quincenal en la que se me informa cómo va la situación, pero yo no soy interlocutor. Mi rol como presidente del directorio de Metro ha sido tratar de cumplir lo que se me pidió en el año 2000 y toda la gente nuestra está en esa difícil tarea.

"Podría estar horas contándoles la cantidad de problemas que se tiene cuando se está con un proyecto de esta envergadura y con 80 frentes de trabajo simultáneo. Dicho eso -y aquí hay personas cuya fundamental función es la política pública y hay un ente, que es Metro, que es una sociedad anónima, cuyo principal accionista es el Estado a través de Corfo y del Ministerio de Hacienda. Lo concreto es que nosotros tenemos responsabilidades distintas.

"Respecto de lo que se dice que dije o hice, quiero enfatizar que nunca abrí la boca" -esto se refiere,

REDACCIÓN DE SESIONES

31

fundamentalmente, al hecho de que yo habría pedido la salida del Metro-.

Eso refleja que lo que acabo de decir hoy es absolutamente consistente con lo que planteé en 2004; además, previo a mi salida del directorio.

Aquí se señala por qué tuvimos que salir del directorio de Transantiago. Porque eran roles distintos y nosotros estábamos poniendo en serio riesgo el cumplimiento de nuestros propios objetivos. No hay que olvidar que realizamos un proyecto de 2 mil millones de dólares, en el que teníamos 80 frentes de trabajo simultáneos, con contratos distintos que había que administrar y que teníamos que cumplir con plazos determinados en las obras.

Por lo tanto, toda la capacidad operativa de Metro tenía que volcarse a cumplir con el rol que nos correspondía.

¿Por qué Metro no insistió en sus puntos de vista? En el momento en que Metro se retiró, hubo una conferencia de prensa que se efectuó en el Ministerio de Transportes -en ese tiempo, era Ministerio de Obras Públicas y Transportes-, en la que estaban presentes los ministros Etcheberry y Ravinet, el señor Signorelli -ya no estaba Germán Correa-, el subsecretario Díaz y el suscrito.

En esa oportunidad se planteó que Metro había tenido una amplia cooperación. Esa conferencia de prensa se realizó para decir que se dejaba sin efecto la licitación que venía operando porque había un número considerable de consultas. Por lo tanto, una vez que Metro se retiró, se inició un proceso nuevo. Tanto es así, que los contratos de la licitación que hoy estamos viendo no son de 2004 sino de 2005, y se comienzan a elaborar todas las mallas de recorridos y los contratos mismos con el AFT, con los bancos y con los operadores. Todo ello es con posterioridad; diría que casi a fines de 2005. En consecuencia, en todo ese trabajo yo ya no tenía una relación directa.

El señor HALES (Presidente).- Señores diputados, para una mejor comprensión de la exposición del señor Bustamante, pido a la Secretaría que haga llegar a cada uno de los diputados de esta Comisión la versión de la sesión que mencionó la diputada señora Cristi, que cita el señor Bustamante.

Tiene la palabra el diputado Carlos Montes.

El señor MONTES.- Señor Presidente, no hay duda de que la gestión de don Fernando Bustamante en la presidencia de Metro fue excelente, que permitió avanzar mucho en la extensión de kilómetros del Metro y ayudó a facilitar el transporte de Santiago.

Con la diputada señora Allende vemos lo que significó este cambio para Puente Alto, Tobalaba y hacia el sector de la Gran Avenida. Es decir, unió todo el sur de la ciudad de otra manera y, además, el impacto de estas obras sobre el funcionamiento de la ciudad fue el mínimo, razón por la cual esta empresa salió fortalecida. Creo que ello no está en discusión.

Nuestra preocupación, como Comisión, es tratar de investigar las causas de los problemas del Transantiago y, a su vez, buscar soluciones hacia delante. En ese marco, interesa determinar las responsabilidades técnicas y políticas.

Interesa la mirada del Metro, con toda su experiencia, que estaba operando, por lo que cómo reorganizar el transporte no era sólo un problema conceptual y teórico sino que era muy concreto y muy importante.

De lo que se ha mencionado, se desprende que una explicación de la crisis y de lo caótico de la situación radica en que se aseguró que el soporte tecnológico iba a funcionar y no fue así. Por lo tanto, como dijo el señor Bustamante, eso era operar a ciegas.

En segundo lugar, hubo operadores que tampoco cumplieron sus contratos y los elementos que había para hacerlos cumplir eran limitados. Además, se ha hablado mucho del atraso en la infraestructura al momento de la partida de este plan.

Sin duda, detrás de esta explicación más técnica, hay un problema de decisión política, en el sentido de que partió sin tener los elementos y requisitos suficientes.

Quisiera ir más al enfoque o a la visión más conceptual de todo esto, pues nos puede ayudar bastante a aclarar nuestras dudas. No termino de entender por qué la implementación se hizo como *big bang* y no de manera gradual. Además, siempre me costó entender por qué la línea 5 del Metro no fue estructurante hacia el sur de la ciudad mucho antes del Transantiago. En realidad, es absurdo que se construyera hasta el paradero 14 de Vicuña Mackenna y nunca fue un factor estructurante del Transporte en el sur de la ciudad, lo que hubiera permitido, a lo menos, avanzar por etapas.

Luego, en 2005 tenemos la línea hasta Puente Alto, que tampoco fue estructurante, cuestión que muchas veces conversamos con usted, en el sentido de cómo se iba a reestructurar el transporte dado que había un medio que antes no existía.

Al hablar con las personas que participaron en el diseño uno escucha que el *big bang* era la única forma posible. ¿Era posible haberlo hecho con una cierta gradualidad, con una perspectiva más integradora, pero por etapas?

Aunque en cierta medida ya adelantó una respuesta, quiero consultar si era posible implementar un sistema con esta complejidad, con 35 millones de operaciones semanales, sin experiencias previas, sin algún subsidio tarifario público, al menos, en la etapa de puesta en marcha. Un diseño con una restricción tarifaria tan fuerte como la que se tuvo generó un conjunto de restricciones en todo el diseño del sistema.

En tercer lugar, para los especialistas en esta materia, el sistema de troncales y alimentadores es una especie de "ley divina" que no podría pensarse de otra

manera. Usted, que ha conocido otros países y que ha participado en todo el debate, ¿cree posible pensar en otras maneras distintas a las que se aplicaron?

Obviamente, dadas las características de la ciudad, los troncales son muy importantes -entiendo que los denominaron corredores-, pero el sistema de alimentadores puede tener fórmulas diferentes. O sea, haber subdividido Santiago en diez unidades de negocios, en diez áreas chicas, algunas de ellas irracionales, porque no hay movimiento entre ellas. ¿No era posible haberlo diseñado de otra manera? ¿No era posible la competencia? Lo pregunto por cuanto, para algunos técnicos, también es una "ley divina" que no exista competencia entre alimentadores. Entonces, dadas las características de los operadores que tenemos, ¿es posible que cumplan los contratos sin algún nivel de operaciones? Ellos dicen que se "disputa la cancha, pero no dentro de la cancha". Ésa es la imagen que usan los especialistas. Aseguran que son pocos los lugares del mundo donde se da la competencia "dentro de la cancha", y donde se ha tratado de hacer, no ha funcionado. ¿Usted tiene una visión similar?

Por otra parte, tampoco logro entender el alcance técnico y de diseño que tiene la discusión entre bus-kilómetro y EL pago por pasajero transportado. ¿Cuál es su implicancia en el diseño del conjunto del sistema?

Mis preguntas son, más bien, de orden conceptual, porque considero que se han entregado respuestas suficientes y bastante claras sobre todo lo que se refiere a gestión y desarrollo de Metro. Por eso, quiero aprovechar su experiencia en transporte en la ciudad de Santiago, ya que durante seis años estuvo en la presidencia de Metro y tuvo una gestión muy exitosa.

El señor HALES (Presidente).- Pido al diputado Jorge Burgos que me reemplace en la presidencia de la Comisión.

El señor BURGOS (Presidente accidental).- Tiene la palabra el señor Fernando Bustamante.

El señor BUSTAMANTE.- Señor Presidente, no es fácil referirse a esto, por cuanto tuve posiciones distintas. No sé si voy a aportar en estas cuestiones, porque, la verdad, esto no cabía en el rol que me correspondía desempeñar. Más bien, me voy a referir al tema desde la perspectiva de lo que sucede hoy y del sentido común.

Partamos por el *big bang*. Éste supone, por ejemplo, que uno se acuesta la noche del sábado con un esquema de recorrido y se levanta el domingo con uno distinto. Esto lo conversé con diversas personas y de diferentes modos, pero no Metro no se dedicó a trabajar las dificultades. No obstante, teníamos aprensiones respecto de algunas cuestiones. Antes de que se iniciara el funcionamiento del plan Transantiago, los viajes diarios en movilización colectiva eran del orden de los 5 millones 200 mil. Dado el nivel de trasbordos que se proyectaban, la cifra podía alcanzar, más o menos, a los 8 millones. Ésas son las cifras

que retengo; puede que hayan cambiado. Estoy hablando de lo que se conversaba cuando yo era presidente de Metro.

