

Universidad Academia de Humanismo Cristiano

**Factores que determinan al
Chofer del transporte urbano de
pasajeros en su actividad laboral**
Una aproximación al Ser Chofer

Tesistas: Jorge Becerra
Christian Libeer
Profesora Guía: Ximena Wolff

Diciembre 1998

Agradecimientos

Nuestro **reconocimiento** a todos aquellos docentes cuyo aporte académico es nuestra formación profesional puesta a prueba fuera del aula, allá en la comunidad de hablantes regulares que confían en que nuestro saber es veraz por aprender de gente veraz.

Nuestra **obligación** es con todos aquellos quienes esperan ser nombrados por algún motivo que obliga, lo que, naturalmente, obsta nuestra querencia, como nuestras familias, muchos amigos de paso, profesionales también de paso y personas que infundiendo inquietud, ya sea amor, ya sea enfado, fueran un acicate para proseguir antes que abandonar.

Nuestra **satisfacción** con nosotros mismos, quienes con nuestro desempeño hemos de probarnos que el amor propio es bastante más que orgullo y que el ejercicio profesional es bastante más que un saber.

Nuestra **retribución** a quienes apoyaron nuestras decisiones y titubeos, ya sea en un tramo pequeño del camino, ya sea de punta a cabo, pero cuyo apoyo tras la meta fuera inapelable para no olvidar, y perentorio para no desistir.

Y, finalmente, nuestra **gratitud** a nuestro objeto de estudio, objeto y sujeto envuelto en nuestra mirada y desenvuelto por la misma y rodeado de nuevo en un enfoque del que resulta la presente investigación: El Ser Chofer.

Tabla de Contenido

INTRODUCCIÓN	4
METODOLOGÍA:	11
JUSTIFICACIÓN DE LOS DE LOS INSTRUMENTOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN	12
EL ENTORNO	16
ANTECEDENTES DE LA ACTIVIDAD	18
ASOCIACIÓN GREMIAL Y SOCIEDAD LIMITADA.	22
Normas Legales	22
LA ASOCIACIÓN GREMIAL Y SUS CARACTERÍSTICAS	25
ESTRUCTURA	25
FUNCIONAMIENTO	26
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL (ORGANIGRAMA)	28
EMPRESARIOS	29
EL PÚBLICO	32
PERFIL PSICOLÓGICO DE LA ORGANIZACIÓN	37
ANÁLISIS GLOBAL DEL ENTORNO DE LOS CHOFERES	43
LA GRANJA COMO UNA GRAN FAMILIA	61
SEGUNDA PARTE: EL SER CHOFER. UNA APROXIMACIÓN	70
EL CHOFER	71
DEFINICIÓN DEL CHOFER DESDE LOS OTROS: USUARIOS, OPINIÓN PÚBLICA Y A.G.	75
EL PESO DEL ESTIGMA	85
FUNCIÓN SOCIAL DE LA ESTIGMATIZACIÓN DEL CHOFER	95
LA EVASIÓN DE DINERO RECAUDADO COMO DELITO	102
CONFLICTO Y RESISTENCIA	104
CONCLUSIONES	118
ANEXO I	126
ANEXO II	155
ANEXO III	195
ANEXO IV	250
ANEXO V	252

Introducción

*"El conocimiento es uno.
Su división en materias es una
concesión a la debilidad humana."*
Sir Halford John MacKinder, 1887.

Nuestras opiniones o nuestras convicciones acerca de lo que es deseable y de cómo debe comportarse la gente, puede llegar a determinar insospechadamente una investigación particular o las interpretaciones ulteriores a ésta.

Cuando se consideran las ideas y las prácticas de otras culturas o subculturas, frecuentemente se emiten juicios de valor. La mayor parte de los angloestadounidenses, por ejemplo, consideran las obligaciones de una familia hispana extendida como una pesada carga que inhibe la libertad individual. Los hispanos, por el contrario, observan la familia nuclear aislada de los estadounidenses, como una institución solitaria que separa a las personas del amor y de la protección de su parentela más distante.

Esta tendencia a ver los patrones culturales como buenos y correctos, y los ajenos como extraños e incluso como inmorales, se denomina *etnocentrismo*. Tal como ha señalado el antropólogo Robin Fox (1979, p. 31): "Cualquier grupo humano está siempre listo a consignar otro grupo humano, reconocidamente diferente, al otro lado de la frontera. No es suficiente poseer cultura para ser totalmente humano. Usted tiene que poseer *nuestra* cultura."

Las relaciones de los primeros contactos de los europeos con el África negra son un estudio de etnocentrismo. Las cartas y los diarios de los exploradores, mercaderes y

misioneros de los siglos XV y XVI se desbordaron con descripciones de canibalismo, incesto y "lujuria desenfrenada". Puesto que los africanos no practicaban el cristianismo, eran tachados de ser "paganos"; ya que sus leyes eran incomprensibles para los europeos, eran llamados "sin ley"; y puesto que sus matrimonios y prácticas familiares diferían de las que prevalecían en Europa, eran juzgados como "salvajes" y "bárbaros". Los europeos vieron a los africanos como objeto de abominación. El etnocentrismo los llevó a desperdiciar las realizaciones de las grandes dinastías africanas tales como la Sonnikí de Ghana, fundada en la segunda centuria d.C.

Para la mayoría de las personas, la cultura funciona por fuera de la conciencia. Sus propias costumbres, creencias y valores están tan inculcados en ellas, que los consideran como si estos elementos aprendidos de la cultura, fueran parte de la "naturaleza humana". Tales actitudes etnocéntricas promueven la solidaridad de grupo y la lealtad, afianzan sus preceptos, favorecen la conformidad, y fomentan el nacionalismo y el patriotismo. Por el mismo motivo, los sentimientos etnocéntricos aumentan la hostilidad hacia los extraños, fomentan el conflicto entre los grupos, engendran racismo e intensifican la resistencia al cambio. En resumen, aunque el etnocentrismo es una fuente de unidad y de estabilidad dentro de los grupos, también es una falta de entendimiento y causa de fricción entre los grupos.

Los científicos sociales argumentan que con el fin de entender completamente una cultura, debemos hacer algo más que tratar de suprimir nuestro etnocentrismo. También debemos esforzarnos por entender los elementos de esa cultura en sus propios términos, en su propio ambiente y a la luz de las fuerzas sociales que inciden sobre las personas que han

creado y siguen esas tradiciones culturales. Esto se enmarca en lo que se ha dado en llamar *relativismo cultural* y destaca que cualquier elemento de la cultura está *relacionado* con un tiempo, un lugar y un conjunto de circunstancias particulares. Si tratamos de analizar ese elemento por fuera del contexto cultural en el cual evolucionó, probablemente distorsionemos su significado. Para finalidades prácticas del estudio del comportamiento humano, los científicos sociales tratan en lo posible de adoptar un relativismo cultural cuando fijan las costumbres de las personas en las sociedades diferentes a la propia.

Es importante reconocer que el relativismo cultural está orientado a comprender y no necesariamente a aprobar. Podemos entender una práctica tribal de infanticidio, sin aprobarla. "A diferencia del etnocentrismo, el relativismo cultural es una posición que anima la comprensión mutua y la tolerancia entre los grupos."¹

La denuncia de los empresarios microbuseros acerca de que los conductores cometen fraude y "hurto" de la recaudación de dinero para el beneficio propio por décadas y que produce millonarias pérdidas, pese a las múltiples medidas correctivas, nos incentivó a realizar un estudio que pretende describir y explicar desde una perspectiva sociopsicológica por qué se produce este problema, más aún considerando que el problema ha sido abordado exclusivamente desde la ingeniería y el control a través de la utilización de la medición técnica y nunca, al menos en Chile, desde una perspectiva social. Por tanto, este estudio se enmarca, junto a un análisis teórico, en el objetivo de conocer a los choferes y entender por qué cometen dichas acciones, o, con

¹ Light, Donald. Kelle, Suzanne. y Calhoun, Craig: "Sociología" Ed. McGraw-Hill. 1991. Págs. 92-93.

qué factores se relacionan dichas acciones. En el mismo sentido, pueden formularse las interrogantes de ¿con qué factores se relaciona la persistencia de la evasión de dinero recaudado por parte de los conductores? Y ¿por qué las medidas correctivas no han tenido el éxito esperado por la Línea San Cristóbal La Granja?. Además, nos interesa conocer el entorno en el cual el chofer desempeña su labor, esto incluye al público que atiende, la organización que lo contrata y la regulación ministerial.

Dada la necesidad de precisión y estructuración en el planteamiento de una investigación, decidimos acotar el problema bajo la cuestión de *¿qué factores determinan al chofer en su actividad laboral?*. Nos parece insuficiente plantear como respuesta a tal pregunta explicaciones que establezcan relaciones causales lineales, tales como que las medidas correctivas han sido técnicamente incorrectas o que dicho comportamiento es una respuesta al castigo o la necesidad de sobrevivencia. Pensamos que el problema planteado encierra elementos de caracteres sociológicos y psicológicos que son necesarios determinar. Por ello, para abordarlo adoptamos como enfoque principal o fundamental una perspectiva sociopsicológica, ya que nos parece de gran interés indagar sobre aquellos posibles factores determinados por el propio sujeto y aquellos posibles factores determinados por las condiciones sociales bajo las que desarrolla el conductor de locomoción colectiva su actividad laboral.

En un plazo no muy largo, en Chile, es razonable constituir a la locomoción colectiva como alternativa viable de transporte urbano de pasajeros, dado el contexto que vive la ciudad de Santiago en términos de contaminación y anticipando las eventuales medidas gubernamentales que se tomarán en esta

materia. Pero las medidas hasta ahora adoptadas han sido sólo de carácter técnico, desestimando al sujeto actor protagonista, sujeto perteneciente a una subcultura, con expectativas sobre ellos y de ellos mismos.

El desempeño en la actividad de los conductores se enmarca en la relación que hay entre el público y el servicio brindado por los empresarios microbuseros a los usuarios. El conductor está en medio y al parecer puede determinar significativamente esa relación. Sin embargo, nuestro interés, por ahora al menos, no es establecer la relación mencionada, sino centrarnos en qué determina esa conducta que media el traspaso de dinero por parte de los usuarios hacia los prestadores del servicio. Esto hace de sus percepciones, motivos y capacidad, su organización y cultura elementos centrales para el logro del desempeño esperado por ellos.

Los factores que determinan la actividad del chofer de locomoción colectiva son múltiples y los "efectos" son diversos. El interés inicial por un estudio a nivel de conductores surge de dos problemas detectados por el Director de la Asociación Gremial San Cristóbal La Granja (y por lo que se contrató la asesoría de un equipo de profesionales), los cuales son: El deterioro de la imagen del transporte colectivo y la fuga de dinero recaudado causada por el "hurto" de los conductores al desarrollar su actividad.

El primero de estos problemas resulta poco relevante al considerar la oferta del servicio en su contexto general y al chofer en su contexto particular. Naturalmente, esta afirmación sólo es posible sostenerla después de haber realizado la asesoría y la investigación consecuente, puesto que es resultado de la misma.

Ahora bien. El tema central de la presente tesis y los hallazgos expuestos en ella se enfrentaron al problema, ya señalado, de conocer sin juzgar, o, más exactamente, comprender sin aprobar ni reconvénir, puesto que se requería abordar a un grupo con características propias y un problema específico, sindicado al comienzo como robo, acción ésta de carácter moral y jurídico.

Tan sólo con la elección del tema de la presente tesis, ya hemos expresado una valoración y posibles predisposiciones éticas y conceptuales. Ciertamente es que podemos apelar a la relevancia social de por qué estudiar a los conductores de la locomoción colectiva urbana, pero, aún así, cabría preguntarse por qué es preponderante para nosotros tanto o más que para la sociedad en la que este estudio es relevante.

En relación con esto aumenta el valor de un trabajo interdisciplinario, como el presente. No se trata de "ver" desde ángulos diferentes una determinada realidad, sino de ofrecer la posibilidad de "conocer" y "explicar" desde marcos valóricos eventualmente distintos un mismo hecho. Pues, ni siquiera podemos hablar de *una* mirada sociológica o *una* mirada psicológica, no sólo por las diferencias doctrinales intradisciplinarias, sino más bien por la ductilidad de nuestros valores que guían el ejercicio profesional.

El presente es un estudio en el que se va elaborando un enfoque basado en la construcción de un *acuerdo ético y conceptual*, no exento de dificultades teóricas y prácticas para dar solución a las interrogantes que guiaron la investigación y pueden ser el comienzo de otras nuevas. Así, el inicio y el final son separados por un extenso proceso, buscando los ajustes necesarios para culminar en esto que

consideramos un importante logro, al menos para las disciplinas aquí representadas: *La primera aproximación, en Chile, al conocimiento del ser chofer.*

Metodología:

Nuestro trabajo comienza con la realización de reuniones con el presidente del Directorio de la Línea de Transporte, donde anotamos las quejas referentes al funcionamiento de la organización. También señala que las autoridades de la Línea hacen resaltar la ignorancia de los investigadores acerca del tema y lo realiza como un valor que permitiría conservar la necesaria objetividad en la elaboración de un buen diagnóstico. Destacó, además, la necesidad de que los miembros del Directorio y autoridades de la organización se mantuviesen al margen pero legitimando las actividades de recopilación de información del equipo asesor con el objeto de evitar inhibiciones y, sin embargo, enmarcar la colaboración de los funcionarios y personal entrevistado dentro de una actividad impulsada por la institución.

El diseño metodológico conduce a conocer al ser chofer respecto a sus características como grupo, para determinar, así, cuáles son los factores que influyen en su actuar cotidiano. Además, seleccionamos técnicas de recopilación de información que nos entregaran conocimientos acerca del entorno en el cual el chofer realiza su actividad.

Posteriormente procedimos a recopilar bibliografía acerca del tema, a estudiarla y analizarla, para luego aplicar los test psicológicos a fin de determinar el perfil organizacional y cuestionarios para precisar la estructura organizacional de la oficina principal.

Más adelante detectamos informantes claves para estructurar la entrevista y los grupos focales, concertando citas para la aplicación de los instrumentos.

Metodología:

Nuestro trabajo comienza con la realización de reuniones con el presidente del Directorio de la Línea de Transporte, donde anotamos las quejas referentes al funcionamiento de la organización. También señala que las autoridades de la Línea hacen resaltar la ignorancia de los investigadores acerca del tema y lo realza como un valor que permitiría conservar la necesaria objetividad en la elaboración de un buen diagnóstico. Destacó, además, la necesidad de que los miembros del Directorio y autoridades de la organización se mantuviesen al margen pero legitimando las actividades de recopilación de información del equipo asesor con el objeto de evitar inhibiciones y, sin embargo, enmarcar la colaboración de los funcionarios y personal entrevistado dentro de una actividad impulsada por la institución.

El diseño metodológico conduce a conocer al ser chofer respecto a sus características como grupo, para determinar, así, cuáles son los factores que influyen en su actuar cotidiano. Además, seleccionamos técnicas de recopilación de información que nos entregaran conocimientos acerca del entorno en el cual el chofer realiza su actividad.

Posteriormente procedimos a recopilar bibliografía acerca del tema, a estudiarla y analizarla, para luego aplicar los test psicológicos a fin de determinar el perfil organizacional y cuestionarios para precisar la estructura organizacional de la oficina principal.

Más adelante detectamos informantes claves para estructurar la entrevista y los grupos focales, concertando citas para la aplicación de los instrumentos.

Aplicamos además una encuesta a los usuarios de la locomoción colectiva sobre su opinión del servicio recibido y de los choferes de la locomoción colectiva.

Finalmente, efectuamos un análisis exhaustivo de las entrevistas y el grupo focal determinando los conceptos fundamentales para la elaboración de la presente investigación.

Justificación de los instrumentos utilizados en la investigación

Diferentes técnicas fueron aplicadas para recopilar la información en concordancia con el sujeto de estudio tratado. Así, por ejemplo, realizamos una encuesta para recoger la opinión de los usuarios de la Línea de Microbuses San Cristóbal La Granja, en temas como la calidad del servicio en relación con la percepción de la labor de los conductores de buses y microbuses, con la modernización y eficiencia de los recorridos y la tecnología rodante; asimismo, sondeamos la opinión respecto de las figuras responsables de la calidad del servicio y, finalmente, hemos indagado acerca de la propuesta de un pago distinto, al boleto unitario (información pertinente en los anexos de este estudio).

A fin de comprender el discurso de los choferes e inspectores y conocer las tareas que realizan cotidianamente, efectuamos observaciones en terreno y entrevistas en profundidad, cuyos resultados fueron contrastados con lo expresado por los demás componentes de la organización, logrando, de esta forma, construir los rasgos distintivos de la "cultura micrera".

La aplicación de un cuestionario, de entrevistas y tests

psicológicos al personal administrativo de la organización, nos permitió estudiar la estructura, el funcionamiento y el perfil psicológico organizacional.

Por último, cada área temática y su completo análisis necesitó de la recopilación de información secundaria y de experiencias referidas al tema. En la búsqueda de este apoyo encontramos escasos estudios, de orientación exclusivamente técnica; por lo tanto, nos encargamos de la exploración y posterior construcción de las categorías necesarias para el entendimiento y exposición del fenómeno en estudio.

Instrumentos y Técnicas de Recolección de la Información:

- ✓ Observación en terreno (técnica de participante como observador)
- ✓ Entrevistas en profundidad
- ✓ Grupos focales
- ✓ Administración de los tests Inventario Multifásico de la Personalidad de Minnesota (MMPI) y Escala de Preferencias Personales de Edwards (EPPS).
- ✓ Cuestionario
- ✓ Encuesta

Nuestra actividad de **participantes como observadores** tuvo por objetivo generar un proceso reflexivo y una revisión de los supuestos metodológicos y facilitar la ulterior construcción de los instrumentos adecuados a la recolección de mayor información.

Las **entrevistas en profundidad**, aplicadas para conocer al chofer de micro, nos permitieron establecer un vínculo con el conductor y acercarnos al verdadero uso de sus códigos y de su relevancia dentro del grupo de estudio; asimismo, nos permitió imaginar el valor que los sujetos (el chofer)

asignan a las cosas y la forma en que realizan su actividad.

Aplicamos un **grupo focal** para conocer la opinión de un grupo homogéneo y claramente identificable dentro de la organización -los empresarios- respecto a temas tales como la relación contractual y social con los choferes de micro y, a su vez, la relación que tienen con el resto de la organización a la cual pertenecen.

Los **tests psicológicos** MMPI y EPPS fueron administrados para establecer el perfil psicológico del personal administrativo y de los operarios de la oficina principal y así determinar la incidencia de ese perfil en la relación de éste con los choferes.

El **cuestionario** aplicado a funcionarios de la institución tuvo por objeto conocer cómo se estructura la organización y sus procedimientos en la realización de las tareas.

Durante la investigación estimamos útil elaborar y aplicar una **encuesta** a usuarios de la Línea San Cristóbal La Granja sobre determinados aspectos de la calidad del servicio. Guiados por estudios previos realizados por CEPAL en 1990 (documentos no oficiales de exclusiva circulación interna), contrastamos los resultados con la información obtenida de las entrevistas en profundidad y del grupo focal, relacionándolos con las percepciones de los choferes y empresarios. Por otra parte, detectamos que el comportamiento de los conductores, más que reactivo a las medidas de la oficina principal, es generado en el marco de un grupo con características determinadas. De este modo, inicialmente quisimos indagar en qué medida ese grupo se ha consolidado y en qué grado es permeable al mundo exterior en el que

desempeña su actividad laboral. Dado esto, posteriormente desestimamos este instrumento, pues el diseño de la encuesta no proporcionaba la información adecuada a nuestros objetivos, debido a que la encuesta recopilaba información acerca de los problemas del transporte público en el marco de soluciones técnicas, tarea a la que ha estado abocado en estos últimos años el Ministerio de Transporte y Telecomunicaciones de nuestro país.

El entorno

Hemos dividido nuestra investigación en dos grandes áreas. La primera, que a continuación describimos, se refiere al ambiente en el cual los conductores de la locomoción colectiva desarrollan su actividad, esto es: la legislación vigente, el público usuario y la Asociación Gremial de Microbuseros San Cristóbal La Granja que, a su vez, se descompone en planta administrativa, empresarios (dueños de microbuses), inspectores, planilleros y frecuenciadores.

La segunda se refiere a descubrir los factores que determinan el comportamiento del chofer en su actividad laboral, más específicamente la evasión de dinero recaudado; según esto, enfocamos el estudio hacia la organización en su conjunto. Es en este tenor que elaboramos preguntas tales como ¿qué es ser chofer?, ¿cuáles son las características sociales y culturales del grupo de los conductores?, ¿cuál es su identidad?

El estudio de una organización "no debe, en ningún caso, perder de vista que es un estudio sistémico, vale decir, que está tratando de conocer un sistema complejo, inserto en un entorno societal. Cualquier análisis de una parte del sistema ha de considerar, necesariamente, las intervenciones entre esta parte y el sistema, así como también las relaciones ambientales de la organización"². Al existir una aglomeración de personas responsables de la entrega del servicio de transporte colectivo (empresarios, administrativos, operarios, conductores, etc.), deben existir también reglas que normen su funcionamiento como organización, en la que el conductor -la cara visible de la

² Rodríguez, Darío; "Diagnóstico Organizacional". Ediciones Universidad

imagen del servicio de transporte- está también sujeto a esa misma reglamentación. Respetarla o no, lo enfrenta con otros sujetos involucrados en la actividad conjunta. Así el aparato administrativo, los inspectores, los planilleros e, incluso, el directorio de la organización, tienen algo que decir respecto del problema que aqueja, en este caso, a la asociación San Cristóbal La Granja. Por tanto, es necesario indagar qué normativa existe, en qué medida es efectiva y cómo se relaciona con la estructura y funcionamiento de la organización. Simultáneamente, esta organización está inserta en el marco de una legislación que regula el servicio de transporte de pasajeros, de modo que, impone determinadas exigencias en la realización de la actividad. Y, por último, encontramos al público usuario que, como tal, tiene expectativas propias respecto al servicio (tiempo de traslado de un punto a otro, seguridad en las calles y dentro de los propios vehículos del transporte público, tarifas, etc.).

La división en estas áreas está justificada en nuestra convicción que los conductores de la locomoción colectiva han construido un subgrupo al interior de la organización que está claramente diferenciado de los demás, no sólo por el tipo de labor que desarrolla, sino también por la existencia de una serie de factores que lo diferencian, como los tipos de controles, la relación contractual, la percepción que de ellos se tiene, el estigma de ser sujetos desacreditados y desacreditables, entre otros. Sobre estos factores nos explayaremos en extenso en la segunda parte de la investigación. Sin embargo, es necesario describir en primer lugar el entorno en que se inserta el conductor y el tipo de relación que allí establece.

Antecedentes de la actividad

La ejecución de una actividad o un trabajo en una organización implica siempre la existencia de una estructura organizacional determinada y de reglas que regulan su funcionamiento y que definen su carácter. Para efectos del presente estudio planteamos que una organización laboral es un grupo de personas organizadas sobre la base de una estructura que determina la distribución y diferenciación del trabajo con el propósito de alcanzar un objetivo social u otorgar un bien social mediante una actividad dirigida a otras personas o grupos de personas, obteniendo de ello un bien retribuyente, como una ganancia lucrativa o remunerativa. Para ello la organización se estructura como un cuerpo y se rige mediante normas explícitas y tácitas que regulan el comportamiento y las labores de sus miembros en función del fin para el cual existe. Esas normas determinan y expresan quién es quién y qué labores debe realizar dentro de la organización; es decir, establecen las jerarquías, las áreas de trabajos, cargos y funciones, las políticas de remuneraciones, deberes, derechos y privilegios, entre otros. Al mismo tiempo, una organización laboral para permanecer debe responder a la demanda de una necesidad social determinada o una clase de necesidades.

Basados en el libro "Economía y Sociedad" de Weber, podemos mencionar que internamente una organización se estructura en los siguientes aspectos:

- Funcionarios individuales, personalmente libres, que se deben sólo a los deberes objetivos de su cargo.
- Existencia de una planta administrativa con jerarquía.
- Competencia adecuada y claramente fijada.
- Existencia de un contrato (en principio) sobre la base de libre selección, según calificación profesional - o

técnica - que fundamenta su nombramiento.

- Personal retribuido en dinero, con sueldos fijos (establecidos en montos o porcentajes fijos).
- Derecho a pensión, jubilación o indemnización.
- Ejercicio del cargo como única o principal función.
- Carrera o perspectiva de ascensos y avances por años de servicio o ambos (según juicios de los superiores o por una política establecida de promociones - actualmente la tendencia es a privilegiar el desempeño eficiente por sobre la antigüedad -).
- Los funcionarios trabajan con completa separación de los medios administrativos y sin apropiación del cargo.
- El desempeño de todos está normado por un reglamento interno escrito.

No se debe perder de vista que las organizaciones surgen de la necesidad de resolver el aumento de la complejidad social; organizaciones como las asociaciones gremiales son el resultado de la "aplicación de la racionalidad a la actividad social humana" (Luhmann 1964; 1978). En este caso las asociaciones gremiales de transporte colectivo son producto de la necesidad de la población de transportarse en una ciudad que crece, hace más complejas sus redes viales y aumenta las distancias entre los puntos de origen y de destino. Así esta organización ofrece una alternativa ordenada de transporte para la ciudadanía.

En 1976 la Empresa de Transporte Colectivo del Estado (ETC del E) pasó a manos privadas, continuando con un proceso de liberalización tarifaria en 1980, generalizado en 1982 y consolidándose al año siguiente, en donde el Estado se limitó a fijar sólo el pase escolar. Este proceso ha sido llamado *régimen de la desreglamentación*, en el que "las personas

naturales o jurídicas interesadas en prestar servicios públicos urbanos de locomoción colectiva deben presentar los siguientes requisitos:

- Una solicitud que indique el itinerario (ruta) que se proyecta atender;
- Antecedentes que individualicen al propietario y a los vehículos; y
- Certificado de revisión técnica"³.

El punto más relevante aquí es el otorgamiento o no de la autorización gubernamental para circular en la vía pública basado, en aquel entonces, en un criterio esencialmente técnico y que "no se relaciona con la demanda de transporte ni con el impacto del servicio solicitado sobre los demás recorridos. Es decir, no se toma en cuenta, explícitamente, la oferta existente"⁴. Asimismo, la licitación obliga a la asociación de capitales, pues no es posible que un empresario (pequeño) se presente solo. Para que un empresario pudiera hacerlo sin asociarse, debería concentrar grandes capitales; es decir, contar con una flota muy numerosa de microbuses.

Así, es fácil comprender la sobreoferta resultante, que actualmente permanece, agudizada por el levantamiento de restricción, liberalizando completamente el ingreso a la actividad en 1987, para alcanzar incluso a 14.000 máquinas circulando por el gran Santiago. Más tarde aparecieron nuevas restricciones del mismo carácter, vale decir, técnicas, como ejercer control sobre la emisión de contaminantes atmosféricos en la capital, obligando así a los empresarios a renovar sus máquinas.

³ CEPAL, La desreglamentación del transporte colectivo urbano en Chile y Gran Bretaña: Las lecciones para otros países, pp 8, 9. 1990

⁴ Ibid

La relación entre oferta y demanda en esta actividad ha sido poco regulada por las leyes de mercado; es decir, al parecer, hoy contamos con una oferta de transporte público mayor a la demanda o, por lo menos, muy próximas entre sí, agravada por las múltiples ofertas de recorridos en una misma ruta casi totalmente indiferenciadas para los usuarios (imposibilitando la competencia en relación con la preferencia por una u otra línea), de manera que la elección entre servicios es prácticamente nula.

Es necesario hacer una reseña de cómo se constituyen las asociaciones gremiales que permiten presentarse a las propuestas públicas de licitación de recorridos de locomoción colectiva, pues es a partir de esta institución que un número determinado de dueños de microbuses se asocian bajo una figura legal para operar como línea de microbuses.

La Asociación es la entidad que ofrece el servicio y reúne a los empresarios para conformar una flota de microbuses para participar en los procesos de licitación, siendo el Ministerio de Transporte el que acepta o rechaza los diferentes recorridos propuestos por los concursantes (las asociaciones). Es requisito indispensable contar con una flota de microbuses que cubra el recorrido que se licita y, además, con una representación especializada en temas legales y técnicos frente al Ministerio. La Asociación Gremial entrega ambos elementos, y es por ello que los empresarios microbuseros históricamente se han agrupado de esta forma siendo poco usual la Sociedad de Responsabilidad Limitada, debido a la inexistencia de concentración de grandes capitales.

Se puede percibir entonces que la política del

Ministerio está orientada a la concentración de capital y, por lo tanto, a la creación de sociedades anónimas o de responsabilidad limitada en reemplazo de las asociaciones gremiales, dando paso a un sistema de oferta de transporte público más ordenado y organizado y haciendo más expedita la negociación entre las partes. De esta forma, progresivamente se terminaría con la propiedad de pequeños y medianos empresarios si no logran adecuarse a los cambios dirigidos desde el Ministerio. Los pequeños empresarios para sobrevivir tendrían que convertirse en accionistas de un ente mayor; por ello La Granja A.G. ha debido crear, la figura de "La Granja Limitada" para participar en los procesos actuales de licitación de recorridos.

La Asociación Gremial San Cristóbal La Granja es una de las organizaciones de microbuseros más grandes de la Región Metropolitana y su objetivo social es prestar servicio de transporte público principalmente al sector sur, a través de la red troncal Av. Santa Rosa hacia las diferentes comunas del norte y oriente de Santiago. Esta organización está constituida por cerca de 400 buses y 1.000 personas, de las cuales alrededor de 900 son choferes.

Asociación Gremial y Sociedad Limitada.

Normas Legales

Existen dos tipos de normas especiales que afectan a las empresas de transportes de pasajeros urbanos. La primera es la licitación que constituye ley para las partes, y la segunda son las normas que regulan a las Asociaciones Gremiales, que difieren de las Sociedades Limitadas o Sociedades Anónimas.

Las licitaciones norman especialmente las condiciones del

servicio a los pasajeros, donde lo más importante es el intento del Ministerio de Transportes por provocar cambios en la cultura de los choferes al obligarlos a participar en un proceso de capacitación. Los esfuerzos realizados por las empresas en este sentido son más bien formalidades como, por ejemplo, el uso de uniforme y no tocan aspectos formativos.

Es interesante observar los esfuerzos del Ministerio en dicha dirección, aunque no los toma en cuenta de ninguna otra manera como actores del servicio y participantes u opinantes de las Licitaciones.

Las normas sobre Asociaciones Gremiales, en cambio, determinan los objetivos y afectan de manera significativa el funcionamiento, tal como lo explicita el Decreto Ley N° 2.757 con las modificaciones introducidas por el DL 3.163, del 29 de enero de 1980.

En cuanto a los objetivos, lo más importante, se encuentra en el Artículo 1°: "Son asociaciones gremiales las organizaciones constituidas en conformidad a esta ley, que reúnan personas naturales, jurídicas, o ambas, **con el objeto de promover la racionalización, desarrollo y protección** de las actividades que les son comunes, en razón de su profesión, conexas a dichas actividades comunes. Estas asociaciones no podrán desarrollar actividades políticas ni religiosas."

Como puede verse, no se pensó que estas asociaciones realizaran actividades propias de empresas, esto es un obstáculo en la administración de la asociación como empresa productora de servicios; más aún, en los artículos siguientes sobre los requisitos y formalidades menciona asociados y un directorio responsable para dirigirla.

Otra seria limitante para actuar como organismo comercial se encuentra en el Artículo 11°, que se refiere al patrimonio, su composición y, lo más importante, la prohibición de distribuir las rentas, utilidades, beneficios o excedentes a sus afiliados, aun en caso de disolución. En el Art. 19° se reafirma: "En caso alguno podrán destinarse los bienes de una asociación gremial a quienes estaban afiliados a ella".

Resumiendo, según esta legislación, no es posible contratar a los conductores directamente por la asociación y se hacen ininteligibles determinadas funciones dentro del personal, como por ejemplo, jefes de inspectores mezclados con el resto de los funcionarios propios de una A.G.

Esta situación nos lleva de nuevo a pensar en un problema de estructura, pues no es posible, en la actualidad, la separación entre las actividades propiamente gremiales y los servicios que esta asociación presta a sus socios, indispensables para que estos puedan subsistir dentro del marco legal vigente. En cuanto a la posibilidad de buscar otra estructura al abrigo de otro marco legal, considerando las características de esta organización y la forma de generación de sus autoridades (por voto de sus asociados), la única alternativa es la figura de una Sociedad Anónima cerrada, en la cual los socios pasarían a la categoría de accionistas, pero con el problema de tener que aportar sus máquinas a la sociedad y del manejo centralizado del personal, con lo cual dejarían de ser pequeños empresarios, situación difícil de imaginar como deseables para los asociados a una A.G.

En una consulta realizada al Abogado especialista en Derecho Tributario, sr. Juan Carlos Cárdenas G., éste sostuvo que dadas las condicionantes actuales del transporte de pasajeros y las aspiraciones de los pequeños empresarios, estar

acogidos a una Asociación Gremial es el óptimo en cuanto a legalidad se refiere, siempre que esta asociación no busque fines de lucro, sino solo dar servicios a sus integrantes.

Estas dificultades para encontrar el marco legal más adecuado, se producen precisamente por la intención del Ministerio de Transportes de disminuir el número de empresarios de locomoción colectiva y que haya menos de ellos, pero cada uno con más máquinas, abaratando de esta manera el servicio producto de las economías de escala. En estas condiciones, se espera cada vez mayor dificultad para actuar como pequeña empresa. Esto lo perciben los empresarios ya que hablan de cuando los negocios "eran buenos" y cada cual trabajaba independientemente y la tarifa se negociaba en conjunto, no como en la actualidad que se compite por la tarifa entre ellos mismos.

La Asociación Gremial y sus Características

Estructura

Es posible dar cuenta de la organización en términos de una estructura absolutamente horizontal, en donde en un primer nivel está el directorio y su presidente, luego viene un nivel ejecutivo o de mando medio, estos y su personal a cargo dependen directamente del presidente del directorio. (ver figura n° 1)

Se observa que hay recargo de trabajo para algunos responsables considerando la gran cantidad de personal involucrado, lo cual repercute directamente en la toma de decisiones haciéndola más lenta, a lo que se agrega el esfuerzo que involucra responder a una vigilancia tan cercana.

Otra característica de esta estructura es la dificultad de situar el lugar que ocupan los conductores en la organización; esto ha provocado que este personal no sea percibido como integrante de la organización por parte de los administrativos y empresarios. A esto se agrega una falta de objetivos comunes; en la protección de los objetivos particulares se ha llevado a extremar los mecanismos de control sobre los conductores mediante el aumento de inspectores de rutas, suspensiones de la actividad por algunos días en caso de infracciones reportadas por estos inspectores, entre otras medidas.

Al mismo tiempo, hemos encontrado que los dos sindicatos de choferes que existen en la asociación no pueden hacer llegar a los choferes la información sobre los beneficios potenciales a que pueden acceder ellos en virtud de mejorar sus condiciones laborales y sociales. Ello ocurre dado que los representantes de los sindicatos carecen de legitimidad por estar más cercanos a la dirigencia de la asociación que a los conductores y, además, carecen de representatividad por ser elegidos con bajo quórum, dada la escasa participación de los afiliados. Además, estos sindicatos enfrentan la limitación legal de ser sindicatos interempresas. De esta manera los sindicatos no pueden desempeñar una labor reivindicativa connatural a su razón de ser.

Funcionamiento

Respecto a los funcionarios con personal a cargo, hemos observado que ejercen una fuerte vigilancia sobre su personal. Sin embargo, no se aprecia claridad en el propósito de dicha vigilancia, pues en algunos casos se limita a verificar el cumplimiento del horario de la jornada laboral sin importar, al menos en apariencia, el cumplimiento de determinadas tareas, aunque su eventual incumplimiento sea severamente reprochado. Así, el reproche opera como una

acción denigrante en vez de enfatizar el cumplimiento de objetivos.

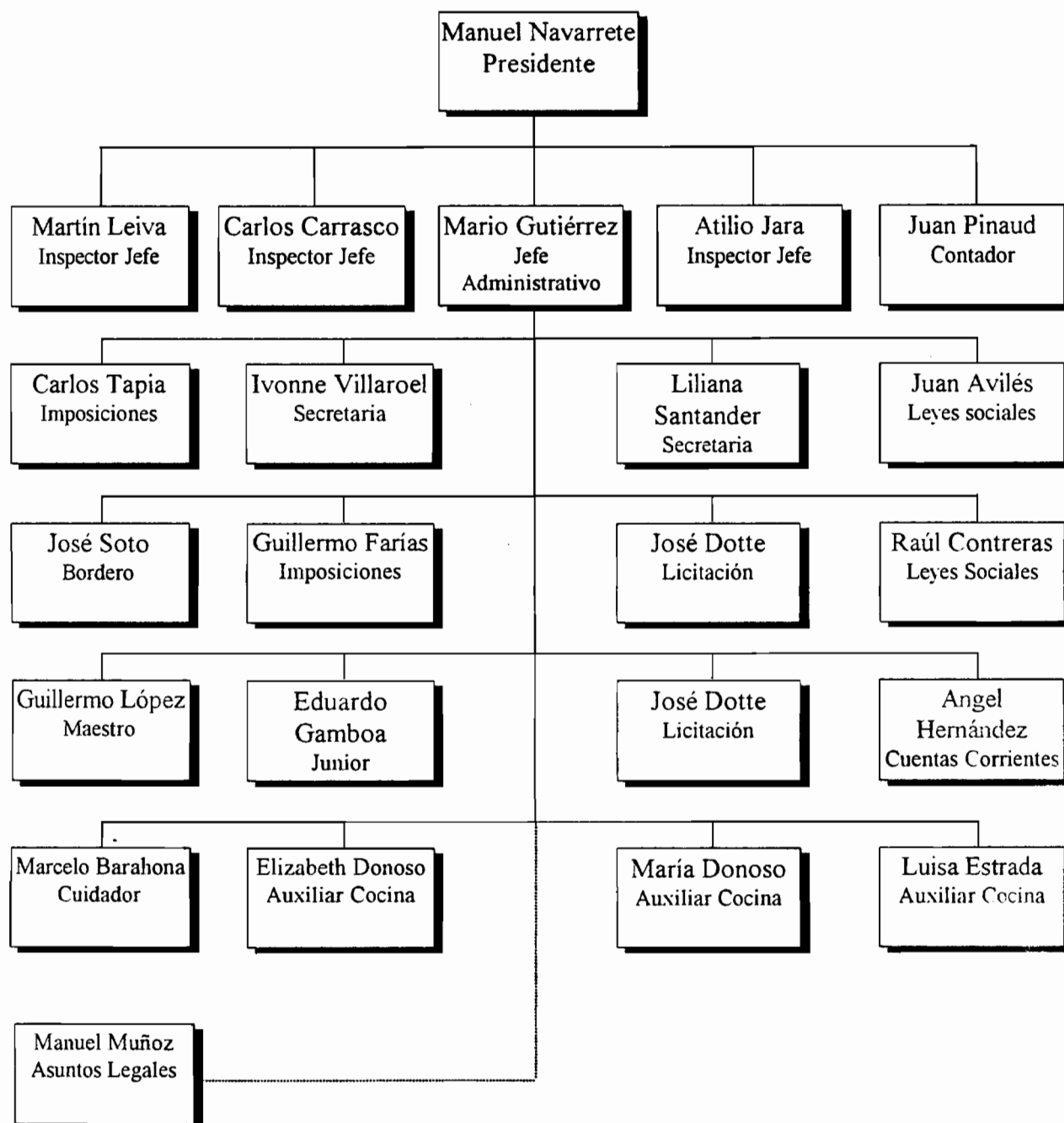
La cercanía de los jefes (directores) sobre los subordinados de mando medio marca una informalidad y lleva a saltarse los conductos regulares dado que muchos imparten órdenes diferentes al mismo tiempo y, en ocasiones, contradictorias. Una consecuencia es la pérdida de autoridad por parte de los mandos medios, sentimiento de inseguridad y la repetición de errores, lo que es típico de organizaciones con problemas de estructura. En entrevistas posteriores hechas al personal, se detectó que este tipo de accionar creaba un clima de desconfianza generalizada. Por ejemplo, se planteó que algunos de sus compañeros aprovechaban la informalidad para evadir algunas de sus obligaciones aduciendo que debían realizar otras funciones a pedido de determinado director. Esto realza la ausencia de una línea de mando clara.

