

**59**

**Palabras de Enrique Cornejo en la ceremonia de  
presentación de su libro sobre “Gestión de  
Infraestructura” (\*)**

**(Auditorio del Colegio de Abogados de Lima; Lima, 11 de noviembre de  
2016)**

## Palabras de Enrique Cornejo en la ceremonia de presentación de su libro sobre “Gestión de Infraestructura” (\*)

(Auditorio del Colegio de Abogados de Lima; Lima, 11 de noviembre de 2016)

“**B**uenas noches

Señor Ing. Martín Vizcarra, Primer Vicepresidente de la República y Ministro de Transportes y Comunicaciones del Perú,

Señora Fiorella Molinari, Viceministra de Transportes del MTC,

Señor Ing. Gonzalo Priolé, presidente de la Asociación para el Fomento de la Infraestructura Nacional (AFIN),

Señor Doctor Halmar Marangunich, Exviceministro de Transportes,

Señor Víctor Jaime, colaborador del libro,

Señor Randol Campos, representante del Colegio de Abogados de Lima (CAL)

Señoras y señores, amigos todos:

Muchas gracias por estar acompañándome esta noche para presentar mi libro No. 28, esta vez sobre mi experiencia en la gestión de infraestructura que recoge mis inquietudes y reflexiones con los alumnos en la cátedra del doctorado en el Instituto de Gobierno de la USMP, así como mis experiencias en infraestructura tanto como Ministro de Vivienda, Construcción y Saneamiento (MVCS) y como Ministro de Transportes y Comunicaciones (MTC).

Una segunda razón que me mueve a escribir este libro tiene que ver con una preocupación que tengo hace ya algunos años. Los tiempos legales y constitucionales están desalineados con los tiempos políticos y con los tiempos sociales y eso es tremendamente negativo para la estabilidad social y política y para la democracia en general.

Así, por ejemplo, la Constitución del Estado establece que la ley de presupuesto general de la República tiene vigencia entre enero y diciembre de cada año; sin embargo, el gobierno nacional y el Parlamento tienen períodos constitucionales entre julio de un año y julio del siguiente año.

De otro lado, en promedio, el ciclo de un proyecto de inversión desde la idea o el perfil hasta que ya está listo para inaugurarse y ser de uso público puede durar más de 7

años, y eso es –política y socialmente- mucho tiempo, varios Congresos, varios gobiernos nacionales y regionales, varios alcaldes y regidores; todos ofreciendo la obra, pero la población perdiendo confianza y credibilidad en la política y en los políticos, en la democracia.

Por ello, es fundamental recuperar esta confianza alineando tiempos políticos con tiempos sociales y tiempos legales. Esa es la razón por la que, en este libro, y en nuestra práctica pública, enfatizamos también en la importancia de la variable tiempo en las decisiones del Estado.

En toda mi experiencia en el Sector Público- que ya es cercana a los cuarenta años- el momento en el que me he sentido más conmovido y cuestionado ocurrió cuando era Ministro de Vivienda y estaba en una ceremonia pública de entrega de títulos de propiedad. Una señora que se acercaba a recibir su título lloraba desconsoladamente y yo, pensando que exageraba, le señalé que tenía que estar más contenta porque era el título el que se le entregaba, era una buena noticia.

La señora me miró y sin dejar de llorar me dijo: “Usted nunca entenderá porque lloro. Por supuesto que me agrada recibir el título, pero lloro de pena porque este título lo debieron recibir mi madre y mis abuelos y ellos ya murieron”. Me quedé callado y comprendí la lección. Las obras públicas no sólo deben ser buenas sino oportunas pues si no las hacemos a tiempo podemos condenar a una o dos generaciones completas a no tener el nivel de vida y bienestar que se merecen.

Planteo en el libro que en la gestión pública de estos tiempos se deben cumplir tres objetivos simultáneos (que muchas veces pueden ser conflictivos entre sí), y en ese orden: transparencia, eficiencia y velocidad. Considero que hay que incorporar en el debate de la gestión pública no sólo el costo de hacer las obras públicas hoy sino también el costo de no hacer las obras públicas hoy. Es decir, estamos incorporando el concepto del costo de oportunidad en la gestión pública.

Como ejemplo, diré que AFIN que preside Gonzalo Prialé, aquí presente, ha estimado que, de las tres horas que dedicamos diariamente en promedio al transporte público en Lima, una hora significa anualmente –entre mayor gasto de combustible y menores ingresos por trabajo- cerca de US\$ 4,000 millones. Recientemente, han estimado lo que significan dos horas diarias perdidas anualizadas: cerca de US\$ 8,000 millones. Por lo tanto, ¿qué es más caro hacer las obras prontamente o dejarlas para más adelante porque consideramos que son muy caras? Cuesta más no hacer las cosas a tiempo.