Supongamos que son 8 millones de pasajeros. Resulta que la persona se levanta el domingo, pero el bus que tomaba en la esquina de su casa ya no pasa por esa calle, porque cambiaron los recorridos. Entonces, supongamos que todo está perfecto, es decir, que funcionaron los recorridos, que todo fue informado y está ciento por ciento bien hecho y no hay falla alguna. Pero las personas también juegan un rol: tienen la obligación de informarse de que su microbús ya no pasa cerca de su casa, sino por otra parte y que para llegar a un destino necesita conocer los demás recorridos.

Entonces, pensemos en el porcentaje de gente que no se informó adecuadamente; no de fallas. Por ejemplo, si el 10 por ciento de las personas no se informaba -lo cual es un porcentaje bastante bajo-, eso daba como resultado que en el día en que partió este plan de transporte teníamos alrededor de 800 mil personas en la calle que no sabían cómo trasladarse. Entonces, eso planteaba un dilema de gran envergadura. ¿Cómo se lograba estabilizar todo eso sólo por conocimiento?

Ahora bien, respecto de que esto se planteaba sólo como *big bang* o no, realmente no lo sé, porque hay distintos modos de manejarlo. En concreto, el *big bang* planteaba una dificultad muy seria. Si a ese porcentaje, que puede ser 10, 15 ó 20 por ciento, le sumamos o le restamos fallas porque no funcionó tal cosa, porque la persona no logró dar con las micros, porque la frecuencia no se cumplió, porque el paradero no estaba terminado o porque no estaba lista la estación intermodal, comenzamos a tener problemas porque las personas salen de sus casas, pero no saben cómo movilizarse.

Por lo tanto, tuve aprensiones sobre el *big bang* en su momento, pero dado que no era mi responsabilidad, no tuve equipos trabajando ni haciendo estudios al respecto. Simplemente, el sentido común me indicaba que eso no era lo correcto.

Respecto de la consulta del diputado Montes sobre el esquema bus/kilómetro o por pasajero transportado, en eso tuvimos una posición muy clara. La licitación que se cancela al momento en que me retiro de la empresa planteaba sustantivamente la idea de bus/kilómetro. Sin embargo, ese tema es absolutamente opinable. O sea, la opinión de aquellos que optan por bus/kilómetro es tan respetable como la de quienes pensamos que debe ser por pasajero transportado. Puedo dar mis argumentos sin descalificar que lo otro puede ser absolutamente valedero desde el punto de vista técnico.

Cuando esto se inicia y planteamos que la locomoción de superficie debía sufrir cambios, se mencionan muy fuertemente todos los factores negativos. Fundamentalmente, se decía que este era un sistema que daba un tratamiento muy malo al pasajero, que había una utilización de recursos absolutamente inadecuada, ya que bastaba ver la gran cantidad de buses que transitaba por

avenida Libertador Bernardo O'Higgins. Esas máquinas eran muy antiguas y no había empresarización. Además, cada vez que surgían problemas con los buses de la locomoción colectiva, se mostraba en televisión a alguna mujer que tenía dos hijos en la universidad diciendo que si les ocurría alguna cosa grave no iban a poder seguir estudiando.

Sin embargo, el antiguo sistema también tenía algunas cosas positivas, entre las cuales estaba una malla capilar de recorridos que llegaba a todos lados -quizás la gente se demoraba mucho en llegar desde un punto a otro, pero la malla existía- y que había un sistema de mercado que, cuando se inauguraba una población de 250 ó 300 casas, a la semana llegaban los recorridos y el sistema funcionaba. ¿Cómo operaba eso? Había un mecanismo y existía competencia. Por lo tanto, eso operaba en forma relativamente razonable.

Lo tercero -esto generó algunos trastornos al comienzo- era que, con todas las ineficiencias y problemas, el antiguo sistema no requería subsidio, es decir, se autofinanciaba.

Esos son los temas que pesan para ir armando el cuadro, porque si introduzco racionalización, tengo economías de escala importantes que me sirven para mejorar otras cosas.

De manera que respecto del esquema bus/kilómetro o por pasajero transportado se plantea que, desde el punto de vista del planificador -que no es nuestra función-, eso puede operar si todo está estructurado y se planifica cómo y con qué frecuencia deben pasar los buses. Pero si se transforma al Metro, cuyo esquema era por coche/kilómetro, y a los buses, en esquema bus/kilómetro, lo que se hace es traspasar un problema que, a mi juicio, es el más serio que tenemos actualmente: la evasión. Si se adopta el esquema bus/kilómetro, la evasión pasa a ser responsabilidad del organismo que está manejando esto. En concreto, si los números no dan, si la frecuencia no se cumplió o no pagaron, debo asumir esa responsabilidad a diferencia de lo que ocurría en el sistema anterior donde no me correspondía asumirla. En el antiguo sistema, el problema de la evasión era ciento por ciento de responsabilidad del dueño del microbús.

En el caso de Metro, me preocupaba lo que viene después. Me parece que se deben tener muchos mecanismos de mercado -a pesar de que Metro es una empresa en la que los principales accionistas son la Corfo y el Ministerio de Hacienda- en que quienes estén a cargo de Metro -el directorio y los gerentes- deben considerar dentro de la agenda del Metro la calidad del servicio.

Si se opta por el sistema coche/kilómetro, se desliga del cobro, de si la persona pasó o no por el torniquete, de si tiene o no cargada la tarjeta, etcétera. El problema de ingresos me da lo mismo, porque voy a recibir una cantidad de dinero y sólo administro. Se pierde la disputa por los pasajeros y el tener que ofrecer garantías de servicio.

Dentro del programa del Metro no sólo se contemplaba construir más líneas, sino que tratar de que el Metro fuera el lugar público más seguro y más limpio de la ciudad, que sus estaciones fueran un lugar de encuentro, con obras de arte, etcétera. Toda esa estrategia se perdería en un par de años si se opta por el sistema bus/kilómetro. Si ello se pierde en el Metro, también se perderá en los microbuses. Entonces, hay que vincular al empresario del transporte con la realidad de que sus resultados deben tener riesgos y que debe estar preocupado de la evasión y de la competencia.

El señor BURGOS (Presidente accidental).- ¿Habría acuerdo en prorrogar la sesión hasta el término de las respuestas del señor Bustamante?

Acordado.

Puede continuar con el uso de la palabra, señor Bustamante.

El señor BUSTAMANTE.- Por lo tanto, hay opiniones diversas respecto de lo anterior.

Éste fue uno de los problemas que tensionaron bastante la relación. En mi caso, era partidario de la variable del pasajero transportado y no del bus/kilómetro. Tuvimos conversaciones sobre la implicancia que ello podría tener.

Con respecto a los alimentadores y troncales, se trata de asuntos opinables. En el antiguo sistema existía una competencia excesiva. Los lugares más atractivos eran la Alameda y Vicuña Mackenna. De 330 recorridos, 180 pasaban por la Alameda. Eso no podía ocurrir, porque a veces había una máquina al lado de la otra y circulaban vacías a muchas horas del día. Esa competencia excesiva era por el pasajero, lo que traía consigo muchos accidentes.

Ese mercado era súper competitivo, en que no se controlaba nada y los sueldos de los choferes dependían en gran parte por los boletos cortados, lo que originaba una disputa permanente. Sin duda, eso constituía un problema. Para solucionar ese problema, no sé si había otras opciones aparte de establecer que ahora se competía por la licitación, pero se acabó la competencia en las calles. Obviamente, el esquema de alimentadores y de troncales le entrega exclusividad, sobre todo a los alimentadores, de zonas completas, y con ello se acabó la posibilidad de tener algún grado de competencia. No tengo claro cuáles podrían haber sido las otras modelaciones que podrían haberse hecho.

El señor HALES (Presidente).- Tiene la palabra el diputado Carlos Montes.

El señor MONTES.- Las diez unidades de negocio en Santiago se definieron el 2003 y después sólo se hicieron pequeños ajustes. Pero esas unidades resultan incomprensibles. Primero, hay una actitud monopólica en esa área de negocios y, además, no se entienden los límites de las áreas definidas.

¿Hubo debate sobre esto?

El señor BUSTAMANTE.- Sí, hubo debate. Hice mucho hincapié en los troncales y que pudiéramos ver las modelaciones de manera de tener apoyo en las horas punta, cuando el Metro no es capaz de satisfacer la demanda completa y que, en lo posible, hubiera un mecanismo -como señaló el señor Germán Correa- que permitiera que en las horas valle la frecuencia de buses se espaciara mucho más. Por ejemplo, en la hora punta, el Metro llegó a tener una frecuencia de un tren cada 90 segundos. Tengo entendido que esa frecuencia aún se mantiene, porque es muy difícil de bajar. Pero en las horas valle la frecuencia puede ser de un tren cada tres minutos y medio o cada cuatro minutos.