En el funcionamiento, también destaca la ausencia de informes escritos y de todo tipo de formularios internos que faciliten y aseguren un flujo mínimo de información. En respuesta a la pregunta sobre "a quién daban algún tipo de informe" hecha a todo el personal, queda claro que no hay canalización formal.

El personal aparentemente tiene claro lo que hay que hacer por tradición o por pedidos de los jefes reaccionando a situaciones puntuales sin tener un objetivo claro de sus funciones. No existe un procedimiento para las distintas labores o actividades; sin embargo, el personal, aunque ineficiente, ha aprendido "la manera de hacer las cosas" en la organización.

Estructura Organizacional (organigrama)

(Figura n° 1)



Empresarios

En esta organización los empresarios representan un caso especial, por su origen. Casi la totalidad de ellos comenzaron su actividad en el rubro desempeñándose como conductores y, pese a ser dueños ahora de los vehículos, muchos de los empresarios continúan conduciendo sus propios microbuses; y es pertinente destacar que para constituirse en empresario basta la posesión de un solo microbús, siendo éste el caso de la mayoría. Esto, como se analizará en un capítulo posterior, encierra interesantes aspectos psicosociales y culturales directamente relacionados con quienes son exclusivamente choferes. Al menos, aquí ya podemos adelantar que nuestro objeto de estudio se ha ampliado o, dicho de otro modo, nuestro objeto de estudio no son sólo choferes, sino además choferes que son empresarios.

Los empresarios representan un caso especial también por las características de la agrupación que constituyen. Manifiestan una peculiar relación con sus representantes, los directores. Desde su óptica los empresarios no se sienten representados como gremio, sino más bien experimentan su participación como sujetos pasivos - obligados forzados por las circunstancias que rodean la actividad empresarial que realizan.

Las asociaciones gremiales son agrupaciones que en términos sociales tienen el objetivo de promover la racionalización, desarrollo y protección de sus afiliados, de manera que de ello se genere una red solidaria ante las eventualidades que tenga alguno de sus miembros. Sin embargo, La Granja no funciona de esta forma, puesto que ha sido insuficientemente planificada y ha resultado más bien un agregado de empresarios. La evaluación personal hecha por el

Director de la Línea que lo llevara a solicitar asesoría profesional, apunta en este sentido. Él declara la necesidad de efectuar un diagnóstico aduciendo que son muchos los dueños de microbuses y ya no pueden controlar el desarrollo de la organización. Además, el carácter empresarial que está dado por la figura de Sociedad Limitada (La Granja Ltda.) opera únicamente por la exigencia ministerial para participar en las licitaciones como un solo organismo; no obstante, internamente continúan funcionando como asociación gremial en los términos ya señalados arriba. Llama poderosamente la atención que los empresarios visualicen el éxito futuro de su "negocio" en la adquisición de un mayor número de máquinas sin pensar en ningún momento en otras posibilidades, como, por ejemplo, disminuir los costos de mantención, controlar la cantidad de máquinas por variante hasta un número crítico, establecer sociedades más pequeñas, etc.

El nivel de complejidad del medio en décadas pasadas, los 60 y 70 principalmente, era ostensiblemente menor al actual; ello permitió a la organización funcionar bien como agregado hasta un cierto límite. Pero, por una parte, la A.G. hoy es mucho más numerosa y, por otra, no ha habido un gradiente de complejidad que permita fortalecer la capacidad de adaptación de la A.G., lo que le ha impedido responder adecuadamente a las exigencias actuales. Esto nos permite presumir que de no existir cambio estructurales organizativos, el fracaso podría ser inminente para esta organización. Un indicador claro de esta afirmación es la percepción de los empresarios que señalan que "el negocio está malo", apelando a que en sus inicios la actividad les resultaba más lucrativa.

Ese lucro para los empresarios es calculado sólo sobre la base de sumas y restas; vale decir, suman cuanto recaudan su choferes y restan cuanto gastan sus máquinas. Durante la

conversación sostenida con ellos quedó claro que ninguno lleva una contabilidad. Esto tendrá, como lo veremos más adelante, repercusiones en su relación con los choferes.

Respecto del fin solidario resultante del objetivo que guía a una asociación gremial, La Granja no provee a sus asociados de las instancias naturales para tal efecto. Está el caso de un empresario, quien sufrió un accidente reparando uno de sus buses, que fue socorrido para efectuarse el tratamiento médico correspondiente merced a una decisión del presidente de otorgarle dinero de los fondos de la Línea. Este hecho es juzgado por ese empresario, y en general por los participantes del grupo focal, como un acto "humano"; los participantes que no alababan de ese modo dicho acto, sin embargo, también mostraron que aquel beneficio se debió a una decisión personal y no a un derecho o beneficio adquirido como asociado, ya que en sus declaraciones siempre aluden a la persona del presidente: "...yo creo que cualquier persona lo haría, pero don Manuel yo sé que es muy humano..."

Los derechos de afiliado o de trabajador cuando benefician a cualquiera de los miembros de la A.G., ya sean empresarios, choferes o funcionarios, son entendidos como favores venidos de la Dirección, especialmente de la persona del presidente, y no como resultantes de una orgánica institucional que opere por sí sola para todos.

Resumiendo, el empresariado del transporte público se muestra como un sector con bajos niveles de integración, organización, iniciativa y conocimiento de cómo desarrollar su actividad; para ellos, por ejemplo, no existe diferencia en el rol que cumple el Ministerio y la Línea, y tampoco tienen claro hacia donde dirigir sus demandas; tampoco diferencian al equipo investigador, al cual se le solicitó,

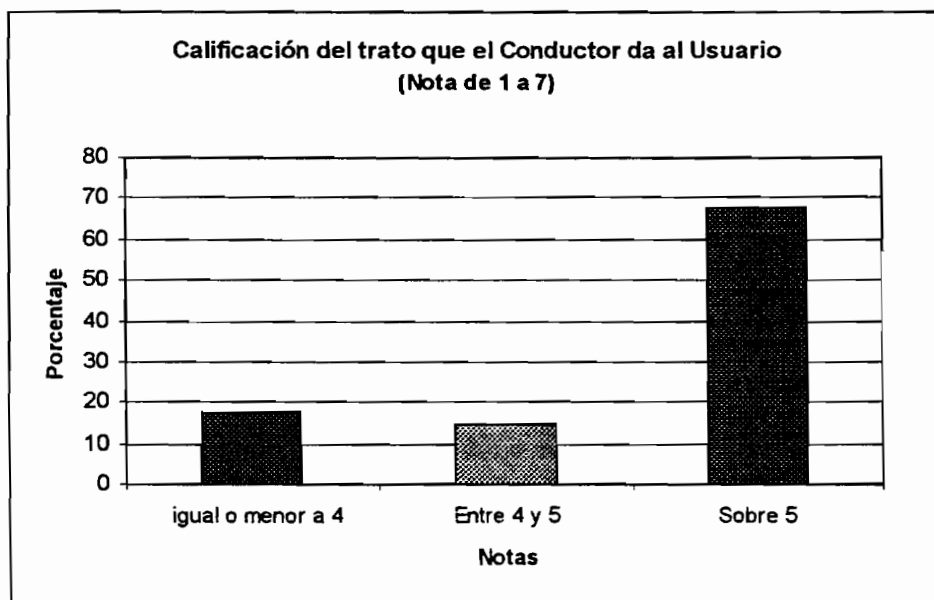
en el grupo focal, si podrían arreglar el problema de la tarifa de la locomoción colectiva.

El Público

Cuando la locomoción colectiva aparece como tema de la así llamada "opinión pública", casi siempre se hace mención al conductor de los buses como principal protagonista (otro elemento son las máquinas y la emisión de gases contaminantes); lamentablemente pocas veces es para bien y generalmente es para resaltar la poca simpatía, la agresiva forma de conducir y el mal trato dado a los estudiantes. También se dice que son ladrones y que en general no están capacitados para prestar un buen servicio en el transporte colectivo, etc. Juicios que, a pesar de tener algún asidero real, no siempre reflejan la relación entre los conductores y el público, es por ello que merece un análisis más en detalle

Respecto a las supuestas críticas que se hacen al conductor de microbuses, parecen estar bastante alejadas de lo que en realidad opina el usuario, al menos en el sector sur de Santiago donde parece existir un componente de solidaridad en la opinión que de él se tiene respecto de la labor realizada. Al preguntar a los usuarios de la locomoción colectiva sobre cómo calificarían la actitud que el conductor tiene con los pasajeros, los usuarios, en términos generales, apoyan o comprenden al conductor, un 67,8% evalúa la actitud del chofer sobre la nota 5,0 (ver gráfico n° 1).

Gráfico 1



Quienes, sin embargo, tienen una opinión desfavorable hacia los conductores son los estamentos de la organización a la cual pertenecen; nos referimos a los inspectores, la planta administrativa y el directorio de la organización, además de los empresarios. Los inspectores y la planta administrativa piensan que en general los conductores son ladrones, que utilizan diferentes artimañas para hurtar dinero a los empresarios, y cuando se les pregunta ¿cuál creen ellos son los motivos por los cuales lo hacen y sostener esa acusación?, responden que los conductores están interesados únicamente en el dinero. La opinión de los directivos no es muy distinta de estos funcionarios, la diferencia está en que los directivos poseen la información de cuánto es el monto mensualmente evadido por los conductores y, por tanto, suelen ser mucho más tajantes en sus afirmaciones aunque no revelan mucha comprensión del fenómeno como problema social. Habría que agregar que los empresarios opinan que los conductores son ladrones por "el

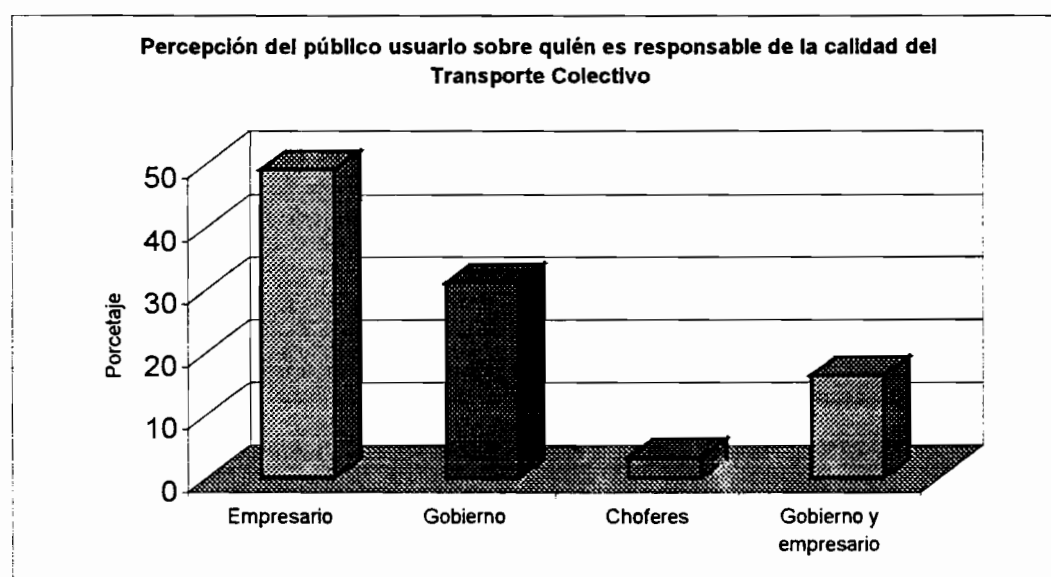
hábito" que le crea la gente o el público usuario que, en definitiva, "acostumbra" al chofer a robar.

Opinando sobre sí mismos, los conductores reconocen que algunas de las características negativas atribuidas a ellos se circunscriben a un grupo minoritario de choferes o a casos aislados de personas que infringen alguna norma. Reconocen y encuentran una explicación a las demás actitudes, como, por ejemplo, el mal trato que se le puede dar al público usuario, pero afirman que es debido a las condiciones en que realizan su trabajo. De las entrevistas se puede extraer que las malas conductas (robar) de los choferes no es un acto individual, sino una característica del grupo al cual pertenecen y, por lo tanto, podemos concluir que en su discurso está implícito que son las circunstancias las que hacen que existan pérdidas para los empresarios y justifican su acción transformándola en "buena" y perentoria. Por ejemplo, uno de los choferes entrevistados afirma que "si usted ve a una persona que es pobre y lo pide que lo lleve por 100, todos lo llevamos, porque si no lo lleva uno, se lo lleva el de atrás, porque el hombre no tiene y ¿cómo se va ir caminando?". Dada la información recabada en el estudio, como se profundizará más adelante, es posible desprender que el sistema organizacional y laboral permite que el "robo" sea un problema crónico y de larga data.

Otro tema relevante, tiene relación con la percepción del público acerca de quién es el responsable por la calidad del transporte colectivo. Según la señal que se emite a través de la opinión pública, el responsable directo sería el conductor o chofer, sin embargo con la encuesta realizada a los usuarios de la Línea San Cristóbal La Granja nos pudimos percatar que la responsabilidad por la calidad del servicio se centra fundamentalmente en los empresarios, por una parte,

y en el gobierno, por otra. Este resultado creemos que se relaciona con un cuestionamiento por parte de los encuestados, fundamentalmente acerca de la calidad de la maquinaria que circula y lo efectivo de los trazados de la locomoción (ver gráfico n° 2).

Gráfico 2



A partir de la opinión pública⁵, el problema de la calidad del servicio, según nuestro análisis, tiene relación con tres dimensiones: a) de *Planificación*: el conductor de la locomoción colectiva se ve cotidianamente enfrentado a tomar decisiones para resolver problemas que deberían ser previstos en un orden superior. A su vez, se puede distinguir en este

⁵ La opinión pública a que hacemos referencia es la opinión expresada por personeros políticos, religiosos, dirigentes y, en general, por figuras públicas que detentan el ser portavoces de la ciudadanía a través de los mass media. En *Antropología Estructural*, pág. 328 Claude Levi Strauss, expone: "En el nivel de las sociedades modernas, se sabe también que los sondeos de opinión pública modifican la orientación de dicha opinión por el hecho mismo de ser empleados, despertando en la población un factor de reflexión sobre uno mismo que no estaba presente antes". En cambio, nos referimos a la opinión del público usuario como a la opinión expresada en la encuesta aplicada en este estudio.

punto entre la planificación que debe realizar el gremio y las autoridades competentes en el tema, como, por ejemplo, las frecuencias y el boleto escolar por parte del gremio, y las redes viales, recorridos y los paraderos por parte de las autoridades, b) de *Formación y capacitación*: los conductores de la locomoción no estarían realmente preparados para cumplir la labor que realizan, no existe interés sobre esto de parte de los empresarios y recién las autoridades están vislumbrando la necesidad de ello, como, por ejemplo, lo relacionado con el cuidado de la maquinaria que concierne al interés del empresario, el trato y resolución de conflictos con los pasajeros, problema éste que interesaría a las autoridades, c) *Cultural*: de ninguna manera se puede dejar de lado los problemas de educación cívica respecto al uso de la locomoción colectiva y los inconvenientes colaterales que afectan a la población, como, por ejemplo, delincuencia y drogadicción, que muchas veces utilizan al medio de transporte como eje de operación.

En síntesis, la percepción desfavorable que se tiene de los conductores de la locomoción colectiva refleja, según nuestra investigación, al menos dos aspectos: a) que en el sector sur de Santiago se solidariza con la labor que cumple el conductor o bien la disposición de él hacia el público es distinta y b) que los problemas organizacionales del gremio de los microbuseros tiene como canal de manifestación al sujeto que enfrenta cotidianamente al público ofreciendo el servicio.

Perfil Psicológico de la Organización

Para la construcción del perfil psicológico de la oficina principal o planta administrativa de la Línea, fueron aplicados los tests MMPI y EPPS, por cuanto son instrumentos que indagan sobre aspectos de la personalidad. Específicamente el MMPI nos permitiría encontrar indicadores de posibles patologías; el EPPS nos permitiría indagar sobre disposiciones de preferencias personales. Así, ambos tests ayudarían a configurar las características de personalidad de los funcionarios con el fin de hallar su correlato en la relación con los choferes. Esto, además, fue cotejado con el análisis de las entrevistas. En consecuencia, se trata de establecer qué los caracteriza y cómo ello gravita en la Organización en función de nuestro objeto de estudio. (ver las tablas y el gráfico al final de este capítulo).

Se encontró que los sujetos evaluados en general presentan sentimientos de inferioridad, inseguridad, intranquilidad y ansiedad. También proyectan sus responsabilidades en otras personas atribuyéndoles culpas por fallas en el desempeño, incluso, de su propio trabajo. Además, hacen atribución de causalidad sobre otras personas acerca de "su destino personal" en aspectos que los consideran mermado, lo que se relaciona con sentimientos de persecución y sentirse observado. Ante ello se reacciona mostrándose ante los demás como personas sin problemas y sociables, y preocupados por mostrar un rol sexual definido.

Sin embargo, parte de la intranquilidad general se canaliza por preocupaciones somáticas, aunque sin mostrar ansiedad manifiesta; se observan quejas sobre la propia salud y frecuentes ausencias atribuidas a problemas de ese tipo. Otra parte de la misma, se canaliza principalmente mediante

mecanismos defensivos de intelectualización (recurriendo a formulaciones discursivas o explicaciones acerca de hechos que encierran conflicto de manera de evitar un compromiso emocional y conductual o intentar controlarlo) y de negación (sintiéndose y comportándose como que ciertos hechos no ocurren).

También, se encontró una presencia significativa de depresión, la que puede estar encubierta incluso para los mismos examinados, manifiestan poca actividad e iniciativa en sus puestos de trabajo, apareciendo dependientes, expresado esto especialmente en una dificultad en la toma de decisiones y una tendencia al sometimiento. Además, manifiestan un cierto grado de desesperanza y resignación respecto del estado actual de sus trabajos. Sienten que cualquier cambio no pasa por acciones hechas por ellos.

Por otro lado, los evaluados muestran una tendencia moderada a ejercer control sobre las personas, a mandar y dictar normas. Aparece un esfuerzo por influir en los demás, acompañado muchas veces de coacción y poca capacidad de ponerse en el lugar de otras personas. Esto puede vincularse a la sensación de estar exigidos, la sensación de ser observados y el cuidado de no ser "pasados a llevar". Dada la forma de funcionar de la organización por muchos años (el personal lleva entre 7 y 30 años de antigüedad), este comportamiento es en grado importante una reproducción de los modos de relación impuestos desde la dirección, lo que es parte de la cultura de la Línea, generando estados de frustración prolongados. La necesidad de aliviar la insatisfacción resultante frente a la autoridad es encauzada por mecanismos indirectos de agresividad, conservando modos hostiles de relación en forma de "desquite" y cautela con personal subordinado o con quien no represente jerarquía.

El control aparece como una necesidad muy difundida en los miembros de la organización, lo que encierra un conflicto latente y conserva un dejo de frustración que no encuentra resolución. Pues mucha personas dan órdenes que otras personas desdican al dar una orden incompatible con la anterior. Además, la agresividad mostrada puede ser más bien sobreactuada que realmente propia a fin de ajustarse al modo de funcionar de la organización.

Al mismo tiempo, los evaluados como grupo presentan una necesidad de mostrar una imagen personal favorable ante los demás, tratando de aparecer como personas libres de problemas emocionales; por tanto, se aprecia una espontaneidad disminuida y una capacidad de adaptación un tanto rígida. A su vez, se aprecia tensión interna, ante la cual los evaluados en general se sienten con capacidad personal para enfrentar esos problemas y resolverlos sin necesidad de ayuda clínica. Se observa, también, una débil capacidad de autocrítica, lo que brinda una pobre autodescripción y una tendencia a exagerar las situaciones conflictivas que se enfrentan.

Existe buena disposición a mantener un esfuerzo prolongado, a realizar trabajos largos, a perseverar en una actividad hasta concluirla. Sin embargo, la motivación de logro está disminuida por factores de resignación, por una desesperanza aprendida que implica la percepción de que los cambios deseados no dependen de ellos o que las cosas que les intranquilizan ocurren a pesar de ellos mismos.

Acerca de la evaluación a los miembros del Directorio de la Organización, para establecer su perfil psicológico, fue imposible efectuarla porque la persona encargada de hacer la

gestión necesaria para ello, no cumplió. Es posible sostener que si esto es un tipo de error frecuente, podría deberse a una manera habitual de resolver situaciones que en la Organización puedan generar ansiedad o evitar hacer algo a lo que no se le atribuye sentido personal. Esto, como una forma de resistir el cambio. El propósito organizacional (las organización por sobre las personas) es algo pobre o sencillamente ausente, de manera que cualquier actividad en la que no se comprenda el para qué, corre el riesgo de ser abortada por los propios miembros de la organización, sin hacer el esfuerzo de comprender su significado o utilidad. Además si esta característica es reiterada, quiere decir que es funcional al grupo, en este caso al Directorio.

Sin embargo, hemos encontrado que en general en la Línea y en particular en el Directorio existe la percepción de "ser una familia" o "como una familia". Esto debilita en grado extremo las relaciones formales de la Organización, por lo que el significado propio que se da a los hechos tiende a prevalecer y a impedir que se vislumbren los propósitos de beneficio compartido como parte de una empresa, dificultando a su vez, una planificación que adecue medios a fines.

Esta situación recién mencionada, habla de una manera de ser y actuar de al menos parte del Directorio, acentuando la necesidad de una autoridad mandante, conducente y supervigilante para realizar las acciones requeridas.

Lo anterior probablemente favorece de manera importante la actitud de resistencia por parte del Contador de la Línea a ser evaluado psicológicamente, mostrando con ello suspicacia o desconfianza ante el examinador, cuestionando la necesidad operativa del estudio de evaluar a todos los integrantes de la Línea.

Otro aspecto importante de destacar es la obsecuencia a las órdenes o instrucciones impartidas por la autoridad. Se aprecia que el cumplimiento depende en gran o total parte de la supervigilancia que se ejerza sobre la persona que recibe el mandato. Es así como en el caso del Gerente General, a pesar del imperativo y reiteración en la petición, por parte del Presidente del Directorio y de los asesores de la Línea, de entregar al equipo investigador el informe del estudio por él mismo realizado hace un tiempo en la Línea, dicho informe nunca fue entregado al equipo mencionado.

Estos hechos hacen que en esta organización sea notoria la necesidad y labor de supervigilar y cuidarse. En general, se aprecia una actitud conservadora ante el cambio, prefiriendo formas conocidas de actuar o de hacer las cosas que ensayar nuevas.

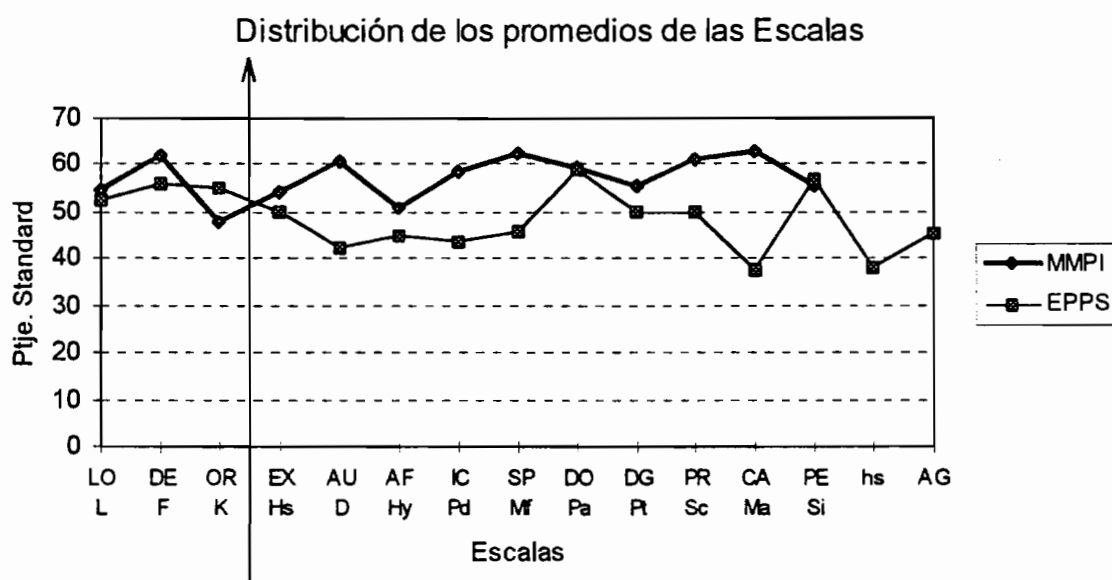
Gráfico y distribución de frecuencia del perfil psicológico de la planta administrativa.

Distribución de frecuencias de las variables por rango de los test aplicados:

EPPS	<30	30-40	40-60	60-70	>70	T	MMPI	<30	30-40	40-60	60-70	>70	T
LO	1		10	3		14	L			14	2		16
DE		1	10	2	1	14	F			7	7	2	16
OR			9	4	1	14	K			15	1		16
EX		3	8	3		14	Hs			13	3		16
AU	3	2	8	1		14	D			11	4	1	16
AF	2	2	10			14	Hy	1		13	2		16
IC	3	2	8	1		14	Pd		1	8	5	2	16
SP		4	10			14	Mf			5	6	5	16
DO			9	2	3	14	Pa			9	5	2	16
DG		2	10	2		14	Pt			14	1	1	16
PR	1	1	10	2		14	Sc			7	5	4	16
CA	3	5	6			14	Ma			7	7	2	16
PE		1	6	6	1	14	Si			11	5		16
hs	3	7	3	1		14							
AG		4	8	2		14							

Distribución de los promedios de los tests aplicados:

VARIABLE	VARIABLE	MMPI	EPPS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
L	LO	55	53	56	53	53	53	50	70	53	40	60	53	50	56	50	53	63	60	54	56	46	62	68	59	44	49	49	54	60	29	41	66	
F	DE	62	56	66	50	64	56	78	48	73	60	66	53	62	66	53	58	66	68	55	57	35	57	48	59	55	55	69	61	53	71	55	53	
K	OR	48	55	51	49	40	53	42	66	48	48	46	49	44	42	40	57	42	48	56	56	41	80	45	62	62	40	62	58	65	50	40	54	
Hs	EX	54	50	47	44	67	47	54	57	64	54	47	67	49	52	44	50	44	80	61	57	63	52	50	39	36	61	50	48	50	48	36	48	
D	AU	60	42	68	58	65	65	55	68	57	48	68	51	53	82	48	46	63	72	52	36	61	27	42	22	42	52	57	25	44	42	38	51	
Hy	AF	51	45	55	53	65	56	57	62	50	55	0	53	47	56	44	52	44	65	22	52	53	48	36	48	60	52	48	30	41	43	58	36	
Pd	IC	58	44	60	62	64	50	67	57	74	53	46	67	48	69	36	60	46	74	51	53	55	28	36	44	42	37	28	49	42	28	62	57	
Mf	SP	62	46	57	57	67	59	59	69	70	55	59	61	51	69	69	74	53	69	37	48	34	51	39	55	53	49	45	43	52	57	34	41	
Pa	DO	59	59	41	67	76	50	62	56	76	44	56	56	59	70	67	47	56	65	76	52	54	52	74	48	62	57	56	52	61	57	76	47	
Pt	DG	55	50	46	58	60	48	53	58	65	48	56	52	52	79	52	45	48	66	49	57	53	45	53	45	54	39	54	63	37	61	41	51	
Sc	PR	61	50	57	42	71	44	71	59	72	48	63	65	63	76	55	64	51	78	38	53	49	55	49	48	55	67	53	26	44	46	67	52	
Ma	CA	63	38	48	68	68	60	68	58	63	58	63	70	53	75	58	63	53	78	35	25	28	42	31	35	38	49	47	28	50	44	40	35	
Si	PE	56	57	45	45	53	55	48	43	63	60	61	52	70	67	63	58	60	47	56	60	46	64	69	62	64	42	58	37	63	71	44	61	
	hs		38																		34	39	49	34	30	66	34	56	34	19	35	34	24	45
	AG		45																		63	43	52	37	62	47	35	35	31	40	44	45	54	48



De los tests aplicado a los funcionarios de la organización, destaca el resultado de los datos arrojados por el MMPI respecto de las frecuencias relativas en que aparecen las variables asociadas a rasgos patológicos. A pesar que las escalas L, F y K muestran frecuencias dentro de lo esperado, los demás indicadores tienden hacia la parte alta de la distribución en el gráfico. Respecto del presente estudio nuestro interés en esta parte se orienta a observar la fuerza de ciertos rasgos presente en los funcionarios, sobre lo cual es posible conjeturar que no debería constituir una sorpresa que los choferes presentaran similares resultados ante la aplicación del mismo tests. Por lo tanto, al no estar estos rasgos en puntos extremos críticos en grado significativo, el objetivo de la aplicación de estos instrumentos se satisface al determinar el perfil de los funcionarios para configurar las características de la planta administrativa y de acuerdo a esto conocer cómo son recibidos los choferes y la relación establecida con ellos.

Por otra parte, es necesario ser cauto en el intento de hacer extrapolaciones desde este segmento a la población de choferes, pues estimamos que profundizar sobre la presencia o no de rasgos patológicos sugiere especificar materia de otra investigación. En nuestro caso, intentamos conocer factores de identificación de este ser chofer sin adentrarnos en su estructura profunda. Nuestra investigación dará, sin embargo, las bases para ello.

Análisis Global del Entorno de los Choferes

Resolver los conflictos de las relaciones sociales de producción entre quienes poseen la propiedad de los medios de producción y los que no la poseen, ha sido circunscrito a la lucha salarial. Sin desconocer la legitimidad de esa demanda es posible ampliar esta contradicción desde lo exclusivamente económico a problemas sociales, culturales y psicológicos, como, por ejemplo, valores y actitudes, la seguridad, estima y autoestima, pertenencia y autorrealización. Por lo tanto, a lo que en el análisis de una organización se entiende por contradicción entre capital y fuerza de trabajo, podemos incluir la caracterización de la estructura organizacional y el clima laboral. Las propuestas de solución dadas a esta contradicción pueden determinar el aumento de la productividad y "un clima favorable permitirá un compromiso estable de los trabajadores con su organización"⁶.

Por lo tanto, es importante conocer el modelo de gestión presente en La Granja, ya que con esto se hace relevante y es posible descubrir el nivel de participación que los funcionarios y choferes tienen en la toma de decisiones (informativa, consultiva o resolutive). La participación "...puede ayudar a la generación de un clima adecuado, como contribuir directamente al incremento de la productividad"⁷. Con ello resulta más expedito aclarar el problema que nos hemos propuesto como estudio, como es la identificación y participación de los choferes de los objetivos de la organización.

El concepto de clima organizacional se refiere a una

⁶ Rodríguez, Darío : Diagnóstico Organizacional. Ediciones Universidad Católica de Chile. 1992. Pág. 151

⁷ Ibid; pág. 151.

serie de aspectos propios de la organización, que en nuestra investigación, sin ser un estudio propiamente de clima, hemos considerado información concerniente a cada una de sus dimensiones.

Hemos abordado aspectos tales como:

1. Ambiente físico, como infraestructura y la distribución del personal en las oficinas, características de los microbuses.
2. Estructura de la organización, funciones y aspectos legales
3. Ambiente social, como compañerismo, conflicto interpersonal y entre estamentos y factores comunicacionales.
4. Variables personales, como el perfil psicológico de la organización.
5. Comportamiento organizacional, como situación contractual de los funcionarios y choferes de la A.G., rotación, satisfacción laboral, tensiones.

Conocer estos aspectos nos permite comprender a la organización en la que está inserto nuestro objeto de estudio y cotejarlo con el entorno.

Por lo descrito en las páginas anteriores y en relación con los antecedentes de la actividad, podemos sostener que las asociaciones gremiales de transporte público nacen con los siguientes objetivos generales: por una parte, dar acogida a un número importante de pequeños empresarios de la locomoción colectiva y, por otra, cumplir el objetivo social de entregar a la comunidad el servicio de transporte de pasajeros.

Ahora bien, desde el inicio de esta actividad hasta la actualidad, los objetivos de las asociaciones gremiales han sufrido algunas modificaciones, sobre todo en lo relativo a agrupar empresarios para ofrecer un servicio, ya que hoy es posible encontrar concentración de capitales que han dado paso a Sociedades de Responsabilidad Limitada. Estas sociedades no sólo estarían eliminando la existencia de los microempresarios, también facilitarían las exigencias de las políticas del Ministerio de Transporte hacia la actividad, en el sentido de ordenar, profesionalizar y modernizar tecnológicamente al sector aprovechando la disminución de costos de una economía de escala. La Granja utiliza la figura de Sociedad Limitada sólo para acceder a los procesos de licitación de recorridos (no para ordenar y profesionalizar, pese a que se ha modernizado en términos de las máquinas que utiliza) y cumplir de esta forma con las exigencias hechas por las autoridades competentes en el tema, lo cual no impide que se concentre la posesión de los medios de producción (oferta de servicio y propiedad de los microbuses, en este caso) como un proceso natural de la formación capitalista de producción.

Si bien es cierto las asociaciones se podrían proyectar como organizaciones eficientes en el logro de sus objetivos, no puede dejarse de lado los problemas que entramparían dichos logros; nos referimos al estilo de funcionamiento tanto a nivel estructural como en el modelo de gestión y que ha ido conformando su cultura y clima organizacional, impidiéndoles acercarse a lo que hoy se conoce por organizaciones modernas. Específicamente, La Granja tiene inconvenientes estructurales en sus formas organizativas dado los rasgos paternalistas y autoritarios en su modelo de gestión y liderazgo y porque su funcionamiento está muy cercano a como lo haría un grupo familiar y no lo que se

supone es una organización de tipo moderno. Ello impide que se esté respondiendo de forma cabal a los requerimientos de los diferentes estamentos involucrados en el funcionamiento y a la identificación del grupo de los choferes con la organización y sus objetivos.

Es preciso distinguir para comprender las relaciones internas de una organización dos aspectos de éstas: El primero es la *dirección* en que se encausan y se ejecutan las órdenes, y el segundo aspecto es el *sentido* en el que esas órdenes van. En muchas instituciones a este respecto se refieren como el "conducto regular" que se sigue en los mandatos, vale decir, desde qué puesto quién manda a quién.

El esquema del cuadro n° 1 muestra lo que se encontró en la Línea San Cristóbal La Granja en cuanto a dirección y sentido de las relaciones entre estamentos, encauzando las instrucciones y las disposiciones. Se aprecia una confusión en los dos aspectos. Esto es que se establecen conexiones directas entre estamentos que se entrecruzan, conllevando un exceso de control, lo que entrapa la fluidez de las operaciones o del trabajo. Cuando todos los estamentos tienen relación directa con la Dirección, esto los hace dependientes de ella a pesar de que operativamente deberían depender directamente de otras e indirectamente de la Dirección.

A esto se agrega la interferencia en la ejecución de las actividades al suceder que proceden muchas órdenes desde diferentes lugares, como se aprecia con las puntas de las flechas en el esquema. Si relacionamos esto con el hecho de que la fuerza de la autoridad recae en las personas en vez de los cargos, es razonable esperar que se tienda a obedecer a quien ordena y vigila, mientras esté presente; si en el camino surge otra orden procedente de otra autoridad, se tenderá a dejar de

lado la primera y a llevar a ~~q~~abo la segunda, máxime si son mutuamente excluyentes o incompatibles. Si estos hechos se dan sucesivamente, se culmina en un descontrol, por lo tanto, se boicotea el propio objetivo original, es decir, el controlar y asegurar que las órdenes se cumplan y que las actividades se ejecuten adecuadamente.

En organizaciones de gran tamaño es más eficiente un sistema administrativo en el que la dirección en la que se encauzan las órdenes, la información y las disposiciones lleva caminos específicos o separados entre estamentos y en un sólo sentido o, a lo más, en sentido recíproco en el caso de determinada información (ver cuadro n° 2). Con ello se logra claridad en las responsabilidades y fluidez en los procedimientos, lo que abarata costos y hace factible un adecuado control⁸, posibilitando la evaluación y retroalimentación de procesos, lo cual, a su vez, lleva a tomar mejores decisiones. En otras palabras, se optimiza la adecuación de medios a fines.

Este hecho en La Granja no está presente y deja de manifiesto que los fines para los cuales se forman las asociaciones gremiales, a saber el de promover la racionalización, desarrollo y protección de sus afiliados, de manera que de ello se genere una red solidaria ante las eventualidades que tenga alguno de sus miembros, están muy lejos de ser logrados.

Con todo y si se considera la envergadura de La Granja en términos institucionales y su cobertura de servicio, se

⁸ El concepto de Control en la administración moderna se refiere al seguimiento de las actividades, adecuando medios que optimicen los procedimientos y, a su vez, recibir de ello retroalimentación o información que permita fortalecer o redirigir los modos eficaces de realización de las actividades. De esta manera, la vigilancia enfatiza la mirada y su acción en los procedimientos más que en

puede asegurar que es una organización representativa de lo que en otras instituciones prestadoras del mismo servicio sucede. Además, esto también se apoya en dos hechos destacables: El primero es que el presidente de La Granja es simultáneamente vicepresidente de la Asociación Gremial Metropolitana; el segundo hecho es que el Ministerio de Transporte y la opinión pública consideran el problema del transporte colectivo como un asunto global.