Por supuesto que también debemos ser eficientes, pero –para serlo- hay que cambiar ciertos paradigmas que existen en la gestión pública. Por ejemplo, muchas veces

nos preocupan supuestos “ahorros” en los estudios y en las obras, pero que en la práctica producen mayores costos y obras que no son buenas. Recuerdo que cuando me desempeñaba como Ministro de Transportes hubo que concesionar la denominada Autopista del Sol (Panamericana Norte) entre Pativilca y Trujillo, pero nos encontramos con que en el terreno donde había que construir la segunda pista, apenas a 50 centímetros del suelo, estaban tendidas dos líneas de fibra óptica, una de Telefónica del Perú y otra de Claro.

Inmediatamente, fui al ministerio y pregunté a los ingenieros porqué había ocurrido esto. La respuesta fue para mí sorprendente: para viabilizar el proyecto a nivel de los estudios se buscaba reducir los costos a través de algunos “ahorros” y por ello se desestimó exigir la construcción de un ducto especial para la fibra óptica –que hubiera evitado el problema- pero, al final, el Estado tuvo que asumir los gastos del “traslado” de la fibra, por lo que los ahorros se convirtieron más bien en mayores gastos y en mayores tiempos.

En la misma línea se desecharon los necesarios “guardavías flexibles” (que salvan vidas) para mantener los “guardavías rígidos” que seguimos teniendo en nuestras carreteras, sólo por “ahorrar” algo, pero ¿cuánto cuesta la vida de las personas?

Debo destacar también que en el libro se incluyen los trabajos de dos alumnos del Programa de Doctorado en el que dirigí el Curso de “Desarrollo de Infraestructura”. El trabajo de Jorge Chávez Cresta analiza el caso de la emblemática carretera Quinua- San Francisco y el trabajo de Víctor Jaime propone cuantificar los indicadores sociales y políticos que se deben considerar en la priorización de proyectos de inversión pública en el SNIP. Le agradezco a ambos su participación.

Precisamente, recuerdo que en el caso del SNIP tuve una experiencia curiosa cuando en el MTC tomamos la decisión política de priorizar la construcción de la primera etapa de la Carretera Quinua San Francisco, que pasa por el corazón del VRAEM y no cabe duda de su importancia para generar un desarrollo integral en la zona y darle un golpe sustancial al narcoterrorismo que opera allí.

Sin embargo, el responsable de la oficina de Programación del MTC me quitó el entusiasmo diciéndome: “Lo siento ministro, pero aplicando la metodología del SNIP no salen los números y esta carretera no va a poder ser priorizada pues no hay el suficiente tráfico de vehículos. Pero ¿cómo puede haber tráfico de vehículos si en esa zona están prácticamente en guerras? ¿Y qué es primero, el huevo o la gallina, la carretera o el tráfico? Por último, la carretera Quinua- San Francisco debe evaluarse en términos estratégicos y de desarrollo y no de simples indicadores de tráfico de vehículos.

Finalmente, la obra fue viabilizada, ante mi insistencia, modificando discrecionalmente el coeficiente “alfa” de la respectiva metodología SNIP que considera –

a juicio del analista-criterios no estrictamente económicos y financieros. Víctor Jaime en el libro hace una propuesta concreta para superar problemas parecidos al que hemos relatado.

El libro propone políticas de Estado, y la continuidad de las buenas obras no obstante cambien los gobiernos. En ese sentido, destacó la presencia en este acto de un exministro de Transportes y Comunicaciones y del actual titular del Sector. De igual manera, están en esta sala la actual viceministra de Transportes y el exviceministro Marangunich. Gracias por acompañarnos esta noche. Por supuesto, le ofrezco al ministro Vizcarra toda la colaboración necesaria para lograr esas políticas de Estado que reclamamos.

La propuesta central del libro plantea una gestión de infraestructura en siete etapas: diseño y modelos de financiamiento; el concurso público; el cumplimiento de obligaciones de las partes y la suscripción del contrato; el cierre financiero; la construcción de las obras; el mantenimiento y las ampliaciones; y, finalmente, los procesos de renovación de los respectivos contratos.

En todas las etapas debe estar el liderazgo del ministro o autoridad correspondiente; en todas las etapas van a surgir problemas, interferencias y temas inesperados que requieren permanente seguimiento, trabajo en equipo y decisiones rápidas y esa es nuestra experiencia que buscamos transmitir en el libro.

Gracias a nuestros distinguidos presentadores por aceptar nuestra invitación.

Gracias al Colegio de Abogados y a su Decano por habernos albergado en su Auditorio.

Gracias a Reynaldo Serra por aceptar ser el maestro de ceremonias en este acto académico.

Y, por supuesto, gracias a cada uno de ustedes por su presencia.”

(\*) Notas de Enrique Cornejo empleadas en su intervención al agradecer a los presentadores y asistentes al acto de presentación del libro de su autoría titulado “Gestión de Infraestructura en el Perú: Ensayos, Teoría y Casos” publicado por el Fondo Editorial de la Universidad de San Martín de Porres (USMP); Auditorio del Colegio de Abogados de Lima (CAL); Lima, viernes 11 de noviembre de 2016, a las 19:00 horas.