Lo que pedimos fue que en las bases de licitación también se planteara el tener una adecuada administración de flota de buses, de manera de tener una situación de complemento entre el troncal y el Metro, para que aquél tuviera frecuencias más seguidas durante las horas punta, en las que el Metro va más copado, y que en el resto del día tuviera más holgura, para, de esa manera, compatibilizar ambos servicios y poder llegar a los niveles a los que era necesario llegar.

En cuanto al último tema planteado, esto es, si es posible prescindir de los subsidios, creo que eso depende del tipo de transporte con que se quiere contar. A ese respecto tengo dudas mayores y mis opiniones corresponden a las de un ciudadano más que mira lo que está pasando.

En múltiples declaraciones las autoridades plantearon que el sistema funcionaría sin subsidios. Incluso más: se dijo que la tarifa sería más baja. Entonces, no se planteó la posibilidad de establecer subsidios dada la premisa de la cual se partió. En todo caso, a mí me parece que es imposible determinar la necesidad de contar con subsidios o la posibilidad de prescindir de ellos si no sabe cuál es la calidad del servicio que se va a ofrecer.

El señor BURGOS (Presidente accidental).- Tiene la palabra el diputado Cristián Monckeberg.

El señor MONCKEBERG (don Cristián).- Señor Presidente, agradezco la presencia del señor Fernando Bustamante en esta Comisión.

Don Fernando, nada personal; solamente investigación.

Tengo dos preguntas. Todos los integrantes de la Comisión recibimos un resumen de su participación, al igual que de todas las personas que tomaron decisiones relevantes en el desarrollo del Transantiago. En él hay dos puntos que me llaman la atención: la supuesta o verdadera tensión entre el Ministerio de Obras Públicas y el Metro, durante el período en que usted presidió esta empresa, respecto de la decisión de incorporar a Metro al Transantiago. Las publicaciones de prensa de esa época -estamos hablando de 2003 y 2004- dejan absolutamente claro que a Metro, bajo su presidencia, no le interesaba participar en el Transantiago.

Voy a citar algunas publicaciones periodísticas que así lo demuestran: "Se ha llegado a un punto de gran tensión

luego de que Bustamante condicionara la participación del Metro en el Transantiago a que se aumenten los aportes estatales a esa empresa". Otra dice: "La decisión más cara de Bustamante. Se niega a entrar al Transantiago sin que esté en funcionamiento el administrador financiero". Después se plantea claramente que hay una gestión impecable y que la decisión de marginarse del Transantiago se explicaría por la necesidad de mantener un precio competitivo.

En concreto, quiero saber si la demora en incorporar el Metro al Transantiago fue determinante para que éste último no funcionara como se esperaba, porque es lo que han planteado diversos técnicos y gente conocedora del tema. En su opinión, la disputa que se produjo -que puede haber sido muy legítima-, producto de su negativa como presidente de esa empresa de incorporar a Metro al Transantiago, ¿fue determinante para que éste hoy funcionara mal?

La segunda se relaciona con lo que nos informó don Germán Correa, que también es posible recoger de la prensa, en el sentido de que, según se dice, no se invirtió lo suficiente en infraestructura para el Transantiago, pero sí se invirtió en Metro, y que usted habría "ganado" esa disputa; es decir, que habría convencido al ex Presidente Lagos para que se invirtiera en infraestructura de Metro en desmedro de la infraestructura para arreglar la ciudad a fin de recibir los buses en superficie.

¿Fue ésa una buena decisión? ¿Se produjo esa disputa? ¿Fue así de cruda la decisión que se tomó? Uno de los temas que hoy se plantea es que se produjo un verdadero cuello de botella y por mucho que se arregle el sistema de superficie, al no haber una infraestructura adecuada, el Transantiago no va a funcionar bien; sólo lo hará el 2010 ó 2011, cuando esté terminado.

El señor BUSTAMANTE.- Esta pregunta la debo haber contestado unas diez veces y las diez veces publican otra cosa. Por lo tanto, esta será la número once.

Voy a contar de dónde viene esto. Se dijo, entre otras cosas, que Metro habría condicionado su ingreso al Transantiago a la entrega de nuevos recursos.

Cuando esta situación se produce yo estaba en el extranjero. Me llaman por teléfono y me preguntan: ¿tú pediste esto? La información aparecía en toda la prensa. Y yo no había dicho ni una palabra, nada.

Llamo por teléfono y pregunto qué sucede. Incluso, tengo que adelantar el viaje y venirme antes. Esa misma pregunta se me planteó en la oportunidad anterior y debo señalar lo mismo que contesté en junio de 2004, cuando comparecí ante la Cámara: "Respecto de lo que se dice, que dije o hice, quiero enfatizar que nunca abrí la boca". Es decir, nunca planteé el tema de pedir recursos adicionales o condicionar el ingreso del Metro. Ya voy a explicar por qué.

Cuando se desata todo esto yo estaba en el extranjero. Por lo tanto, le pido al gerente general que mande una carta al diario La Tercera, medio que inició todo

esto, indicando que lo que se ha dicho es de falsedad absoluta, y eso salió publicado.

Además, dice: "El Metro nunca se ha marginado de Transantiago; nunca ha pedido un peso a Hacienda ni a condicionado o negociado su participación". Esa publicación salió mientras estaba afuera.

Vuelvo a Chile y como seguía la polémica, el directorio de Metro envía una declaración en la que señala: "Este directorio ha sido informado completa y oportunamente de cada uno de los temas que se ha analizado en el Comité Interministerial de Transportes de Santiago. Los criterios que el presidente de nuestra empresa, señor Fernando Bustamante Huerta, ha llevado a dicha instancia reflejan fielmente el planteamiento de este directorio."

"Como presidente de un directorio yo actúo en sala y no tengo poder para hacerlo fuera de ella. Tengo que reflejar los acuerdos del directorio, y yo no soy el que los cumple. Quien los tiene que cumplir es el gerente general y la administración.

"En Metro no tengo firma, sino que quien ejecuta todo es la línea. Por lo tanto, mal puedo arrogarme la decisión de que algo se hace o no. Todos los acuerdos que se toman son colegiados y por la mayoría del directorio."

Como esa declaración no fue suficiente, fui donde el señor Mario Marcel, director de Presupuestos de la época, y le pido que haga una declaración lo antes posible porque se estaba enredando todo, y esa declaración salió en toda la prensa.

Y le voy a decir más. En un diario aparecía la declaración de don Mario Marcel en una página y, al frente, un largo artículo en que se afirma que Bustamante sacaba al Metro del Transantiago porque no le daban la plata. O sea, en el mismo diario, el mismo día.

Como eso todavía no era suficiente, y dado que esta pregunta había surgido por todos los diputados y no se había podido aclarar, le pido al ministro Etcheberry que lo aclare en una conferencia de prensa.

En los dos últimos párrafos de esa extensa declaración pública, de página y media, el ministro Etcheberry manifestó que no ha tenido problemas con el Metro y que la empresa nunca planteó su salida del Transantiago ni pidió platas adicionales. A pesar de lo anterior, durante años se siguió diciendo que se había sacado al Metro del Transantiago y que hubo problemas de platas.

Lo anterior era prácticamente imposible, porque entendí que el rol que nos correspondía en el Transantiago era el cumplimiento de las obras en las que nos habíamos comprometido, es decir, la construcción de la extensión hacia la zona poniente de la Línea 5, hacia el norte y hacia el sur de la Línea 2, la línea a Puente Alto y, posteriormente, la línea hasta Américo Vespucio, más la implementación de la tarjeta sin contacto. ¡Ése era el compromiso que Metro tenía con el Transantiago! Por lo

tanto, no imagino qué más debía hacer el Metro para integrarse.

Ahora, si el punto decía relación con la fusión de platas -aspecto que también se mencionó, pues se señaló que debía haber una operación integrada-, manifesté que no lo haría ni drogado, porque como presidente del directorio de una sociedad anónima debía responder con mi patrimonio personal y, a diferencia de otras personas, yo tengo patrimonio. Por lo tanto, señalé que si querían hacerlo se debía modificar la escritura de Metro o tenían que sacarme del directorio. De lo contrario, no se hacía.

Ninguna autoridad -fueron los periodistas- me planteó algo de esa naturaleza. Si alguien me lo hubiera planteado le diría que leyera la ley de sociedades anónimas. No puedo entregar recursos de la empresa que me corresponde administrar, porque va contra la ley, y si va contra la ley, ninguna autoridad me lo puede pedir.

Por lo tanto, reitero que ese episodio es sólo una cuestión periodística, que quedó claro en 2004, a partir de las declaraciones que hicieron tanto Mario Marcel como el ministro Javier Etcheberry.