Entendiendo que La Granja es una organización con características generalizables a otras, al mismo tiempo de tener su peculiaridad, la diferencia que Likert nos ofrece entre sistemas organizacionales permite adentrarnos mejor en esta comprensión.

Likert hace diferencia entre sistema organizacional autoritario, paternalista, consultivo y participativo, su clasificación se basa fundamentalmente en la características de la estructura y el clima organizacional relacionado con la toma de decisiones y su participación de ella en los diferentes estamentos de una organización. Estos son⁹:

1 **Sistema I: Autoritario.** Este tipo de sistema se caracteriza por la desconfianza. Las decisiones son tomadas en la cumbre de la organización y desde allí se difunden siguiendo una línea altamente burocratizada de conducto regular. Los procesos de control se encuentran también centralizados y formalizados. El clima en este tipo de sistema organizacional es de desconfianza, temor e inseguridad generalizados.

2 **Sistema II: Paternalista.** En esta categoría

quién los ejecuta.

⁹ Sistemas organizacionales según Likert, citado por Darío Rodríguez en

organizacional, las decisiones son adoptadas en los escalones superiores de la organización. También en este sistema se centraliza el control, pero en él hay una mayor delegación que en el caso del Sistema I. El tipo de relaciones característico de este sistema es paternalista, con autoridades que tienen todo el poder, pero conceden ciertas facilidades a sus subordinados, enmarcados dentro de los límites de relativa flexibilidad. El clima de este tipo de sistema organizacional se basa en relaciones de confianza condescendiente desde la cumbre hacia la base y la dependencia desde la base a la cúspide jerárquica. Para los subordinados, el clima parece ser estable y estructurado y sus necesidades sociales parecen estar cubiertas en la medida que se respeten las reglas del juego establecidas en la cumbre.

- 3 **Sistema III: Consultivo.** Este es un sistema organizacional en que existe una mucho mayor grado de descentralización y delegación de las decisiones. Se mantiene un esquema jerárquico, pero las decisiones específicas son adoptadas por los escalones medios e inferiores. También el control es delegado a escalones inferiores. El clima de esta clase de organizaciones es de confianza y hay niveles altos de responsabilidad.
- 4 **Sistema IV: Participativo.** Este sistema se caracteriza porque el proceso de toma de decisiones no se encuentra centralizado, sino distribuido en diferentes lugares de la organización. Las comunicaciones son tanto verticales como horizontales, generándose una participación grupal. El clima de este tipo de organizaciones es de confianza y se logran altos niveles de compromiso de los trabajadores con

la organización y sus objetivos. Las relaciones entre la dirección y los trabajadores son buenas y reina la confianza en los diferentes sectores de la organización.

De acuerdo a esta clasificación, la organización que hemos estudiado principalmente presenta elementos del sistema paternalista puesto que el tipo de estructura se divide en dos niveles: jefes y subordinados, y también por el tipo de ejercicio de la autoridad, las decisiones sólo son tomadas en el nivel superior. Además y respecto del clima organizacional, éste se caracteriza por relaciones de confianza del Directorio con sus *hombres leales*. Al mismo tiempo, el nivel inferior de la organización se muestra como absolutamente dependiente de su autoridad. Se aprecian componentes autoritarios en la tendencia a concentrar las decisiones en el presidente de la Línea, también la presencia de sentimientos de inseguridad, temor, desconfianza e indicadores de depresión en el nivel inferior que potencian la dificultad de participación en la toma de decisiones y favorece la tendencia al sometimiento y resignación. La mezcla del paternalismo y autoritarismo se sostiene por el componente carismático del liderazgo del presidente de la Línea.

Estas características, como veremos, tienen relación con la estructura organizacional, la comunicación, el establecer claridad en los objetivos, la definición de cargos y funciones, coordinación entre los diferentes estamentos, la ubicación e identificación de los conductores con la organización.

La confianza depositada por la directiva en algunos funcionarios leales o de confianza restringe la participación del resto de la plana de funcionarios a la conservación de su

trabajo como seguro y estable (es importante reiterar que todos los funcionarios tienen al menos siete años de permanencia en la organización y es común encontrar a empleados que tienen veinte a treinta años en la actividad), pero se encuentran problemas en lo concerniente a compartir o hacer llegar la información relativa a la toma de decisiones desde los niveles directivos al nivel inferior. A pesar de ello los funcionarios tiene un sentido de pertenencia hacia la organización fuertemente asociado al modelo de gestión paternalista y autoritario. Este modelo impide que los funcionarios participen consultivamente de la toma de decisiones y menos aún les permite resolver; ello mantiene pasivo a este personal, generando en él ambivalencia respecto de la labor que cumplen.

Por su parte, a nivel de los mandos medios, como se indicara en los subcapítulos de estructura y funcionamiento, adolece de modos adecuados y expeditos para hacer circular la información pertinente, no hay claridad en los procedimientos.

Acerca de la comunicación, contar con canales expeditos le permite a una organización no sólo mejorar el aprovechamiento y racionalización de los recursos con los que cuenta, también es un aspecto importante en la definición de la participación de los funcionarios en la toma de decisiones. Sin embargo, la característica de esta A.G. con el tipo de liderazgo y modelo de gestión en donde predomina las individualidades por sobre la estructura organizacional, impide contar con canales adecuados de comunicación o hace que, en términos de su dirección ascendente y descendente, sean deficientes. Es decir, no sólo se encuentra la falta de canales adecuados entre la oficina principal y los inspectores, o entre la oficina administrativa y los

empresarios, sino también al interior de la misma oficina administrativa, esto es, entre los diferentes funcionarios, incluido el Directorio. En este sentido es usual que se comente: *"todos mandan, entonces ¿qué ocurre?, que uno emite una orden en una garita, otro director por teléfono revoca la orden y así se produce una infinidad de problemas"...* *"todos ordenan y, en el fondo, todos desordenan"*.

El problema puede tener dos manifestaciones; primero, como ruido comunicacional o falta de claridad en cuál es la entidad a la que se debe comunicar; segundo, como falta de coordinación entre los diferentes estamentos. Ambas concluyen en un derroche de energías e ineficiencias en la utilización de los recursos, por tanto cansancio y frustración en el cometido de las tareas.

El ruido comunicacional implica que la direccionalidad y el sentido de la comunicación entre los componentes de la organización no están bien definidos o hay un exceso de vínculos. Es el caso del Directorio que se vincula y comunica con todos los estamentos (ver cuadro n° 1); esto que puede aparecer como un beneficio y una ventaja por la relación directa del Directorio con los demás estamentos, presenta algunos problemas para la Línea. Al respecto se puede señalar que:

Relegar a un segundo plano las funciones que cumple el aparato administrativo de la organización, produce en éste una subvaloración de las actividades que realiza, puesto que no se siente partícipe de la toma de decisiones o involucrado con las actividades propiamente administrativas (sólo administran la administración del Directorio); es más, en este intento por llegar a todos, el Directorio concentra para sí no sólo la toma de

decisiones, también, y lo que es más grave, la solución de problemas cotidianos que sobrecargan y desvían sus funciones e impide que éste cumpla con su rol planificador o encauzador de la gestión para la asociación. Este problema de coordinación impide la diferenciación y especialización de los funcionarios de la Línea, es así que a un funcionario se lo podría ubicar en cualquier puesto y desarrollar la función, al parecer, sin mayores problemas, permitiendo que los empleados tomen la información para sí como propiedad que les posibilite diferenciarse del resto y de esta forma hacerse en alguna medida indispensable para mantener sus trabajos. La circulación de la información, en términos generales, es muy deficiente, contribuyendo a ello la escasa circulación de material escrito y formularios referidos a las tareas y misiones que debe cumplir el personal. Por tanto, además de existir un sentido de propiedad respecto de la información que se maneja, ésta no circula en forma adecuada y se toman diversas interpretaciones de lo que se dijo.

El hecho que los empleados tomen la información como propiedad, implica comunicaciones deficientes, dado que la información no se traspasa expeditamente, entorpeciendo la realización oportuna de las actividades. En este sentido un entrevistado agrega: *"Claro, entonces cuando tú las sabes, ellos creen que tú les vas a usar ese puesto y la gente te mira de otra forma, son egoístas... si ellos pueden decir: oye, va a llegar un joven acá a trabajar, un junior y hay que enseñarle esto, no te lo enseñan como debiera de ser, te dan erróneo..."*

La alta competitividad, en sentido de rivalidad con

los compañeros, es otro rasgo de la relación entre los funcionarios, ellos privilegian el trabajo individual antes que el colectivo: *"es mejor el trato entre dos en un terminal, que aquí en grupo"*, dice uno de los entrevistados.

Los inspectores y empresarios junto a la ausencia de relación de la oficina principal con los conductores, producen distorsión en la comunicación por la diferencia en la operatividad y aplicación de la normativa con la que cuenta la asociación. Se suele actuar por medios propios y en pro de objetivos divergentes a los planteados por el organismo central, convirtiéndose en una suerte de suborganizaciones independientes. Uno de los entrevistados declara: *"...lo que es la calle, esta muy aparte de lo que es la administración real de la Línea... no hay ninguna relación de lo que se encomienda de aquí a lo que se produce en la calle..."*.

Es común que el empresario defienda a su chofer cuando ha sido infraccionado por algún inspector, este hecho es interpretado por los empresarios más bien como una instigación hacia sus conductores que como la aplicación de una norma que le es común a todos y que los beneficiaría a todos. Es más, y como se deja entrever en las entrevistas y en el grupo focal, la cercanía y el trato familiar de los empresarios con la dirección de la asociación permite que usualmente se dé razón a la apreciación de los empresarios y no al empeño de algunos funcionarios en hacer cumplir la normativa interna. Por otra parte, es común que el empresario al menos trate de arreglar las posturas para colocar su máquina en el horario de mayor demanda del servicio.

Las deficiencias en los canales de comunicación, también tiene consecuencia en las posibilidades de coordinación y transversalidad entre los diferentes segmentos, por lo tanto lleva al derroche de energía y a la escasa posibilidad de planificación y racionalización de las actividades. Ello genera aislamiento, además del sentimiento de poca preocupación por parte de quienes trabajan en la calle respecto de quienes gestionan la organización. La relación directa de los empresarios con el directorio impide que este último decida objetiva y eficazmente sobre el funcionamiento de los conductores y el rol que cumple el aparato administrativo. Por otro lado, la relación directa del directorio con el sindicato impide la autonomía de éste y la buena representación de los conductores. El problema que se suscita con este hecho es que los conductores, al percibir o juzgar que el sindicato no les representa, se ven reforzados a permanecer al margen de la organización y a justificar sus conductas. El sindicato, al menos en este punto, requeriría jugar el papel de ser puente de información recíproca.

La relación directa de los empresarios con el sindicato, a través del pago de la cuota sindical, impide la legítima representación de éste para los conductores; esto resulta favorable para la dirección en el sentido que tiene el control del sindicato y del planteamiento de sus posibles demandas. Sin embargo, el único canal formal de comunicación que poseen los conductores es el sindicato y en opinión de ellos no significa un canal viable por la cercanía del sindicato a la directiva. Esto obliga a la expresión indirecta del malestar y demandas por parte de los conductores hacia la organización. Este malestar se

encauza a través de la vía del "robo" de una parte de la recaudación diaria, del maltrato a la maquinaria, de la compra de lealtades (de inspectores y planilleros) y, posiblemente, en grado importante en la manera agresiva de conducir en las calles. En relación con sus demandas, los choferes entrevistados nos plantearon a los investigadores algunas de sus necesidades insatisfechas respecto de su labor. Uno de ellos expresa: *"Ojalá esto -nuestro estudio- sirva de algo y se logre algo con esto -la entrevista concedida-... yo quisiera agregar algunas cosas que no dije -en la entrevista-, que sea en beneficio de los choferes, me gustaría que lo supieran los empresarios... Ojalá que todo lo que he dicho lo escuchen los dirigentes, es bueno que nos tomen en cuenta porque nunca nos preguntan nada"*. También destaca el hecho que en una época cuando había un solo sindicato, éste intentó ser portavoz de sus afiliados, oportunidad en que el presidente de la Línea creó un segundo sindicato para debilitar al primero. El resultado fue que se terminó con la presión.

El propósito mayor de contar con canales adecuados de comunicación en una organización es permitir que confluya la información pertinente, de manera que brinde el máximo apoyo a la toma de decisiones. A este respecto, agregar el conocimiento que los conductores poseen en términos de la estructura vial de la ciudad en los trazados de los recorridos a licitarse, podría significar menores costos para la organización evitando, según los conductores, la extensión innecesaria en un determinado recorrido, ya que se ocupa mayor tiempo en una "vuelta" sin reportar más pasajeros. Cualquier estudio técnico o profesional requiere del conocimiento de las personas que llevan a cabo la ejecución de la actividad, ya que ellas "ven de cerca" lo que

técnicamente puede ser un buen plan.

Respecto de los objetivos de una Organización, es importante señalar que muchas veces se da por entendido que las personas que la integran comparten o, al menos, asumen por sí solas los objetivos y metas de la institución en la que trabajan. Es decir, se considera obvio que *la gente sabe lo que tiene que hacer*. Sin embargo, los trabajadores, e incluso puede darse que determinados jefes, no perciben con claridad la misión y los fines de la organización.

Es más, todos los componentes de una organización podrían entender perfectamente los objetivos que se persiguen, sin embargo en la forma de llevarlos a cabo, esto es, en los medios o procedimientos que se utilizan para lograr las metas, pueden existir diferencias gravitantes que no estaban consideradas por quienes planificaron, en consecuencia la organización puede desperdiciar recursos, energías y malograr sus propios propósitos.

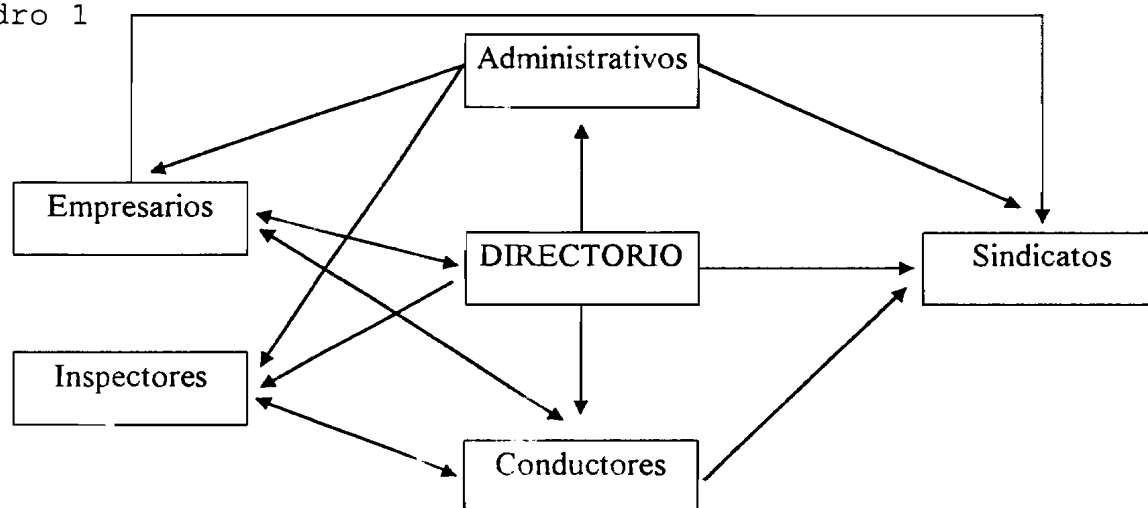
En La Granja ambas situaciones tienen consecuencias reales. Lo descrito, en primer lugar, es frecuente encontrarlo, por ejemplo, en la situación de inspectores (y también planilleros) donde, ya sea por la inexistencia de un reglamento o por las dificultades de acceso a la oficina principal, es común encontrarlos aplicando otros criterios distintos a los que utilizaría la Línea para el arreglo de ciertas dificultades o la planificación del servicio que se ofrece. Ello no significa que la labor que los inspectores realizan vaya en contra de los objetivos de la Línea, por el contrario puede significar, y como pudimos darnos cuenta, un arreglo a fines que mejora el funcionamiento, pero la oficina no se encuentra en conocimiento de estas falencias como para poder remediarlas y planificar de mejor forma. En el segundo

alcance que se hace más arriba se señala que los diferentes estamentos de la organización pueden entender perfectamente los objetivos que se persiguen y, sin embargo, sucede, en el caso de los funcionarios de la oficina principal, que por lo difuso de sus funciones pierden con mucha facilidad el rumbo de los objetivos que persigue la organización en su conjunto y específicamente el directorio.

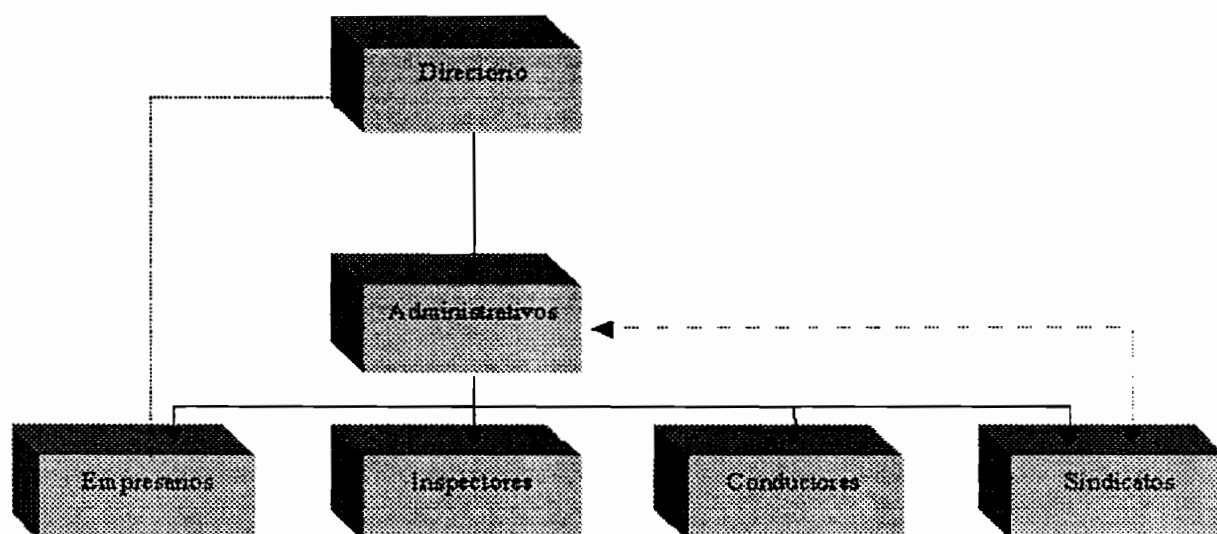
Ahora bien, en el caso de los conductores de la locomoción colectiva, aunque puede existir de parte de ellos claridad de los objetivos que la organización persigue, la falta de integración o del "sentirse parte", como se tratará más adelante, impide que los objetivos sean compartidos. Esto deriva en un alto costo, en la permanencia de la evasión de dinero recaudado y en un mal desempeño en la labor, dada la dificultad en aunar y organizar esfuerzos y estrategias.

La dificultad de perseguir objetivos comunes, puede suscitarse de dos maneras: Por el desconocimiento de ellos en general por parte de los funcionarios y empresarios o porque no son compartidos por todos, como es el caso de los conductores.

Cuadro 1



Cuadro 2



La Granja como una Gran Familia

La palabra paternalista además de referirse a una actitud benefactora por parte de la autoridad y una disposición consecuente de quienes son dirigidos, indica, también, una relación familiar entre los componentes de un grupo. A pesar que Rodríguez distingue entre *organización* y *grupo familiar*, la organización que hemos analizado contiene en su forma de funcionamiento características de grupo familiar, que en nuestra opinión juega un rol decisivo, tanto en la definición de la estructura como en el clima organizacional. A continuación, presentamos el paralelo hecho por Rodríguez.

Según este autor y sus estudios de la sociología de las

organizaciones, éstas pueden distinguirse de la familia por los siguientes aspectos:

- a En la familia los roles se encuentran definidos en forma difusa, en tanto en las organizaciones es característico contar con roles específicamente definidos.
- b La pertenencia a la familia no tiene condiciones, en tanto que las organizaciones se caracterizan, precisamente, por establecer condiciones que conducen a pertenecer o a dejar de pertenecer a ellas.
- c La definición de finalidades contractuales deliberadamente establecidas, así como la adecuación racional de medios a fines, son aspectos difíciles de encontrar en una familia. En cambio, son una importante característica de las organizaciones.
- d La sustitución de personal o de miembros de una familia es impensable ; las personas son irremplazables y únicas. En cambio, los roles en una organización bien pueden ser desempeñados por cualquier persona que cumpla ciertas condiciones, por lo que, en ella, la sustitución de personal es algo habitual.
- e Por último, las organizaciones han formalizado los comportamientos y buscado esquemas generalizadores de motivación, que permitan manejar grandes cantidades de personas. La atención a las necesidades particulares de cada individuo, se realiza sólo a través de su traducción en un denominador común de la motivación generalizada, por ejemplo, el pago en dinero. Una familia, en cambio, debe mantener la particularidad y múltiple complejidad de los motivos de todos y cada uno de sus integrantes. La familia

no puede permitirse tener categorías de miembros, así como lo hace la organización (obreros, empleados o supervisores, por ejemplo)¹⁰.

La Granja cumple con los argumento organizacionales para una relación familiar tanto en el nivel discursivo como en la identidad de grupo, así también en un nivel cognitivo: *La Granja se siente y piensa en familia, quien no lo haga, está fuera*. La afirmación de uno de los entrevistados que *"esta cosa funciona como una familia"*, nos permite ver los criterios familiares para la asignación de tareas o funciones con la subsecuente dificultad para evaluar el desempeño. Un funcionario determinado, quien se supone tiene un cargo definido con las funciones también definidas, declara: *"como te dijera... haber... puede ser el jefe hoy día en la mañana y llegas aquí al mediodía y tienes que hacer un junior rápido... y volver en la tarde, tienes que ir a tramitar otro asunto a la empresa al abogado, en representación de la empresa. Entonces son cosas que van saliendo en el camino"*. En este mismo sentido se le preguntó a otro entrevistado si lo que hace está dentro de sus funciones o no, a lo que respondió que *"así lo he ejercido yo siempre"*. Esta afirmación, no sólo no responde la pregunta, sino que, además, revela poca claridad en la definición de las funciones para su cargo.

Al llegar el momento de evaluar el desempeño de los funcionarios, surge la dificultad subsecuente a esa imprecisión entre cargo y función, puesto que al haber mucha movilidad no se puede precisar qué se evalúa. De esta manera, se tiene que apelar a criterios familiares para afirmar si

¹⁰ Rodríguez, Darío : Desarrollo Organizacional. Ediciones Universidad Católica de Chile. 1991

alguien efectúa bien o no lo que se supone debe hacer . A este respecto, un entrevistado sostiene que *"no hay hijo malo en esta cosa... yo estaré trabajando mal pero dice -alguien que evalúa-, puta, lo conozco tanto tiempo a este cabro, que trabaja bien... prima más que nada conocer a una persona por mucho tiempo antes que conocer del trabajo"*.

En La Granja es común que los funcionarios se disputen la propiedad de los bienes físicos, producto de una tendencia a ser reconocidos en la familia más que a conservar el empleo. Llama la atención que la preocupación por mantener el trabajo aparece muy disminuida. Por lo tanto, la pertenencia a esta organización, como en una familia, no tiene condiciones. Es más, el funcionario pretenden ser el mejor reconocido dentro del grupo "familiar"; se busca no perder el reconocimiento de ser miembro y no necesariamente de que se es eficiente en la labor, ya que ello no está cuestionado. La posesión física asegura un lugar en la organización. En relación con esto un entrevistado declara: *"aquí en la oficina existe rivalidad entre los trabajadores, tú te sientas en un asiento cualquiera de ahí, por hacer un papel y llega el tipo y... ¡ese es mi asiento!... y si tú lo sacas de ahí y lo pones allá es como que tú le quitaste el puesto"*. De esta manera, las personas se sienten cómodas con esa forma de funcionar de la organización, ya que esto los protege de ser criticados y estabiliza la permanencia en el trabajo y garantiza la pertenencia al grupo.

Asimismo, esto nos muestra que la sustitución de personal en La Granja es impensable, las personas son irremplazables y únicas. Los múltiples roles que los funcionarios desempeñan estarían indicando que todos reunirían las condiciones para desempeñarlos o bien que esos

roles son muy básicos sin requerir de mayor especialización para ejecutarlos.

La antigüedad de los contratos y, por tanto, de los funcionarios hace que las finalidades para las cuales fueron empleados estén obsoletas y que en la actualidad cualquier funcionario puede desempeñar cualquier tarea. Esto afecta la eficacia de la adecuación racional de medios a fines.

Todos reciben remuneración, lo que se relaciona con la traducción de necesidades particulares en un denominador común de la motivación generalizada. Sin embargo, la confusión de roles mencionada dificulta a la Organización establecer con claridad las categorías de miembros funcionarios, generando problemas en la asignación de sueldos acordes al cargo y sus funciones, pues un mismo funcionario, como ya se dijo, realiza funciones de otros. En consecuencia, esto dificulta el saber por qué se le paga y, si se quisiera evaluar, tampoco se podría saber qué.

En una organización con estas características es posible encontrar relaciones de poder poco comunes, la relación típica de poder en el mundo laboral moderno se ajusta a la posesión de conocimiento o a la especialización profesional; en la A.G. estas relaciones tienen que ver con la confianza que se tiene en el funcionario, con los años que se le conoce y es secundario su desempeño o conocimiento de la actividad, como lo revela lo dicho por uno de los entrevistados: *"nadie te va a decir algo porque lo estay haciendo mal, porque te conoce mucho tiempo"*. Por ello existe la permanente dificultad de implementar nuevas políticas, una nueva normativa y nuevos proyectos, puesto que, la organización se vislumbra como absolutamente conservadora y poco dispuesta al cambio. El cambio es un factor que se evalúa como un gran

riesgo o amenaza, el cual no se quiere asumir por los funcionarios dada la posibilidad de perder el trabajo o perder la amistad de los "benefactores". Esta situación ayuda a la pasividad e inexistencia de iniciativas de mejoramiento laboral; al tratar de visualizar nuevas iniciativas, siempre se está evaluando a quién en particular se le puede dañar en sus intereses, esas iniciativas no son promovidas aunque el beneficio se consiguiera para la organización en su conjunto.

En el ejercicio de la autoridad con una actitud benefactora en la organización no existen los estímulos necesarios para el desarrollo profesional como tampoco los hay en una familia "tradicional", sólo existe la solidaridad de la Organización hacia quienes son más vulnerables o hacia quienes en términos personales intentan promoverse más de lo que hasta ese momento han hecho.

"Ser una familia" debilita las relaciones formales de la organización, haciendo prevalecer el significado propio al momento de realizar o no determinada actividad en desmedro de la planificación que adecue medios a fines, como mencionamos en el análisis del perfil psicológico, lo cual tiene consecuencias en la definición específica de roles y en el carácter de esta organización.

Por los antecedentes recopilados a través de las entrevistas, más la observación en la organización, es posible encontrar coincidencia con algunos de los aspectos arriba mencionados por Rodríguez sobre el carácter familiar que tendría San Cristóbal La Granja A.G.: Ella tiene características que la acercan más que a otras organizaciones a lo que estamos entendiendo aquí por familia. Estas características no son únicamente las que se mencionaban en páginas anteriores, otras tienen relación con síntomas que

perjudican la necesaria identificación o integración de los funcionarios con la asociación en pro de unificar criterios y consolidar los objetivos que tiene tanto el directorio de la Línea como los diferentes estamentos miembros de la institución.

Este carácter familiar impide una evaluación de desempeño y en la organización adquiere un valor preponderante la "confianza", sólo en base a ella existe una evaluación de los funcionarios, *"no se mira a la gente por su capacidad aquí en ningún caso"*. Sin embargo, el sentimiento de hacer el trabajo como en familia facilita la cohesión y construcción de una identidad organizacional cuando se enfrenta a extraños, pero esta cohesión se anula internamente debido a la escasa o poca claridad en la descripción de funciones que debe cumplir cada persona, ya que cotidianamente intervienen directivos que encomiendan a los funcionarios otras tareas fuera de las rutinarias y que producen en la persona la sensación que su labor formal es irrelevante

Cuando se consulta por la relación con los directivos, los entrevistados tienden a titubear e incluso se producen vacíos discursivos que pueden estar denotando dos cosas; que se tenga temor a elaborar una respuesta perjudicial frente a alguien cercano a la directiva o que se le esta preguntando desde la autoridad de su lealtad a ella frente a lo cual se duda. Resulta bastante eficaz conjeturar estas posiciones si se tienen en cuenta algunos puntos que se tocarán más adelante, sobre todo el referente a los premios y estímulos.

En las entrevistas y visitas a terreno nos pudimos percatar de la permanente queja de aislamiento, de sentir poca preocupación de las autoridades y de su escasa

presencia. Con lo anterior se quiere señalar que el tipo de liderazgo presente en La Granja es absolutamente *presencial* y deja de existir y, por ende, de funcionar cuando el Presidente no está. El liderazgo o ejercicio de autoridad moderno no exige la permanente presencia del líder frente a los dirigidos, para ello se elaboran estrategias de permanencia cognitiva o sustitución simbólica mientras dura la ausencia. Sin embargo, en La Granja es imprescindible la permanencia física de la autoridad.

Existe la percepción que los castigos no funcionan, refiriéndose a las sanciones que recaen sobre los conductores. Esto muestra, por una parte, que la percepción acerca de sus propios empleados es que no pueden ejercer suficiente control sobre ellos y, por otra, que si "los castigos no funcionan" es porque falta quién los ejecute; no ocurre que de una sanción se siga automáticamente un procedimiento sin exigir la presencia física de quien sanciona. Así, la obsecuencia es ante el líder por sobre la autoridad institucional misma.

La percepción que, en general, se tiene de la autoridad en la Línea es que está personalizada en el Presidente del Directorio, acompañada de una actitud obsecuente. Desde los conceptos aportados por Likert, podemos encontrar claramente que las decisiones son adoptadas en los escalones superiores de la Organización, de manera que en los funcionarios, empresarios y choferes existe una disposición a acatar, aunque en el caso de estos últimos existe la disposición a burlar la autoridad, precisamente por su carácter presencial. El clima es de desconfianza, temor e inseguridad generalizados con una autoridad que tiene todo el poder y con relaciones de confianza sólo con sus hombres leales. Al mismo tiempo, es percibida esta autoridad como condescendiente,

comprensiva, "un hombre muy humano" por sus ayudas a algunas personas pertenecientes a la Línea; de esta manera, las necesidades sociales parecen estar cubiertas en la medida que se respeten las reglas del juego establecidas en la Dirección. Las ayudas son reiteradas y la concentración del poder es continua, de forma que dichas percepciones se generalizan y mantienen.

Segunda Parte: el ser chofer. Una Aproximación

En este capítulo comenzaremos presentando la forma en que los conductores realizan su actividad, junto con sus relaciones internas, vale decir, la relación con otros estamentos directamente involucrados en el desarrollo de su labor, como son los sindicatos, inspectores, planilleros, los empresarios y la propia A.G.

Luego, desde la perspectiva de una teoría de grupos, nos referiremos al estigma, identificación y pertenencia que socialmente inciden sobre nuestro objeto de estudio. Hemos elegido esta perspectiva, dado que es una categoría de análisis que puede dar luces reveladoras acerca del "ser chofer", como lo mostraremos más adelante, ya que a diferencia de otros enfoques, este conjunto de personas llamado "choferes de locomoción colectiva" nos permite tener en consideración factores socioculturales y sociopsicológicos.

Finalmente, entregaremos las conclusiones de los hallazgos respecto a los factores que determinan la actividad del conductor de locomoción colectiva urbana. Específicamente, aludiremos a la institución del robo y su relación con el proceso de identificación de los conductores en acomodo con la Organización y su modelo de gestión.

El Chofer

Antes de referirnos a la actividad desarrollada por los conductores de microbuses urbanos, es necesario precisar qué entenderemos por **Chofer de locomoción colectiva**. Entenderemos por tal a *aquella persona que conduce un bus, microbús o taxibús a través de cualquiera de las redes viales de la*

ciudad de Santiago, regido por las leyes de tránsito y transporte urbano de pasajeros en interacción con otras personas que desarrollan la misma actividad conformando un grupo de pertenencia. Para efectos de la presente tesis consideraremos equivalentes los términos **chofer** y **conductor**.

La A.G. San Cristóbal La Granja cuenta aproximadamente con 800 choferes, que trabajan para alrededor de 200 empresarios. Esta asociación, además, cuenta con cerca de 400 microbuses, distribuidos en 17 variantes o recorridos (uno de los cuales tiene existencia sólo formal). Esto nos indica que la A.G. es una organización en alto grado compleja, tanto para el giro de su actividad como para su estudio. Como se puede apreciar, el conjunto de choferes es muy numeroso, brindando un alto grado de representatividad y riqueza problemática a nuestra investigación.

Un chofer efectúa en cada jornada dos recorridos completos si trabaja en la mañana, según el tramo de cada variante; cuando lo hace en la tarde, realiza dos y medio recorridos. La jornada laboral tiene dos turnos; el primero comienza a las 5:30 horas y concluye aproximadamente a las 14:00. El segundo turno comienza a las 14:00 horas y se extiende hasta alrededor de las 23:00. En lenguaje de los choferes, a cada turno se le llama "la corta"; y al turno que no tenga relevo, se lo denomina "la corta y la larga".

En la rutina diaria un chofer efectúa las siguientes labores:

1. Tomar postura¹¹ en la garita.
2. Cancelar al planillero su cuota (entre \$ 250 y \$ 300 por

¹¹ La postura es el término utilizado por los choferes e inspectores para

- cada partida).
3. Iniciar el recorrido.
 4. Recoger pasajeros.
 5. Cobrar por el servicio.
 6. Atender y responder a la competencia de otros recorridos y, al mismo tiempo, de compañeros de la misma Línea y variante.
 7. Buscar y registrar los informes que le entregan los distintos *frecuenciadores* ("sapos") a lo largo del recorrido y junto con ello pagarles una cuota (entre \$ 50 y \$ 100 por cada vuelta).
 8. Entregar la recaudación en la garita al concluir cada recorrido.
 9. Entregar el microbús al compañero de labor para el relevo o guardarlo en el lugar correspondiente dependiendo del turno realizado.

Cotidianamente el conductor de microbús realiza su labor en relación estrecha con otros cuatro tipos de trabajadores. Dos de ellos son el *inspector de garita* y los *planilleros*¹². El primero ordena el funcionamiento del servicio ubicándose en el punto en el que comienza y termina el recorrido de las variantes, desde donde dan la *partida*¹³ a cada conductor estableciendo entre cada salida un tiempo regulado que va desde los tres minutos a los diez como máximo y esto, a su vez, depende del horario de mayor o menor afluencia de público; a esto se le denomina *frecuencia*. El inspector

indicar con ello el lugar que va a ocupar cada microbus en espera de su *partida*.

¹² Los planilleros no son parte formal de la organización que estudiamos, puesto que no reciben remuneración, sino cuotas diarias directamente de los choferes. En esta misma categoría están los aseadores, que son las personas encargadas de la limpieza de los microbuses en los terminales. Sin embargo, desde el punto de vista organizativo de la actividad en las garitas tienen importancia secundaria; en cambio, desde el punto de vista de la alianza y lealtad con los choferes juegan un rol primario al ampliar el campo de agrupación de los choferes.

¹³ Este término se refiere al inicio de un recorrido por parte de un chofer, tomando en cuenta los minutos en que ha sido dispuesta la frecuencia de salida de los microbuses en las garitas.

- cada partida).
3. Iniciar el recorrido.
 4. Recoger pasajeros.
 5. Cobrar por el servicio.
 6. Atender y responder a la competencia de otros recorridos y, al mismo tiempo, de compañeros de la misma Línea y variante.
 7. Buscar y registrar los informes que le entregan los distintos *frecuenciadores* ("sapos") a lo largo del recorrido y junto con ello pagarles una cuota (entre \$ 50 y \$ 100 por cada vuelta).
 8. Entregar la recaudación en la garita al concluir cada recorrido.
 9. Entregar el microbús al compañero de labor para el relevo o guardarlo en el lugar correspondiente dependiendo del turno realizado.

Cotidianamente el conductor de microbús realiza su labor en relación estrecha con otros cuatro tipos de trabajadores. Dos de ellos son el *inspector de garita* y los *planilleros*¹². El primero ordena el funcionamiento del servicio ubicándose en el punto en el que comienza y termina el recorrido de las variantes, desde donde dan la *partida*¹³ a cada conductor estableciendo entre cada salida un tiempo regulado que va desde los tres minutos a los diez como máximo y esto, a su vez, depende del horario de mayor o menor afluencia de público; a esto se le denomina *frecuencia*. El inspector

indicar con ello el lugar que va a ocupar cada microbus en espera de su *partida*.

¹² Los planilleros no son parte formal de la organización que estudiamos, puesto que no reciben remuneración, sino cuotas diarias directamente de los choferes. En esta misma categoría están los aseadores, que son las personas encargadas de la limpieza de los microbuses en los terminales. Sin embargo, desde el punto de vista organizativo de la actividad en las garitas tienen importancia secundaria; en cambio, desde el punto de vista de la alianza y lealtad con los choferes juegan un rol primario al ampliar el campo de agrupación de los choferes.

¹³ Este término se refiere al inicio de un recorrido por parte de un chofer, tomando en cuenta los minutos en que ha sido dispuesta la frecuencia de salida de los microbuses en las garitas.

recibe la recaudación, revisa la planilla, anota las irregularidades o faltas que eventualmente haya cometido el conductor. El **planillero**, por su parte, recibe la planilla (donde se registra el número de serie de los boletos que porta el conductor) del inspector y la entrega a los conductores, dándoles la partida cada cierta cantidad de minutos.

Acerca de los inspectores de garita es importante señalar, por un lado, que si bien cuentan con contratos y sus respectivos sueldos, por otro, reciben de parte de los conductores un *plus* remunerativo por cada vuelta dada, por el arreglo de las partidas que representen ventaja sobre los demás conductores de la misma Línea.

Otro trabajador relacionado con la actividad diaria del chofer es el **inspector de ruta**. Éste tiene la labor de inspeccionar el trabajo del chofer durante el recorrido, verificando y notificando al Directorio de la Línea que la venta de pasajes esté en regla, que cada pasajero a bordo porte su respectivo boleto sin adulteración y que estos correspondan a la serie indicada en la planilla. Para ello el inspector de ruta utiliza el factor sorpresa para abordar los microbuses. En caso que detecten irregularidades, citan al conductor a la oficina administrativa a comparecer delante del Directorio (específicamente el Presidente), donde pueden recibir desde una amonestación hasta la cancelación o expulsión del conductor de la Línea, pasando por la suspensión temporal de la actividad.