Respecto de la pregunta del diputado señor Cristián Monckeberg sobre inversiones en infraestructura, cabe tener presente que teníamos tres "patas".

Puede que a más de alguien le llame la atención que se hayan invertido aproximadamente dos mil millones de dólares en la construcción de carreteras urbanas, pero cabe señalar que esa inversión responde a un esquema pagado por peajes, de modo que no se aportaron recursos del Estado.

Señalo lo anterior porque siempre ha existido la imagen de que las tres patas que participamos en la implementación del Transantiago nos disputábamos espada en ristre los billetes que se ponían arriba de la mesa, en circunstancias de que nunca hubo un peso de por medio.

Por esa razón, así como Concesiones tuvo que llamar a licitación para adjudicar la construcción de las carreteras a los privados, las que se pagarían con los peajes, el Metro debió emitir bonos, renegociar su deuda y efectuar un proceso de ingeniería financiera para conseguir recursos pagaderos a largo plazo. Nunca hubo un cheque o un peso encima de ninguna mesa.

Sin embargo, el transporte de superficie no poseía infraestructura de ningún tipo ni la historia de Concesiones y del Metro para llamar a licitación, de manera que la única alternativa que tenía era que el Ministerio de Hacienda le entregara recursos. Incluso, el Transantiago no tenía cuenta corriente, de modo que debía operar a través del subsecretario del ramo. Por ejemplo, recuerdo que Germán Correa reclamaba que había facturas sin pagar y que no podía señalar cómo ni cuándo se podían cancelar, porque eso lo manejaba otra instancia.

En consecuencia, las inversiones en Metro o en Concesiones responden a tiempos completamente distintos. Los aspectos relacionados con la infraestructura de aspectos

REDACCIÓN DE SESIONES

41

básicos, como los terminales intermodales y las vías segregadas y exclusivas, deberán consultarlo con quienes en su momento no los hicieron, porque no cabe duda alguna que si usted quiere implementar un sistema de superficie adecuado, la velocidad comercial es fundamental. Si las máquinas no transitan por vías segregadas ni exclusivas, la velocidad comercial contemplada en el diseño -es decir, de 21 kilómetros por hora- en la práctica desciende a 10 kilómetros por hora, lo que demanda el doble de tiempo o el doble de buses.

Finalmente, quiero reiterar que nunca tuve alguna disputa con Germán Correa o Camilo Rojas para decidir quién se quedaba con la plata, pues no había dinero sobre ninguna mesa, de manera que cada cual armó su propia estructura de negocios y su planificación.

El señor HALES (Presidente).- Tiene la palabra la diputada Isabel Allende.

La señora ALLENDE (doña Isabel).- Señor Presidente, comparto lo señalado por el diputado señor Montes en el sentido de que no estamos para revisar la política del Metro ni su extensión.

Abro un paréntesis para señalar que me tocó vivir esta situación como diputada representante de Puente Alto y estimo que el manejo de Metro, como empresa pública, fue excepcional.

La capacidad del Metro para ser solvente en sus operaciones y eficiente en su implementación y provocar el mínimo malestar en la población, pese a que se desarrollaban tremendas obras en 80 frentes de trabajo simultáneos, es algo que pocas veces se ha visto, por lo que no puedo dejar de mencionarlo. El Metro es una empresa que debemos seguir cuidando. Hasta ahora ha demostrado que una empresa pública puede ser eficiente y brindar un servicio eficiente a la población.

Sin embargo, me asaltan algunas dudas. Siento que es impensable que el Metro no sea, junto con el transporte de superficie, el elemento estructurante de este sistema integrado, por su importancia y significación. Era importante integrar al Metro, porque, si bien es cierto en las horas punta tenía una demanda tremenda -como el mismo señor Bustamante lo ha señalado-, también tiene muchas horas valle, en las cuales la demanda es bastante menor. Por lo tanto, era importante que existiera una complementación.

Entiendo que la principal responsabilidad de Metro era ser operativamente eficiente y, al mismo tiempo, enfrentar en buena forma los desafíos de las nuevas líneas. Pero cuesta imaginar que Metro no tenga una participación más activa en un sistema integrado de transporte, en que se toma la decisión de tener un sistema con troncales y alimentadores. También puedo entender que no le correspondiera a Metro. Sin embargo, ¿es correcto que Metro se hubiera retirado y no siguiera participando?

En algunas instancias se estaban tomando decisiones que tenían que ver con las mallas, no tanto en el caso de

los troncales, pero sí en el de los alimentadores, donde se presentaba la mayor falla en términos de cobertura.

Por otro lado, Metro no sólo mostró eficiencia en su extensión, al mantenerse operativo, sino que, además, en la implantación de su propia tarjeta.

Si Metro hubiera seguido participando, a lo mejor, habría tenido más capacidad para señalar los tremendos desafíos tecnológicos que implicaba para el AFP contar con un sistema, en el que no sólo se tiene que responder por el *clearing*, por el conteo, sino también por el GPS para no trabajar a ciegas, como señaló el señor Bustamante.

Lamento que Metro no hubiera sido más activo, dada su experiencia -se parece mucho al sistema de tarjeta sin contacto del Metro-, y no hubiera ayudado más.

El señor HALES (Presidente).- Tiene la palabra el señor Bustamante.

El señor BUSTAMANTE.- Señor Presidente, en primer lugar, quiero señalar que la tarjeta multivía es la misma que se está usando hoy. Entregamos todos los softwares.

No siento el retiro de Metro. Sólo se retira de un directorio que funcionaba quincenalmente, y no tenía una función mayor. Pero sí es contraparte y sigue trabajando con la gente de Transantiago.

Los equipos técnicos reorientan sus actividades. Por ejemplo, todo el equipo técnico del Metro participa en el estudio de cómo se va a materializar todo el sistema tarifario en las licitaciones de las cuales Metro se había retirado. Debo haber estado en veinte o treinta reuniones con representantes de los ministerios de Hacienda y de Obras Públicas y Transportes, como también con personeros del Transantiago para analizar cómo lo hacíamos.

En la licitación -cuando yo no estaba-, Metro tenía una tarifa media de 0,58 dólares por pasajero, y en el momento en que parte el plan Transantiago, a Metro se le baja la tarifa a 0,36, de una cantidad determinada hacia arriba, y después se le baja a 0,19 y luego a 0,08. O sea la poda que se le hace a Metro es enorme. Hay una gran transferencia de recursos.

Discutí mucho sobre el tema. Era un golpe muy duro para Metro, que tenía *covenant*, créditos y una serie de obligaciones.

Las cantidades se justificaban a partir del hecho de que Metro, por la vía de la competencia, no puede llegar a los niveles que llegaría con Transantiago. Por lo tanto, todos los recorridos y la carga que tiene Metro ayudan a que esta empresa pase. Por ejemplo, hice cálculos en que Metro, en el esquema anterior, con la competencia, podía haber llegado a alrededor de 360 millones o 370 millones de pasajeros año. Sin embargo, con Transantiago, se escalaba y creíamos que con un estándar de servicio bastante bueno podíamos llegar a 500 millones de pasajeros, siempre y cuando se cargara más. Podía subirse y se generaba una discusión al respecto.

Pero se plantea que primero hay que llegar a 715 millones y luego a 800 millones de pasajeros. Lo concreto es que una parte muy importante del delta que se produce entre los 360 ó 370 millones de pasajeros y los 700 millones se entregaba al Transantiago.

Entonces, yo decía que alguien tenía que garantizar mis compromisos mínimos, contraídos con la tarifa anterior. Para lograr eso y se regulara, se hizo un acuerdo entre el Ministerio de Hacienda, el Ministerio de Transportes y Metro.

Dado que ésta es una sociedad anónima, señalé que no podía concurrir y que era necesario hacer una junta de accionistas. La junta de accionistas revisó el contrato y determinó que los intereses de Metro estaban resguardados. Posteriormente, después de esa junta, la materia se trató en el directorio de Metro.

Hubo conversaciones extensas entre la gente de Transantiago, Ministerio de Hacienda y Metro.

Si bien es cierto no estuvimos en las mallas de recorridos de la periferia, en las bases de licitación ni en la forma en que se hicieron los contratos, sí estábamos en todo lo que decía relación con Metro resguardando sus intereses.

El señor HALES (Presidente).- Tiene la palabra la diputada Isabel Allende.

La señora ALLENDE (doña Isabel).- ¿Y qué puede decir sobre la afirmación, que se ha repetido mucho, de que la inversión que se hizo en la extensión del Metro de alguna manera atentó contra la eficiencia del Transantiago en la medida en que no se invirtió en infraestructura de superficie?

El señor BUSTAMANTE.- Señor Presidente, se hizo una licitación en que se presentaron dieciséis bancos internacionales en la licitación más grande, en la que conseguimos 600 millones de dólares, en la que había una serie de covenant. Si recibo ese dinero y le paso 200 millones de dólares a Germán Correa para Transantiago, al día siguiente voy preso. No tenía mecanismo para hacer algo así, dado el origen de los fondos y a las condiciones.

Una emisión de bonos tiene un objetivo muy concreto: hacer un tramo o pagar algo específico. Me entregaban el dinero y debía certificar en qué lo usé. Por lo tanto, Metro, como sociedad anónima, no tenía ninguna posibilidad de traspasar una boleta de honorarios a Transantiago ni de pagarle alguna cuenta.

Así funcionan las cosas. Los dineros que consiguió Metro eran para fines específicos y claros. Más aun, recuerdo que en algún momento determinado...

El señor BURGOS.- Era plata privada.

El señor BUSTAMENTE.- Efectivamente.

La señora ALLENDE (doña Isabel).- Señor Presidente, tal vez me entendió mal el señor Bustamante. No he dicho que Metro haya hecho la transferencia, sino que señalé que siempre se ha dicho que parte de la forma en que está

REDACCIÓN DE SESIONES

44

operando Transantiago se debe a que no tuvo la suficiente inversión, por ejemplo, para perfeccionar los troncales, las vías segregadas, la cantidad de buses, etcétera, y que ese dinero se invirtió en otras áreas.

El señor HALES (Presidente).- Tiene la palabra el señor Fernando Bustamante.

El señor BUSTAMANTE.- Eso es distinto. Metro simplemente financió sus obras. Distinto es si la infraestructura que hoy tenemos es capaz de sustentar un modelo de negocio que se diseñó. Mi respuesta categórica es no.

El señor HALES (Presidente).- Tiene la palabra la diputada Claudia Nogueira.

La señora NOGUEIRA (doña Claudia).- Señor Presidente, quiero agradecer al señor Bustamante por asistir a esta sesión, responder nuestras inquietudes y aclararnos varios puntos.

Asimismo, quiero felicitarlo porque usted desarrolló, desde 2000 a 2006, una excelente labor en el Metro. Tuve la oportunidad de inaugurar la extensión del Metro en Recoleta junto a usted, al alcalde, al diputado Hales y al Presidente Lagos, a quien se le agradeció esa obra en aquella ocasión.

-(Hablan varios señores diputados a la vez).

Por lo demás, el alcalde también reconoció lo que correspondía y no ha tenido ningún complejo por haberlo hecho.

Repito: creo que gestión fue tremendamente valiosa.

De acuerdo a todo lo que hemos oído, a los informes de prensa y a lo que hemos recabado, me he hecho una idea que quiero transmitirle, para saber si usted comparte la misma impresión. A mi juicio, los intereses del Metro, claramente, se contraponían con los del Transantiago. Y usted cumplió muy bien su trabajo.

Hubo una decisión política respecto del Transantiago, que significó una tragedia, en que se planificó la modernización del transporte público, en la que existían dos aristas: una, potenciar el Metro, inaugurar estaciones y convertirlo en un "sagrado compromiso gubernamental de ampliarlo" o, dos, integrarlo a lo que significaba el plan Transantiago y, de alguna forma, netear los costos de inversión.

Vemos que, en el caso de la ampliación de las líneas de Metro, hubo un gasto de alrededor de 2 mil millones de dólares. Pero el gasto en infraestructura del transporte de superficie fue de, más o menos, 200 ó 300 millones de dólares. El desmedro del transporte en superficie fue notable.

Esto es un drama. Hubo una decisión política del entonces Presidente Lagos de privilegiar un sistema en desmedro del otro. El transformar el transporte público fue parte de su campaña presidencial. Regularmente vimos al Presidente Lagos -y fue bueno que lo hiciera así- inaugurar una y otra vez ampliaciones del Metro.

REDACCIÓN DE SESIONES

45

Por otro lado, se perjudicó tremendamente a la mayoría de santiaguinos que usan el transporte de superficie; el Metro asumía solamente el siete por ciento del transporte de pasajeros.

Por ese motivo, pregunto: ¿Quién entusiasmó al Presidente Lagos para privilegiar la ampliación de las líneas del Metro y así transformarse en el gran ejecutor de líneas del Metro, para pasar a la posteridad? ¿Fue usted? Quiero que me conteste sí o no.

El señor HALES (Presidente).- Señor Bustamante, usted puede contestar como estime conveniente y no sólo de manera afirmativa o negativa.

El señor BUSTAMANTE.- Gracias señor Presidente.

Todo el mundo sabe que en el 2000 no estaba en el ámbito público; era director del Banco del Estado en esa época. Lo que he hecho es, fundamentalmente, gestión de empresas; he sido gerente.

Conversé con el Presidente Lagos, pero fue el Ministro Cruz quién me plantea que, en caso de presentarse problemas -había sucesivos problemas con el transporte de superficie a raíz de los paros y otros inconvenientes-, Metro, con 40 kilómetros de extensión, tiene una gravitación muy baja.

Por lo tanto, uno de los objetivos era que Metro tuviera mayor peso relativo respecto a la movilización de la gente, con el objeto de equilibrar un poco ese poder monopólico existente.

Cuando se me plantea el tema, era cosa de gestión y de ver proyectos. Cuando llegué a Metro no había ningún proyecto. Incluso, al segundo día de llegar, armamos el proyecto "Eureka 1", que significó sacar a determinados gerentes y se acordó trabajar desde las 6 de la tarde en adelante, para no deteriorar el funcionamiento del resto, y así armar todo el proyecto. Siempre entendí que la idea era que Metro tenía que aumentar considerablemente su participación modal.

Si hoy Metro transporta 2 millones 300 mil o 2 millones 400 mil pasajeros diarios, eso significa que el 40 por ciento de las personas se moviliza en él. Se destacan sólo las inversiones, pero si Metro ha pasado a ser un actor gravitante en el transporte de la ciudad y es reconocido como un buen sistema, entonces me parece que fue una buena medida.

Cuando se analiza todo lo que se debe hacer, con todas las personas que hay que trabajar; incluso más, que se debe trabajar con todos los alcaldes, independiente de quienes sean, converso con el Presidente y le planteo que para mí es básico saber si cuento con el apoyo presidencial, porque si no es así, no puedo hacerlo. Debo reconocer que conté con un gran respaldo del Presidente en todo lo que se hizo en el Metro. El hecho de que el Presidente fuera a visitar obras, no solamente a inaugurar, significó que no solamente estuvo en cada una de las fases, sino que conocía cómo se iba desarrollando todo este proceso.

Por ejemplo, para nosotros fue muy audaz el haber hecho los túneles como lo hicimos. Correr los riesgos que significaba planificar todo un trabajo sin invadir la ciudad podía acarrear problemas. Lo estábamos haciendo con todos los informes técnicos, pero eso también requería que se conociera porque podía generar problemas políticos de gran envergadura. Por suerte nos resultó y tuvimos el apoyo.

Cuando hicimos, por ejemplo, la extensión a Puente Alto, todo lo hecho antes, que era la línea 5 por Vicuña Mackenna, tuvo que estar parado durante dos años y medio. No podía transitarse por la calle. Cuando hicimos los análisis relativos a Puente Alto, vimos que no había vías de acceso; por lo tanto, tuvimos que idear un sistema constructivo para hacer viable el proyecto. Parar dos o tres años Vicuña Mackenna hasta Puente Alto, donde vivían ya 550 mil o 600 mil personas, era imposible. Sin embargo, logramos idear un sistema nunca hecho en América, ni siquiera en Estados Unidos.

Se trataba de un sistema en que se construía hacia delante, que permitía tener dos pistas por los lados y así no cerrar Vicuña Mackenna. El riesgo era enorme y lo planteamos como tal. Podíamos fracasar y tener problemas políticos. Obviamente, yo iba a dar la cara, pero igual esto podía afectar al Gobierno.

Esto se conversó mucho. Debo reconocer que trabajé estrechamente con el alcalde Ossandón -un excelente alcalde-, al igual que con la diputada Allende. Si no hubiéramos tenido esas conversaciones transversales, que también se dio en Recoleta, habría sido muy difícil operar, puesto que si nos empiezan a poner palitos en el camino, con todas las dificultades que teníamos, habría sido imposible hacerlo.

¿Quién influyó a quien? No lo sé, porque esto se fue conversando. En todo caso, éste fue un proyecto emblemático del Presidente Lagos y, en lo personal, sentía el peso de que el proyecto del Metro debía cumplirse en los plazos y en los presupuestos de forma eficiente, de tal forma que ésta fuera una joyita de empresa. Sentía el peso de que cada vez que el Presidente iba a visitar un túnel, sentía que él no giraba cheques contra mí, sino contra la cuenta corriente del Presidente de la República.

Ahora, al final del proceso, creo que Metro respondió a la confianza que se depositó en esta empresa.

Hasta hoy, no veo intereses de Metro contrapuestos a los del Transantiago. Hay defensas normales, pero lo concreto es que si tenemos un buen Metro, esto facilita mucho que se haga una buena movilización de superficie.