Los **frecuenciadores** son el cuarto trabajador involucrado en la actividad cotidiana de los choferes. Al igual que los planilleros, el frecuenciador, apodado el "sapo", es un trabajador informal, no tiene contrato y su paga es realizada

recibe la recaudación, revisa la planilla, anota las irregularidades o faltas que eventualmente haya cometido el conductor. El **planillero**, por su parte, recibe la planilla (donde se registra el número de serie de los boletos que porta el conductor) del inspector y la entrega a los conductores, dándoles la partida cada cierta cantidad de minutos.

Acerca de los inspectores de garita es importante señalar, por un lado, que si bien cuentan con contratos y sus respectivos sueldos, por otro, reciben de parte de los conductores un *plus* remunerativo por cada vuelta dada, por el arreglo de las partidas que representen ventaja sobre los demás conductores de la misma Línea.

Otro trabajador relacionado con la actividad diaria del chofer es el **inspector de ruta**. Éste tiene la labor de inspeccionar el trabajo del chofer durante el recorrido, verificando y notificando al Directorio de la Línea que la venta de pasajes esté en regla, que cada pasajero a bordo porte su respectivo boleto sin adulteración y que estos correspondan a la serie indicada en la planilla. Para ello el inspector de ruta utiliza el factor sorpresa para abordar los microbuses. En caso que detecten irregularidades, citan al conductor a la oficina administrativa a comparecer delante del Directorio (específicamente el Presidente), donde pueden recibir desde una amonestación hasta la cancelación o expulsión del conductor de la Línea, pasando por la suspensión temporal de la actividad.

Los **frecuenciadores** son el cuarto trabajador involucrado en la actividad cotidiana de los choferes. Al igual que los planilleros, el frecuenciador, apodado el "sapo", es un trabajador informal, no tiene contrato y su paga es realizada

por cada conductor, estableciendo cuotas por cada vuelta entre \$ 50 y \$ 100. La labor de un frecuenciador es llevar registro del tiempo transcurrido entre un microbús y otro de esta u otra Línea que utilicen la misma vía, ya sea total o parcialmente y, por tanto, atiendan a los mismos usuarios; con esto, le informa al conductor los minutos transcurridos y de cuál o cuáles variantes se trata a fin de que éste decida si alcanzarlos o rezagarse ("echarse") en la carrera. Antiguamente la regulación de la frecuencia era cumplida por un reloj control, ubicado en la mitad del recorrido y operado por una persona contratada por la Línea, lo que fue desechado por el hurto de dichos relojes con el costo subsecuente de la reposición del aparato y la mantención del sueldo al funcionario responsable.

Definición del Chofer desde los Otros: Usuarios, opinión pública y A.G.

En el presente capítulo expondremos el problema que encierra la definición de la identidad para los choferes, para lo cual es necesario referirse a lo que algunos autores entienden por el tema y los factores que con él se relacionan. También incorporaremos al análisis lo descrito en el primer capítulo; sin embargo, corresponde exponer la relación que ese entorno establece con los choferes y viceversa, es decir la opinión pública, el público usuario y la organización a la cual pertenecen, dentro de la cual es relevante la estructura y clima organización así como el tipo de liderazgo ejercido por su directiva¹⁴, con el objeto de descubrir y describir los factores que intervienen en la actividad y cómo llega a institucionalizarse el robo en el grupo de los choferes y el sentido que tiene para ellos la conformación de un conglomerado organizado. Desde la sociología y la psicología debemos precisar conceptos como identidad, grupo, estigma, entre otros que nos permitan sistematizar la información recopilada en la ejecución del estudio.

Ahora bien, junto con Habermas, tenemos que afirmar que hasta ahora el concepto de identidad no ha sido del todo precisado por presentar una dificultad teórica, por que haremos un uso instrumental de él para la explicación del fenómeno que llama nuestra atención, vale decir, la conducta de los choferes referida al robo o hurto de una parte de la recaudación. Es del todo pertinente verter los conceptos que utilizaremos para explicar, posteriormente, las consecuencias que ello tiene en el ordenamiento de este grupo denominado

¹⁴ Temas tratados en extenso en la parte final del primer capítulo.

choferes.

Afirma este autor que Mead utiliza la expresión *self* por la expresión 'identidad', proveniente del interaccionismo simbólico y del psicoanálisis. "Mead y Durkheim definen la identidad de los individuos en relación con la identidad del grupo a que pertenecen. La unidad del colectivo constituye el punto de referencia de la comunidad de todos sus miembros, la cual se expresa en que éstos pueden hablar de sí en primera persona plural. Simultáneamente, ha de presuponerse la identidad de la persona para que los miembros del grupo puedan hablar entre ellos en primera persona singular. La expresión "identidad" puede justificarse en ambos casos en términos de teoría del lenguaje. En efecto, las estructuras simbólicas determinantes de la unidad del colectivo y de sus miembros individuales están en conexión con el empleo de los pronombres personales, es decir, de aquellas expresiones deícticas que se utilizan para identificar personas. Verdad es que el concepto de identidad proveniente de la psicología social recuerda ante todo la identificación del niño con sus personas de referencia; pero estos procesos de identificación están por su parte implicados en los procesos de construcción y mantenimiento de aquellas estructuras simbólicas que son las que hacen posible la identificación lingüística de grupos y personas"¹⁵

La teorización del problema de la identidad irá siendo despejada en la medida que se desarrolle el tema y se integren otros elementos o conceptos que respondan a preguntas referidas a ¿cómo son valorados los choferes por la sociedad y la organización a la cual pertenecen?, ¿cómo se perciben a si mismos?, y ¿qué consecuencias tiene lo anterior

¹⁵ Habermas, Jürgen; Teoría de la acción comunicativa II. Crítica de la razón

en la conformación de un conglomerado organizado y en la cohesión interna además de la creación de estructuras simbólicas que permitan distinguirlos o identificarlos como culturalmente distintos?, es decir, cuando se comience a dilucidar el NOSOTROS de los conductores y el cómo construyen y mantiene sus estructuras simbólicas. En este sentido debemos referirnos a conceptos que tienen relación con la identidad que nos permitan caracterizar a nuestro objeto de estudio, ya que con ellos se puede sistematizar acerca de la cultura y la pertenencia social de los conductores. Nos referimos al concepto de **grupo** y **clase**. Podrá preguntarse cuál es el interés de ofrecer aquí tales descripciones, a lo cual contestamos que nos entregarán distintos aspectos del desenvolvimiento de nuestro objeto de investigación, que por los matices en cuanto al estudio de lo social y el interés sobre todo sociológico que despiertan ambos conceptos e integrándolos nos darán una panorámica más global del fenómeno. Es necesario aclarar que la presente tesis no es sobre clases sociales o grupos, por tanto nuestro análisis se reduce a recoger lo que otros autores han escrito sobre el tema y utilizar lo que de ello es relevante para el análisis de los choferes de la locomoción colectiva.

Es importante para nuestro estudio la distinción entre *sociedad mecánica* y *sociedad orgánica* que expone el sociólogo Emile Durkheim. Esto tiene relación con que la sociedad mecánica tiene una escasa o nula división del trabajo, están "cerradas sobre sí propias, con una estructura social escasamente compleja. Lo propio de estas sociedades es la no interposición de grupos secundarios entre el individuo y la sociedad global: aquél mira directamente a ésta y ésta contempla directamente a aquél; es decir, no hay distinción

entre lo público y lo privado, son masas sociales homogéneas... Las creencias y sentimientos de cada uno de los miembros de la sociedad están rigurosamente reglamentados por la conciencia colectiva"¹⁶.

Por otra parte, Durkheim dice de las sociedades orgánicas que "están constituidas... por un sistema de órganos diferentes, cada uno con su función especial y formados, ellos mismos, de partes diferenciadas"¹⁷. Estos órganos están coordinados y subordinados uno a otros alrededor de un mismo órgano central. Lo característico de este tipo de sociedades es la diferenciación y el aumento de la división del trabajo y especialización. Durkheim utiliza para explicar este tipo de sociedad los conceptos de volumen, densidad material y moral, con ellos nos muestra que la sociedad orgánica es el lugar donde se suprimen los espacios entre los individuos y los segmentos de la sociedad, aumenta la interacción social entre segmentos que, a su vez, tienden a desaparecer a diferencia de la sociedad mecánica.

Las clase sociales han sido estudiada por diferentes autores que han ido integrando nuevos elementos de análisis que muchas veces dependen de las características de la sociedad desde la cual se la analiza. Marx estudia las diferentes formaciones sociales de producción situándose fundamentalmente en la formación capitalista de producción, utilizando la inversión de la dialéctica hegeliana, es decir, el materialismo histórico donde en la conformación de un grupo como una clase confluyen factores objetivos y funcionales (status, roles, etc.) y factores afectivos e ideológicos en la construcción de un sentimiento de clase.

¹⁶ Emile Durkheim "La división del trabajo social" Estudio preliminar. Ediciones AKAL tercera edición 1995. Pág. XXVII

¹⁷ *Ibid.*

Según Marx, ésta es esencialmente de origen económico y las relaciones de clases corresponden exactamente a las "relaciones de producción", en donde cada clase se define por la posesión o no de los medios de producción. Desde estos fundamentos se refiere a la oposición entre la clase burguesa y el proletariado. Por su parte Bujarin se refiere a la clase como a "una colectividad de gente que desempeña el mismo rol en la producción y sostiene las mismas relaciones con la otra gente que participa en el proceso de la producción."¹⁸

Con todo, para que una clase se constituya en tal, ha de pasar por una toma de conciencia de su existencia y de su solidaridad en vista de una acción común. Así, por una parte, los vínculos que unen a los miembros implican, por lo menos en potencia, un elemento moral. Por otra, varía según la situación de la clase en la jerarquía social: solidaridad conservadora, solidaridad reivindicatoria y reformista por oposición o en disparidad con la anterior.

En la medida que la sociedad occidental transcurre, sus estudiosos van integrando otros elementos para el estudio de las clases que no invalidan a las teorías anteriores; sin embargo, entienden el fenómeno desde otra perspectiva, desde otra base o sistema filosófico o desde una postura distinta en cuanto al uso de los medios más adecuados para acceder al conocimiento, pero que como común denominador analizan el problema integrando nuevas características de la vida en la formación capitalista de producción o como se le ha dado en llamar más tarde sociedades industriales o postindustriales. Por ejemplo, Max Weber estudia la importancia de la burocracia como el medio más eficaz de racionalización en lo que ha llamado la "jaula de hierro" como una cuestión crucial

¹⁸ Citado en J. Maisonneuve : "Psicología Social", Ed. Paidós. Cuarta reimpresión México 1991. Pág. 81.

para nuestra sociedad.

Hay autores que precisan que la conciencia de clase resulta directamente del status económico y del rol de la producción. Para otros autores la pertenencia a una clase y la conciencia de formar parte de ella más que por la producción está dada por un estilo de *consumición*. Esto haría que los trabajadores *no obreros*, como los administrativos de oficinas, profesionales técnicos, etc., tiendan psicológicamente (si no al mismo tiempo económicamente) a percibirse *por sobre* el "proletariado", usando la categoría de Marx. El trabajador no obrero, así experimenta una especie de *menosprecio*, temor de ser uno de ellos, con un mínimo de sentimiento de solidaridad o total ausencia de éste.

Entendido así, la conciencia de clase no sólo se restringirían a los factores económicos ni geográficos (o geopolíticos); en las sociedades postindustriales también se la analiza desde la dimensión del consumo que, a su vez, se asocia a productos asociados a una categoría de valores e intereses, en consecuencia, una serie formada por el interés en *consumir* lo mismo en cuanto categoría general (tener teléfonos celulares, tarjetas de créditos, marcas de vestir específicas, etc.). Así, por ejemplo, beber tal o cual cerveza trasciende el nivel del poder económico particular y la ubicación geográfica del consumidor, ya que ese consumidor adquirirá la cerveza por el valor social al que adscribe el producto o la satisfacción de una necesidad psicosocial que represente. Este consumo define la pertenencia a una "clase consumidora" y no necesariamente a una posición de clase social.

Los sujetos repartidos geográficamente son unidos

ideológicamente en "una producción de sistemas de hábitos de percepción, de pensamiento, de sentimiento y acción, y ello en virtud de un proceso continuo y sistemático de inculcación"¹⁹.

Esto ocurre en un "proceso de creación y extensión de un mercado de bienes, sean materiales o económicos, sean simbólicos o culturales"²⁰, en una sociedad capitalista o de consumo, en donde todo puede ser un bien transable, en donde la propiedad es apropiación y su valor de cambio es un valor de retención.

Esto parece ser algo distinto de una "falsa conciencia"; pues parece más bien que no hubiese concordancia exacta entre los factores objetivos de pertenencia a una determinada clase y la percepción o sentimiento subjetivo de solidario (copartícipe) de una cierta ubicación social; intervienen conjuntamente factores culturales y psicológicos. Así, la fortaleza de una llamada *conciencia de clase* (con una pertenencia objetiva y con un afecto propiamente subjetivo) requiere de un nivel y estilo de vida aparejados.

En el caso de los conductores, la mayoría de ellos experimenta necesidades comunes, ya que comparten situaciones o desempeñan un mismo rol. A su vez, poseen uniformidad de información, por lo menos después de ser incluidos como conductores de microbuses y de ser aceptados por los otros choferes, por tanto en ellos convergen los elementos arriba mencionados para la construcción de una "conciencia de clase", ya que poseen un nivel de vida y estilo marcadamente aparejados y se sitúan del lado de los vendedores de la

¹⁹ Lerena, Carlos, *Materiales de Sociología de la Educación y de la Cultura*, pp 19, España, 1985.

²⁰ *Ibid.*

fuerza de trabajo, debido no tan sólo a los niveles salariales y la escasa especialización técnica, sino, también a la conformación de un grupo con relativa cohesión y homogeneidad que les ha permitido, como grupo, darse una serie de distintivos culturales y sociales. Por ello este tipo de agrupación y el funcionamiento de la organización a la cual pertenecen se asemeja a lo que Durkheim describe como sociedad mecánica y, como veremos más adelante, por su forma de reaccionar al conflicto, donde más que posturas reivindicativas se pone de manifiesto la necesidad de mantener cohesionado al grupo.

Esto es mayormente claro de observar en agrupaciones organizadas, como en una iglesia, sindicato, partido político, etc.; no obstante, en otras agrupaciones, como las formadas por parentesco, localidad de residencia o semejanza cultural y en nuestro caso por choferes, los miembros también tienden a profesar opiniones análogas en la misma medida en que son estimulados por preocupaciones, objetivos y proyectos comunes y viven casi en el mismo campo social y cultural. El entorno de sujetos antiguos va modelando a los nuevos, produciendo una influencia e impresión muy poderosa. Se establecen así actitudes y valores estándares que se convierten y mantienen en centros de referencia y control.

A su vez, los choferes conforman un grupo con características sociales de una clase, aunque, obviamente, ellos no conforman una clase por sí mismos, sino que pertenecen a una determinada y de la cual parecen tener conciencia; lo importante es que esta pertenencia les añade algunas características ya dichas y otras posteriormente desarrolladas, a la conformación del grupo de los choferes. Al respecto debemos decir de un **grupo** que, según los autores revisados, consiste en *"una pluralidad de personas,*

interrelacionadas por desempeñar cada una un determinado rol, definido en función de unos objetivos comunes, más o menos compartidos, y que interactúan según un sistema de pautas establecido...

... Cada persona, como miembro de un grupo, se caracteriza por: 1) Poseer una característica común con los demás miembros; una misma ascendencia, la mera proximidad espacial, unos análogos caracteres físicos, psicológicos o sociales, o unos idénticos valores o intereses; 2) desempeñar un rol en el seno del grupo, rol interrelacionado con los restantes roles del grupo; 3) tener, en consecuencia, una posición o status grupal, ocupando el correspondiente status, derivado de la preferencia de que goza entre los miembros y relacionado con la actividad de su rol objetivo y con la dignidad y jerarquía grupales que tiene; 4) intentar unos objetivos comunes, afectivos o utilitarios, a través de su posición grupal; 5) regular tendencialmente sus acciones por sistema común de pautas, normativas o modélicas, de comportamiento; 6) tener más o menos conciencia de pertenecer al grupo como unidad más allá de uno mismo de la que se forma parte como un elemento integrante, y, sobretodo, ser reconocido, expresa o tácitamente, como miembro por los demás miembros del grupo".²¹

También debemos distinguir entre grupo primario y secundario, el "grupo primario es aquél que se basa en la afectividad y cuyos miembros, generalmente muy pocos en número, se mueven espontáneamente, llegando a intimar entre sí... Se caracterizan por una íntima asociación y cooperación, cara a cara, por la simpatía e identificación mutua que los miembros expresan lingüísticamente cada vez que

²¹ Federico Munné, Grupos, masas y sociedades. Promociones y publicaciones

dicen nosotros"²². Los grupos secundarios, en cambio, se basan en la organización formal, originan relaciones impersonales y, más precisamente, funcionales. Se reconoce a los individuos más por su rol al interior del grupo que por su personalidad.

Los choferes resisten perfectamente bien este análisis, según nuestras observaciones, ya que los conductores antiguos ejercen una fuerte influencia en los nuevos, como mecanismo no sólo de socialización laboral, sino también por constituir relaciones más características de un grupo primario, esta influencia no sólo se produce de manera implícita sino que también manifiesta, al esperar que el conductor actúe como uno de ellos siendo vigilado en su relación con los inspectores y en la entrega de la recaudación. Los antiguos se encargan en las conversaciones de dejar en claro "cómo es un chofer"; y en ese cómo, se ejerce fuerte presión de manera que se establecen las lealtades (o conformidad) con el grupo. De este modo, los choferes conforman un grupo por la definición dada más arriba, además de las características de los miembros; sin embargo, cuando se señala la diferencia entre los grupos primarios y secundarios, nuestros objeto de estudio no se sitúa claramente en ninguno de ellos o, dicho de otra forma, posee características de ambos, siendo las más importantes la afectividad que los mueve ("los choferes se quieren pero no se aman", señaló un de los entrevistados) y, a su vez, basan su agrupación en una organización formal. Si bien es cierto que es importante entregar las características de los grupos como para situar a los choferes en esa condición social, nosotros nos centraremos en los aspectos que son más importantes para determinar los factores que inciden en la actividad del chofer y su consecuencia, el

universitarias, Barcelona, cuarta edición, pág.151.

²² *Ibid*, pág. 154.

robo; es decir, nos centraremos en la importancia del *sentido* del grupo para los choferes.

Como grupo y como grupo perteneciente a una determinada clase social de la cual se extraen características sociales, culturales y económicas, es pertinente hacer referencia a un conjunto de conceptos que los definen desde la sociología y la psicología. Estos conceptos son identidad, grupo, prejuicio y estigma. Esta exposición tiene como objetivo sentar las bases teóricas para desentrañar el problema de la pertenencia como *factor determinante* en la actividad del chofer.

El Peso del Estigma

En la primera parte de este trabajo se hizo mención a la opinión que se tiene del chofer. Éste como sujeto presencial es objeto de compresión y solidaridad, incluso se le exime de toda responsabilidad en la calidad del servicio por parte de los usuarios de los recorridos de la Línea San Cristóbal La Granja; sin embargo, como abstracción o categoría social es estigmatizado por la opinión pública y la organización a la cual pertenece y se lo responsabiliza de la mala calidad del servicio. Se dice de él que es "ladrón", "agresivo", "atropellador", "inculto", "mal educado", etc. Dado que la opinión que se tiene del sujeto real y de la categoría social no es posible de aislar, la consecuencia directa del cruce de este tipo de opiniones es que se reafirma cada vez más un estigma que existe en torno a este sujeto y termina convirtiéndose en una referencia asimilada²³ para el grupo en cuestión.

²³ La referencia asimilada la establecemos como un fenómeno diferente del juicio de realidad en términos de que éste último puede subsecuentemente ser alterado por la primera, incidiendo en el autoconcepto de los choferes al derivar de interpretaciones equívocas del mundo circundante, que encierran menoscabo,

A lo largo de la presente investigación entenderemos por estigma a una marca, rótulo o etiqueta social asignada por un sujeto o grupo de sujetos sobre otros mediante connotaciones y significaciones de descrédito con las cuales se les distingue o identifica. Acerca de su génesis, de los estudios de Zillmann y cols. (1971) se puede desprender que el estigma es derivativo de un estado de activación emocional perturbador que el sujeto no sabe explicar, recurriendo así a elementos cognitivos que restituyan el equilibrio emocional. De esta manera el estigma, al menos en su origen, adquiere características de conflicto intrapsíquico que implica transferencia de excitación²⁴ de una experiencia desagradable a otra que, dada dicha transferencia, adquiere las mismas características emocionales y cognitivas. Desde un punto de vista social, el estigma al generalizarse a grupos, clases o categoría de personas sienta las bases para la discriminación social subsidiaria de conflictos potenciales, ocultos o manifiestos. En un sentido el descrédito rotulado puede jugar un papel contenedor de la agresividad al constituirse en cognición o elemento simbólico; sin embargo, este mismo hecho, al mantener la activación emocional perturbadora o la tensión social, puede generar expresiones diversas de conflictos sociales, los cuales podrían encontrar como resolución el surgimiento de chivos expiatorios o emisarios.

La estigmatización del chofer tiene antecedentes en un proceso que debe tomar en cuenta primero la constitución del grupo y la posibilidad de identificarlo por parte de los otros, para posteriormente permitir la elaboración de prejuicios por parte de quienes juzgan. El otro está conformado por dos sectores sociales, la opinión pública y público usuario, pero también existe otro más cercano y

subestima o estigma.

objetivo que corresponde a la misma organización a la cual pertenecen, es decir, la Asociación Gremial La Granja. La distinción sirve no sólo para identificar quienes estigmatizan, sino también para descubrir cómo lo hacen, cuestión que se va develando si se analiza la relación entre la A.G. y los conductores. En otras palabras, se les está diciendo que son ladrones, pero como es una organización que trabaja en familia y las relaciones contractuales se reducen a eso, podrá entenderse que se genera una situación bastante compleja. Cuando nos referimos a una familia lo hacemos pensando en la Gran familia Latifundista (paternalista y autoritaria), como se describió en páginas anteriores sobre la A.G., donde los choferes caen en la categoría de Peones o como "lo último" que hay en la organización, según ellos mismos declaran.

Los choferes conforman un grupo con pautas establecidas de interacción, que se reconoce como una entidad por sus propios miembros (percibiéndose entre ellos como un "nosotros") y, por regla general, por la opinión pública, los usuarios, la Asociación Gremial y el Ministerio de Transporte, en razón de la actividad particular que desempeñan. Desde el punto de vista de la organización los choferes cumplen la finalidad de recaudar el dinero adquirido por la prestación del servicio de transportar pasajeros a través de algunas comunas de Santiago. Esta finalidad la cumplen bajo la calidad formal de **chofer recaudador**.

Dado que se incorporan a la actividad mediante una situación contractual, pasan a conformar un grupo que se autopercibe como un NOSOTROS pertenecientes a una organización. Esta situación les permite como tal satisfacer

²⁴ Concepto acuñado por Zillmann y cols., 1971.

una necesidad de pertenencia, de modo tal que configuran su identidad de grupo en actos continuos que tienen su origen y sostén en las interacciones psíquicas y laborales de los choferes que conforman el grupo. Este proceso no sólo comprende las interacciones físicas y psicológicas de los conductores entre sí, sino también entre las configuraciones que resultan de la interacción de los individuos con el grupo considerado como un todo, como los procesos de control y pensamiento colectivo. Además, es necesaria la mutua adaptación o ajuste de la conducta de los miembros individuales del grupo, al extremo que el grupo se convierte en una unidad funcional y de esta forma pueden reconocerse como una entidad que trasciende a sus miembros y se prolonga en el tiempo.

En frente o por oposición a los choferes está el resto del entorno percibido como ELLOS, que los observan y juzgan. En una suerte de cotejo entre los conductores y ese entorno, éstos elaboran sus juicios al mismo tiempo que creen ser juzgados de tal o cual modo por ELLOS, devolviéndose un juicio sobre sí mismos de un modo particular, estableciéndose el NOSOTROS como proceso de identificación. También podemos agregar como elemento importante que a partir de este proceso puede modificarse el juicio de realidad del grupo de estudio en términos de su valoración y juicio objetivo del mundo exterior que les circunda; Los choferes piensan que de ellos se piensa "mal", lo cual les predispone a responder o actuar de acuerdo a ello. La experiencia de la mayoría de los conductores con la labor de chofer viene desde la infancia por estar rodeados de familiares y amigos choferes y, por ende, de los juicios de los que son objeto. Más tarde en su vida adulta, y específicamente laboral, el chofer ya no es testigo, sino objeto directo con capacidad para observar sus propias acciones y para percibir sus experiencias, lo que

constituye la base del sentido de identidad personal. Esto "modifica profundamente el carácter de nuestra existencia, la cual contiene ahora el conocimiento de que somos, de que poseemos un cierto carácter y destino"²⁵.

Los conductores al observar sus propias acciones, las conductas asociadas a su rol de chofer, y percibir sus experiencias como amenazantes ha ido conformando el percepto en ellos de que ser chofer es **ser de cierta manera**. Ese ser chofer no sólo está determinado por las acciones o comportamientos asociados a un rol establecido y formalizado en su situación contractual de chofer recaudador, sino, al mismo tiempo, por experimentar un decir particular acerca de ellos.

Ahora bien. Este oír lo que se dice de ellos viene a ser expresado por los conductores como un "es lo que se dice de los choferes" -sin ser todavía un NOSOTROS-. Llama la atención que nunca expresan "lo que somos nosotros" o "lo que se dice de nosotros"; es más bien un hacer referencia indirecta a sí mismos cuando hablan de la opinión que piensan que se tiene de ellos. Sin embargo, este decir lo que se dice de ellos, viene a transformarse por la repetición en un autodecirlo, lo cual por generar tensión se expresa o autodice en tercera persona. Sería como sigue: "yo soy chofer...pero no soy yo de quien se dice lo que se dice, sino que es del chofer" ... ("yo creo que no hay chofer que no robe, pero las circunstancias lo hacen ser así" - declara un conductor entrevistado). El reiterar lo que se dice de ellos, viene a ser equivalente a decirlo por ellos mismos sobre los choferes. Y dado el estado de tensión que genera ser reconocido con estigma, los entrevistados toman distancia

²⁵ Asch, Solomon: Psicología Social. Editorial Universitaria de Buenos Aires.

hablando del grupo sobre el cual recae el estigma; este hacer referencia protege psíquicamente al sujeto de su propia desvaloración; para esto resulta funcional esa cualidad inherente de los grupos de ser una entidad que trasciende a sus miembros; aquí trasciende para el hablante, permitiéndole referirse como otro. De esta manera, el significante chofer adquiere el atributo de estigmatizado sólo sobre el grupo. Esto permite cristalizar el conflicto intrapsíquico de una identidad definida por el menoscabo o desvaloración y mantener la continuidad biográfica proveniente de ser hijo de chofer. El chofer actual, ayer hijo de chofer, crece y se socializa con el concepto implícito de que los choferes son así; si son así, entonces 'yo soy o debería ser así'. Este mensaje (ellos son, luego yo soy o debería ser) no debe, sin embargo, confundirse con el doble vínculo característico de la comunicación patológica en la esquizofrenia. El paciente esquizofrénico se comporta como si tratara de negar que se comunica y luego pareciera que encuentra necesario negar también que esa negación constituye en sí misma una comunicación. Es posible que el paciente dé la impresión de querer comunicarse aunque sin el compromiso inherente a toda comunicación. El lenguaje esquizofrénico obliga al interlocutor a elegir entre un sin número de significados posibles y diferentes que no sólo son distintos, sino que pueden ser incompatibles entre sí. Así es posible negar cualquier aspecto del mensaje o todos sus aspectos. Al mismo tiempo, el relato esquizoide cuenta en muchos episodios con disociaciones ideoafectivas que revelan falta de compromiso emocional con lo que se está diciendo.

Sin embargo, en las entrevistas a los conductores (y a los empresarios que fueron choferes y la mayoría aún lo es)

dicha disociación ideoafectiva no está presente y, a su vez, en ningún caso los entrevistados tratan de negar una comunicación, siempre se aprecia compromiso comunicacional. La separación "ellos son versus yo soy o debería ser" obedece a la perturbación psicológica, al estado de tensión que produce admitir el hecho de ser desacreditado y desacreditable. Es más, al sostener que *todos roban*, están comunicando que la responsabilidad es compartida, en que *todos* viene a ser ninguno, y esto es con intención comunicativa.

Por otro lado, aquí aparece también la continuidad biográfica asociada a la historia familiar de cada chofer y a la historia familiar del mismo oficio de conductor de locomoción colectiva. La herencia del oficio brinda la posibilidad de continuidad familiar. Interrumpir la herencia sería, por una parte, renegar, acusar o develar que ese ser chofer de micro encierra algo que es valorativa o moralmente malo; por otra parte, rompería con el carácter incondicional del amor familiar, necesario para la preservación de la familia y, consecuentemente, para la conservación de la cohesión del grupo de choferes.

Los sentimientos generados en ese cotejo ELLOS-NOSOTROS pasan a ser mediados por los estereotipos, dado que las creencias y opiniones de los otros son de naturaleza verbal. Ya en la década de 1920, lo señalaba así el publicista estadounidense Lippman: "La inmensa mayoría de los sujetos no juzgan sobre las cosas, sobre los hechos, sino sobre sus representaciones de los hechos"²⁶; es decir, sobre imágenes, esquemas anticipados o *a priori*. Entre los hechos y nuestros juicios cruzan los estereotipos; por tanto, hay un valor

²⁶ Lippman, Windows. Public Opinion, New York, EE.UU., 1922

afectivo de las palabras, que encierra agrado o desagrado al emitirlas (y escucharlas).

Sólo con el establecimiento de su identidad es posible ser reconocidos por los otros. En este proceso de reconocimiento, los otros van tomando ideas acerca de las características de este grupo. Podríamos presumir que el primer acercamiento entrega la idea de que este grupo otorga un servicio social, el cual es el traslado de personas de un punto a otro de la ciudad. Sin embargo, en la interacción con este grupo se van estableciendo los primeros elementos para la estigmatización de éste; en el proceso surgen los primeros "distintivos": cómo se conduce la micro, la apariencia, la relación con el usuario, la calidad de la maquinaria, la responsabilidad imputada en los accidentes, las infracciones de tránsito, entre otros. Estos distintivos se relacionan con la circulación de estereotipos y la creación de prejuicios. Los estereotipos son esquemas anticipados de un hecho, y los *prejuicios*²⁷ son un juicio informado. Los primeros son una "visión directa", basada en opiniones preexistentes al sujeto que las hace propias. Los segundos son una comprensión

²⁷ Prejuicio: Se basa en la experiencia que se tiene con el objeto prejudicado, surge como una racionalización (intelectualización) para la explicación de una situación que afectivamente es incomoda o tensionante, encierra una explicación sistemática. Inicialmente un prejuicio en los niños tiene finalidad ganancial tanto por la imitación recompensada o gratificada por adultos como por la liberación de impulsos propios, de manera que la conducta de grupos de niños blancos, por ejemplo, que se burlan de niños negros es al comienzo un prejuicio que carece de raíz, de convicción propia, en que lo que se procura es la aprobación de los adultos y la satisfacción de impulsos agresivos.

En cambio, el prejuicio en el adulto, además, de lo propiamente afectivo, tiene una justificación racional, configurando una actitud coherente y sistemática. Con todo, un aspecto sobre el que hay que preguntarse es, siguiendo el ejemplo anterior, ¿cómo se explica que los mismos negros agredidos y discriminados, puedan llegar tácitamente a admitir la superioridad blanca?. Sobre esta paradoja J. Woodard dice que "aunque vicioso y comparable al síntoma neurótico, el prejuicio cumple una 'función de acomodación' en la sociedad en que reina y ha de permanecer hasta que ocurra un cambio en el conjunto de las condiciones psicosociales que le han originado". Ser blanco tiene privilegios, pero no por la condición de blanco, sino por la fuerza impuesta para obtener y resguardar los privilegios. En el caso de América, si los nativos hubiesen contado con la misma fuerza bélica que los colonos, posiblemente este continente permanecería siendo, al menos culturalmente, más nativo que español, en que ser indígena (de donde deriva la palabra *indigente*: gente india) no significaría

simplista y perentoria o concluyente; son ordenadores de aquello sobre lo que un sujeto tiene poca información y entendimiento. Un prejuicio sirve como derivativo de un estado de tensión, o de símbolo de solidaridad frente a un grupo antagonista o émulo. A su vez, en la interacción con los empresarios se añaden otros elementos que completan el cuadro para que, como posteriormente desarrollaremos, se reafirme su identidad y se confirme por parte de los otros el estigma que sobre ellos recae. En este sentido el grupo como 'la persona posee una identidad que le es propia y una identidad para los otros. Además estos hechos no son independientes; la posesión de una identidad implica, aparte de nuestro conocimiento de quiénes somos, que los demás también nos conozcan como la misma entidad. Debe existir un mínimo de armonía entre la autoidentidad - nuestra identidad - y la que se posee para los demás'²⁸

La estigmatización del chofer está compuesta de dos dimensiones. Una de ellas es la situación del *desacreditado*, en la que su calidad de desprestigiado ya está establecida; la otra dimensión es la situación de *desacreditable*, en la que su calidad de indignidad no es conocida por quienes lo rodean ni inmediatamente perceptible para ellos, pero que de algún modo se presupone merece el descrédito. El estar desacreditado es la opinión anticipada que existe del chofer acerca de su condición, sin importar un conocimiento nuevo y experiencial acerca de él, es decir las atribuciones de "ladrón", "inculto", etc., definen su descrédito y se circunscriben al significante *Chofer*, esta opinión preexiste al sujeto y por tanto al grupo. Por su lado la situación de *desacreditable* presume que de la condición de ser chofer no puede emanar otra cosa que no sea baldía o ignominiosa.

La estigmatización tiene como antecedente importante que el sujeto se explique a través de justificaciones simplistas aquello que no alcanza a comprender o que le produce tensión; diríamos, entonces, que el público usuario y la asociación gremial deben explicarse a través de racionalizaciones una situación que afectivamente les es incomoda, tensionante, esta explicación es procurada en forma constante y sistemática por quienes la sostienen.

Sobre los choferes recae una estigmatización que se relaciona con una creencia y una valoración externa que se tiene del conductor de locomoción colectiva, "*considerados como rotos, ordinarios... La gente ya tiene esa imagen*", lo cual se relaciona, a su vez, con la percepción que dichos choferes construyen sobre sí mismos, pues en las creencias colectivas hay una tendencia a valorar al grupo, de manera de percibirlo como una *entidad* trascendente a sus miembros. Y esto conlleva una desvalorización de otros grupos o a percibirlos amenazantes, en este caso por parte de los conductores respecto de la crítica de la que son objeto.

Resumiendo, existen dos sectores sociales que expresan su opinión sobre el ser chofer y el desempeño de su actividad, lo que coayuda a formar la identidad que nuestro grupo de estudio posee. Por una parte, los usuarios y, por otra, la organización a la cual pertenecen. El primer sector expresa de los choferes que estos ofrecen un servicio deficiente por las características ya dichas, en cambio el segundo dice de los choferes que son ladrones.

²⁸ Asch, Solomon. *Op. Cit.* Pág. 286.

Función Social de la estigmatización del chofer

Ahora bien, cabe preguntarse ¿cómo es que el chofer llega a ser estigmatizado? y ¿cómo esa connotación negativa que se le da a la labor que él cumple llega a ser un fenómeno social?, para responder a esas preguntas debemos señalar que el chofer de la locomoción colectiva cumple una función social, a saber, la de transportar pasajeros; además, el hecho de ser estigmatizados y descritos de determinada forma indica que, para la sociedad cumple una función más que la asignada objetivamente. Para explicar esta segunda función social se debe tener en cuenta que las condiciones objetivas del transporte colectivo son hostiles, tanto por el ordenamiento de la ciudad como por las estructuras viales, que fueron pensadas con fines instrumentales y económicos en desmedro de la calidad de vida de quienes viven en ella, es decir, esta ciudad no ha sido adecuadamente planificada, más bien fue producto de reiteradas improvisaciones o de soluciones inmediatas a problemas inmediatos. La redes viales de la ciudad tal cual están hoy producen un estado de tensión, no sólo para los conductores de microbuses y de vehículos en general, sino, además, para los pasajeros y transeúntes.

La sociedad en términos locales, específicamente la ciudad de Santiago, tiene la necesidad de responsabilizar a alguien o algo de aquello que le incomoda u hostiliza en su bienestar. Ahora bien, este "responsabilizar" no tiene que ver con una decisión consciente de asignar a alguien la competencia por el tema de la organización vial o la planificación urbana, es más bien una necesidad social de canalizar la agresividad hacia un responsable o hacia quien no lo es. Que nosotros hayamos identificado el problema de la redes viales no significa que el sentido común lo haya hecho,

sin embargo este último siente los perjuicios o las consecuencias de las deficiencias en el diseño de la ciudad (calles y veredas en mal estado, viajes excesivamente largos, exceso de parque automotriz, tacos vehiculares, etc.).

Por lo tanto, la sociedad posee al menos dos alternativas; la primera es responsabilizar a las autoridades por el problema objetivo de esta ciudad: inadecuada infraestructura e insuficiente o ausente planificación. Esta alternativa aparece como insostenible si se tiene en cuenta que son las leyes de mercado las que regulan esta actividad, como otras de la misma vida urbana, y la autoridad aparece desligada del tema endosando la responsabilidad al gremio que ofrece el servicio de transporte colectivo.

Es entonces que aparece la segunda alternativa: las asociaciones gremiales. Sin embargo, estas instituciones no son visibles, sino a través del servicio que entregan, en donde el sujeto visible que nos queda es el chofer que se enfrenta cotidianamente con la comunidad y se presenta como el candidato más adecuado para ser responsabilizado de un problema que objetivamente no le concierne, sino en forma indirecta. Se necesita reconocer de *esa manera al chofer* como un ser chofer estigmatizado, como responsable de las deficiencias del transporte público, para de esta forma esquivar los problemas que conciernen a la autoridad. Existe la necesidad de reconocer en el chofer a un "responsable", porque las condiciones objetivas del transporte colectivo, como ya dijimos, son hostiles. El chofer es un buen receptáculo para el estigma, el prejuicio, para catalogarlo y utilizarlo como chivo expiatorio, él es el depositario, el índice de una disfunción del sistema de transporte.