Si el Metro no hubiese sido estricto en capacitación y en todo lo que se hizo, habría sido inimaginable su respuesta a la hecatombe que hubo cuando se puso en marcha el sistema y se duplicó su uso.

Cuando me dicen que la calidad del servicio ha bajado, yo respondo que el hecho de que haya resistido y de que hoy tengamos el tiempo para ir arreglando la situación y que el Ministro Cortázar tenga un par de meses para

REDACCIÓN DE SESIONES

47

renegociar contratos, se debe a que el Metro fue un pilar, no solamente en las obras sino también en gestión. Desde que hice entrega del cargo a Blas Tomic, no he vuelto a Metro, pero soy usuario -de hecho, hoy me vine en Metro- y tengo que reconocer que, respecto de lo que estaba sucediendo en marzo, hoy el Metro se ve bastante mejor y ha respondido adecuadamente.

Respecto de las inauguraciones, es probable que las haya habido, pero debo señalar que no hay una sola inauguración del Metro, ninguna, que no se haya hecho en la fecha estipulada y que haya tenido algún problema. Hasta hoy todo funcionan con cero falta. No fueron inauguraciones para cerrarlas al día siguiente, sino que todas -¡todas!- están operando a plenitud. Se efectuaron en el momento en que estaban listas y no por otros fines.

La señora NOGUEIRA (doña Claudia).- Señor Presidente, no puedo dejar de destacar, una vez más, la excelente gestión que hizo el señor Bustamante en la Empresa Metro, en cuanto a los avances, las obras y las ampliaciones. Sin embargo, debo señalar que cuando usted habla que para el entonces Presidente Lagos el Metro fue un proyecto emblemático, para la inmensa mayoría de los chilenos no queda más que concluir que claramente el Transantiago no era el proyecto emblemático. Es decir, optó por el Metro. Es así como se invirtieron enormes cantidades de millones de dólares en el Metro, perjudicando tremendamente el transporte de superficie que mayoritariamente usaba la población de Santiago, con la consiguiente tragedia social que se produjo.

Repito: su gestión fue impecable y ha sido reconocida por todos los ministros. Pero mi queja es una queja política a la decisión del Presidente Lagos por haber descuidado el Transantiago. Así como visitó con usted las estaciones del Metro, nunca lo vi revisando los paraderos, los corredores ni las vías segregadas. Eso refleja que la prioridad por el Transantiago no existió.

Ahora, en sus declaraciones usted afirma que la Empresa Metro tenía una tremenda potencia, que cuando usted entregó el Metro era una empresa consolidada, con equilibrio operacional, con capacidad financiera. ¿Puede afirmar que hoy esa empresa cuenta con esas condiciones?

El señor HALES (Presidente).- Tiene la palabra el señor Bustamante

El señor BUSTAMENTE.- Señor Presidente, yo no estoy en Metro y no se puede ser viudo de las cosas que se hacen.

No conozco los actuales resultados de Metro. Sin embargo, tengo aquí la última memoria de mi gestión, que entrego a la Comisión. En ella están todas las cifras del Metro, los resultados de la operación, el número de pasajeros y el detalle de todas las cosas.

Como no tengo información, no podría contestar la pregunta formulada. Sí se planteaba lo referente a la cultura que había dentro de la Empresa Metro. Por ejemplo, son pocas las empresas en que los sindicatos aceptan rebajar

cierta cantidad de beneficios, porque Metro iba a tener mucho dinero y tenía que tener una visualización muy concreta. A los cuatro o cinco meses, los ejecutivos habían renunciado a las indemnizaciones a todo evento y todo ese tipo de cosas. Entonces, ésta es una Empresa que tenía una mística que debe permanecer. Por ejemplo, el concepto de que Metro debe tener equilibrio operacional.

El año anterior a que yo llegara no se lograba el equilibrio operacional y los sindicatos conversaron con la Empresa para plantear la rebaja de los sueldos y que más adelante se los arreglaran, porque con dicha rebaja se conseguía ese equilibrio operacional. Cuando usted tiene una empresa con esas características, está mucho más allá de una persona. Pienso que el Metro debería tener hoy esos mismos parámetros. Los cambios que se han hecho no pueden destruir eso, pero no me consta y no tengo información.

La señora NOGUEIRA (doña Claudia).- Señor Presidente, a lo mejor, me equivoco, pero cuando digo que los intereses entre Metro y Transantiago son contradictorios me refiero a que, de alguna forma, la Empresa Metro S.A. perdió dinero. ¿En qué sentido? En que echó para atrás la tarjeta multivía, en que cuando se hablaba de la tarifa integrada, claramente perdía el Metro y ganaba el Transantiago. O sea, hubiera entendido que usted manifestara que condicionó la entrada del Metro al Transantiago porque tenía que velar por los intereses del Metro. H hubiera entendido el hecho de que usted pusiera condiciones para ingresar, porque, como bien lo señaló, comprometía su patrimonio personal, su prestigio y su capacidad de gestión. Por lo tanto, condicionar su entrada al Transantiago no me parece del todo descabellado; por el contrario.

Ahora bien, en la Comisión de Transportes, en 2004, sostuvo que los contratos ofrecidos por el ministerio carecían de prolijidad, estaban incompletos y a Metro no se le daban garantías para entrar al Transantiago.

Al respecto, ¿era de verdad partidario de la integración de Metro a Transantiago, dado los antecedentes que manejó y lo que manifestó en dicha Comisión en aquella oportunidad?

Por otra parte, ¿a qué se refiere con la falta de prolijidad y lo incompleto de los contratos?

He dicho.

El señor HALES (Presidente).- Tiene la palabra el señor Fernando Bustamante.

El señor BUSTAMANTE.- Señor Presidente, respecto de la pérdida de la tarjeta, quiero precisar -quizás no fui claro- que cuando se pide que Metro la desarrolle, se hace a través de una carta del entonces ministro Carlos Cruz y, cuando se hace el cambio de titular en la cartera, del señor Carlos Cruz al señor Javier Etcheberry, pido que este último ratifique dicha carta. Por lo tanto, si alguien quiere pedir los antecedentes, les anuncio que están las cartas de los dos ministros.

REDACCIÓN DE SESIONES

49

Entonces, siempre se planteó que Metro desarrollaba esta tarjeta, pero no para el Metro, sino con el objeto de que fuera entregada como aporte al Transantiago. Dada la condición de sociedad anónima de Metro, planteamos que se nos debían reembolsar los gastos si la tarjeta era exitosa; pero si era un fracaso, nosotros debíamos cubrir esos gastos. En el caso de que fuera exitosa, se nos tenía que comprar la tarjeta a un valor mercado que debíamos determinar o debíamos negociar que se nos reembolsara la totalidad de los gastos en que habíamos incurrido. Como la tarjeta fue exitosa, negociamos durante bastante tiempo. Me parece que intervino Mario Waissbluth con Invertec y se hizo un estudio para determinar algunas cosas y acercar posiciones y, finalmente, llegamos a un acuerdo. Tengo entendido que la tarjeta se vendió en alrededor de 17 millones de dólares, que incluía los gastos más cierto margen de plusvalía, y finalmente entregamos la tarjeta. En todo caso, siempre se pensó en entregar la tarjeta; nunca pensamos en administrarla, entre otras cosas, porque en esa época no había capacidad para hacer clearing financiero. Entonces, se cumplió con lo que se había planteado y el tema se cerró bien.

En cuanto a que debería haber condicionado el ingreso de Metro al Transantiago, no sé si fui claro cuando me referí al tema. Cuando nos retiramos de Transantiago, planteamos que queríamos la formación de una comisión tripartita, que fue dirigida, por delegación del Presidente, por el entonces ministro Nicolás Eyzaguirre, quien convocó al Ministerio de Obras Públicas, Transportes y Telecomunicaciones y a Metro para que viéramos qué pasaba con los flujos, lo que duró cuatro meses. Esas negociaciones fueron muy tensas, como toda negociación. Pero, lo concreto es que si no se daban ciertas condiciones, mi posición era muy clara: debía informar a la Junta de Accionistas que había una lesión para el patrimonio que yo estaba defendiendo. Al lograrse un acuerdo, pedí que esto fuera sancionado por dicha Junta de Accionistas y, por lo tanto, el condicionamiento se hizo en el cumplimiento de mi rol de defender los intereses de Metro. Efectivamente, hubo tensiones, pero me parece que esas cosas no son ni siquiera mencionables, ni son personales, ya que era lógico que pasara.

Respecto de mi comparecencia a la Comisión de la Cámara en 2004 y mis expresiones sobre los contratos, quisiera que entendieran el contexto en que ellas se realizaron. Ya que han pasado 3 años y es probable que me falle un poco la memoria, pero recuerdo que eso se hace en términos del rol y de cómo podía ver las cosas.

Al respecto, en el caso de los contratos, hasta ese minuto, mencioné que, por lo que había visto de esos contratos, los consideraba incompletos y no me podía pronunciar sobre una cosa así mientras no me llegaran.

Es decir, mal se me puede decir -esta situación se produjo a raíz de que yo estaba retirando a Metro de

Transantiago- que no participo en Transantiago si ni siquiera conozco los contratos. Lo primero que tenemos que hacer es ver eso. Entonces, aclaro que eso se da en un contexto distinto, en un proceso -no en la fase Terminal-, en que nosotros defendíamos los intereses de Metro y queríamos ver cada una de las cosas que nos afectaban.

La señora NOGUEIRA (doña Claudia).- ¿El Metro perdió plata con la tarifa integral?

El señor BUSTAMANTE.- Es opinable, ya que Metro ganó una cantidad enorme de pasajeros. Entonces, si se hace el ejercicio $P \times Q$ y se determina cuánta es la plata que recibe, lo concreto es que era equivalente y estaba garantizada por Hacienda y, si eso no se da, Hacienda tiene que colocar la diferencia.

La señora NOGUEIRA (doña Claudia).- ¿Se compara con la inversión? Es decir, a pesar de haber aumentado los pasajeros, dada la enorme inversión, ¿se compensaba con la tarifa integral?

El señor BUSTAMANTE.- Ésa es una muy buena pregunta.

Todos los proyectos que Metro realizó, vale decir, extensiones, nuevas líneas, tarjetas, etcétera, flotaban - como se dice en términos económicos- y eran autosustentables con las bases que se dieron. Hasta cuando yo estuve en Metro, se habían cumplido rigurosamente cada uno de los ingresos que teníamos para cumplir con nuestros compromisos.

El señor HALES (Presidente).- Dado el tiempo transcurrido, el diputado Carlos Olivares renunció al uso de la palabra en esta ocasión.

Tiene la palabra el diputado Enrique Accorsi.

El señor ACCORSI.- Señor Presidente, han sido muy importantes las opiniones vertidas por el señor Bustamante.

Todos tenemos la impresión de que él realizó un buen trabajo cuando estuvo a cargo de Metro.

En primer lugar, quiero saber cómo ve el señor Bustamante la posibilidad -que se dará con la nueva ley- de que Metro pueda operar buses en superficie. ¿Es factible?

En segundo lugar, respecto de las experiencias que hay a nivel mundial, ya que el transporte público está muy desarrollado en varios países, quisiera saber por qué nunca en las licitaciones se hicieron estudios a nivel internacional. Nunca se trajo todo el *know how* que había en Europa o en los países de Asia o, incluso, en Latinoamérica.

El señor HALES (Presidente).- Tiene la palabra el señor Bustamante.

El señor BUSTAMANTE.- Leí el proyecto de ley para que Metro operara buses en superficie -fui invitado a la Comisión, pero, como tenía otro compromiso, no pude asistir, por lo que entregué las excusas correspondientes- y al respecto tengo aprensiones muy fundadas y serias, que se refieren a que en el proyecto se plantea que, en caso de una eventualidad, como que una empresa quiebre o que una licitación sea declarada desierta, Metro asume todo eso.

Pienso que la expertise requerida para manejar Metro y para manejar transporte de superficie es completamente distinta. Hay que desarrollar esa capacidad y Metro no la tiene. En Metro, no hay personal que maneje esa situación.

El hecho de que a una empresa de gran prestigio se le entregue "un fardito", sin haberse preparado con anterioridad y que quede sujeto al escrutinio público a partir del día siguiente, debido a que el sistema no está funcionando, me parece que es un riesgo muy alto.

Si alguien determina que Metro maneje determinadas cosas, lo primero que se debe hacer es prepararse o tiene una empresa de apoyo al giro o una gerencia, etcétera, pero no puede partir desde la nada, con personal que no tiene expertise y no sabe manejar el tema.

Como el riesgo es muy alto, considero que ese proyecto hay que reestudiarlo.

En cuanto a estudios internacionales puedo expresar que, de los seis años que estuve en Metro, cuatro años y medio participé en el comité de dirección de Metro a nivel mundial, lo que significaba que teníamos reuniones para analizar sistemas de transportes en las distintas partes del mundo.

Entonces, en cuanto a si consideré antecedentes internacionales, respondo que por supuesto que lo hice. Insisto, en Transantiago había una reunión de coordinación en la que cada uno llegaba a ver sus grados de avance. Por lo tanto, tendrían que responder quienes hicieron los diseños, las modelaciones y establecieron los recorridos, mallas y contratos. En nuestro caso particular, puedo responder que por supuesto vimos cada uno de los aspectos.

No olvidemos que éstas fueron tres patitas: el Metro, las carreteras urbanas y el plan Transantiago. Diría que el apoyo y todo lo que se hizo en dos de ellas, desde mi perspectiva, tienen un resultado altamente exitoso, independiente de que puedan tener problemas. Entiendo que actualmente estamos abocados a una de ellas. Pienso que las otras dos son totalmente exitosas y, por lo menos, en mi caso, no habría sido posible este éxito si no hubiésemos contado con un apoyo político muy decidido. Creo que respecto de las carreteras urbanas también sucede lo mismo.

Ahora, no me consta el apoyo en el otro lado, pero está claro que, de estas tres patitas, dos funcionaron, a mi modo de ver, en términos muy superiores a lo que la gente podía esperar de acuerdo a lo que somos como país.

El señor HALES (Presidente).- Tiene la palabra la diputada Karla Rubilar.

La señora RUBILAR (doña Karla).- Señor Presidente, en primer lugar, agradezco la presencia del señor Bustamante.

Se ha comentado mucho en esta Comisión que al señor Germán Correa se le habría pedido la renuncia como coordinador del Transantiago por discrepancias con el ministro Etcheberry. A su vez, muchas veces se planteó que

REDACCIÓN DE SESIONES

52

usted también tenía discrepancias con este último. ¿Nos podría comentar algo acerca de esas discrepancias?

El señor BUSTAMANTE.- En la prensa ha salido mucha información sobre las diputadas que pude haber tenido tanto con el señor Correa como con el ministro Etcheberry.

Como les señalé, tuvimos posiciones e intereses distintos, pero, en verdad, no hubo nada personal, sino sólo asuntos de negocios. Me he encontrado con ambos y no tengo ningún problema con ellos. En un momento determinado coincidimos y, en otros, tuvimos discrepancias.

Simplemente, siempre me pareció que, mientras fuera presidente del directorio de Metro, tenía un rol muy claro, que debía cumplir. Por lo tanto, no tuve nada que ver con los cambios que pueda haber habido, tanto la salida del señor Correa como la de Etcheberry o, incluso, la mía. Hasta el día de hoy, no tengo ningún problema personal con ellos.

Todas esas informaciones salían en la prensa y, quizás, alguien las filtraba. A veces aparecía información sobre una reunión de directorio en la que había estado, pero parecía que se trataba de otra reunión. ¡Tendría que haber tenido un hermano gemelo! Por lo tanto, llegaba al directorio y tenía que explicar lo que salía en la prensa.

Afortunadamente, durante un período prolongado de mi presidencia, estaba en el directorio de Metro don Aldo Signorelli, por lo que cuando aparecían en la prensa este tipo de información, le pedía que explicara la situación, porque lo que aparecía no tenía nada que ver con la realidad. Además, los periodistas no estaban presentes en esas reuniones, como sí están ahora en esta Sala. Por lo tanto, se trataba de versiones sobre reuniones. En un comienzo, llamaba a conferencias de prensa para aclarar todas las situaciones que aparecían, pero me cansé de hacerlo y simplemente empecé a ignorarlas.

Como digo, las discrepancias obedecen a lo que expliqué hoy y no existe otra razón.

La señora RUBILAR (doña Karla).- ¿Cuál es su opinión de la renuncia del señor Blas Tomic al Metro, quien también tuvo una posición respecto del traspaso de dinero, situación que usted vivió y sobre lo cual tenía la opinión de que no se podía hacer eso?

El señor HALES (Presidente).- Tiene la palabra el señor Fernando Bustamante.

El señor BUSTAMANTE.- Señor Presidente, no tengo antecedentes para contestar esa pregunta.

Como dije, más bien por una manera personal de actuar -no por razones de otro orden-, en abril le entregué el cargo, en cuatro o cinco sesiones, al señor Blas Tomic, y a partir de esa fecha nunca más he ido a Metro ni he conversado con Blas Tomic ni con Clemente Pérez. En consecuencia, desconozco los hechos.

Ahora bien, respecto de lo publicado en El Mercurio del sábado, son muchos los informes que deben andar dando vueltas. Me sorprende el carácter que se le da y cómo se hace aparecer.