El chivo expiatorio cumple la función social de

canalizar la agresividad contenida socialmente por el hecho de vivir en sociedad. Esta agresividad se orienta hacia un objetivo claro y susceptible de ser castigado social y moralmente por la sociedad en su conjunto, sin importar si este objetivo comete infracciones que lo hagan acreedor de tamaña sanción. El fin es expiar de la responsabilidad a la autoridad de la represión necesaria para la vida en sociedad o que la agresividad contenida se disperse causando movimientos contraproducentes para el orden dominante. De esta forma, y como antiguamente se ejercía el derecho, socialmente se toma a un sujeto infractor del orden con el fin de que la comunidad canalice su agresividad. En tiempos del rey eran comunes los castigos ejemplares que los miembros de la comunidad presenciaban, con lo que autoridad hacía su demostración de fuerza y, al mismo tiempo, podían gozar con el sacrificio del penitente. Hoy en día la función del chivo expiatorio se presenta de formas diferentes, como en la cinematografía, videojuegos, también en alguna de las expresiones de la discriminación (mujeres, homosexuales, delincuentes, entre otros) o en el estigma que debe cargar algún sujeto social que puede ser minoría étnica, en este caso los conductores de la locomoción colectiva. "Los amigos consideran el sacrificio de Job bajo el ángulo de una terapéutica social: No se trata tanto de curar a individuos particulares como de velar por el bienestar de la comunidad en su conjunto"²⁹.

A su vez, se logra proteger al modelo o sistema de transporte colectivo y a sus efectivos responsables relacionados con el problema de la desreglamentación de la locomoción colectiva, a lo cual se debe sumar el crecimiento del parque automotriz y la baja inversión en las redes viales

²⁹Girard, Rene: "La ruta antigua de los Hombres Perversos". Ed. Anagrama. 1989. pág. 99.

Existe la necesidad de preservar un orden que hegemonice la diversidad; así, tenemos que "la racionalidad política se ha desarrollado e impuesto a lo largo de la historia de las sociedades occidentales. Primero se arraigó en la idea del poder pastoral y luego en la de la razón de Estado. La individualización y la totalización son dos efectos inevitables."³⁰

La modernidad trae a la mano un nuevo orden, en el que "la mayoría política... el Poder de turno, adquiere así el poder de determinar qué es el bien y qué es el mal, para obligar a cada persona a hacer suya su particular visión de la moral."³¹ Así, emerge un estándar de los modos de ser y actuar, de pensar y sentir y, aun, de escoger y atribuir.

³⁰ Michel Foucault, El poder: Cuatro conferencias, Universidad Autónoma Metropolitana, México, 1989.

³¹ *Ibid.*

Referirse al conflicto que mantienen los choferes implica, también, referirse a la organización como familia y al rol que conductores desempeñan dentro de la organización. Sólo se puede entender las características del conflicto situándonos en ese contexto, donde la organización se caracteriza por un modelo de gestión paternalista y autoritario con la correspondiente estructura y clima organizacionales; esto es, con una estructura preponderantemente horizontal en donde está bien definido quién manda y quién cumple órdenes sin existir en forma operativa mandos intermedios. Por sus características esta organización está lejos de definirse como una organización moderna, según señaláramos en el final de la primera parte de este estudio.

Asimismo, pensamos que la liberalización de la actividad, también explicada en la primera parte, ha dado pie a un tipo particular de relación entre el Ministerio y la A.G., ya que no sólo se dio paso a la libre competencia en la oferta del servicio, sino que, además, pone al chofer en el centro de la crítica respecto de la calidad y eficiencia en el servicio.

Esto tiene importantes consecuencias y es determinante en lo que hemos caracterizado como lo central de nuestra investigación, es decir: la evasión o hurto de dinero recaudado.

La Granja tiene una estructura y clima organizacionales que proporcionan un modelo de gestión que organiza el trabajo de manera que existen dos niveles principales claramente visibles: los directivos y los choferes. La planta administrativa, por un lado, carece de jerarquía que le otorgue poder en la administración; por otro lado, en su

trato con los conductores suele reproducir los modos de relación de los directivos con ellos. Así, la planta administrativa, como mando medio, desaparece, reduciéndose a administrar las acciones del Directorio.

Estos hechos indican, por una parte, una gran proximidad entre dos estamentos extremos; por otra parte, una escasa diferenciación del trabajo. Es destacable el hecho que los directivos son también empresarios que se iniciaron en la actividad por proximidad o pertenencia familiar con otros empresarios y para la mayoría de ellos su iniciación ha sido como chofer. Esto explica, al menos parcialmente, la gran cercanía entre directivos y choferes.

Por su parte el resto de los empresarios, generalmente, también comienzan su actividad en el rubro como choferes y, sin embargo, probablemente han dejado de conducir las máquinas, pero nunca han dejado de **ser choferes**. Esta dualidad **chofer-empresario**, con una estrecha cercanía con los conductores, contribuye, también a este nivel, a una escasa diferenciación del trabajo, puesto que los choferes-empresarios, por ser tales, son tanto trabajadores como superiores (patrones), tendiendo a llevar a cabo la actividad de chofer y de empresario de la misma forma. El carácter familiar de la organización es lo que propicia tanto la proximidad entre todos como la falta de jerarquía y de clara diferenciación en el trabajo; también favorece la confusión en *saber* quién es dueño de los medios de producción, en este caso *la micro*, sobre lo cual nos referiremos más adelante. En este mismo sentido el Director de la Línea declara que "empresarios y choferes conviven".

El grupo de los propiamente choferes se compone también

por continuidad histórica familiar. El conductor actual creció en medio de otros conductores: padre chofer, amigos choferes, chofer empresario, es decir, una "familia extensa" de conductores. Esto no sólo prepara para el oficio, sino que además hace muy difícil ejercer otro. Se da el caso de conductores que tienen estudios suficientes para dedicarse a otra actividad laboral y, sin embargo, son conductores; incluso se da el caso de un hijo de empresario microbusero que si bien ejerce como ingeniero comercial, lo hace trabajando para su padre.

Dado lo anterior, los choferes han conformado un grupo de carácter autorregulado; vale decir, no sólo son selectivos ante individuos extraños y nuevos miembros, sino que además regulan, comandan la actividad. El chofer al mismo tiempo entrega directamente el servicio a los usuarios y recibe, también directamente, la totalidad de los dineros por ello, de manera que el empresario depende del todo de la rendición de cuentas por los valores recaudados. Sobre este hecho citamos lo comentado por el señor Bermúdez en un reportaje televisivo, quien dijo que *"el único empleado en el mundo que le paga a su empleador es el chofer de micro"*. Esto ha generado un conflicto en el que se disputa el dinero recaudado, transformándose en una meta común que no puede ser compartida.

En este "pagar" a los empresarios por parte de los choferes, estos entregan en medida deficiente la recaudación, sin intimidación ni aplicación de fuerza física, aunque, evidentemente, contra la voluntad de los empresarios. Este hecho en primera instancia a lo largo del presente estudio ha sido considerado hurto. Sin embargo, la correcta figura legal es apropiación indebida.

Si bien es cierto que no es de nuestro interés establecer el problema jurídico que encierra dicha conducta, es necesario dedicar una breve sección a precisar sus implicancias y eventuales consecuencias, puesto que la apropiación indebida es de carácter criminal y resulta interesante observar que el delito que configura la evasión no tiene esa trascendencia para los sujetos comprometidos, para las víctimas ni los infractores, por las características familiares de la A.G. Ignorar el alcance judicial por parte de los implicados puede ubicarse más bien a nivel de las consecuencias de 'ser como una familia' que a nivel de los factores que inciden en ser tal.

La evasión de dinero recaudado como delito

Desde el punto de vista de la legislación chilena, la apropiación indebida cae dentro de los delitos contra la propiedad. Según el artículo 470, N° 1, del Código Penal, "consiste este delito en la apropiación o distracción, en perjuicio de otro, de dinero, efectos o cualquier otra cosa mueble recibida en depósito, comisión o administración, o por otro título que produzca obligación de entregarla o devolverla."

En los códigos de países como Francia y Bélgica este delito está tipificado como *abuso de confianza*. Este concepto está implícito en la definición que dimos, pues, en consultas efectuadas por nosotros a abogado peritos en la materia, el bien jurídico lesionado por la apropiación indebida es el derecho de la víctima a la restitución o al uso determinado de la cosa, obligación que recae sobre el infractor y que éste quebranta, violando así la confianza depositada en él. De acuerdo a esto, sólo un funcionario público constituye la

salvedad, puesto que la "cosa materia de delito" la posee en razón de su cargo. Aquí se configura el delito de malversación. Este delito viene a constituir una forma impropia de hurto, en que el infractor convierte su título en posesión.

En cambio, en el caso de los conductores, la evasión de la recaudación cometida por ellos, encierra aspectos que la distinguen y tipifican como el delito mencionado.

- 1) Apropiación o distracción de dinero. Esto contempla dos aspectos. El primero es la acción de apoderamiento material; el segundo es el elemento psicológico que determina la intención o "ánimo de comportarse como dueño". Esto es lo que establece la diferencia con el hurto; pues si bien en ambos casos hay un apoderamiento, en la apropiación indebida hay un acto de disposición a retener algo que se encuentra en poder del actor para incorporarlo al propio patrimonio, manifestando con ello una voluntad que exterioriza el *animus rem sibi abendi*.
- 2) La cosa materia de delito es recibida en comisión produciéndose obligación de entregar o devolver su equivalente en dinero a su dueño.
- 3) Perjuicio a un tercero, lo que se deriva de que el perjuicio ocasionado al patrimonio va, subsecuentemente, en detrimento de su dueño.

En el caso del transporte de pasajeros se establece un contrato consensual entre el oferente del servicio y el usuario, en que el chofer es el intermediario como persona comisionada para el servicio encomendado, de manera que aunque no se otorgue boleto, se supone de todos modos un contrato establecido entre las partes mencionadas. Esto hace que la recepción del dinero recaudado quede a nivel de

encargo basado en la confianza, sobre lo cual tiene obligación de devolver o restituir al dueño del medio de producción (el empresario).

Las eventuales sanciones penales que se podrían aplicar estarían en función de la cuantía de la apropiación según dictamine un juez del tribunal del crimen competente atendiendo a los eximentes y agravantes.

Conflicto, resistencia e institucionalización de la apropiación

Ahora bien. Habiendo ya efectuado las precisiones legales, de aquí en adelante al referirnos a la evasión de dinero recaudado estaremos diciendo, en rigor, **apropiación indebida**.

Respecto de ésta, encontramos que las medidas aplicadas por la A.G. han sido únicamente coercitivas, pero no judiciales, tales como la supervigilancia de los inspectores y las sanciones aplicadas por la oficina principal (suspensión por algunos días hasta la cancelación³² del chofer); no obstante, en una proporción significativa estas sanciones suelen, en la práctica, quedar sin efecto, puesto que los choferes sancionados pasan a ser contratados por otros empresarios. Sabemos que medidas de carácter coercitivo pueden inhibir la conducta a la cual van dirigidas; sin embargo, ello no suprime la persecución de la meta relacionada con esa conducta, es decir, no extingue el motivo que la origina. Así, la tendencia es a generar un comportamiento sustituto, de manera que surge una nueva

³² La cancelación consiste en que el chofer no podrá desempeñar su labor dentro de la asociación gremial ni en ninguna otra asociación de la Región Metropolitana. Una causal común de cancelación es demandar al empresario.

conducta consumatoria. La consecuencia de ello ha sido que los conductores permanezcan con la evasión de dinero recaudado cambiando las maneras de lograrlo.

Para ilustrar lo planteado, presentamos la secuencia esquematizada del siguiente modo:

Choferes "ladrones" -> Sanciones (amenazas) -> Resistencias -> Alianzas -> Aceptación y tolerancia de la situación.

Entre las tácticas empleadas por los conductores en la evasión de dinero recaudado, se encuentran las siguientes:

- ✓ **Minifalda:** Cortar un boleto por la mitad y vender ambas mitades como unidades enteras.
- ✓ **Paloma:** Usar un boleto de otro recorrido haciéndolo pasar como del recorrido que se conduce.
- ✓ **Boletos fuera de serie:** Boletos de la misma variante, pero no registrados en la planilla correspondiente a esa vuelta por estar caducos.
- ✓ **Boletos reutilizados:** Boletos que son devueltos por los pasajero y son revendidos como pasajes a otros usuarios durante el mismo recorrido.

La devolución de boletos por parte de los pasajeros, es un caso especial referido a una actitud solidaria del público con el chofer presencial, vale decir que esto no implica necesariamente una opinión favorable de los usuarios acerca de los conductores. La minifalda, las palomas y los boletos fuera de serie revelan en los usuarios una aceptación pasiva del comportamiento del chofer. Sin embargo, la conducta de devolver el boleto revela una acción intencionada de los usuarios, la que es lógico pensar incide en la actitud del

chofer.

Además, los conductores realizan otras acciones tácticas en la ejecución de su actividad en la calles; estas son:

- ✓ **Hacer el tony:** Invertir el sentido del recorrido antes de culminarlo.
- ✓ **La bicicleta:** Tomar atajos.
- ✓ **Echarse:** Disminuir la velocidad para que el compañero de recorrido u otro de la competencia tome distancia y tiempo para repartir los pasajeros o darse tiempo de que lleguen más pasajeros a los paraderos.

Estas tres últimas tácticas no son propiamente evasión, pero le permiten al chofer regular la competencia en las calles. La denominación de estas tácticas o maniobras se ha convertido en códigos propios de este segmento.

Retomando las acciones coercitivas de la A.G., es posible sostener que éstas refuerzan la actitud de los conductores y, por ende, la mantención de su conducta, pues otorga sentido al grupo desarrollando una resistencia a tales acciones. Sabemos que la resistencia de un grupo contribuye al desarrollo de un sentimiento de pertenencia en un cotejo ELLOS - NOSOTROS.

No obstante, la tendencia a funcionar (sentirse y pensarse) como familia en la organización, le brinda una especificidad a esta resistencia, la cual es que, dado que los choferes tienen continuidad biográfica en el rubro (pertenecen a familias que han desempeñado el mismo oficio), el conflicto adopta un carácter familiar: una disputa entre miembros de una misma familia: padres versus hijos, hermanos versus hermanos. Sobre el sentido familiar del gremio un

dirigente sindical declara, refiriéndose al paro por dos horas realizado al día siguiente del asesinato de un empresario: "Paramos por solidaridad por la muerte del empresario Marinakis como gente de trabajo de la misma familia."³³

El aspecto no explícito del conflicto adopta características subterráneas o de un no discurso, lo no dicho, como sucede en una familia; en este sentido es común que, como ya lo hemos destacado, cuando se consulta por la relación con los directivos a los entrevistados, tiendan a titubear e incluso se producen vacíos discursivos que pueden estar denotando dos cosas; que se tenga temor a elaborar una respuesta perjudicial para sí mismo frente a alguien cercano a la directiva, o, que se estime que se le está preguntando desde la misma autoridad acerca de su lealtad a ella, frente a lo cual se duda. Esto también se relaciona con algo que ya destacamos, a saber, que ser de esta familia implica que sus miembros 'se quieren pero no se aman'.

Hemos encontrado, a la luz de las entrevistas y de la observación en terreno, que el comportamiento de los conductores más que reactivo a las medidas de la oficina principal, está organizado en el marco de un grupo de pertenencia.

El colectivo de choferes, desde un análisis de grupo, muestra que ellos se "sienten choferes" y hablan desde ese status. Si hemos de considerarlos de esta manera, hemos de comprender su carácter estructural y funcional, en términos de que un grupo u organización se relaciona en gran parte con las organizaciones e instituciones sociales globales. Este es

³³ Declaración de Pedro Monsalve al noticiero del mediodía de Radio Cooperativa, el día 18 de agosto de 1998.

el marco en el que surge, desarrolla y, eventualmente, desaparece un grupo. A su vez, en los integrantes acontecen fenómenos mentales y comportamientos correlativos a la pertenencia al grupo, como un sistema de creencias comunes y un conjunto de conductas de contacto y cooperación entre los "miembros" de éste.

Como lo muestran estudios sociológicos y psicosociales, las acciones asignadas determinan no sólo la atribución de los demás, sino también las propias. Lo que se asigna se asocia con lo que, supuestamente, se es. A su vez, los roles, las acciones o comportamientos de los demás determinan el propio y viceversa.

El desarrollo de una identidad dentro de una "cultura micrera" juega un papel central en la resolución del conflicto de sentirse estigmatizados. A esto contribuye favorablemente que los choferes hayan conformado un grupo, en el que ellos tienen poder y control mediante la compra de lealtades de los inspectores, planilleros y aseadores, lo cual les permite situarse en igualdad de condiciones frente a las medidas coercitivas implementadas por la organización y pelear por la meta que es común y que no puede compartirse.

Los conductores tienen una identificación con la organización que tiene una paradoja. Por una parte, se aprecia que dicen trabajar para "La Granja", estableciendo con ella un vínculo; pero, por otra parte, declaran ser percibidos *"como lo último que hay en la Línea"*, que para la oficina principal *"todos los choferes son ladrones"*, etc. Esto encauza su necesidad o sentimiento de pertenencia en la formación de un grupo dentro de la misma organización.

Según Solomon Asch, "el concepto de 'sí mismo' surge

gradualmente en el curso de la interacción y la lucha entre el individuo y el medio. Toma forma de acuerdo con las condiciones y coacciones del ambiente y cambia en la misma medida que éste."³⁴

La creación de un grupo es producto de la necesidad afectiva y organizativa de sentirse parte integrante de "algo" que lo acepta y valida. A su vez, es una manera de responder a la percepción que tienen de estar y funcionar como un segmento en el margen de la Línea o en el último peldaño de ésta.

Además de sentir la presión proveniente de la Línea, sienten que los usuarios ejercen la suya. Piensan que delante del público están desprestigiados, *"considerados como rotos, ordinarios... La gente ya tiene esa imagen"*. Así, se produce una "doble marginación".

Con el concepto de marginación nos referimos aquí a la condición de estigmatizados, pues sobre ellos recae una serie de apelativos y adjetivos que los desacreditan, infaman o degradan y, por ende, son rechazados. Ello nos permite suponer que existe una relación dialéctica en la mantención del estigma por parte de los mismos choferes. Ahora bien, por su condición de ser chofer y a consecuencia de su estigma resultan marginados tanto por la organización como por la sociedad en su conjunto, una "doble marginación" si de esta estigmatización se deriva una inaceptación o rechazo, entonces ello los constituiría en marginales³⁵.

³⁴ Asch, Solomon: *Psicología Social*. Editorial Universitaria de Buenos Aires. Cuarta edición revisada mayo 1968. Pág. 289

³⁵ Incluso el oficio de conductor o "chofer de micro" es socialmente subvalorado en cuanto actividad laboral. Este es un factor que contribuye a la estigmatización y minimiza la población de candidatos a este empleo.

La creencia de los conductores que la opinión acerca de ellos es desfavorable y definida por la calidad de "ladrones", "rotos", "peones", etc., tiende a reforzar, precisamente, comportamientos acordes con esas definiciones, ya que las personas tienden a comportarse según lo que se espera de ellas, sobre todo en circunstancias en las que no se percibe que puedan tener control. En este caso, los conductores creen que no pueden cambiar nada y esto contraría los objetivos de la propia organización en cuanto a disminuir la fuga de dinero recaudado. Ante la desesperanza aprendida, los modos de comportarse son reiterados, aunque ciertas circunstancias objetivas varíen.

Los conductores vislumbran con claridad que no son fácilmente reemplazables, que la cantidad de conductores en el mercado es escasa, pero a pesar de esta visión clara, carecen de capacidad organizativa que los movilice como colectivo de trabajo. Pues tampoco perciben al sindicato como una entidad propia, sino que en el mejor de los casos como una formalidad, ya que piensan que éste no les representa. Esto implica que "no les sirve" como vía de comunicación adecuada, ni les identifica.

Estos modos de actuar y funcionar pueden asignarse, en parte, a características personales de los propios conductores, como bajo nivel de autoestima o valoración de sí mismos, bajo nivel educacional, desesperanza aprendida por haber sido socializados de manera que las decisiones provienen de otros más que de sí mismos y, a su vez, en parte se encuentran potenciados por la propia Línea en la forma de organización que establece, como, por ejemplo, brindar la posibilidad de un excesivo control sobre dineros recaudados, excesivo acercamiento informal sobre los inspectores, planilleros y aseadores (y, aunque no es de control de la

Línea, también a los frecuenciadores), lo que les permite el control sobre estos y favorece la creación de un grupo informal o externo a la Línea, en el cual los conductores tienen una importante cuota de poder, necesaria tanto psíquica, organizativa como económicamente para persistir en su modo de desarrollar la actividad.

Para comprender mayormente este "ser chofer" es preciso también considerar el mundo de sus creencias. Pues las creencias son un factor de determinación de la conducta y de las opiniones acerca del mundo y de sí mismo que ofrecen una gran resistencia al cambio, pese a que en el entorno mayor sucedan cambios y hechos cambiantes.

Las investigaciones sobre el sistema de creencias de las personas y de los grupos muestran que el cambio suele provocar ansiedad y en algunos casos niveles de angustia que propician mecanismos defensivos sustitutivos, huida y retirada o evasión de la fuente tensionante e, incluso, agresividad. Ello puede derivar en grupos cerrados y virtualmente inaccesibles. Con todo, son grupos que se caracterizan por "algo" y se componen de sujetos que se caracterizan por "algo", haciéndolos reconocibles aún fuera del grupo, lo que les hace volver y permanecer. Ese "algo" encierra conductas, afectos, cogniciones y una escala valórica determinada, lo que se vincula, a su vez, con una particular visión de la moral. Los individuos integrantes de un grupo tienden a dotar a su grupo y a sus miembros de cualidades positivas y merecedoras de elogio, se reconoce a los "buenos" y se desarrolla un sentimiento solidario entre ellos; asimismo, se respetan las normas *in-group* y apoyan entre sí sus cualidades positivas, reflejando el etnocentrismo específico del grupo.

encargo basado en la confianza, sobre lo cual tiene obligación de devolver o restituir al dueño del medio de producción (el empresario).

Las eventuales sanciones penales que se podrían aplicar estarían en función de la cuantía de la apropiación según dictamine un juez del tribunal del crimen competente atendiendo a los eximentes y agravantes.

Conflicto, resistencia e institucionalización de la apropiación

Ahora bien. Habiendo ya efectuado las precisiones legales, de aquí en adelante al referirnos a la evasión de dinero recaudado estaremos diciendo, en rigor, **apropiación indebida**.

Respecto de ésta, encontramos que las medidas aplicadas por la A.G. han sido únicamente coercitivas, pero no judiciales, tales como la supervigilancia de los inspectores y las sanciones aplicadas por la oficina principal (suspensión por algunos días hasta la cancelación³² del chofer); no obstante, en una proporción significativa estas sanciones suelen, en la práctica, quedar sin efecto, puesto que los choferes sancionados pasan a ser contratados por otros empresarios. Sabemos que medidas de carácter coercitivo pueden inhibir la conducta a la cual van dirigidas; sin embargo, ello no suprime la persecución de la meta relacionada con esa conducta, es decir, no extingue el motivo que la origina. Así, la tendencia es a generar un comportamiento sustituto, de manera que surge una nueva

³² La cancelación consiste en que el chofer no podrá desempeñar su labor dentro de la asociación gremial ni en ninguna otra asociación de la Región Metropolitana. Una causal común de cancelación es demandar al empresario.

conducta consumatoria. La consecuencia de ello ha sido que los conductores permanezcan con la evasión de dinero recaudado cambiando las maneras de lograrlo.

Para ilustrar lo planteado, presentamos la secuencia esquematizada del siguiente modo:

Choferes "ladrones" -> Sanciones (amenazas) -> Resistencias -> Alianzas -> Aceptación y tolerancia de la situación.

Entre las tácticas empleadas por los conductores en la evasión de dinero recaudado, se encuentran las siguientes:

- ✓ **Minifalda:** Cortar un boleto por la mitad y vender ambas mitades como unidades enteras.
- ✓ **Paloma:** Usar un boleto de otro recorrido haciéndolo pasar como del recorrido que se conduce.
- ✓ **Boletos fuera de serie:** Boletos de la misma variante, pero no registrados en la planilla correspondiente a esa vuelta por estar caducos.
- ✓ **Boletos reutilizados:** Boletos que son devueltos por los pasajero y son revendidos como pasajes a otros usuarios durante el mismo recorrido.

La devolución de boletos por parte de los pasajeros, es un caso especial referido a una actitud solidaria del público con el chofer presencial, vale decir que esto no implica necesariamente una opinión favorable de los usuarios acerca de los conductores. La minifalda, las palomas y los boletos fuera de serie revelan en los usuarios una aceptación pasiva del comportamiento del chofer. Sin embargo, la conducta de devolver el boleto revela una acción intencionada de los usuarios, la que es lógico pensar incide en la actitud del

chofer.

Además, los conductores realizan otras acciones tácticas en la ejecución de su actividad en la calles; estas son:

- ✓ **Hacer el tony:** Invertir el sentido del recorrido antes de culminarlo.
- ✓ **La bicicleta:** Tomar atajos.
- ✓ **Echarse:** Disminuir la velocidad para que el compañero de recorrido u otro de la competencia tome distancia y tiempo para repartir los pasajeros o darse tiempo de que lleguen más pasajeros a los paraderos.

Estas tres últimas tácticas no son propiamente evasión, pero le permiten al chofer regular la competencia en las calles. La denominación de estas tácticas o maniobras se ha convertido en códigos propios de este segmento.

Retomando las acciones coercitivas de la A.G., es posible sostener que éstas refuerzan la actitud de los conductores y, por ende, la mantención de su conducta, pues otorga sentido al grupo desarrollando una resistencia a tales acciones. Sabemos que la resistencia de un grupo contribuye al desarrollo de un sentimiento de pertenencia en un cotejo ELLOS - NOSOTROS.

No obstante, la tendencia a funcionar (sentirse y pensarse) como familia en la organización, le brinda una especificidad a esta resistencia, la cual es que, dado que los choferes tienen continuidad biográfica en el rubro (pertenecen a familias que han desempeñado el mismo oficio), el conflicto adopta un carácter familiar: una disputa entre miembros de una misma familia: padres versus hijos, hermanos versus hermanos. Sobre el sentido familiar del gremio un

dirigente sindical declara, refiriéndose al paro por dos horas realizado al día siguiente del asesinato de un empresario: "Paramos por solidaridad por la muerte del empresario Marinakis como gente de trabajo de la misma familia."³³

El aspecto no explícito del conflicto adopta características subterráneas o de un no discurso, lo no dicho, como sucede en una familia; en este sentido es común que, como ya lo hemos destacado, cuando se consulta por la relación con los directivos a los entrevistados, tiendan a titubear e incluso se producen vacíos discursivos que pueden estar denotando dos cosas; que se tenga temor a elaborar una respuesta perjudicial para sí mismo frente a alguien cercano a la directiva, o, que se estime que se le está preguntando desde la misma autoridad acerca de su lealtad a ella, frente a lo cual se duda. Esto también se relaciona con algo que ya destacamos, a saber, que ser de esta familia implica que sus miembros 'se quieren pero no se aman'.

Hemos encontrado, a la luz de las entrevistas y de la observación en terreno, que el comportamiento de los conductores más que reactivo a las medidas de la oficina principal, está organizado en el marco de un grupo de pertenencia.

El colectivo de choferes, desde un análisis de grupo, muestra que ellos se "sienten choferes" y hablan desde ese status. Si hemos de considerarlos de esta manera, hemos de comprender su carácter estructural y funcional, en términos de que un grupo u organización se relaciona en gran parte con las organizaciones e instituciones sociales globales. Este es

³³ Declaración de Pedro Monsalve al noticiero del mediodía de Radio Cooperativa, el día 18 de agosto de 1998.

el marco en el que surge, desarrolla y, eventualmente, desaparece un grupo. A su vez, en los integrantes acontecen fenómenos mentales y comportamientos correlativos a la pertenencia al grupo, como un sistema de creencias comunes y un conjunto de conductas de contacto y cooperación entre los "miembros" de éste.

Como lo muestran estudios sociológicos y psicosociales, las acciones asignadas determinan no sólo la atribución de los demás, sino también las propias. Lo que se asigna se asocia con lo que, supuestamente, se es. A su vez, los roles, las acciones o comportamientos de los demás determinan el propio y viceversa.

El desarrollo de una identidad dentro de una "cultura micrera" juega un papel central en la resolución del conflicto de sentirse estigmatizados. A esto contribuye favorablemente que los choferes hayan conformado un grupo, en el que ellos tienen poder y control mediante la compra de lealtades de los inspectores, planilleros y aseadores, lo cual les permite situarse en igualdad de condiciones frente a las medidas coercitivas implementadas por la organización y pelear por la meta que es común y que no puede compartirse.

Los conductores tienen una identificación con la organización que tiene una paradoja. Por una parte, se aprecia que dicen trabajar para "La Granja", estableciendo con ella un vínculo; pero, por otra parte, declaran ser percibidos *"como lo último que hay en la Línea"*, que para la oficina principal *"todos los choferes son ladrones"*, etc. Esto encauza su necesidad o sentimiento de pertenencia en la formación de un grupo dentro de la misma organización.

Según Solomon Asch, "el concepto de 'sí mismo' surge

gradualmente en el curso de la interacción y la lucha entre el individuo y el medio. Toma forma de acuerdo con las condiciones y coacciones del ambiente y cambia en la misma medida que éste."³⁴

La creación de un grupo es producto de la necesidad afectiva y organizativa de sentirse parte integrante de "algo" que lo acepta y valida. A su vez, es una manera de responder a la percepción que tienen de estar y funcionar como un segmento en el margen de la Línea o en el último peldaño de ésta.

Además de sentir la presión proveniente de la Línea, sienten que los usuarios ejercen la suya. Piensan que delante del público están desprestigiados, *"considerados como rotos, ordinarios... La gente ya tiene esa imagen"*. Así, se produce una "doble marginación".

Con el concepto de marginación nos referimos aquí a la condición de estigmatizados, pues sobre ellos recae una serie de apelativos y adjetivos que los desacreditan, infaman o degradan y, por ende, son rechazados. Ello nos permite suponer que existe una relación dialéctica en la mantención del estigma por parte de los mismos choferes. Ahora bien, por su condición de ser chofer y a consecuencia de su estigma resultan marginados tanto por la organización como por la sociedad en su conjunto, una "doble marginación" si de esta estigmatización se deriva una inaceptación o rechazo, entonces ello los constituiría en marginales³⁵.

³⁴ Asch, Solomon: *Psicología Social*. Editorial Universitaria de Buenos Aires. Cuarta edición revisada mayo 1968. Pág. 289

³⁵ Incluso el oficio de conductor o "chofer de micro" es socialmente subvalorado en cuanto actividad laboral. Este es un factor que contribuye a la estigmatización y minimiza la población de candidatos a este empleo.

La creencia de los conductores que la opinión acerca de ellos es desfavorable y definida por la calidad de "ladrones", "rotos", "peones", etc., tiende a reforzar, precisamente, comportamientos acordes con esas definiciones, ya que las personas tienden a comportarse según lo que se espera de ellas, sobre todo en circunstancias en las que no se percibe que puedan tener control. En este caso, los conductores creen que no pueden cambiar nada y esto contraría los objetivos de la propia organización en cuanto a disminuir la fuga de dinero recaudado. Ante la desesperanza aprendida, los modos de comportarse son reiterados, aunque ciertas circunstancias objetivas varíen.

Los conductores vislumbran con claridad que no son fácilmente reemplazables, que la cantidad de conductores en el mercado es escasa, pero a pesar de esta visión clara, carecen de capacidad organizativa que los movilice como colectivo de trabajo. Pues tampoco perciben al sindicato como una entidad propia, sino que en el mejor de los casos como una formalidad, ya que piensan que éste no les representa. Esto implica que "no les sirve" como vía de comunicación adecuada, ni les identifica.

Estos modos de actuar y funcionar pueden asignarse, en parte, a características personales de los propios conductores, como bajo nivel de autoestima o valoración de sí mismos, bajo nivel educacional, desesperanza aprendida por haber sido socializados de manera que las decisiones provienen de otros más que de sí mismos y, a su vez, en parte se encuentran potenciados por la propia Línea en la forma de organización que establece, como, por ejemplo, brindar la posibilidad de un excesivo control sobre dineros recaudados, excesivo acercamiento informal sobre los inspectores, planilleros y aseadores (y, aunque no es de control de la

Línea, también a los frecuenciadores), lo que les permite el control sobre estos y favorece la creación de un grupo informal o externo a la Línea, en el cual los conductores tienen una importante cuota de poder, necesaria tanto psíquica, organizativa como económicamente para persistir en su modo de desarrollar la actividad.

Para comprender mayormente este "ser chofer" es preciso también considerar el mundo de sus creencias. Pues las creencias son un factor de determinación de la conducta y de las opiniones acerca del mundo y de sí mismo que ofrecen una gran resistencia al cambio, pese a que en el entorno mayor sucedan cambios y hechos cambiantes.

Las investigaciones sobre el sistema de creencias de las personas y de los grupos muestran que el cambio suele provocar ansiedad y en algunos casos niveles de angustia que propician mecanismos defensivos sustitutivos, huida y retirada o evasión de la fuente tensionante e, incluso, agresividad. Ello puede derivar en grupos cerrados y virtualmente inaccesibles. Con todo, son grupos que se caracterizan por "algo" y se componen de sujetos que se caracterizan por "algo", haciéndolos reconocibles aún fuera del grupo, lo que les hace volver y permanecer. Ese "algo" encierra conductas, afectos, cogniciones y una escala valórica determinada, lo que se vincula, a su vez, con una particular visión de la moral. Los individuos integrantes de un grupo tienden a dotar a su grupo y a sus miembros de cualidades positivas y merecedoras de elogio, se reconoce a los "buenos" y se desarrolla un sentimiento solidario entre ellos; asimismo, se respetan las normas *in-group* y apoyan entre sí sus cualidades positivas, reflejando el etnocentrismo específico del grupo.

Por otro lado, en las creencias colectivas hay una tendencia a valorar al grupo, de manera de percibirlo como una entidad trascendente a sus miembros. Esto, en situación de conflicto, conlleva una desvaloración de otros grupos o a percibirlos amenazantes.

Afirmaciones como "... psicópatas al volante" apoyadas por un psicólogo laboral en un reportaje de T.V. de canal 13, ciertamente puede mostrar un rasgo característico de una proporción de los conductores (2,8%), puesto que, suponemos, no ha de ser gratuita. Posiblemente apoyados en la violación reiterada de las normas del tránsito que cometen los conductores y la agresividad al conducir en las calles es que son sindicados, como conclusión del reportaje, como psicópatas. No obstante, a la luz de nuestra investigación, esto no queda claro como rasgo característico de la personalidad de los choferes, sino más bien como un comportamiento en el marco de una conducta de grupo. Tal afirmación, podría ser la confirmación del estigma del que son objeto los conductores, pero esta vez desde la ciencia; por lo menos revela una apreciación parcial en la comprensión de los choferes.

Aún observada la apropiación indebida bajo la comprensión de una conducta psicopática, no es plausible deducir que el apropiar en la actividad de chofer sea una conducta que éste efectuaría en cualquier otra actividad. Pues, tal deducción, significaría ignorar el medio o la situación en la que se produce esa conducta. Precisamente, teniendo en cuenta el ambiente, es necesario preguntarse en qué grado estas declaraciones, como una verdad desde la autoridad a través de un medio de comunicación, tienen incidencia en la mantención o desarrollo de un comportamiento que caracteriza a los choferes y, más aún, en la mantención y

desarrollo de un conflicto; pues estas declaraciones representan una amenaza explícita y pública. La distancia entre "psicópatas" y "ladrones" puede ser ninguna.

Las acciones o comportamientos de los conductores reflejan no sólo características de su personalidad, sino también del medio o la situación en la que se producen tales acciones.

Llama la atención que el chofer como "ladrón", en la propia opinión de los conductores, resulta ser una *entelequia*; en sus declaraciones nunca hablan en primera persona singular o plural al referirse a los choferes como "ladrones". Esto se puede explicar por el conflicto intrapsíquico que se suscita por el menoscabo que significaría aceptar ser "yo el ladrón" y por la necesidad de preservación del grupo como un NOSOTROS valorado positivamente y una pertenencia arraigada. Un chofer declara al respecto: *"Claro, y yo les digo, yo pienso que aquí no hay ningún chofer que no robe porque el trabajo los hace ser así, si Ud. ve una persona que es pobre, y le pide que lo lleven por cien, todos lo llevamos, porque si no lo lleva uno, se lo lleva el de atrás, porque el hombre no tiene y ¿cómo se va a ir caminando?, tiene que hacerlo así; entonces las circunstancias hacen que haya pérdida para los empresarios"*.

Sostenemos que la evasión de dinero recaudado es una hecho que se ha transformado en una conducta regular y generalizada en el grupo de los choferes; podemos afirmar que este comportamiento ha tomado características culturales al interior de este grupo y se ha institucionalizado, puesto que la apropiación es una conducta que ha pasado a ser aceptada por la A.G. y se le ha entregado un espacio de acción que le

permite llevarse a cabo con regularidad. Paradojalmente, pese a las medidas coercitivas, la apropiación es permitida, institucionalmente hablando, y esto tiene relación con un carácter normativo en el quehacer de los choferes.

"Desde la perspectiva de Marx, los fenómenos básicos de la sociedad moderna, del capitalismo, son la existencia de la fuerza de trabajo como mercancía y la explotación que se realiza a través de la apropiación privada de la plusvalía"³⁶. Ello se relaciona con que en la forma de producción capitalista las relaciones sociales de producción se circunscriben a la propiedad de la mercancía, ya sea esta como capital (medios de producción) o la oferta de la fuerza de trabajo como única mercancía que se posee y que el trabajador ofrece; el propietario de los medios de producción se apropia de la plusvalía generada a partir del trabajo obrero y paga con un salario en dinero la fuerza de trabajo utilizada.

Sin embargo, en la actividad que estudiamos, existe una relación particular que cuestiona la forma en que se plantea el trabajo en la sociedad moderna, específicamente lo concerniente a las relaciones sociales de producción. La asociación gremial quisiera entender las relaciones laborales de la forma en que aparecen descritas más arriba, pero la existencia de un grupo con características específicas, como los choferes y, a su vez, un tipo particular de empresariado como los choferes-empresarios, hacen que las relaciones sociales de producción capitalista no aparezcan en forma pura, sino mediatizadas por elementos familiares, donde el conflicto asume características subterráneas. Pensamos que el conflicto estriba en la persecución de una meta común que no

³⁶ Emile Durkheim "La división del trabajo social" Estudio preliminar. Ediciones AKAL tercera edición 1995. Pág. XXV

puede ser compartida: "el dinero recaudado". Esto es lo que configura la apropiación, puesto que coexisten significaciones de propiedad incompatibles o mutuamente excluyentes, lo que las hace entrar en conflicto.

Ahora bien, la cercanía inmediata del chofer con el dinero es un factor que favorece el sentido de propiedad de éste, pues la experiencia inmediata es que el pago por su actividad lo hace el usuario en vez del empleador. Formalmente se supone que el conductor es sólo recaudador, pero el hecho de recaudar los valores como dinero líquido o medio de cambio³⁷, no una mercancía, establece una relación directa con las ganancias sin mediación alguna como, por ejemplo, sería la recaudación en documentos o la elaboración de un producto o la venta de un producto o servicio realizado por otro trabajador. Esto hace que lo que debería ser una remuneración del empresario hacia el chofer, se transforme, en definitiva, en los valores administrados por éste último. El hecho que el dinero pase directamente por las manos del chofer y dé su rendición de lo recaudado por lo cual recibe porcentaje, le permite conocer y controlar las ganancias y, por ende, decidir cuánto rendir de lo que "es propio" o, dicho de otro modo, decidir "cuánto es propio" (cuánto vale su fuerza de trabajo). En este caso se da que el chofer se paga a sí mismo. Por su parte el empresario considera ese dinero como suyo, pero más por su calidad de propietario de

³⁷ Siguiendo las reflexiones de Carlos Marx en su libro *El Capital*, podemos decir que "la función primordial del oro consiste en suministrar al mundo de las mercancías el material de su expresión de valor, en representar los valores de las mercancías como magnitudes de nombre igual cualitativamente iguales y cuantitativamente comparables entre sí. El oro funciona aquí como medida general de valores, y esta función es la que convierte al oro en mercancía equivalencial específica, en dinero.

No es el dinero el que hace que las mercancías sean conmensurables, sino al revés: por ser todas las mercancías, consideradas como valores, trabajo humano materializado, y por tanto conmensurables de por sí, es por lo que todos sus valores pueden medirse en la misma mercancía específica y ésta convertirse en su medida común de valor, o sea en dinero." Véase en Marx, Carlos: *El Capital*, Crítica de la economía política, tomo I, editorial Fondo de cultura económica, 1973, pág. 52

los microbuses que por su calidad de empleador.

El carácter familiar de la organización, como ya lo mencionamos, específicamente en la relación del empresario con el chofer, es lo que propicia esta particular forma de relación laboral. Que empresarios y choferes convivan tiene hondas implicancias, en que se va haciendo expresiva la relación de padres versus hijos, hermanos versus hermanos. La apropiación del chofer es tolerada en el marco de que es un integrante de la familia que se apropia de lo que es un bien común, pese a que cuya participación está reglamentada (un 15 a un 20% de la recaudación corresponde al chofer). Es reprochado, pero no sancionado, pues no puede serlo, ya que es un hermano quitándole a otro hermano o al padre. La sanción significaría tener que expulsarlo, cosa inadmisibles en una familia: "La sustitución... de miembros de una familia es impensable... las personas son irremplazables y únicas"³⁸. Este mismo hecho hace que el alcance jurídico de la apropiación sea ignorado.

La tendencia a tratar los asunto "en familia", hace, a pesar del alcance penal que puede tener esa conducta y aunque sea conocida en esos términos, desestimar la evasión como acción delictiva digna de tratarse fuera del grupo o lejos del control de los implicados. Funcionar así, no sólo es habitual, sino también necesario para la preservación del grupo en los términos actuales en que existe.

También encontramos que el chofer tiene una relación afectiva con el microbús que trabaja, lo que se revela en su preocupación por adornarlo, limpiarlo, ponerle un radio que le guste, etc., llegando, incluso, a referirse al microbús

³⁸ Rodríguez, Darío : Desarrollo Organizacional. Ediciones Universidad Católica de Chile. 1991

como "mi máquina". Así, se da un sentimiento hacia el medio de producción como algo propio, no lo siente enajenado. El empresario comparte el mismo sentimiento, pues, en efecto, el microbús es "su máquina" y muchos de ellos la conducen. De esta forma, empresario y chofer pugnan tanto por el producto (dinero recaudado) como por el medio de producción mediante un mismo sentimiento frente a un bien que no es de ambos. La unión hecha entre el medio de producción y el producto, mediante un sentimiento extendido a ambos, fortalece el establecimiento de la meta común que no puede ser compartida y que, por ende, se disputa, cuya expresión máxima es la apropiación indebida.

Entendemos que esta apropiación constituye en efecto una transgresión a la norma de "no robarás"; vale decir, el hecho que la infracción se perpetre al interior de una "familia", no exime al hechor de sanción moral (ni prescribe o anula su carácter penal). Sin embargo, por ahora al menos, apelamos a este hecho para destacar su contribución a la derivación de un estigma y los factores que lo hacen tolerado al interior de la A.G.

La apropiación adopta un carácter normativo en el grupo de los choferes por oposición al resto de la organización, una estrategia para resistir la amenaza; en consecuencia, genera una condición para que sea institucionalizado. La evasión ha pasado a ser aceptada por los choferes y tolerada por toda la organización generando espacios para que ocurra, en el marco de que el mayor valor para todos es la conservación de esta 'gran familia que somos'.

CONCLUSIONES

Respecto de las asociaciones gremiales podemos concluir que, desde el inicio de esta actividad hasta la actualidad, la finalidad de ellas ha sufrido algunas modificaciones, sobre todo en lo relativo a agrupar empresarios para ofrecer un servicio, ya que hoy es posible encontrar concentración de capitales que han dado paso a Sociedades de Responsabilidad Limitada. Estas sociedades no sólo estarían eliminando la existencia de los microempresarios, también facilitaría las exigencias de las políticas del Ministerio de Transporte hacia la actividad, en el sentido de ordenar, profesionalizar y modernizar tecnológicamente al sector aprovechando la disminución de costos de una economía de escala.

Si bien es cierto las asociaciones se podrían proyectar como organizaciones eficientes en el logro de sus objetivos, no puede dejarse de lado los problemas que entraparían dichos logros; nos referimos al estilo de funcionamiento tanto a nivel estructural como en el modelo de gestión y que ha ido conformando su cultura y clima organizacional, impidiéndoles acercarse a lo que hoy se conoce por organizaciones modernas. Específicamente La Granja tiene inconvenientes estructurales en sus formas organizativas dado los rasgos paternalistas y autoritarios en su modelo de gestión y liderazgo y porque su funcionamiento está muy cercano a como lo haría un grupo familiar y no a lo que se supone es una organización de tipo moderna. Ello impide que se esté respondiendo de forma cabal a los requerimientos de los diferentes estamentos involucrados en el funcionamiento, ya que lo común es que se acceda a la autoridad a través de la confianza y no a través del uso de los canales formales de comunicación; tampoco se da una identificación del grupo de los choferes con la organización y sus objetivos. Ellos

también son percibidos como parte de la "familia organizacional", pero lo son en la calidad de "los patitos feos de la familia". En todo caso, el tipo de funcionamiento familiar aparece como una opción de organizarse, arraigada en todos los sectores involucrados y que, además, parece acomodarles y hacerles sentir más cohesionados³⁹.

Las respuesta a las características familiares de esta organización se apoya en estudios de la psicología social y se explica en que de parte de los empresarios y en los casos en que han sido anteriormente conductores existe un cambio grupal, la pertenencia a un nuevo grupo y, por tanto, una readecuación y resocialización desde su grupo de origen hacia el grupo final al cual pertenecen. Esto hace que las percepciones acerca de un mismo hecho se modifiquen; vale decir, 'lo que antes se veía, ahora no se ve', y viceversa; sin embargo, los empresarios nunca dejan de ser choferes, ya que esa resocialización que se desarrolla al interior de la organización siempre los está devolviendo a su grupo de origen.

La organización que hemos estudiado presenta rasgos *paternalista*. Con un clima organizacional que se caracteriza por las relaciones de confianza del Directorio con sus *hombres leales*, manifestándose sentimientos de inseguridad, temor, desconfianza e indicadores de depresión en el nivel inferior que potencian la dificultad de participación en la toma de decisiones y favorece la tendencia al sometimiento y resignación. La mezcla del paternalismo y autoritarismo se sostiene por el carisma del líder de la Asociación Gremial.

³⁹ Quien mejor entiende a los choferes son ellos mismos, sin embargo nuestra misión como profesionales de las ciencias sociales es interpretar aquellos códigos que ellos utilizan y tratar de asignarles un lugar dentro de nuestra

Lo anterior es extensivo a la organización en su conjunto; esto es que la forma de dirección autoritaria y paternalista repercute no sólo sobre los funcionarios, sino, también, sobre todos los sectores de la organización, como el sindicato, los inspectores, planilleros, aseadores y choferes. Claramente las decisiones son adoptadas en los escalones superiores de la Organización, aunque en el caso de los choferes existe la disposición a burlar la autoridad, dado su carácter presencial. El clima es de desconfianza, temor e inseguridad generalizados con una autoridad que tiene todo el poder y con relaciones de confianza sólo con sus hombres leales. Al mismo tiempo, esta autoridad es percibida como condescendiente, comprensiva, *"un hombre muy humano"* de manera que las necesidades sociales parecen estar cubiertas, en la medida que se respeten las reglas del juego establecidas en la Dirección. Las ayudas son reiteradas y la concentración del poder es continua, de forma que dichas percepciones se generalizan y mantienen. Los funcionarios en general perciben que su situación laboral está asegurada.

En todos los estamentos es posible encontrar descontento, inconformidad en como se están realizando las actividades, este descontento no esta referido a cosas superficiales, por el contrario en su manifestación se percibe que está relacionado con cuestiones de fondo y que molestan en demasía a los diferentes estamentos involucrados. Esto constituye un cuestionamiento indirecto al modelo de gestión llevado a cabo por el directorio y su presidente y es un potencial foco de peligro puesto que estas demandas o disconformidades podrían eventualmente, y si no se las maneja bien, personalizarse en los encargados de la gestión. Con esta situación se mantiene el actual estilo de funcionamiento

y se conserva la tendencia a la entropía organizacional; en otras palabras, hace a la organización disfuncional, por tanto, hace que persista el nivel de pérdida y fuga de dinero. El descontento o el trabajo en condiciones insatisfactorias de los conductores ha de justificar, desde la perspectiva de ellos, la evasión.

Nuestra intención como profesionales de las ciencias sociales inicialmente era responder al por qué del "robo", sin censurarlo ni justificarlo, dado que para toda cultura, incluida la nuestra, existe la ley del "no robarás". Sin embargo, en la medida que nuestro estudio avanzaba, fueron añadiéndose elementos que nos permitieron descubrir no sólo el por qué de semejante falta, sino, también por qué es aceptada e institucionalizada al interior de la organización e, incluso, por un segmento de la sociedad (el usuario) como cómplice de tal acto, a pesar de la existencia y la fuerza de la Ley "no robarás" y la tipificación legal de este delito.

En este sentido, para realizar el presente estudio y su consecuente elaboración conceptual fue necesario poner de acuerdo a dos disciplinas que, si bien son de una misma área, son distintas, teniendo en cuenta que muchas veces resulta complejo conciliar visiones, incluso, dentro de una misma disciplina. Esto no hubiese sido posible sin la disposición de cada uno de nosotros de que para llevar a buen término nuestro estudio era necesario alcanzar al psicólogo lo que en su análisis podía aportar el sociólogo y viceversa y de esa forma *construir un discurso común* con categorías que para la formalidad científica aparecen inconmensurables frente a un tema que por su envergadura no puede explicarse a cabalidad sólo desde alguna de estas disciplinas.

Esta investigación hace que los conceptos que en ella aparecen tengan un status distinto en la construcción de un nuevo enfoque para la comprensión del fenómeno tanto por lo que acabamos de mencionar como porque éste es el primer estudio sobre el tema que se realiza desde las ciencias sociales.

La respuesta a las interrogantes arriba señaladas estriban, por lo tanto, en la comprensión de los choferes como un grupo que responde a normativas propias, a la estigmatización de que son objeto y producto sin dejar de mencionar las características familiares de la organización a la cual pertenecen.

El conflicto que suscita el estigma y la disonancia cognitiva asociada a la conducta de apropiación indebida (la connotación de "ladrón") se reducen mediante las palabras (representaciones), primero escuchadas por los choferes y luego dichas por ellos mismos. En un lenguaje de relaciones, al decirlas a un igual (in-group) son dichas a sí mismo (moi). Lo que los otros (out-group: ELLOS) dicen de los choferes, éstos mismos comienzan a reproducirlo, resonando así como un NOSOTROS.

Nuestro estudio comenzó como una búsqueda de respuesta al problema de la evasión del dinero que se producía por una conducta reactiva o como represalia de parte de los choferes hacia la organización fundamentada en la desigualdad. Sin embargo, podemos concluir que estudiando factores asociados con la identidad y el conflicto que permanece latente entre los empresarios y choferes, el problema tiene dos aspectos relativos a la relación del grupo de los choferes con el entorno, específicamente con quienes los contratan. El

primero es la directa vinculación de estos con el grupo de pertenencia de los choferes, quienes norman pautas para la adscripción institucionalizando la apropiación y disputan, de esa forma, los dineros recaudados con los empresarios; todo ello se da en el marco de una familia extensa donde más que relaciones laborales predominan relaciones familiares, imposibilitándose penalizar la infracción por ser un miembro de la familia quien la ejecuta y donde el rol del sindicato es fundamentalmente "decorativo", funcional al estado actual de la organización, sobre todo cuando se tratan problemas reivindicativos. El segundo aspecto se refiere a que el efecto grupo permite que en el interior del grupo se soslaye o mitigue el sentimiento de culpa, respaldándose en una generalización de la responsabilidad, en que "todos lo hacen". De esta manera, ya no es un problema individual ("moi infractor"), sino de los conductores en general (sin llegar a ser expresamente un "nosotros"). Por lo tanto, la sanción queda sin efecto personalizado. La sanción, así, se transforma en algo que hay que resistir como grupo, en vez de cambiar la conducta que la provoca.

Respecto de tratar la evasión como delito penal, hacerlo sería introducir un factor de cambio muy violento y, eventualmente, propiciar la desintegración de esta A.G. en los términos actuales en que existe. La ley penal llevaría a romper el *status quo* de su carácter familiar, por lo que abordar la apropiación con sus implicancias judiciales es impensable al interior de la organización.

Con todo, la noción jurídica de la apropiación indebida contribuye a dar mayor riqueza conceptual a la afirmación nuestra que el conflicto encierra un bien común que no puede ser compartido. Pues explicita que la cosa materia de delito es, en este caso, el dinero no restituido a quien legalmente

es su dueño, pero nos encontramos aquí con que "familiarmente" los dueños son al menos dos.

El ser chofer conforma un grupo que resiste el conflicto sobre la base de la pertenencia. Su carácter familiar hace que la resolución parcial o la mantención de aquel sea sobre la base de preservar "la familia". Sentirse, pensarse y funcionar en familia, no sólo es característico, sino también necesario para la conservación del grupo como ha existido hasta ahora.

Por último, es importante señalar que la desreglamentación ocurrida hace algunos años para la oferta del servicio del transporte público ha establecido el contexto mayor en que se desarrolla esta función. La forma de funcionar de la organización se encuentra favorecida por la liberalización de la actividad y por las condiciones ambientales y reglamentarias de la red vial urbana. Esto explicaría en parte importante el perfil encontrado en La Granja y la institucionalización de la apropiación. Si bien es cierto este aserto no puede ser concluyente, al menos sugiere la realización de nuevas investigaciones en el tema de la locomoción colectiva.

En definitiva, hemos hecho el ejercicio de revisar y citar las entrevistas y el grupo focal realizados conjuntamente con nuestro análisis porque entendemos, al igual que Giddens, que las explicaciones que los propios involucrados dan acerca de la organización y de su estar y actuar en ella, forman parte importante del objeto de estudio. Entendemos que una organización es un sistema social y, como tal, también tiene un autodiagnóstico de su

situación. En este sentido, el estudio y comprensión de lo que en una organización sucede y le caracteriza (lo mismo que en un diagnóstico organizacional) constituye un caso de investigación en que se produce la doble hermenéutica.

ANEXO I

Entrevistas en profundidad

Orientada a la recopilación de información en los funcionarios que se desempeñan como Inspectores y Conductores.

Temario de la Entrevista a Conductores

1. Problemas que el conductor detecta en el funcionamiento de la organización en general.
2. Indagar acerca de la **relación laboral** del conductor respecto de la Asociación Gremial, los empresarios, el sindicato y el signifiante "su" máquina. Específicamente explorar lo que para el significan las sanciones del empresario y los posibles premios o estímulos que podría obtener.
3. Indagar sobre las causas de la permanente **rotación** de los conductores respecto de quiénes los contratan, y las consecuencias que ello tiene en el aspecto laboral.
4. **Mejoramiento del servicio.** Averiguar el nivel educacional de los conductores, la opinión que tienen de la capacitación en general y en particular para los conductores (pedir una evaluación del curso que acaban de tener. Preguntar sobre posibles propuestas para el mejoramiento del servicio.
- 5.Cuál es la opinión que el conductor tiene de la **organización del trabajo**, por ejemplo: frecuencias, frecuenciadores o "sapos", las posturas, etc.
6. Indagar sobre posibles **intentos innovativos** que se han querido llevar a cabo y la disposición de los sujetos involucrados de iniciar un proceso de cambio en favor del mejoramiento del servicio.
7. Pedir una caracterización del Directorio.

1° Conductor entrevistado

17 de Octubre 1997

Nota: los caracteres cursivos corresponden a el entrevistador, lo demás es la respuesta del entrevistado

La idea es que Ud. nos cuente de la posición que Ud. tiene en el transporte, ¿Qué opinión tiene del transporte?, ¿qué problemas detecta?, ¿qué soluciones vislumbra?, ¿Cómo ve un chofer el transporte público?

La competencia que se ve, lo primero es la competencia que es demasiado, las variantes todas tienen su competencia entre nosotros mismos, más las otras variantes que pasan por las mismas avenidas donde nosotros pasamos y la competencia es lo que nos lleva a andar alterados, de mal humor a veces, porque a veces toca la casualidad que cuando salimos sale también la competencia al tiro y de vuelta igual.

¿Cuál es la competencia más jodida, la de otras líneas, o la de La Granja?

Claro, la de otras líneas, porque la de la misma línea uno se conoce con los colegas, siempre uno se pone de acuerdo, para uno es más fácil, ponerse de acuerdo que uno avance más rápido, otro se queda un poco, entonces no es tanto como los otros recorridos.

¿En que medida, o en qué consiste el problema que le crea la competencia?

Es tratar de tomar más pasajeros, tratar de cortar más boletos, porque nosotros trabajamos a porcentajes, entonces entre más boletos cortamos, más ganamos

¿En su caso qué porcentaje?

Al 15%, nosotros mientras más boletos cortamos más ganamos, entonces tenemos que luchar para cortar más boletos

¿El sueldo suyo se construye íntegramente de porcentajes o es la base?

Solamente de porcentajes, los empresarios nos hacen unas imposiciones, que ponen ellos, ellos las pagan, nosotros recibimos porcentajes líquido todos los días, diario, es decir, si no trabajamos no ganamos nada, si estamos un mes sin trabajar no ganamos nada.

¿Y en vacaciones como ocurre esto, cómo se arregla eso?

Las vacaciones no las pagan, los empresarios no pagan las vacaciones.

¿Cero peso en vacaciones?

Cero peso.

¿Todos los empresarios o hay algunos que..?

Yo creo que hay un 90% no paga las vacaciones, y si la persona quiere salir tiene que por sus propios medios salir no mas, pedir permiso y de repente si el patrón tiene otro chofer para dejar, le da permiso, sino le dice esperese un poquito que lo voy a acomodar algunos días para que salga, no puede dejar a un chofer solo...

¿El salir de vacaciones para ustedes depende de uno, tener un ahorro y dos, si se puede dejar la micro funcionando con otro chofer?

Si, depende del empresario uno tiene que pedirle permiso al empresario y el empresario lo autoriza.

¿Cuando el empresario habla de acomodarlos a qué se refiere?

Que no puede dejar trabajando solo a un chofer en una pura máquina, tiene que haber otro chofer...

¿Es decir, buscarle un reemplazante?

Claro, un relevo, así se les llama a las persona que trabajan de ves en cuando, se llaman relevo.

¿No pasa que uno queda trabajando toda la semana en horario completo?

Si puede ocurrir, pero es en muy pocos casos ocurre eso, bueno el año pasado yo salí una semana y trabaje una semana completa solo y después volví, cuando regrese, mi compañero salió de vacaciones...

¿Se turnaban?

Nos turnábamos los dos, primero yo y después él, una semana.

¿Cuanto tiempo lleva trabajando para el empresario?

Con este empresario llevo un año.

¿Y en La Granja cuanto lleva?

18 años

¿Para cuantos empresarios ha trabajado?

Con 4 empresarios

¿Y con cual ha durado más?

Con un empresario X, 6 años

¿Y por qué cambió?

Tuve unos problemas y tuve que retirarme

¿Problemas de que naturaleza?

Problemas ...

¿Laborales o Familiares?

Problemas laborales, un mal entendido que hubo, entre yo y el empresario

¿Cuál es el problema que más se repite por el cual los choferes cambian de empresario?

Muchas veces el chofer infringe la ley de por ejemplo llevar pasajeros sin boleto o vender otros boletos que no son de la máquina, a veces dejar la máquina parada, sin salir a trabajar, dejar pegado al compañero, no ir al taller, hay un montón de...

¿Cómo es dejar pegado al compañero?

No sacarlo, por ejemplo...

¿O sea tomarse el día libre y aparecer al otro?

Claro, por ejemplo el compañero sale en la mañana se levanta a las cuatro de la mañana y el chofer no lo saca, tiene que recibir la máquina a la una o a las dos de la tarde y lo deja todo el día no mas; y de repente no aparece en dos días después, entonces el chofer trabaja solo y ahí es el problema...

¿Se ha dado el caso que el chofer deba ser sacado y el reemplazante no llega, ese chofer está obligado a continuar?

Si, nosotros en ésta línea estamos obligados a continuar

¿Pero, ese es un acuerdo con el empresario?

Se supone que uno debe continuar, ahí uno debe ser responsable en ese sentido porque la máquina no puede quedar parada, y si la dejara parada voy ha tener problemas con el empresario; claro, si yo salgo en la mañana y mi compañero no me saca, yo tengo que seguir trabajando y al otro día volver a salir y tengo que seguir trabajando.

¿Cuando Ud., dice tener problemas, que clase de problemas?

Problemas que nos pueden cortar

¿Cancelar, o cortar es otra cosa?

Cancelar es cuando hay un motivo más grande...

¿Cuando quedan inhabilitados?

Claro, cuando aquí en ésta línea un chofer demanda a un empresario lo cancelan, no puede trabajar más en la línea, y eso, yo digo que es injusto, no debiera ser eso.

¿Y cortar es la relación con el empresario con el que uno trabaja, cierto?

Claro...

¿Qué lo pueda tomar otro?

Claro, lo dejan libre y puede seguir trabajando en la línea

¿Ud. dice cuando un chofer demanda a un empresario, eso ha ocurrido?

Si

¿Los motivos cuales son?

Bueno, a veces al chofer lo pueden pillar con unos boletos que son de otra serie, que pueden ser cuatro o cinco boletos, boletos que le hayan devuelto y que sean de otra máquina, eso, entonces el empresario lo corta y lo cancela depende de la cantidad de boletos que sean, lo cancelan; entonces el chofer lo demanda y queda automáticamente eliminado en la línea...

¿Y cuál es el vínculo o la participación que el sindicato tuvo en esa demanda, se hizo parte?

El sindicato aquí en La Granja es muy poco lo que ayuda la chofer, por ejemplo yo le digo, llevo 18 años y nunca he visto que el sindicato haya hecho algo por los choferes

¿Ud. pertenece a alguno?

Aquí, por ejemplo, llega un chofer a la línea y solamente por firmar el contrato está ingresado al sindicato, porque las cuotas sindicales las paga el empresario, entonces ya pasa a ser socio con...

¿Los dos sindicatos?

Claro, pero generalmente los choferes nuevos pasan al uno, hay sindicato uno y dos

¿Y en qué se diferencian?

La diferencia es que hay algunos más derechos, yo estaba en el uno y me cambie al dos porque pienso que son un poco más correcto, solamente por eso, es la imagen que uno tiene en la calle con ellos...

¿No tiene que ver que en el uno están los más nuevos, en el dos están los más viejos o porque sobrepasan un número determinado de afiliados, entonces tendrían que formar otro sindicato?

No.

¿Cuántos afiliados, sabe Ud.?

Yo pienso que en la línea deben haber unos mil choferes.

Me gustaría profundizar en esto de la demanda, cuando un chofer demanda, ¿Cuál es el procedimiento que se sigue?

Bueno, se hace todos los trámites legales a la inspección del trabajo, se hace la demanda, se cita al empresario, todo eso, y se llega a un acuerdo muchas veces tiene que pagar el empresario, pero después el problema es cuando el chofer tiene que contratarse, no tiene trabajo...

¿En Granja, pero podría tenerlo en otro lado sobre todo si gana el juicio?

Claro, pero tiene que irse a otra línea, y si de la otra línea le piden recomendaciones, no sé cómo lo harán.

¿Y cómo ve Ud. el apoyo de la inspección del trabajo a los choferes cuando hacen éste trámite?

La verdad es que yo no sé, porque nunca he demandado a ningún empresario siempre me he arreglado a la buena, o sea yo no he querido tener problemas.

¿Y nunca ha sabido de cerca de alguien lo haya hecho, cómo lo hizo, cómo le fue?

Yo sé de personas que sí, han ganado el juicio, pero como las imposiciones son bajas no es mucho lo que sacan tampoco, pero el problema que se nos presenta en el trabajo después, por eso yo no he querido demandar a nadie.

Me gustaría pasar a otro tema, ¿Cuáles son las causas, los tipos de inconvenientes que Ud. ve en su trabajo?

Mire lo mejor que pudiera existir es que los choferes trabajaran con un sueldo fijo y que fuera una recaudación total por cada variante.

¿Pero, lo más probables es que si Uds. tuvieran un sueldo fijo éste sería menor del que ganan por porcentajes?

Sí, pero, yo pienso que trabajaríamos más tranquilos

¿Entonces Uds. privilegian el trabajar más tranquilos ha tener un mejor sueldo?

Si, yo pienso que sería lo mejor, tendría que ser un sueldo para vivir...

¿Qué cosas solucionaría el sueldo fijo?

Las ansiedades del tránsito por ejemplo, las peleas que tienen los pasajeros, entre los mismos colegas, las alteraciones nerviosas que sufren los choferes y viviríamos más relajados.

¿Pero, a lo mejor eso no significaría que Uds., por ejemplo, si tuvieran un sueldo fijo no tomaran los pasajeros?

Si una variante se compone de cuarenta buses y todos llegaran y hicieran una circunvalación y todo se depositara en una garita, después no interesaría quién se trae, o sea, si hay, suponemos, un ejemplo, si hay diez mil pasajeros que nosotros transportamos en esa, los vamos a tener que transportar igual, no interesa si uno se trae treinta y otro ciento veinte, todo va a llegar donde mismo, y así se evitaría el problema; entonces después llegan, por ejemplo, Ud. tiene una máquina y se supone que su máquina se divide en tantas vueltas que dio en total en un mes, tantos buses, a cada empresario le corresponde lo que gana en tantas vueltas que dio su bus; entonces si su bus está en malas condiciones y no la ha arreglado bien a fin de mes va a cobrar menos.

¿Tiene muchos problemas con el arreglo de las máquinas, porque son Uds. quienes se dan cuenta si está fallando la caja de cambios, está fallando el motor, le falta el cambio de aceite?

Si...

¿Al parecer los empresarios son medios reacios a tener la maquinaria en buen estado?

Lo que pasa es que para ellos este es un negocio, supongamos que por ejemplo, ellos no le cambian las piezas, si una máquina está mala y no la arreglan, ellos saben que le va a durar dos o tres días y se le va a quedar en pana de nuevo; entonces al final van a perder más, tiene que arreglarlas, tienen que ponerle cosas nuevas, es la única manera que puedan mantener las máquinas, tienen que darse cuenta, hay muchos que se han dado cuenta y saben que así es el sistema, pierde el chofer y pierden ellos, ellos pierden más porque después tienen que pagar las máquinas, nosotros vivimos de eso, nosotros cooperamos en arreglarlas, llevarlas al taller, decirles esto está malo, todos los choferes hacen eso, cooperan.

¿Eso, parece ser un problema general, cuál sería una solución para subsanar el problema de la mantención de las máquinas, que las máquinas circulen en buen estado, de que el chofer no se encuentre que quedo parado en Alameda con Sta. Rosa, porque el vehículo no tuvo mantención, cómo cree que Ud. que se podría solucionar ese problema, de que Uds. no tengan que estar persiguiendo al empresario, para que haga el cambio de aceite?

Bueno cuando ocurre eso, por ejemplo, que no le hace cambio el aceite, en el fondo el se esta haciendo un daño el mismo, de repente a la máquina se le puede trancar el motor y se le funde el motor y el arreglo le sale carísimo, pero ellos se dan cuenta de eso...

¿Entonces es algo que se hace regularmente?

Yo pienso que se hace regularmente, deben haber unos pocos empresarios, un 3% o 4% que el servicio de mantención es malo, hay otros también esperan que les llegue la revisión y ahí la arreglan, le sacan todos los detalles, la pintan, la hermosean, y de ahí la ponen a trabajar los seis meses, después vuelta a la revisión y vuelta a hacerle el arreglo, porque la revisión dura seis meses.

¿Cuál es la responsabilidad del chofer sobre su máquina?

Es, por ejemplo, al ir a buscar una máquina en la mañana, revisarle el aceite, revisarle los neumáticos, echarle agua al radiador, esperar un rato que se caliente el motor y se ani salir, eso tiene que hacer un chofer

¿Y en el manejo?

En el manejo, tiene que andar siempre preocupado de todo, atento a todo.

¿En lo personal Ud. cómo siente, le tiene cariño a su máquina, cual es el sentimiento con su máquina?

Mire, a mi nunca me ha gustado ser chofer de micro, he trabajado siempre porque, he ganado plata, he comprado cosas, he mantenido bien a mis hijos a mi familia, me ha costado harto esfuerzo eso si, pero me he quedado aquí, pero la verdad es que he tratado de cambiarme y no he podido, no me ha resultado, pero como que de repente cariño le tome uno a los buses dice Ud., bueno de repente hay máquinas que son muy buenas, máquinas que a uno le da gusto trabajar que son cómodas, y uno claro le toma un poco de afecto...

¿Y cuál es la manera habitual de referirse a la micro cómo máquina del empresario o la máquina personal?

La máquina que trabajo yo...

¿Es decir, mi máquina?

Claro, al menos yo digo así, otros colegas dicen hay visto mi maquina, no pues yo digo la máquina que trabajo yo, es distinto.

¿Y porque no le gusta trabajar aquí?

No me gusta por la tensión nerviosa, a veces uno pasa problemas en las calles y a veces lo único que uno quiere es bajarse ya no saber más, por ejemplo a uno le queda una vuelta, lo único que quiere es dar esa vuelta y saber más, olvidarse de todo, después uno sale al otro día, pensando que ese fue un mal día y que el otro día es mejor, no todos los días son iguales, uno sale con esa idea, siempre pensando lo mejor.

¿Y Ud. lleva 18 años y los 18 años en Granja?

Si

¿Y dentro de Granja a cambiado cuatro veces de empresario?

Si

¿Por qué nunca ha cambiado de línea?

No sé, he tenido otras posibilidades, pero me gusta trabajar en los talleres que estén cerca de mi casa, que los empresarios estén cerca, no me gusta alejarme mucho de donde yo vivo.

¿Y todo eso se da aquí en Granja?

Claro, vivo cerca de varios empresarios, con el que trabajo ahora me queda más retirado, pero yo tengo un auto, así que me voy en el auto a buscar el bus en la mañana, después entrego y voy a buscarlo...

¿Y ese auto es taxi o es particular?

Es taxi, pero yo no lo trabajo, hubo un tiempo que lo trabaje, pero no me gusto, es que ese trabajo hay que saber trabajar, la verdad es que yo no me acostumbre.

¿Pero, parece ser más relajado?

Si, es mucho más relajado.

¿Con qué tipo de problemas se enfrenta arriba de la micro?

Por ejemplo, la delincuencia, yo en mi caso todos las semanas uno ve un robo, que le robaron una gargantilla a una señora, que le robaron la cartera, en la noche cuando uno

viene trabajando, uno se persigue con las personas que sube, a mi me han asaltado dos veces y por ejemplo, yo me he librado no cuantas veces, porque yo en una ocasión me metí derecho a una comisaría, y bajaron unos tipos con unos tremendos estoques, una vez me metí a los bomberos, porque me iban a asaltar.

¿Cómo iba manejando Ud. llegó y se metió?

Claro, me metí a la comisaría al tiro y los carabineros cuando vieron que yo iba muy rápido y bruscamente frene, el carabinero que estaba de guardia, llamó a los que estaban adentro y salieron corriendo con metralletas, subieron al bus y yo tenía la puerta cerrada y de ahí los agarraron eran tres tipos que tenían unos estoques tremendos de una hoja de unos veinticinco centímetros...

¿Y tenía pasajeros adentro?

Si, con pasajeros y todo, ya habían asaltado a una persona en el bus, porque yo vi algo raro, lo asaltaron y lo hicieron bajarse y siguieron en el bus y ya íbamos cerca del paradero, entonces...

¿Esto fue por...?

San José de la Estrella, acá en Puente Alto.

¿Ese es un problema los asaltos que otro tipo de problemas?, ¿Y los pasajeros o la gente los hace a Uds. cómplices de los asaltos?

Claro, muchas veces le roban a una persona y piensan que uno es cómplice, que el que asalto es amigo del chofer, eso ocurre montones de veces, piensan que uno los dejó subir y le dicen que le van a tomar la patente y que lo van a citar a los tribunales, cualquier cosa.

¿Qué otro tipo de problemas se encuentran?

Eso sería, yo digo...

¿Los pernos?

Pero, eso es habitual...

¿Y no le causan problemas a Ud.?

Es que yo no me hago problema por nada, por los pasajeros, los pasajeros trato de ignorarlos, a mi no me interesa por donde se bajen, yo no los mire para atrás, si suben muchos escolares tampoco, porque si uno se empieza a preocupar que un escolar le dio o no le dio el asiento a la

señora, uno se vuelve loco; entonces, yo miro solamente para adelante.

¿Qué opina Ud. de los pasajeros?

Les falta comprensión con los choferes, ellos muchas veces en la mañana se suben y quieren que uno le ponga un motor de avión al bus para que el bus vuele y llegar luego a sus trabajos, entonces, ellos se levantan tarde y quieren que uno, uno paga el pato, lo insultan, todas esas cosas, uno tiene que ignorarlos, que le pegan en el piso, le pegan a las latas, eso no es tanto, pero los insultos y todas esas cosas, eso la verdad que altera un poquito, pero hay que ignorarlos no más, no hay otra solución.

¿Y los escolares?

No los escolares, yo no me hago problema, porque los escolares generalmente andan un tramo corto, generalmente los colegios lo tienen cerca de sus casas, es un trayecto corto el que hacen ellos, no son pernos como dice Ud., no hay que para que calentarse la cabeza con ellos, ellos necesitan muchas veces trasladarse en micro para ir al colegio y tienen que hacerlo.

¿Qué opinión cree que tienen los pasajeros del chofer de micro?

No sé, me da la idea que lo miran como cualquier cosa de repente, como lo último, están muy mal catalogados los choferes de micro, lo miran, muchas veces se nota como pasan el dinero...

¿Cuál cree Ud. que es la frase que identificaría a lo que dice el pasajero del chofer?

La frase sería, haber como podría ser, en su interior diría algo dice Ud., **Ojalá que este no salga muy carreta** dirán, dirán así, pero eso me imagino.

¿Y esa opinión que Ud. dice que posiblemente tienen los pasajeros de los choferes, por qué la podría tener?

Yo pienso que el chofer está desprestigiado, porque muchas veces los mismos choferes tenemos la culpa, por el trato que se le da a veces a los pasajeros, choferes que tratan mal a los escolares, eso es verdad, yo sé que hay gente así, entonces la gente se va haciendo esa imagen, que somos unos rotos, unos ordinarios, la gente ya tiene esa imagen, y porque hay muchos choferes que tienen muy poca cultura.

¿Y Ud. es pasajero habitual cuando no trabaja?

Si, yo tomo buses

¿Cómo se ve la micro como pasajero?

Sabe lo que pasa que uno está tan poco acostumbrado a andar en micro que a veces no sabe como afirmarse, los pasajeros están habituados. Es costumbre como todo.

¿Qué cree Ud. que espera un pasajero del servicio?

Bueno que, espera una máquina limpiecita, un chofer con buena presentación y que ojalá andara siempre con su uniforme, que si se escucha música, que sea una música moderada, y ser amable con todos, tomar a los escolares, andar tranquilos, yo pienso que eso le gustaría a la gente.

¿Y Ud. cuando va en micro se da cuenta de esto?

Si, me doy cuenta, hay algunos choferes salvajes, yo me subo una pura vez a esa máquina y no me subo más, yo elijo a cual bus subirme, yo se quién maneja cual máquina, el pasajero no sabe eso.

¿Cuánto diarios hace Ud., cuanto gana, un día bueno, por corte de boleto?

Un chofer en dos vueltas en la mañana se puede ganar \$7000 u \$8000, hasta \$9000, y en la tarde se puede ganar \$12000

¿Ese es un día bueno?

Es mas o menos el promedio semanal, claro que hay puede haber día mejores, dependiendo de cuantos boletos se corten.

¿Eso sin contar lo que Uds. tienen que pagarle al planillero?

Eso, es libre, sacando todos los gastos.

¿Ud. nos dijo la opinión que tenía del pasajero, cuál es la opinión que tiene del chofer?

Hay mucha diferencias entre los choferes, en el carácter, hay choferes más acelerados, otros más tranquilos, el chofer es igual que el ser humano, no todos somos iguales, como en cualquier trabajo, hay gente responsable y gente irresponsable y gente que conduce bien y gente que conduce mal .

¿Y cómo definiría a los empresarios?

También, hay empresarios que son correctos y empresarios que son más o menos.

¿Qué es lo que más se da?

Por ejemplo, las exigencias hacia los choferes, quieren que corten más boletos, generalmente yo creo que es lo que más se da.

¿Según eso como define la relación?

Aquí, el chofer que sea responsable y tranquilo, no tiene problemas con los empresarios y el empresario no tendría porque hacerle problema al chofer.

¿Cuál sería un chofer irresponsable?

Por ejemplo, nosotros tenemos que cumplir un horario para salir de las garitas y el no cumplir su horario sería un motivo, retirarse temprano en las tardes y no trabajar más.

¿Ud. cree que el empresario no respete las leyes para con los choferes lo hace ser un buen empresario?