Como dije, en el Metro teníamos un equipo, el equipo del Transantiago, integrado por ocho o diez personas de alto nivel, con varios gerentes, quienes comentábamos sobre muchos de los estudios y los impactos que podía tener cada medida. Por ejemplo, cada vez que asistía a una reunión de directorio de Metro y me entregaban modelaciones, el equipo me estaba esperando para comenzar de inmediato a trabajar y analizar. O sea, si uno estudia los hechos, puede que en el 2001 ó 2002 existan análisis críticos, cuestionamientos o sugerencias respecto de lo que se hacía.

Por lo tanto, por lo que he visto -no he visto el estudio completo en que aparece la situación descrita en ese informe-, pienso que puede haber más informes y me parece normal que así sea. También me parece normal que cuando se da una situación respecto de la cual existe un debate público importante, los informes sean reservados y confidenciales. No me parece adecuado que ese tipo de estudios sea entregado a la prensa y con ello generar un tremendo revuelo cuando aún no se ha puesto en funcionamiento.

Por ejemplo, mandé a hacer unos cuadrados, de un metro cuadrado, y en ellos ubicaba personas de diversa contextura, con abrigo y sin abrigo, en diversas situaciones y simulando las diferentes épocas del año, para estudiar la situación en la práctica y luego informar sobre ella. No sé si todos esos informes salieron o no, pero son análisis. En consecuencia, no le doy la tremenda relevancia que se le da ahora.

Respecto de la renuncia de Blas Tomic, no tengo antecedentes. No sé cómo habría actuado yo en ese minuto. Ya dije que tengo muy claro el papel de director de una sociedad anónima. Sé claramente lo que establece la ley y cómo debo actuar. Pero no tengo todos los antecedentes, porque en esto hay implicadas muchas otras cosas, por lo que no me puedo pronunciar si lo de Blas Tomic estuvo bien o mal, o si había antecedentes adicionales.

La señora RUBILAR (doña Karla).- Señor Presidente, en ese mismo sentido, en junio de 2005, en una entrevista, usted dijo que estaba preocupado, por cuanto creía que el Metro iba a colapsar.

Al respecto, cuando usted fue presidente de Metro, ¿visualizó algo similar a lo que visualizó Blas Tomic en el informe que ahora se comenta? ¿Estimó que se venía un colapso en el Metro?

El señor HALES (Presidente).- Tiene la palabra el señor Fernando Bustamante.

El señor BUSTAMANTE.- Señor Presidente, hoy en la mañana, a raíz de ese documento, en distintos radios escuché a distintas personas que han opinado, entre ellas una que dijo que todas estas cosas sucedían porque el Metro es elitista y era sólo para la clase alta, y que el presidente anterior -se refería a mi persona- tenía como preocupación los estamentos más altos de la sociedad.

Lo concreto es que cuando uno observa la composición de la gente que viaja en Metro, salvo la que vivía hacia el sector de la estación Escuela Militar, la mayoría es eminentemente popular. O sea, no se puede plantear que Recoleta o Puente Alto sean comunas elitistas.

Entonces, después de hacer todo el diseño del plan y de las conversaciones en el directorio, el objetivo fundamental era tener un sistema de transporte de alto estándar que, en el fondo, significara que la gente se bajara de los automóviles, porque durante la época en que fui presidente de Metro ingresaban a Santiago más de cien mil automóviles al año. El parque automotor que calculamos en ese entonces era de alrededor de un millón 300 mil vehículos, sumando a los que sacan el permiso de circulación en otros lugares y funcionan permanentemente en Santiago. Esa situación es insostenible. De manera que fuimos muy rigurosos en algunos aspectos para tratar de que la gente se bajara de sus automóviles y las micros alcanzaran el estándar del Metro.

Por ejemplo, el Metro de México transporta a ocho pasajeros por metro cuadrado, y en algunas estaciones, como la de Indios Verdes y otras, hay carros exclusivos para mujeres y para hombres.

El señor MONTES.- Incluso, ha habido violaciones.

El señor BUSTAMANTE.- Entonces, hay enormes letreros que informan y si una mujer se sube al carro de los hombres, es su responsabilidad y, por lo tanto, que no reclame si sale desnuda. Ése no es el Metro que quiero para Santiago.

Asimismo, el Metro de Bilbao considera entre 2,5 ó 3 pasajeros por metro cuadrado. Y cuando hay funciones de ópera, usted ve a todas las personas con traje largo y con estaciones diseñadas por los mejores arquitectos de Europa. Ése tampoco es el Metro que queríamos para Santiago.

De manera que, si queríamos bajar a las personas de los automóviles, debíamos ofrecerles un mínimo de confort. Por lo tanto, consideramos que llegar a cotas superiores de 5,5 pasajeros por metro cuadrado empezaba a deteriorar la calidad del servicio. Asimismo, cuando planteamos que las estaciones debían estar impecables y que debía haber guardias de seguridad, sólo perseguíamos bajar a una cantidad muy importante de personas de los automóviles.

De acuerdo con los estudios y análisis que discutíamos, de ese millón doscientas mil o millón trescientas mil personas que transportábamos cuando terminamos, calculamos que alrededor de 200 mil o 300 mil habían dejado de usar el auto y estaban viajando en Metro.

El señor HALES (Presidente).- ¿Es un promedio diario?

El señor BUSTAMANTE.- Así es. Entonces, a consecuencia del salto del millón doscientas mil o un millón trescientas mil personas a los 2 millones trescientas mil personas por el Transantiago, hay una proporción de gente que vuelve a utilizar el automóvil, porque le surgieron

otros problemas y, en lugar de dejarlo estacionado, se mete en el taco. Entonces, la cantidad de gente que nunca había usado el Metro pasó de, más o menos, 800 mil o 900 mil a 2 millones trescientas mil personas.

Ahora bien, para andar en Metro se requiere una cierta cultura, porque una persona debe saber cómo subir y bajar de los vagones, qué hacer con las puertas, entre otras cosas. Por ejemplo, cuando leo algunas declaraciones en la prensa, advierto que la mayoría de las fallas que tuvo el Metro en un comienzo se debió precisamente a que, como se transportaba más de un millón trescientas mil personas, se ponían delante de las puertas para esperar a un amigo y se rompían los mecanismos.

En consecuencia, nuestros objetivos de tener un estándar más alto, de lograr que la gente se bajara de sus automóviles y de contar con un mejor sistema de transporte perseguía contribuir, en gran medida, a la descongestión y a la descontaminación. Todas esas cosas se estaban haciendo en Metro y nosotros informábamos todos nuestros objetivos al Transantiago. Al menos, nunca sentí que hubiera discrepancia respecto de eso.

La señora RUBILAR (doña Karla).- Señor Bustamante, no puedo dejar de consultar qué sucedió con la línea 3 del Metro, cuyo trazado iba por Independencia y, al menos al inicio, era uno de los ejes estructurantes.

El señor BUSTAMANTE.- Señor Presidente, esa historia se remonta al gobierno del Presidente Eduardo Frei Montalva.

El señor HALES (Presidente).- En el Plan de Juan Parroquia, de 1968, estaba considerada la línea 3, que unía Plaza Egaña con Independencia.

El señor BUSTAMANTE.- Cuando se hace todo eso, la ciudad todavía no se había desarrollado. En esa época, Santiago tenía alrededor de 2 millones de habitantes y se planteó un plan de desarrollo para los próximos 30 ó 40 años. Ahí se numeran las líneas, que no tienen nada que ver con las que se hicieron posteriormente. Por alguna razón, en lugar de haberle puesto el número 3 a otra que se estaba inaugurando, se mantuvieron algunos números. Reitero: eso viene de un plan de la década del 60 cuando Santiago tenía 2 millones de habitantes, y hoy existen 6 millones y medio. El número se perdió en los estudios.

La señora RUBILAR (doña Karla).- La última pregunta es la siguiente: ¿Asume usted alguna responsabilidad en el fracaso del Transantiago?

El señor BUSTAMANTE.- Si se me plantean cosas concretas, como en esta Comisión, y yo sienta que tengo alguna responsabilidad que asumir, no le quepa duda alguna de que lo voy a reconocer de inmediato. Sin embargo, de acuerdo a lo señalado en la prensa y por sus preguntas, no siento que tenga responsabilidades que asumir. Ahora, si mañana me plantean otras preguntas y siento que sí tuve responsabilidades como presidente de Metro, no tendría problemas en reconocerlo, pero hoy -reitero-, de acuerdo a

REDACCIÓN DE SESIONES

56

sus preguntas y a los antecedentes que han aparecido, siento que puse lo mejor de mí para que este plan fuera un éxito. Destine gran tiempo a ello y congelé muchos proyectos personales para tratar que Metro hiciera el mejor aporte, por lo que no veo que tenga que responder por algo.

El señor HALES (Presidente).- En nombre de la Comisión, agradezco al señor Fernando Bustamante su buena disposición y su asistencia a la Comisión.

Por haber cumplido con su objeto, se levanta la sesión.

-Se levantó la sesión a las 13.40 horas.

CLAUDIO GUZMÁN AHUMADA,
Redactor,
Jefe de Taquígrafos de Comisiones.