Muchos choferes trabajan disconformes, por el sistema, porque el chofer le gustaría llegar a que cumpla un año y que le digan que se tome una semana de vacaciones y se olvide de las micros, si lo hicieran conmigo yo realmente lo agradecería, sería bueno y por último que llegara el 18 y le digieran tomate el viernes libre y cómprate un asado para tu familia, que nos dieran un incentivo, debieran hacerlo, los empresarios ganan dinero y no les cuesta hacerlo. Eso los choferes lo agradecerían y trabajaría más conformes, pero no lo hacen, se arreglaría así el sistema.

¿Cuál piensa Ud. que es una forma de arreglar el sistema?

En esta línea, lo que se debiera hacer que se llegara a un acuerdo luego por las imposiciones, porque aquí a uno le imponen por \$75000 y si uno quiere pedir un préstamo no le dan bola, en ninguna parte, yo pienso que eso sería lo principal, las imposiciones más altas, no importa que el chofer tenga que pagar la diferencia, lo importante son las imposiciones altas, y que se llegara a un acuerdo donde los choferes tuvieran vacaciones y que se las pagaran.

¿Qué creen que opinan en ésta oficina administrativa de los choferes o cuál es la cercanía que tienen con los choferes?

Yo me imagino que ellos deben pensar que son los **dueños de fundo** y nosotros **somos los peones**, los que tienen que hacer todo el trabajo obrero, eso es lo que yo me imagino que piensan aquí en la línea San Cristóbal la Granja.

¿Cómo es cuando Uds. tienen que venir a hacer algún trámite acá, cómo evalúan?

Ahí se nota, porque **somos como lo último que hay en la línea**, por ejemplo, a veces necesitamos los papeles para sacar carnet escolar, esos son puros trámites, cosas así, eso no debiera ser, si en estos trámites están atendiendo a un chofer y llega un empresario atienden primero al empresario; entonces que a mí la verdad a la oficina no me gusta venir y **para ellos todos los choferes son ladrones...**

¿Y que piensa de eso?

Esa es la imagen que tienen, yo muchas veces los he escuchado...

¿Y que cree Ud. que los hace pensar eso?

Bueno, porque de repente pillan a un chofer que lleva dos o tres pasajeros sin boleto, entonces para ellos todos somos iguales, no hay choferes honrados.

¿A pesar de que la mayoría de los empresarios han sido choferes?

Claro, y yo les digo, yo pienso que aquí no hay ningún chofer que no robe porque el trabajo los hace ser así, si Ud. ve una persona que es pobre, y le pide que lo lleven por cien, todos lo llevamos, porque si no lo lleva uno, se lo lleva el de atrás, porque el hombre no tiene y cómo se va a ir caminando, tiene que hacerlo así; entonces la circunstancia hacen que haya pérdidas para los empresarios.

¿Cuáles son los motivos por los cuales son citados los choferes a ésta oficina?

Por partes que hacen los inspectores en las calles, por pasajeros sin boleto, dos o tres reventas, son boletos que se devuelven, y escolares sin boleto, o por insultos de los choferes hacia los inspectores porque algunos no tienen el criterio que debieran tener, o tienen poca paciencia para decirle al pasajero que busque el boleto, no tienen la amabilidad.

¿Cuáles son las infracciones más frecuentes que anotan los inspectores?

Pasajeros sin boleto y reventa de boletos, es decir, boletos fuera de serie.

¿Cuándo vienen a la oficina, son citados para hablar con quién?

Empresarios, generalmente son dirigentes.

Otro tema son los cursos de capacitación

Hice el curso, el primero que se hizo, fue bueno, aprendí bastante, tanto de mecánica como de tránsito, pienso que debieran seguir haciéndolo, la mayoría de los colegas con los que he conversado han quedado satisfechos, son cosas pequeñas, pero importantes.

¿Entonces Uds. estarían dispuestos a seguir capacitándose?

Si, yo pienso que la mayoría.

¿Qué utilidad le ve a esto de capacitarse?

Yo creo que ayudaría bastante, ayuda al mismo trato con la gente, a saber las sanciones que le corresponden si uno comete una infracción muy grave, sabe a lo que se expone, es bueno saberlo, saber las leyes del tránsito, saber tratar a los carabineros.

¿Ud. cree que le haría bien a los empresarios que asistieran a estos cursos?

No sé realmente, como ellos no manejan los buses, a los que manejan les serviría.

¿Este curso es solo para choferes?

Yo he visto empresarios en el curso, empresarios que trabajan igual que los choferes, trabajan turnos completos igual, es bueno que trabajen los empresarios así se dan cuenta del sistema.

¿Ud. le agregaría algo a esos cursos de capacitación?

Mire, lo que nos pasaron, pero que se profundizara más, que fueran más horas y que fuera reconocido por el Ministerio, que nos aprobaran con notas, que hayan calificaciones.

¿El gobierno está aplicando el reglamento que ningún chofer podrá conducir si no está capacitado, como van a certificar esos cursos?

La verdad es que no sé como vayan hacerlo, estarán ingresados en un computador o en un disquete...

¿Tienen un registro?

Nos pasan lista y nos hicieron dos pruebas y con esas notas íbamos al computador...

¿Les entregaron las notas, cada uno supo sus notas?

Si.

¿Y cómo estuvieron?

Primero hicieron una prueba que fue en grupo, de cuatro personas , en mi grupo nos sacamos un 5,0 y después se hizo una prueba individual, me saque un 6,0.

¿Ud. que trabaja hace tantos años aquí sabe cómo esta compuesta esta organización, que partes la componen, una parte choferes, otra empresarios, etc.?

Sé que hay un presidente, un tesorero, secretario, director, eso...

¿Sabe cuál es la función o el rol que cumplen?

Bueno, es cosa de imaginarse cualquier directiva, debe ser...

¿Y a los choferes en que lugar los ve ahí?

Como le dije antes, **como los peores**, lo último que hay, como un fundo donde nosotros somos lo peones..

A propósito de eso, ¿Cómo ve al directorio?

La verdad que la mayoría de los choferes no tenemos una buena imagen de los dirigentes, debieran entender más al chofer, ayudarlo, que ellos vean que somos nosotros quienes movemos todo, debieran considerar eso, nunca lo han reconocido...

¿Y qué forma de reconocimiento esperaría?

Que las imposiciones sean más altas, que se llegue a un acuerdo, que tengamos vacaciones, como en toda empresa, ese es el tema, los choferes se lo merecen, tener vacaciones, que se olviden quince días de las máquinas, que salgan con sus familias y que si se enferman, con \$75000 que nos imponen, nos descuentan \$2050 diarios la AFP, esto debieran considerar ellos, esto no puede ser. Hay muchos accidentes pasan y no tenemos seguro, lo que paga la AFP, el sistema es pésimo.

¿Ud. sabe cómo se forma el directorio?

Si, se elige por votación...

¿Quién vota?

Los empresarios, nosotros no participamos en nada, así tiene que ser, los empresarios eligen a sus representantes. ¿Uds. es a la primera línea que van, no han ido a otras, por ejemplo a la Ovalle Negrete o a la Recoleta?

No es la primera.

Porque nosotros sabemos, conversamos con choferes de otras líneas, como la Recoleta Lira, ellos tienen

imposiciones más altas, son más ordenados, con sus uniformes, aquí nos dieron pantalones, pésimamente hechos, mala clase y las camisas hace como dos años y nada más, en la otra línea no, les dan dos pares de pantalones, pantalón de invierno y verano. Hay líneas que están bien formadas, bien organizadas, que son tipo empresas; yo pienso que esta es una de las líneas más mal organizadas en ese sentido, con respecto a las comisiones de los choferes.

¿Y a pesar de eso, los choferes llevan varios años aquí?

Si, llevan varios años, es que nosotros nos acostumbramos al sistema, sabemos que es re malo, pero igual se quedan.

¿No existe la posibilidad de cambiarse a otra línea, como a la Recoleta Lira, o solamente, es que esta demasiado lejos?

No, es que, yo busque un tiempo, pero aquí hay choferes que se fueron a la Recoleta Lira y están super bien y jamás van a querer volver a La Granja, y si se cambian buscarían otra línea, no esta, no creo que vuelvan acá.

¿Ud. piensa que la gestión del directorio es más de una persona o es del directorio en conjunto?

La verdad es que no tengo muy claro eso, pero debe ser el presidente el que organizará todo el sistema, así me imagino que debe ser, hacen sus asambleas y llegan a acuerdos, es que de eso nunca nos preocupamos, no lo tomamos en cuenta lo que hacen ellos.

¿A pesar de que las decisiones que tomen les afecten a Uds.?

Si, pero uno no saca nada con reclamar alguna norma que ponen...

¿Y cuando los citan a Uds. se encuentran con directores?

Si

¿Con Manuel Navarrete?

Si, él es el Presidente

¿El es quién recibe a los choferes acá?

Parece, ahora último los estaba recibiendo Manuel Navarrete

¿Y cuál es la opinión general de los choferes acerca de Manuel Navarrete, quienes lo conocen?

Yo nunca he escuchado a un chofer hablar bien de M. Navarrete

¿Qué ha escuchado?

Solamente críticas

¿Críticas a qué nivel, humano o...?

A nivel humano, del trato con los choferes...

¿O a nivel de gestión, o sea en el trabajo que él realiza?

Claro.

¿Cómo lo evalúan?

El pone las ordenes, las leyes y como que todo se hace a la pinta de él, entonces ahora por ejemplo hay empresarios que le pagan más de el 15% a los choferes y él los llama y les dice , no aquí todos tienen que pagar el 15%, eso se sabe, no debiera existir, debido a eso todos los choferes tienen un mal concepto de él.

¿Cómo cree Ud. que es la relación de los empresarios con el directorio o el presidente?

Bueno, si lo tienen ahí es porque deben están de acuerdo con él, sino ya lo habrían sacado.

¿Y la opinión que tienen los empresarios de M. Navarrete?

La verdad es que, ese tema no se conversa mucho...

¿Pero, a veces aunque no se converse se nota en el aire, se ven contentos o gruñones?

No sé, se que a uno le dicen el "Rumpi", al Vice Presidente, eso lo sabe toda la línea, creo que aquí vienen todos los empresarios con problemas los escucha a todos, pero no le da solución a ninguno.

¿Relacionado con esto de que no se conversa mucho, sabía Ud. que hay un conflicto entre empresarios del transporte y el gobierno?

Si, quieren hacer un paro, el martes

¿Qué papel juegan Uds. ahí?

Los choferes también quieren hacer un paro y yo estoy de acuerdo, queremos que llegue luego los cobradores automáticos y que los choferes trabajen con un sueldo, que no se postergue más.

¿Entonces Ud. apoya el paro?

Si fuera por eso si, yo apoyo el paro

¿Pero, cuál es el motivo final del paro?

Bueno, yo lo veo por la parte de los choferes, ese es el motivo que nosotros exigimos sueldo fijo y cobradores automáticos. El problema de los empresarios es por la licitación, que les exigen un tipo de máquina, cosas así, les afecta a los empresarios porque les sacan máquinas que están en buenas condiciones.

¿Y si hay paro a Uds. se les notifica no mas que hay paro?

Esto se hace así, el empresario dice ya mañana hay paro, nadie saca las máquinas de los talleres y que dan guardadas.

¿Qué pasa con las perdidas?

Pierden todos, ellos y nosotros no ganamos nada.

¿Ud. anda trayendo atrás en el parabrisas eso que dice "no a la licitación Doñas"?

Si, todos, eso lo ponen aquí, uno llega a la garita y se lo ponen.

¿Ud. sabe de que se trata la licitación Doñas?

Lo leí en Las Últimas Noticias, no sabía realmente lo que era, Doñas es el apellido de un dirigente que cambia los estatutos de la licitación, eso los complica, entonces para joderlo le ponen Doñas, porque su apellido es Doña.

¿Cómo les llega a Ud. la información?

Bueno, cuando recién se escribió habían varias versiones, la mayoría que compramos diarios y como los diarios quedan en las garitas entonces, los otros se van enterando y ahí se corre la voz y se sabe todo.

¿Ud. tiene alguna pregunta?

En realidad, algo que decir que ojalá esto sirva de algo y se logre algo con esto, yo lo hago con la mejor voluntad que tengo, que nos sirviera a todos los conductores de la línea, eso me haría sentir feliz y que alguna vez digieran vino tal persona y dijo esto y él ayudo un poquito y se logro algo, y si Uds. otra vez me necesitan yo encantado al tiro donde me digan.

Yo quisiera agregar algunas cosas que no dije, que sea en beneficio de los choferes me gustaría que lo supieran los empresarios, hay dos cosas que están malas en las garitas, una debiera ser por ejemplo los casinos, las tarifas debieran ser convenientes, que no sean exagerados para los choferes, porque que ocurre que tienen diferentes precios y piden lo que ellos quieren; entonces debieran tener un concesionario y

que la línea les fije los precios, yo encuentro injusto que yo en la garita de Quilicura me cuesta a mí un café con un lomo, que le echan una torreja pequeña me cueste \$900 y en el centro por esa misma plata me como el lomo y con café u otra cosa y me sobra plata, eso debieran fijar un precio que sea razonable, que ocurre con eso que el chofer se ve en la obligación a veces de llevar pasajeros sin boletos, porque tiene hambre y un almuerzo cuesta \$2300 y por ejemplo en Franklin le cuesta \$600 un almuerzo, y dan un almuerzo que no tiene nada de extraordinario. Eso ocurre en todas las garitas.

Y nosotros no tenemos porque pagarle a los planilleros con plata de nosotros, nosotros tenemos que pagarle al planillero de la garita de la zona sur y norte y resulta que un chofer trabaja treinta días al mes y \$300 aquí y allá son \$18000 mensuales que yo pago y eso lo pagan todos los choferes, los empresarios debieran hacerle un contrato y pagarles ellos, por qué nosotros tenemos que pagarle, eso es injusto, eso no debiera ser; y ojalá que todo lo que he dicho lo escuchen los dirigentes, porque yo siempre he dicho la verdad. Es bueno que nos tomen en cuenta porque nunca nos preguntan nada.

¿Ud. supo que se hizo una encuesta a pasajeros?

Si, y como resultado.

La opinión que los pasajeros tenían de los choferes, en general podría decirse que no están tan bien evaluados, pero no es catastrófico la evaluación que los pasajeros hacen de los choferes, más bien lo entienden y comprenden, en ese sentido, los pasajeros hacen causa común con los choferes. Salen bastante bien evaluados.

2° Conductor entrevistado

¿Cuáles son los problemas que en términos generales Ud. ve en el funcionamiento de esta organización y a lo que le toca a Ud. más directamente, el trabajo que le toca realizar en la calle, conduciendo las máquinas ?

Las mínimas condiciones, aquí por decirle yo, trabajaba en una variante donde había que cumplir un recorrido, pero nadie lo hacía, por acortar camino, o sea, el tramo que hicieron aquí en la línea lo hicieron mal, a mi modo de ver y el de otros choferes, la mayoría, porque vamos a dar una vuelta inútil, por decirte como mínimo de diez cuadras, en consecuencia, que vamos desocupados, y estamos a dos cuadras del paradero...además de eso la calle por donde vamos tiene cinco lomos de toros, estos no son de más de treinta centímetro y tienen una altura de cuarenta centímetros, forzosamente hay que parar, sin haber colegio, porque mayormente se ponen en los cruces peligrosos o donde hay colegios, peatón es poco lo que hay, porque es poca la gente que transita por ahí .

¿Qué lugar es ese ?

La calle se llama Duque de Kent, El Salto, es del recorrido de la 167.

¿Ese recorrido maneja Ud. ?

Trabajaba, ahora me cambie, porque llego una micro nueva. Pero los mayores problemas lo he vivido antes, porque ahora estoy, es como trabajo nuevo, porque que lo cambien de variante, tiene que empezar a conocer todo de nuevo, a pesar que lleve 20 años trabajando. En el recorrido anterior de la 167, tienen un programa que yo se los adjudico a los dirigentes, porque ellos hacen cumplir los recorridos, uno le hace un parte al compañero por no hacer las cosas bien y resulta que llegar aquí y le dicen, para otra vez que lo vuelva a hacer vamos a tomar medidas más drásticas y resulta que el mismo al otro día anda haciendo lo mismo, entonces eso hace que todos hagan lo mismo y no respeten los recorridos, pero para mala suerte mía, hace como dos meses atrás estaban los de transportes con el mismo reclamo, que las micros no cumplen los recorridos, pero a mi modo de ver ese no es un reclamo que hayan hecho los usuarios, porque no anda nadie, sino que la competencia, que es la 151, porque nosotros al salir por ahí y venir por el atajo, le salimos adelante, le ganamos y ellos tienen que haber reclamado ; entonces fue transporte y a cinco máquinas le pasaron parte por alterar el recorrido, es parte valía \$150.000 y después lo dejaron en \$80.000, que tienen que pagar cada uno. Cuando me hicieron a mi ese parte yo hacía le recorrido, pero los otros mientras no le pasen el parte siguen haciendo, entonces los que no cumplen el recorrido deberían tomar una medida drástica , suspenderlo un día o dos días cosa que la gente sepa que hay que hacer el recorrido....para poder mantener la frecuencia.

Ahora estoy en la 329 y me pasa lo mismo que la 167, porque algunos mientras hacemos el recorrido normal por arriba, por la rotonda Pérez Zujovich, se toma costanera norte y después atravesamos Américo Vespucio, pasamos por abajo y volvemos al recorrido habitual por Av. Sta. María hasta Lo Curro, pero que pasa, el que lleva pasajeros hace el recorrido por arriba y el que no se tira derecho por el puente de Los Andes y cuando ese chofer ...lo toman en A. Vespucio, va de vuelta ya, acorta como quince minutos.

¿Y no tienen la obligación de llegar a la misma hora en que salen .

Así es como tienen que hacerlo, pero el desorden, yo pensaba que el desorden era en la pura 167, pero resulta que estoy viendo que no es así, prácticamente es casi.... conversando con otros compañeros, me dijeron que, de otras variantes, que pasa lo mismo.

Supongamos que todos nosotros somos choferes, Ud. sale delante de mí, se supone que Ud. tiene que llegar antes que yo.

Si, a no ser que lo pasen en el camino y eso es totalmente diferente, porque por decirle, en el camino tiene que ver si puede, si ve que hay gente por delante y hay cortada uno corre, pero si ve que va el montón para delante y no hay nada atrás uno se echa para atrás.

¿Pero, si yo lo paso en el camino ?

No, no hay problema, si porque es legal Ud. me paso, se viene primero, pero aquí lo que no es legal, es que los choferes no hacen el recorrido, nosotros decimos que hacen la "bicicleta"...

¿No existe la obligación de mantener una frecuencia en todo el recorrido ?

Yo tengo entendido que la Licitación es con frecuencia, pero no respetan la frecuencia, de partida aquí no respetan la frecuencia, los dirigentes no respetan los minutos, la frecuencia, por decir, a la hora "pic" se trabaja con siete minutos, es una frecuencia de siete minutos, pero a las siete de la mañana los echan a dos minutos ; entonces que lo que pasa...que parten todas las máquinas juntas y después el que saca la última máquina, queda en un trecho de veinte, veinticinco o media hora, que no llega nunca y los que andan con las primeras posturas siempre andan con diez o doce minutos, en cambio los que salieron en la mañana a dos minutos andan todo el día juntos y como en los paraderos dicen que no pueden haber máquinas, claro, se tiran cuatro máquinas, entonces les dan tres minutos y siguen corriendo atrás...esa es una de las fallas que yo considero, si tienen una diferencia de siete minutos tienen que mantenerla durante las veinticuatro horas.

¿Pero entonces, cómo se justifican los frecuenciadores, que le dicen a cuantos minutos van, para qué sirven ?

Esos son los "sapos", los sapos sirven para...antiguamente no existían y todos trabajábamos perfectamente, porque uno sabe, se da cuenta al tiro cuando lo llevan corto a uno, cuando lo llevan corto ,los mismos compañeros se encargan de avisarle que lo llevan corto o el de atrás como no tiene quien le avise se da cuenta al tiro, porque no le sube gente y los sapos es para puro hacer correr a las máquinas, por eso yo no trabajo con sapos, porque llevo veinte años trabajando.

¿Trabajar sin sapos no le significa ningún perjuicio?

No, porque...

¿Si a los sapos no les das una moneda te rayan la micro?

No esos son los vendedores ambulantes, esos son, cuando uno no los deja subir, uno va partiendo y le rayan la micro con la moneda, se quedan parado donde mismo están, pero con la moneda, ese es otro problema que considero malo, porque por ley dice que, prohibido vendedores, cantantes y mendigos y la radio con volumen moderado, el problema son los vendedores, hacen una ley y quien tiene que cumplirla, el chofer. Yo si hago una ley, por decir, le doy publicidad en los diarios, televisión y radios, y a contar del 1° de Diciembre, por ejemplo, decir que no se va a permitir en la locomoción colectiva ningún cantante, vendedores y mendigos, cosa que toda la gente sepa, porque que lo que pasa, uno le dice no puede subir y ya esta arriba, y si uno esta con la puerta cerrada empiezan a golpear para que le abran la puerta y si no le abre le pegan una patada a la puerta y ahí empiezan los problemas, porque los pasajeros a su vez le dicen que porque no le abre la puerta si todos tienen derecho a ganarse la vida y si lo intercepta un carabinero, le pasa un parte por llevar vendedores ambulantes. Si lo bajan de una máquina al vendedor ambulante un carabinero y esta anda atravesado, le sacan un parte por llevarlo ... entonces, si en la línea dijeran a partir del 1° de diciembre en una reunión, Ud. no puede dejar subir vendedores, cantantes y a nadie que no haya pagado el boleto, a la persona que pillen (el inspector) con vendedores o con mendigos y cantantes , Uds. van a ser suspendidos por un día, le apuesto que de esa manera se terminarian los vendedores ambulantes... porque resulta que si yo lo echo para abajo el de atrás no va admitirlo...para que entonces me voy a calentar la cabeza con eso si...el de atrás no va a recibirlo... y hay tantas cosas que uno ve en la locomoción, por decirle, los médicos inventan, entonces uno también le jode el empleo, si se sube una señora con una guagua que... prácticamente, por ejemplo, ayer se subió una, con una foto que quizás donde se la conseguí y a la gente le dio por lástima y un pasajero me dijo, que por que admitía a esa gente arriba de la máquina ... yo le dije no se, si Ud. quiere darle una moneda le da y si no, no le da, pero yo no me voy a estar haciendo problemas por ella.

¿Y con los cobradores automáticos se solucionaría?

Claro que se solucionaría, porque va a terminar todo eso, por eso para mí es una solución muy buena.

Además que a Uds. les significa más tranquilidad

Un problema menos, pero ahí alguna forma tendrán que ver, si nos ponen a sueldo o de que manera ... porque este sistema de ahora es con boleto.

¿Cómo?

Con el cobrador automático al chofer se le eliminan varios problemas, que los tenemos a diarios, de partida se nos eliminan los vendedores ambulantes, cantantes y mendigos, los problemas, por decirle... con los ciegos, no ve que no les dieron más permiso para que vendan en el centro, ahora se suben a las micros, los ciegos tienen un horario ahí en San Antonio se paran desde las once hasta la una y media o dos de la tarde, y eso es un problema, porque el ciego a Ud. en cualquier momento se le puede caer.

¿Uds. ese tipo de cosas no se las pueden plantear a la línea y que la línea hable con carabineros o con autoridades de la municipalidad?

No, porque la municipalidad dice, es que es bien claro, no tienen que admitirlos... está por decreto, porque pasan parte.

¿Pero, cómo pueden saber Uds. si no va como pasajero sino hasta que llega arriba?

Pero, por decirle, a mí me han pasado casos de que ven a los carabineros y tiran la caja por debajo del asiento y se sientan como pasajeros, pero yo no le voy a estar diciendo ahí hay un vendedor, porque resulta que esa es una mafia y si se lo llevan porque uno le dijo, después los otros le pegan a la máquina, le quebran un vidrio u otra cosa. Con el cobrador automático se eliminan solos.

¿Por qué va a estar bloqueada la pasada?

Sí, igual que en el metro.

¿Y en el caso de que Ud. vaya con pasajeros, con cobrador automático, cómo paga, cómo se devuelve el boleto?

Ese es el problema que todavía no nos explican... en una reunión que tuvimos con don M. Navarrete, el presidente de la línea, le planteamos el problema, que pasa con los pasajeros si una máquina queda en pana, como se le devuelve la plata, nos dijo que cuando estén los cobradores nos preocupamos de eso.

¿Ud. con sus colegas han pensado cómo poder solucionar ese tipo de problemas?

No, porque... no hemos conversado ese tema, porque tampoco hay una seguridad que nos digan a partir de marzo se instalan los cobradores automáticos.

¿Pero, la licitación los obliga?

Sí, a contar del 1° de marzo de 1993, por ley, todas las máquinas de la locomoción colectiva tienen que tener cobrador

automático, pero aquí dicen que no, que están buscando un arreglo, más de eso no sé.

¿Ud. sabe si los choferes o el sindicato de choferes, fue consultado para esta licitación?

No, ni al sindicato, ni a los choferes nos toman en cuenta para nada. Nos citaron a tres choferes por grupo a una reunión, para ver cuales eran los problemas de ella línea y para solucionarlos, les explicamos todos los problemas que pasaban en la línea y resulta que, nos prometieron que iban a ver soluciones y nunca hubo, hasta el día de hoy. El baño fue lo primero que reclamamos, yo por la variante 167, lo que más recalque es que hay un baño, un urinario y una taza y el urinario se murió, un solo baño para todos. Él quedo el día lunes, porque esta reunión fue un día jueves, dijo el lunes yo voy a mandar a alguien para que arregle, después tuvimos otra reunión y han pasado cuatro meses yo me fui de esa variante y ahí están los baños ...entonces, de arriba esta mal estructurado, porque si nos citan a una reunión para buscar soluciones a los problemas que hay o para que este un poco mejor, pero no han dado ninguna solución.

¿Uds. tienen algún beneficio por el sindicato?

Si, por decirle, si cae alguna persona detenida le pagan la fianza, cuando esta enfermo también lo ayudan, pero hasta por ahí no más, porque el sindicato se ha visto igual, por ejemplo los más allegados al sindicato o que pase en el sindicato, a ese siempre lo ayudan, si esta enfermo le hacen colecta al tiro y hay personas que llevan un meses y a veces no tienen idea que esta enfermo y si van para allá mas lo que lo tramitan para darle dos mil pesos y no hay colecta.

¿Ud. pertenece algún sindicato?

Sí, al número dos .

¿Y en términos de negociación, del porcentaje que Uds. sacan?

Los sindicatos no sacan nada, porque nunca dejan que hablen, no es como antiguamente, por ejemplo, que uno necesitaba lo mismo, el baño, nosotros en... 15 años atrás, le decíamos, oye necesitamos un baño, venían los dirigentes hablábamos y le decían aquí los baños están malos tienen un plazo de diez días sino, le van a pasar un parte, a los cinco días estaban arreglados los baños, pero ahora no es así, los sindicatos, yo voy al sindicato el puro fin de año, porque tengo que retirar mi paquete y porque algo tengo que aprovechar del sindicato... y yo gracias a Dios hace años que no he tenido accidentes, así que no, no estoy mucho en contacto con ellos y como se que en el sindicato hay mucha desunión, igual que al nivel de empresarios, por decirle, hace un paro y saben perfectamente que hay máquinas que salen a dar una o dos vueltas y ellos lo saben, si ellos no tienen reunión con los empresarios, nosotros los choferes es peor, porque los choferes si hacen un paro, la mitad sale a dar un par de vueltas y después nos aguantamos y el otro 50% acatan el paro, lo que yo siempre he

dicho que si el gremio de los choferes de la locomoción colectiva fuera unido, como los mineros, sería uno de los sindicatos más poderosos dentro del nivel de sindicatos, no es así, porque todos los dirigentes buscan la parte mas de beneficencia de ellos que los sindicatos, antes había una sola agrupación de choferes, ahora se junta un grupo y arman una confederación, ahora hay cuatro.

¿Pero, públicamente tienen un solo representante?

Mire, pregunte en el sindicato si estábamos de acuerdo que hicieran paro o de que se trataba el paro, a mí me preguntaban de que se trataba el paro y yo no tenía idea.

¿Y que hacia entonces, el señor Monsalves haciendo declaraciones?

Según los que están más metidos en lo sindical dicen que ese es un tipo vendido, no es ni chofer, no se hace cuantos años que no es chofer, pero ha viajado a varios países por los choferes... esa era la federación de choferes, esta la Conatram, hay varios... y de todos, por lo menos ahora, el mismo paro de choferes... yo a ese tipo ni lo conozco, lo he visto en la tele no mas.

¿Este paro que hubo fue un paro de empresarios o un paro de choferes?

En un principio el Sr. Monzalves dijo que un paro de choferes para el día 22 y 23 de Octubre, según él decía que estaba reclamando por un sueldo para los choferes, los uniformes...y el cobrador automático y para mí parase por eso no tenía ninguna validez, porque esos no son los puntos que más afligen al conductor, ellos tenían que haberse parado cuando hicieron la nueva reglamentación del tránsito, que ahora el no parar en luz roja o pasarse un disco pare, el parte no va al juzgado de policía local, sino que va al juzgado del crimen, eso yo no lo sabía, lo supe hace como un mes atrás, por ese puro punto no más yo le hago un paro, ahora lo otro la renovación de documentos, se hablo de que era un control cada dos años, porque el control de documentos antes se renovaba cada cuatro años, lo acortaron dos años, pero resulta que por hacer un control tiene que pagar y hacer exactamente lo mismo que cuando renueva los documentos...y esa son cosas que también tiene que pelearlas, porque como se les ocurre que un chofer...cada dos años, prácticamente la ley dice que son cada cuatro años...y cada dos años un control médico, pero resulta que uno va a renovar cada dos años, esas son cosas que debían pelearlas, ahora si se dan cuenta que el chofer no esta en condiciones, mándelo a un psicólogo, a un médico, para que vean si esta en condiciones de conducir o no, pero no que la municipalidad uno tenga que pagar cada dos años y prácticamente renovar los documentos, no cada cuatro años, no crean que esas son cosas que... a mi modo de ver si yo fuera dirigente las pelearía a muerte, como varias reglamentaciones del tránsito que miran al conductor de locomoción colectiva como asesino total, porque el mismo carabinero no tiene las mismas...no es una persona que tenga el mismo criterio para aplicar una reglamentación, yo lo he visto, por ejemplo, en el Pablo de Rokha, en el paradero 32 se

paran con pistola a controlar la velocidad, yo los he visto, por ejemplo a autos que van delante de mí, yo vengo a 60, la velocidad máxima son 50 y ellos vienen a 80 y los carabineros no los paran y le pasan un parte a uno que a veces viene a 55 y no le pasan el parte al auto...entonces los reglamentos no se aplican igual a los choferes de la locomoción colectiva como a los choferes particulares.

¿Hay algún tipo de restricciones por las cuales les suspenden la licencia a los choferes?

No, nos retienen la licencia solo en caso de accidente del tránsito

¿Pero, por ejemplo por disco pare o luz roja?

El disco pare y luz roja son treinta días retenida la licencia y una multa que es la más cara. El 50% de parte por luz roja son por criterio del carabinero, porque la mayoría de las veces uno pasa con amarilla y el carabinero dice que es roja y saca el parte, tiene que ser muy...el carabinero... a mí me paso en Recoleta que paso con amarilla, yo iba pasando con verde y en la mitas se puso amarilla y me para el carabinero y me dice pasaste con luz roja y yo le dije no pase con luz verde y en la mitas se puso amarilla, y me dice ¿pasaste con luz roja o no?, ya si, pase con luz roja y me paso el parte...si yo le digo que no me habría hecho el parte igual.

Sobre esto que decías si fueras dirigente pelearías por esto ¿Qué opinan los empresarios de eso?

Los empresarios no están ni ahí, lo que le pase al conductor, porque si ellos...por lo mismo ellos se supone que están más al tanto que uno de las leyes que han salido acerca del tránsito, ellos deberían por lo menos decir, va a salir una ley...y a lo mejor, estoy seguro que algunos empresarios ni saben que el parte de luz roja y disco pare van ahora al juzgado del crimen...estoy seguro, seguro que hay empresarios que no saben.

¿Cuál será la mayor preocupación de los empresarios entonces?

. Al empresario lo único que le interesa es que el chofer le corte hartos boletos no más... con lo demás no están ni ahí. No todos los empresarios son iguales, son muy pocos los que están ahí cuando un chofer sufrió un accidente...porque hay empresarios que Ud. llama por teléfono y le dice su máquina chocó...y al tiro van para allá, le preguntan como esta el chofer, si hay algún lesionado, hay algunos que les interesa saber como quedo la máquina y nos se interesan por la parte humana, son muy pocos los empresarios aquí que se interesan cuando chocaron y salen a ver al tiro a ver que solución pueden dar y ven al conductor primero, como quedo y ver como lo pueden ayudar...son muy pocos, pero los demás empresarios no están ni ahí con que al chofer lo suspendan treinta días, al contrario, algunos empresarios esperan esa oportunidad para despedir al chofer...lo suspenden por treinta días por pasar una luz roja y el empresario le hace al tiro el

finiquito, por lo tanto no trabaja... esas son las cosas que el sindicato también tendrían que pelear, porque como se les ocurre que una persona, no porque el no quiera trabajar, lo suspende por ley y más encima hay otros que los apoya, al empresario, para que el chofer no trabaje y lo suspendan, no puede ser, por eso los sindicatos no sirven, no defienden lo que realmente deben defender, la parte laboral y la parte de leyes al conductor... entonces para mí los sindicatos prácticamente no sirven, porque como yo le decía, esas son cosas que tiene que pelearla.

¿Pero, es el sindicato o los dirigentes?

Los dirigentes del sindicato, pero la culpa lo tenemos... es que los mismos dirigentes... el conductor perdió la credibilidad con los dirigentes porque por ejemplo, a Ud. lo citan a una reunión y se supone que una reunión es importante y tienen que ir todos, resulta que llega la reunión y hay cuatro personas; entonces como saben que no hay interés no hay nadie que los controle, nadie sabe que pasa con el sindicato.

¿No será que el sindicato no actúa por que se da cuenta que el negocio esta malo, por ejemplo?

Es que uno conversa con los dirigentes los problemas... y en todo le encuentran la razón a uno, pero en el momento de actuar no... están los problemas igual... ahora mismo, conversando con un chofer, tuvo un problema con un hijo de uno de los empresarios... lleva 28 días que lo tienen parado en la oficina, o sea, no la oficina sino el empresario... y le dijo al cabro para que le voy a hacer problemas yo le firmo el finiquito y busco trabajo por otro lado, pero él no quiso, yo le pregunte si había ido a hablar al sindicato, fue vinieron para acá y el dirigente le dijo que tenía que esperar no más y para que, para que cuando quiera el empresario no más le va afirmar el finiquito, yo le dije que tenía dos alternativas o esperas o vas a la inspección del trabajo y lo demandas.

¿Y en los dos casos puede seguir trabajando?

Al demandar al empresario, esa es otra cosa que también, los empresarios pelean por ellos no más, los dirigentes pelean por los puros empresarios, nunca se fijan en el problema del chofer, aunque tenga o no tenga la razón y al chofer el sindicato no lo defiende como debiera ser, porque no se si tienen fuerza o por problemas de ellos dirigentes o le pasaran sus monedas para que se queden callados, pero yo considero, como le dije si demando al empresario y que lo que pasa que Ud. no encuentra más trabajo, pero yo siempre he dicho, por eso no he querido ser empresario, a mí me cuesta hartito... las cosas bien correctas, yo le digo que si a mí me hubiera pasado ese problema, yo demando al empresario y aquí en la línea a mí me dicen que por demandar al patrón no encuentro más trabajo yo busco un abogado y los demando, porque por ley no pueden clausurarle el trabajo a nadie y aquí lo hacen. Por decirle, aquí el problema de mi compañero fue con el hijo del empresario, no con el empresario, aquí fue un problema familiar,

que involucro la parte laboral, es totalmente distinto, el empresario le pregunto al chofer porque le había pegado al hijo y este le contesto que porque lo había insultado y le había sacado la madre y que no tenía porque insultarlo y el hijo le dijo que él era el dueño de las máquinas...entonces el cabro vino para acá y el chofer le dijo te firmo el finiquito voluntariamente, no le dijo y de ahí para que un empresario lo contrate... y el chofer casado con dos hijos, imagínese que va hacer .Y los dirigentes le dijeron que cuando se le pase la "indiada" al hijo iban a ser que le firmara el finiquito. Y del momento que lo demanda no encuentra más trabajo aquí en la línea.

Cuando hay faltas graves, por ejemplo, aquí hay choferes que los han pillado con treinta boletos que no corresponden y lo han despedido por ladrón y que lo que pasa, que fuera de que lo aniquilan aquí en la línea, en la gremial también porque, como ahora esta todo computarizado, no encuentra trabajo más.

¿Ud. sabe si estas situaciones se repiten en otras líneas?

Tendrá que ser lo mismo, si este gremio todos sabemos...como están catalogados los choferes y como están catalogados los empresarios, no creo que cambie mucho de una línea otra.

¿Cómo están catalogados los choferes?

Mal catalogados, yo le voy a poner un caso, Ud. va a pedir un crédito... Ud. sabe que hasta le regalan plata por hacerse... en una casa de, como La Polar o Michaely, Ud. se inscribe para sacar tarjeta de crédito, casi le regalan las primeras letras, a cualquiera, yo llevo la liquidación de sueldo, Ud. puede llevar dieciocho años en la línea con casa, teléfono, auto y voy para allá, me piden todas las cosas y en un momento le preguntan profesión, chofer de micro, le dicen que no pueden darle crédito y yo le pregunto que por qué no hay crédito y le dicen que no hay crédito para los choferes de la locomoción colectiva.

¿Ud. decía que llevaba 20 años, cómo chofer o aquí en La Granja?

Como chofer en La granja.

¿Cómo es posible que lleve tanto tiempo?

Llevo 18 años trabajando con el mismo empresario y eso... cuando un chofer es bueno dura, porque aquí hay choferes que duran un día, una semana o un mes y así, por ejemplo, el otro día había aquí un empresario que estaba conversando con un chofer y le decía que era la última oportunidad que le iban a dar, porque antes ya había pasado por tres empresarios y uno que lleva 18 años con el mismo patrón si yo le digo sería tirarme flores yo, tendría que consultarle al empresario.

¿Ud. ha vivido tiempos mejores?

Antes.

¿Antes, cuándo?

Antes de la licitación, mas o menos hace diez años era bueno el trabajo de la locomoción colectiva, se cortaba hartos boletos, se ganaba plata y no había tantos carabineros, no había sapos, no había cantantes, vendedores ambulantes, después del golpe militar cambió todo el sistema, con el famoso plan laboral que hizo el gobierno de Pinochet, jodió a toda la clase de trabajadores. Quitó cualquier cantidad de garantías. Esa es otra cosa la parte laboral, yo siempre fui de la idea que nosotros nos hiciéramos las imposiciones, porque que lo que pasa, que cuando uno es joven y entra en la locomoción colectiva, no esta ni ahí con que impongan por diez o por mil pesos, a uno le interesa en ese momento ganarse la plata para el diario vivir no más y poder ganarse si se puede diez mil o siete mil, pero si le dijeran tienes que sacar mil pesos diarios para las imposiciones, saca la cuenta al tiro y dice no, prefiero que me sigan imponiendo ellos, pero cuál es el problema futuro, por ejemplo yo estuve enfermo con una licencia de cuarenta días y me imponen por \$60.000... de los cuarenta días saque \$15.000 y en cambio si nosotros no imponemos, podemos imponer \$500 por cada día del año y es un ahorro para futuro, esos son los problemas.

¿Actualmente cree Ud. que ser empresario es un buen negocio?

Si, porque antes había catorce mil micros, pero catorce mil empresarios, ahora hay ocho mil micros y seis mil empresarios, aquí el empresario tiene una pura máquina para entrar al sistema...

¿Ud. cree que la tarifa de \$160 le alcanza al empresario para subsistir?

Por lo que conversamos con el patrón... yo comparo con el metro que es del estado, cuando el metro empezó valia \$80 y la micro también, ahora dejó de ser del estado y es un negocio, ahora vale \$220 y la micro \$160. Además que la locomoción que hay, en cuanto a maquinaria es buena, yo le saco el sombrero, son buenas máquinas y la tarifa es mala.

¿Y Uds. tienen competencia por ejemplo, con los colectivos que van al metro?

No, el colectivo le quita harto pasajero a la locomoción colectiva, incluso aquí en la línea aparecieron dos variantes por eso y resulta que el colectivo como trabaja, cuando ve que una variante es buena... entonces ellos acortan el recorrido de la mitad... y ahí hacen una línea de colectivos, y esos se llevan, le quitan harto pasajero, se lo quitan a la locomoción colectiva.

¿Ud. cree que el servicio que ofrece la línea es bueno?

Más o menos no mas, por el mismo problema que tienen los empresarios...

¿Y en cuanto a maquinarias?

También, porque aquí siempre le ha gustado renovar, prácticamente ya no quedan máquinas viejas.

¿Por el lado de los conductores o choferes, cómo cree que es la calidad del servicio que entregan?

Antiguamente, por decirle, el empresario compraba una máquina nueva y se la iba pasando al chofer más antiguo, por más experiencia y una parte hasta hoy aquí... llegan choferes que no los ha visto nunca, no le estoy diciendo que son malos conductores o buenos, uno para dar una opinión tiene que ver como conduce, pero la mayoría de los problemas que tienen los jóvenes es que como son máquinas rápidas creen que son juguetes, y Ud. nunca ve a los jóvenes conduciendo solos, siempre tienen acompañantes, entonces aquí deberían tener una estadística la cual, tienen que saber que la mayoría de los accidentes son causados por choferes jóvenes.

¿Cuál cree Ud. que es la opinión de los usuarios acerca del servicio?

Eso es relativo, porque hay variantes donde el trato con el pasajero no es muy bueno y el trato hacia el chofer tampoco es bueno, en las poblaciones, por ejemplo, en El Castillo, están acostumbrados a tratar de otra manera, ese son como siete campamentos que juntaron lo más malo y lo mandaron al Castillo, ahí el 50% es gente que trabaja y el otro 50% hombres y mujeres, son ladrones, prostitutas, ahora fuman pasta base. Como Ud. va a decirle señor o señora, cree que lo están bromeando; entonces el trato es otro, es distinto, por ejemplo donde trabajo yo, para La Pirámide, Vitacura, los mismos escolares cuando suben le dicen, buenos días señor con permiso, y también le dicen cuando se van a bajar, me para aquí por favor, el trato es bueno porque lo están tratando bien a uno, cuando el pasajero es "choro" uno tiene que ser más "choro", porque si se queda callado... lo, ya después, cómo uno conoce al pasajero, el pasajero también ubica al conductor, uno tiene que acordarse bien de la cara.

¿Ud. tiene su público de acá por ejemplo La Pintana?

Cambia el trato...

¿Pero, lo buscan a Ud. para que lo lleve, o hay un público que es fijo, que lo busca a Ud. para subir a su máquina?

No, pasajeros que a veces son de la construcción, por decirle, tienen que tomar obligatoriamente la primera máquina, porque son los primeros en trabajar, porque la mayoría trabajan lejos, viven en La Pintana y trabajan para Lo Curro, pero el usuario o el otro público que hay trabaja en empresas, uno ya conoce al público y todos los otros que se suben es gente que va hacer diligencias; pero como le digo el público de El Castillo es totalmente distinto al de Vitacura, La Pirámide.

¿Ud. creen que necesitan vías exclusivas?

Tendrían que hacer vías exclusivas, porque aquí cada día uno se encuentra con distintas maneras de interpretar las leyes del tránsito, por decirle, yo trabajé en la tarde, bajando por

Bellavista y me encontré que desde las cinco de la tarde a las nueve de la noche, no puede virar en el puente Purísima... porque ya todos los vehículos van para allá y sabe una cuadra más acá podemos virar a la izquierda, pero la calle es angosta, el primer día yo no sabía y me fui por la primera pista y cuando voy a virar me doy cuenta que están puestos los conos, tuve que seguir de largo y cuando vi que viraban todos a la izquierda, me quede mirando y me di cuenta que había que doblar ahí, y me encuentro con que el bus no podía virar ahí, porque no sabía; entonces yo digo cómo se les ocurre que vamos a pasar por esa calle tan angosta con la tremenda máquina.

¿Y esa experiencia Ud. no la transmite, no reclaman a los empresarios?

Y que saco con decirle al empresario, si los choferes les dijimos el problema ese de allá de Duque de Kent... y que saca uno si ellos lo saben, los lomos de toro son de un metro cuarenta y cinco, pero lo que hay allá no son lomos de toro, sino que son barricadas, porque son de treinta centímetros como por veinte, que pasa que el que no sabe, pasa y puede producir un accidente, entonces forzosamente hay que parar y a veces cuando vienen "collereando" pasan no más

Anexo II

Temario de la Entrevista a Inspectores y Funcionarios de la Línea

1. Problemas que el inspector detecta en el funcionamiento de la organización en general.
2. Indagar acerca de la **relación laboral** del inspector respecto de la Asociación Gremial, los empresarios, el sindicato. Específicamente explorar cuales son las consecuencias ante posibles errores que él pudiese cometer y los posibles premios o estímulos que podría obtener. También preguntar acerca de la claridad de la función que desempeña.
3. Indagar las posibles causas de la permanente **rotación** de los conductores respecto de quiénes los contratan, y las consecuencias que ello tiene en el aspecto laboral.
4. **Mejoramiento del servicio.** Averiguar la opinión que tienen de la capacitación en general y en particular para los conductores (pedir una evaluación del curso que acaban de tener). Preguntar sobre posibles propuestas para el mejoramiento del servicio.
5. Cuál es la opinión que el inspector tiene de la **organización del trabajo**, por ejemplo: frecuencias, frecuenciadores o "sapos", las posturas, etc.
6. Indagar sobre posibles **intentos innovativos** que se han querido llevar a cabo y la disposición de los sujetos involucrados de iniciar un proceso de cambio en favor del mejoramiento del servicio.
7. Indagar sobre la opinión que el inspector tiene de **la labor** de los planilleros, inspectores y conductores y sobre las posibles **disfunciones** que estos sujetos podrían manifestar.
8. Pedir una caracterización del Directorio.

1° Inspector funcionario entrevistado

Octubre 1997

Nota: A: corresponde a entrevistador y B: corresponde a entrevistado

A: La primera pregunta, es bastante general, dice relación con lo siguiente: ¿qué problemas detectas en el funcionamiento de la organización, de la asociación gremial, tanto en el terreno (en la calle) como en la planta administrativa, en la parte directiva, todo eso, cuáles son los problemas mejor puedes visualizar?

B: En primer lugar la **desorganización**, creo que en la parte que me compete, inspectores, planilleros, aseadores, conductores, lo que es la calle, está muy **apartado** de lo que es la administración real de la línea, o sea, muy aparte acá de la oficina, porque aquí se emiten ordenes, y se siguen emitiendo, sin hacer una evaluación de lo que producen, sino nada más de la información verbal que ellos traen, no es cierto del directorio y que lo toma alguno...

Estábamos en que la desorganización respecto a las ordenes que se emiten, no hay ninguna relación de lo que se encomienda de aquí a lo que se produce en la calle, puntualmente porque es mucha gente la que da ordenes, eh... todos los directores prácticamente, uno sólo el que manda, yo tengo dos jefes directos que podríamos hablarlo así, que es don Wenceslao Donoso que es un director y el presidente de la línea, pero el resto de los directores todos mandan, entonces que ocurre, que uno emite una orden en una garita, otro director por teléfono revoca la orden y así se producen una infinidad de problemas que en el fondo repercuten, eso es en primer lugar el **desorden** lo otro es que no hay **cooperación**, no hay nadie por ejemplo a mi entender se las juega como debería corresponder dentro de este trabajo, porque hay algunos que hacen lo justo y necesario, van a una garita y con el hecho de ir a una garita piensan que la pega está hecha y creo que eso no es la finalidad, entonces ahí se producen un montón de problemas.

A: Pasando a un tema más específico que concierne a tu trabajo, no en término de lo que tú haces sino en término de la relación laboral que tú tienes con la asociación gremial por un lado, con los empresarios, con el sindicato, con los diferentes estamentos y personajes que trabajan acá, ¿cómo podrías evaluar tú esa relación?

B: Mira la evaluación con los dirigentes o los patrones hablemos así con los empresarios, con los conductores o los inspectores, digo que es buena, es buena porque, porque se

llega a un entendimiento pero digo buena porque esta cosa **funciona como en familia**, como que no hay hijo malo en esta cosa, entonces por eso digo que es buena, hay gente que dice a lo mejor yo estaré trabajando mal pero dice puta lo conozco tanto tiempo a éste cabro, que trabaja bien, o sea aquí yo creo que prima más que nada el conocer a una persona por mucho tiempo antes del trabajo, nadie te va a decir algo porque lo estay haciendo mal porque te conoce mucho tiempo y a lo mejor *le da vergüenza decírtelo*, o sea, creo que en ese aspecto las relaciones humanas con las personas son buenas y es ese el problema de fondo porque aquí, aquí mismo en el interior de la asociación, de la oficina, hablémoslo así, la gente se mira así en esa calidad...puta que le vamos a decir algo a esta persona que conocemos tantos años, puta es buena gente huevón... tiene buena voluntad, **entonces no se mira a la gente por su capacidad aquí en ningún caso**, e incluso muy por lo contrario hay gente que realmente trabaja por esta organización, como yo lo veo y está mal mirada... ah, te nombro caso de inspectores por ejemplo, hay inspectores que tienen jerarquía dentro de un terminal que son mandones autoritarios porque eso es lo que requiere, un inspector en un terminal pero sin embargo, los conductores no les gusta ese trato y reclaman ante el directorio, primero reclaman con los empresarios, los empresarios reclaman con el directorio y el inspector termina cierto, en una garita de menor calidad o que es malo y así se desprestigia a una persona, aquí como yo veo la cuestión **hay que andar**, como se dice, **a medio filo**... una cosa así tratando de agraciar a algunas personas tratando de caer bien, porque así es como te evalúan, te das cuenta, entonces ese es un problema.

A: *¿Como funcionan los premios, los estímulos de parte de los que son los jefes y de parte tuya a tus subalternos?*

B: Es un trato distinto, con aquellos que realmente funcionan como corresponde, hay garantías distintas por ejemplo hay tipos que juegan a la pelota y necesitan un día para ir a jugar, y se le otorga ese día libre, porque realmente cumplen en la garita porque se sacan la mugrienta, pero no así, a otros tipos que no cumplen, no se les da ese tipo de facilidades, en el caso, por ejemplo, de las vacaciones hay tipos que solicitan sus vacaciones en verano, se les da esa facilidad, préstamos oficina y otros atenciones incluso acá mismo es mejor la atención para algunos inspectores que otros y eso...así más o menos se va evaluando o se va tratando al funcionario que es mejor que otro.

A: Me refiero también a la evaluación que la directiva o que el encargado de un cierto sector del funcionamiento de esta organización pueda dar como estímulo al desempeño de ciertas personas, por ejemplo, lo que yo acabo de ver abajo no es más bien un estímulo sino una sanción o reprimenda por alguna disfunción o algún problema que tú hayas tenido por tu trabajo, independiente si ello es así o no, te fijas?

B: Si, lamentablemente siempre ha sido el estilo de funcionamiento de ésta organización, cuando las personas a mi entender, trabajan demasiado por esto y se las juegan mucho por esto, está más cuestionado que cualquier otra persona que no... y por ser a veces más de **confianza** del directorio es peor porque como que uno está más cerca de los directivos entonces no hay ninguna clase de estímulo de reconocer las labores buenas que uno hace, sino que solamente se destaca lo malo que uno pueda producir o lo malo que pueda hacer un jefe o alguna persona, así que es muy característico, entonces considero que **no hay estímulo**, a lo mejor los estímulos son otros... son otros por ejemplo, la facilidad de un préstamo, la facilidad de una ayuda social, la facilidad que se yo... de no se... algo así pero no es un estímulo directo de persona a persona es decir en algún momento, vas bien o creo que...

A Podrías asegurar que en esta organización no existen estímulos como los que se producen en algunas empresas que a cierto nivel de producción de los obreros o de los operarios les dan un bono de producción...

B Para nada, en absoluto

A Tienes contrato?

B Correcto

A En ese contrato existe la descripción de las funciones que tú tienes que desempeñar, primera pregunta ¿eso se correlaciona con lo que tú haces?

B No, el contrato que yo tengo fue firmado en el año 81, y dice que yo... las funciones mías son inspector de garita y de fiscalización del vehículo.

A Podrías asegurar que tienes claridad acerca de la función que desempeñas?

B Por supuesto

A Ahora te doy vuelta la pregunta ¿no existen cosas que escapen a la función, o sea, que tú tengas que hacer y escapen al desempeño que tú realizas?

B Correcto, escapan.

A Pero tú las manejas, tú sabes que esas cosas tienes que hacerlas.

B Correcto.

A Ya, no te pasa de pronto que hay cosas que tú sabes como hacerlas pero no sabes si te corresponde a ti desempeñarlas o cumplirlas, dependiendo de quién te mande ¿ me explico o no?

B Sí, muy bien, claro de repente uno no tiene claro la... no tiene claro las funciones que te dan, hay tanta función que te dan que en el fondo... trabajar como un robot, a ordenes ...en base a orden. entonces, como te decía...mmm...ese es mi gran problema, De que yo quisiera desarrollarme en función de mi trabajo, de lo que yo conozco, de lo que yo sé pero de repente me encuentro en el problema que tengo que hacer un montón de funciones que no corresponde hacerlas a mí, o son muy al margen de lo que es mi trabajo, trámites que no vienen al caso, gauchá, paleteas de parte de los dirigentes una infinidad de cosas, que no guardan relación. Entonces...eso realmente de repente me lleva a decir, sigo en esto, no sigo en esto, me quedo ahí... y me pone en problema.

A Podrías decir que de un mes a otro tus funciones pueden cambiar totalmente

B Correcto

A Más o menos tú podrías decirme ¿cuáles son las causas de la rotación, que es tan características en cerca de 100 choferes de esta asociación?

B Claro, la rotación se produce por... por prácticamente lo mismo que conversábamos, los conductores pasan a ser de la familia de "Granja", entonces los empresarios siempre están contratando a los mismos conductores, ¿por qué? ...porque como existe demanda de conductores, no se atreven a traer personal nuevo ni tampoco de otras líneas porque no los conocen y usan un término vulgar que dice "prefiero ladrón conocido, que uno por conocer", una cosa así, entonces es por ello que se produce mucho la rotación de conductores aquí..., además que los conductores ya conocen el sistema, por lo tanto ellos eligen a sus empleadores hoy día, y dicen...haber, tal empresario se va a comprar un bus nuevo, así que por lo tanto yo dejo de trabajar con usted señor, porque yo me voy a ir a otra línea, así que ese es más o menos el funcionamiento de los conductores, ellos dominan el sistema.

A ¿Que consecuencias tiene esa rotación en el funcionamiento?

B Tiene consecuencias, por lo que te decía, que el conductor ya domina el sistema, por lo tanto lo conocen y no teme quedar sin trabajo porque la otra semana va a tener, entonces él se puede dar los placeres que quiera, así que... y por último sabe que lo van a castigar un mes, dos meses pero nuevamente va a estar trabajando.

A Bueno, esos serían los motivos por los cuales el chofer rota. Pero las consecuencias laborales, las consecuencias a lo mejor financieras, sociales o que se yo, para la asociación gremial...

B Claro, pasan por ahí, porque el conductor o los conductores son la mayoría antiguos en esta línea, conocen todo el sistema, conocen el sistema operativo de los inspectores de fiscalización, el sistema operativo de los inspectores de garita por lo tanto ellos se aprovechan de las falencias de ese sistema, te digo por ejemplo conocen al inspector que pueda entrar en movimientos doloso, conocen al inspector que es estricto, entonces ellos se ajustan a una consecuencia y ahí es donde pueden hacer...eh...

A ¿Y eso perjudica a la asociación?

B Naturalmente, todo esto apunta en que...el **boletaje**, que es la entrada para el empresario, los conductores que conocen a los inspectores de ruta por ejemplo que puedan en dolo con ello, no tienen problemas en trabajar porque saben que andan ese tipo de inspectores, en los terminales por ejemplo, las frecuencias que utilizan los inspectores también son manejables por el chofer, porque el chofer **compra al planillero** o **compra al inspector**, por lo tanto, cierto, el conductor va andar mejor ubicado en el día en cuanto a horario, cierto, y eso le va a dar una rentabilidad mejor y habiendo una rentabilidad mejor para él van a haber más posibilidades de hacer dolo con los boletos porque es natural que un chofer va a robar siempre y cuando ... después de la cuota que se llama que le da al empresario, o sea, aquí los conductores fijan cuotas de corte de boletos, te nombro un ejemplo, en una flota un conductor le deja un papelito, el de la noche le deja un papelito al de la mañana, "viejo no te pases de los 350 boletos", entonces es por eso, los conductores ya conocen todo el sistema y ya saben como hacerlo.

A Eso de "no te pases de los 350 boletos" significa que corte 350 y todo lo demás para dentro...

B Correcto

A OK, y ellos pueden llevar fidedignamente una estadística de los boletos vendidos, además de manejar y atender a los pasajeros

B Llevan la estadística, correcto, por ejemplo según el horario que sale, él ya sabe los boletos que va cortar, en promedio... él tiene el promedio fijado, dependiendo del horario que sale a trabajar, por lo tanto, él ya está preparado para hacer alguna ... algún dolo por ahí

A ¿en que podrías apoyar esa afirmación?

B En que tanto tiempo el que he estado metido en esto, de que he sido inspector de fiscalización, por lo tanto me he involucrado con los conductores y han llegado a confidenciarme el tema y yo también he conocido el tema, o sea yo, a los conductores que me sorprendía robando, eran aquellos que cortaban más boletos, entonces eso más o menos me da el conocimiento de lo que estoy hablando

A La opinión que tú tienes de la capacitación, que la gente se capacite y por otro lado la capacitación que efectivamente se da. Se pueden hacer diferentes evaluaciones en términos de la capacitación que se ofrece, en primer lugar la idea de estudiar o la idea de capacitarse ¿que te parece?

B Fantástica

A ¿Aquí a quienes crees que le falta la capacitación?

B A todos yo creo

A Y la capacitación que se les ha entregado últimamente, no se si tu has tenido la oportunidad de verla o de palparla en terreno.

B He tenido oportunidad de comentar esa capacitación con algunos conductores, no he estado en esos cursos pero he sentido que les ha servido bastante, ellos mismos reconocen que es muy buena porque se están interiorizando de cosas que ellos jamás habían tenido idea, cosas tan básicas como la mecánica general de tránsito, lo han tomado muy a bien porque la capacitación está acorde a lo que ellos pueden manejar.

A Son 2 semanas que se hacen un curso de capacitación es más bien un curso flash, una pincelada. ¿Tú crees que habría aceptación, si se les quisiera dar una capacitación por un mes?

B Yo creo que muy buena aceptación, porque todo el mundo se quiere poner a nivel, sabemos que el gremio de la locomoción colectiva esta muy **atrasado** en todo el sentido de la palabra, entonces los conductores están preocupados también porque ellos han visto que ha llegado una **mano dura**, han visto que a llegado nuevo reglamento, cierto, donde ya no son lo que eran, están regidos bajo normas más estrictas, entonces también ellos se sienten que están quedando atrás y quieren participar de todo esto.

A A que le llamas mano dura

B No, no, a la autoridad en general, la autoridad en general hablemos carabineros, Ministerio de transporte que controla, cierto, la misma función de que son las asociaciones gremiales o empresas de transporte se han preocupado mucho de que el conductor, cierto, sea más profesional de lo que es, por ejemplo usando uniforme, cierto, dando charlas de comportamiento, trayéndolos a una comisión de disciplina para decir las faltas que esta cometiendo en su organización; entonces yo creo que el conductor siente eso.

A ¿Cuales serían tus propuestas mejorar el funcionamiento de esta asociación gremial?

B Para mi las propuestas más simples serían; es una organización y debería ser una organización, deberíamos comenzar por que no tanta gente se meta a la organización misma, por ejemplo, aquí en Granja te digo, son siete directores, más un gerente, más cierto, el contador que también manda a alguna parte esto, el jefe administrativo, entonces no hay un patrón definido y yo, me gustaría que esto fuera todo un conducto, o sea, yo estar a cargo directamente de una persona y con pautas marcadas, con relación de trabajo entre ambas partes y que toda la cadena que significa de toda esta gente que trabajamos aquí, funcione como una cadena realmente, porque aquí hay muchos eslabones cortados, entonces, esa sería mi inquietud, de que todos trabajáramos o tiráramos para el mismo lado, porque usted decía antes - me doy cuenta que aquí, hay unos que tiran para ya otros para acá - entonces no hay una estructura de base de lo que cada uno tiene que hacer, o quién debe ordenar, sino que todos ordenan y en el fondo todos desordenan, entonces, eso primordialmente, hacer una estructura firme, sólida de parte de los dirigentes, cierto, de parte de los jefes administrativos de parte de los mismos jefes de inspectores así es que...para que todo funcionara OK., eso es más menos, lo que yo sugiero.

A ¿Cuál es la opinión que tú tienes de la organización del trabajo?. Me refiero a frecuencias de salida de los microbuses, frecuenciadores, me refiero a los sapos, las posturas, todo ese tipo de cosas, como crees que funcionan, ¿esta bien?, ¿cumplen un rol efectivo los frecuenciadores o los sapos?, ¿hacen bien su trabajo los inspectores?.

B No, ese tipo de gente no tiene nada, no tiene ninguna relación de como es este negocio los frecuenciadores, los sapos, no tiene ninguna relación, o sea, es un trabajo que inventó un tipo y se generó porque da buenos dividendo. Al único que le sirve es al conductor e incluso para la asociación es un desastre, porque obligamos a que los conductores tengan conocimiento a cuantos minutos va detrás de su compañero y lo obligamos a que persiga a su compañero, se juntan dos o tres micros y llegan corriendo al terminal, entonces creo que es algo que no se justifica para nada, para nada.

A Y las otras funciones que se desempeñan en terreno, están bien organizadas, me refiero a planilleros e inspectores.

B Claro, la gente...los inspectores, planilleros, los aseadores están bien como tales pero el funcionamiento es el que no opera, ¿por qué?, porque los planilleros, los aseadores no son contratados, el sueldo se los paga el conductor pero el conductor, cierto, saca el dinero del empleador que es el empresario, entonces, mientras sea así va a funcionar mal; ¿por que razón?, porque un conductor le puede dar a un planillero \$1.000.-, lo va a atender mejor...¿como lo va a atender mejor?, le va a dar más minutos, porque en la mayoría de los casos el que utiliza la frecuencia es el planillero. Porque te digo esto, porque en los terminales o donde esta ubicado físicamente el inspector, no tiene dominio sobre las micros, por lo tanto cierto, es el planillero el que despacha, el que te dice "te toca irte...tú te vas" y naturalmente si un chofer le da \$1.000.- y el otro le da \$500.-, va a atender mejor al que le da \$1.000.-, le va a dar más minutos.

A ¿No hay una fiscalización de parte del inspector hacia el planillero?

B No, no porque el planillero depende de una persona acá en San Cristóbal - La Granja, depende de un jefe.

A ¿El inspector o el planillero?

B El planillero, el inspector depende de otro jefe, por lo tanto, el inspector se siente sin dominio sobre ese tipo, dice, a este lo pusieron de la oficina y tengo que acostumbrarme a como trabaja este. Conozco casos donde el inspector me ha manifestado que el planillero no sirve y hemos cambiado al planillero pero ha traído consecuencias, porque te metes en un terreno que no te corresponde, entonces, naturalmente no es tan óptimo. Así hay planilleros que son muy buenos...muy buenos, se preocupan de la frecuencia, trabajan muy bien con el inspector pero es la minoría de los casos, porque tienes que entender que los planilleros ganan lo que los choferes le pagan.

A Hay una cosa que no entiendo, los planilleros son traídos por la línea y les pagan ...

B Hablemos de los planilleros y los aseadores que son el mismo caso...

A ya...y les paga el chofer, pero no tienen contrato

B No tienen contrato y ese dinero además que el chofer está pagando al aseador y al planillero, se lo descuenta al empresario, o sea, yo creo que es un sistema tan simple como que, todos los días deje ese valor que le está pagando al planillero y al aseador en la garita y el inspector le pague al planillero y al aseador, se acaba todo el tema.

A Ya, ahí tenemos una propuesta. Ahora porque los inspectores no ejecutan también la función del planillero.

B Por lo mismo, por una parte no es compatible y tampoco da el tiempo para hacerlo, porque la gran mayoría de los terminales tiene dos tres flotas, que son la minoría tres garitas, cierto, que tiene una flota que podría hacerlo el inspector pero el inspector también, cierto, puede ir a dar vuelta el letrero, traer los valores y el conductor le va a pagar

A Le va a pagar al inspector

B Correcto, le va a dar una propina

A Me refiero ¿que perjuicio puede traer si le pagan?

B Naturalmente, el mismo perjuicio que te decía del planillero. El inspector va a hacer un hábito de estas propinas y naturalmente si un tipo le da \$100.- todos los días y otro tipo le da \$500.- todos los días lo va a atender mejor y va a hacer mal uso de la frecuencia, o sea, lo va a favorecer.

A Pero es que de todas maneras el planillero sale sobrando, porque el planillero también él maneja la frecuencia, te fijas, que lo haga el planillero, que lo haga el inspector, da lo mismo.

B Pero esto se produce solamente por la ubicación geográfica de la garita, porque si nosotros tenemos un terminal cerrado que por altavoz se indique - la micro...tanto, debe retirarse o debe seguir su servicio - debe hacerlo. Ya no mandaría el planillero, acá por ejemplo, usamos un sistema pito, el inspector toca el pito para que el conductor se vaya. Pero también, por lo que te cuento, son muy pocas las garitas que dan esa garantía para que el inspector utilice el pito, porque las garitas están muy lejos de lo que están las micros, entonces el conductor nunca va a escuchar el pito o está metido en un casino que está a cuatro casas más allá.

A El inspector no puede salir de la garita

B Además que no puede salir de la garita, porque en la garita recaudan valores, eso es en el fondo, no puede salir de la garita. Hay garitas pequeñas que podría salir sin ningún problema.

A Y en esas garitas que no recaudan, hay planilleros también

B Hay planilleros, en todas e incluso en la circunvalación

A Bueno en ese caso, en las garitas que no recaudan, los planilleros estarían sobrando

B Estarían sobrando, la obligación sería que el conductor trajera su planilla, sus documentos, sus boletos y por lo tanto, el mismo conductor lleva su planilla, cambia su letrero y cuando se toca el pito el se vaya

A Se han hecho intentos renovación o mejoramiento del servicio y que disposiciones ha existido.

B Naturalmente que ha habido, el presidente a puesto harto hincapié en el control de esta situación, control de que: contrato de conductores, licencia de conductores, permisos de conducir que sean legales, el pago de la planilla, la compra de los boletos que sea legal y más aún la frecuencia, de pronto hay una frecuencia establecida pero producto de la cantidad de máquinas, se tiene que bajar esa frecuencia. No es la frecuencia que dictamina el Ministerio de Transporte por ejemplo, son frecuencias internas, en una garita usamos tres tipos de frecuencia en el día...pareciera que existe mucha disponibilidad del control de todo este tipo de cosas

que te estoy diciendo, lo que falta es la parte humana, por ejemplo, hay asesores acá que deberían estar en los terminales fiscalizando este tipo de cosas, fiscalizando las frecuencias **pero creo que esta gente a lo mejor no es culpable, porque no se les instruye** lo que tienen que hacer, le dicen - ya usted se va a encargar de tal garita o va a quedar a cargo de esta garita y usted vea los problemas que hay en esa garita. El asesor este llega a la garita y se para ahí durante su turno y no hay nada, no hay más allá, para parar alguna persona ahí pa que no se ...inspire algún respeto pero veo yo que no son las personas indicadas, a lo mejor habrá que especializar a la gente esta que va a pararse a la garita a fiscalizar cierto tipo de cosa, que vayan con ordenes precisa, porque así como están no funcionan.

A *¿Hay disposición de la gente a posibles cambios a posibles mejoras o es muy difícil, se mantienen por un tiempo y después vuelven a lo mismo?*

B Yo creo que es muy difícil, es muy difícil, aquí todos dicen que estamos llanos a trabajar, todos decimos...puta somos los mejores trabajadores pero en el minuto que se nos encomienda a lo mejor una labor, por otros factores no se, no he visto que se lleve a cabo trabajo serio, no he visto que haya algún proyecto, algún informe de esto que se puede desarrollar tan simplemente.

A *¿Qué futuro le ves a esta asociación?*

B Haber, como, en que sentido "futuro"

A Podríamos decir que al año 2.001 esta línea o esta asociación gremial va a estar acorde a las necesidades del mercado de los usuarios o del transporte colectivo va a necesitar, va a poder competir con la línea Ovalle Negrete, va a poder estar a la par del El Golf - Matucana, etc.

B Yo creo que si, firmemente creo que si, porque veo que sobre todo el presidente de la línea se esfuerza mucho para que esto suceda y creo que vamos a estar a la par, vamos a estar a la par en cuanto a lo que dices. Aquí solamente falta la parte organización, falta la parte administrativa, falta la parte operativa en el sistema, existe todo tipo de buen ánimo como para que esto sea mejor, de parte de todos yo creo pero falta eso...la parte organización, organización interna, hablémoslo así. En eso es lo que tienen que proyectarse, porque hoy día estamos evolucionando, cierto, con buses de tecnología de punta, estamos en el Ministerio de Transporte constantemente con todos los adelantos, las leyes, estamos comprando...estamos digo yo, están comprando terreno para

futuros terminales, terminales propios con buenas perspectivas, tener centralizado todo eso pero yo creo que falta la parte organización, la organización interna de todo el funcionamiento acá.

A Por último, ¿qué opinión tienes del presidente de la línea?, como persona, también una especie de funcionario que dirige esta institución.
B Como persona, excelente. Como presidente de esta organización considero que es muy bueno, donde un poco discrepo del presidente es que a lo mejor que no se mete en el tema personal, en el tema de sus empleados, creo que a lo mejor no identifica a sus empleados, porque de pronto a lo mejor se le escapa a él, se escapa a su realidad la parte operativa inspector por ejemplo, fiscalización, no conoce el trasfondo de esta cuestión, él conoce lo que le cuentan y lo que ve, pero el trasfondo del sistema es distinto a lo que él piensa, me imagino, no es.

Octubre 1997

Nota: A: corresponde a entrevistador y B: corresponde a entrevistado

A La primera pregunta dice relación con ¿cuales son los problemas que en términos generales tu detectas en el funcionamiento de esta institución, de esta asociación gremial?

B Los problemas más comunes de aquí hacia garita...

A Lo que tú visualizas, por ejemplo, un problema típico que tiene esta organización es el hurto o robo de los choferes, es un problema que podemos visualizar claramente.

B Ese está más que claro en el asunto de choferes, sobre

ese tema de hurto y de choferes, yo considero que **somos poco estrictos** cuando traemos una información, por el miedo a

perder al chofer infractor, un ejemplo, yo me pongo el caso mío, yo tengo un chofer, yo le tengo dicho - compadre si a tí

te pillan por un boleto, tu te vas... y te vas - pero acá llegan dueños de micro y defienden porque yo estuve a cargo

de los partes y venían hablar conmigo antes de que yo lo informara arriba, que por favor... que no... que lo dejara

hasta ahí, sabiendo que estaba robando 10-15 boletos diarios, tenían uno, dos, tres partes el mismo tipo. Entonces el mismo

dueño viene acá y ampara a ese compadre o lo que pasa, otros empresarios son más estrictos, como uno, lo echan, pero

siempre resguardando... cuánto es lo que tengo que pagarle, si lo echo porque los tipos llevan años con ellos, entonces

siempre andan preocupados de cuanto hay que darle por eliminar ese tipo, entonces dicen, pucha... un arreglo, se

les da una cierta cantidad y el chofer se va, lo finguían aquí pero afuera hay otros, de los dueños de micros y le

dicen "ah... te echo ya... yo te contrato" y aquí aguantamos eso porque ese otro empresario lo contrata al tiro. Entonces

acá, no se si el directorio o la comisión de disciplina, lo que funciona, debiera ser más estricta, el tipo que se

sorprende no debiera trabajar en unos seis meses más o en un año, para que así, el resto de las personas, porque esto se

comenta, cualquier cosa que tu hagas lo sabe toda la línea, en un día y si sabemos que echamos a un compadre hoy día,

mañana en la variante que el trabaja, que hay dos o tres variantes, saben todos que ese tipo se fue por dos o tres

boletos y no trabaja más en la línea la granja... y acá no sucede eso, acá el compadre... bueno si lo dijo el dueño y no

tiene más choferes, ese es todo el tratamiento, yo lo veo por ahí en el asunto de choferes, de sanciones de castigos para

que esto tenga un corte final, porque todos los días llegan y todos los días llegan parte por boletos, entonces y es de años, de los veinte años que yo llevo acá, es lo mismo, entonces tu siempre amparas al tipo y el tipo va **si total me echan yo al tiro tengo pega con este otro**, porque soy bueno para cortar boleto pero también soy bueno para... dejan plata pero también se llevan harta plata, entonces por eso el sistema está siempre...el sistema de boletaje está en un margen, **no se sobrepasan de los 650 boletos ni se quedan de los 500 boletos**, entonces están en el mismo margen, si vendo 300 trato de no pasarme más allá porque si corto 300 ya me estoy saliendo del...y el sistema lo veo en la calle, por ser yo converso con cierta choferes, porque tengo acceso a conversar con hartos, el sistema es así, es como que hacen un grupo de, oye...aquí no más. Y si tú tienes un chofer que es superior a ese una persona nueva que recién viene entrando al sistema, en menos de una semana te lo ponen en el mismo bollo, que el compadre no tiene que ser más que eso...porque sino el de aquí lo espera el de acá lo sigue, entonces al compadre le hacen cosas que se mantenga en su mismo nivel y eso es la actualidad que yo estoy viendo para mi real, es así...porque yo tuve uno nuevo y los primeros días la máquina sobrepasaba lo 700 boletos y ahora no me ha pasado los 500 boletos en todas estas semanas, hace más de 15 días y yo estoy en condiciones, yo estoy esperando ahora el primero y yo al chofer mío, yo lo echo, voy a tratar de ubicar a otro pero sabiendo que lo van a llevar a ese sistema, lo llevan los mismos compañeros y eso no lo cortamos de acá y tienen que cortarlo del directorio.

A ¿existen las herramientas como para poder cortar a los choferes?

B Claro...

A ¿Quién los . que no trabajen más en la línea, sin embargo, ¿quién los protege?

B Los mismos empresarios o los patrones de ellos...

A Claro, la organización, la línea, podría decir: no aceptamos más a estos conductores.

B Justamente, esto debiéramos de hacer

A Y ¿quién protege a los choferes para que no se pueda hacer eso, el directorio...?

B No, el directorio no protege choferes, los dueños de micros individualmente, porque cada uno va a quedar sin un trabajador y se molestan por no buscar otro.

A Los empresarios no forman parte de la planta administrativa...

B Forman plata...forman parte de la administración pero no así, porque los dineros como son individuales, a ti te llega todos los días tu planilla, tu pagas tu planilla, es lo que se paga en garita, ese es el aporte que tu pagas a la administración por intermedio de planilla, lo líquido que deja la micro diaria por corte de boletos, tu lo recibes el dueño, individualmente en la noche en su taller, en su garaje o en su casa, entonces, tu ves...ah...este tipo me deja \$50.000.- diarios, resulta que esta otra semana trabaja el otro y me deja treinta...¿cuál es mejor, el que te lleva treinta o el que te lleva cincuenta? entonces tu el final, el saldo final y a eso es lo que llegan. Los compadres...ese te puede dejar cincuenta pero se robo veinticinco y el que te dejó treinta, el compadre se llevó quince no más, es más leso o le hacen la cama porque antes cortaba más y eso es lo que me ha sucedido a mí, yo lo estoy viviendo en carne propia.

A ¿Cual es la relación laboral que existe aquí dentro de la línea, de esta oficina, es buena es mala, que características tiene en general?

B A nivel de...como le dijera...de patronos de directiva a trabajador, yo pienso, que para...para el trabajador y la gente que trabaja, es buena, por ser es buena la relación...yo...no se...yo, en lo personal para mí, yo he sido siempre buen trabajador, por ser cumplidor, voy...le contaba...yo he ido a todas, entonces he estado ahí abajo y ahora estoy un poquito mejor pero siempre tengo buena relación con todos, no tengo problema pero no así hay gente que...a nivel de trabajadores ... de nosotros mismos...en el grupo, yo diría que no es el ciento por ciento que **podríamos ser todos una familia**, todos unos trabajadores, todos correctos. Porque aquí hay gente que yo puedo trabajar, si tu tienes toda esta cosa aquí y necesitas por último que yo te ordene para acá, yo lo hago,...pero no hay una ... recíproco, una cuestión de los compañero hacia otras personas y se molestan cuando tu ayudas a uno y el otro dice...ah...le está ayudando y..., entonces..

A Entonces, existe competitividad dentro...

B Justamente...entre los trabajadores de aquí, yo trabaje mucho afuera, en garita, a nivel de compañeros de una garita que tú la ubicas, **es mejor el trato entre dos en un terminal, que aquí en grupo**. Aquí en la oficina existe rivalidad entre los trabajadores, tu te sientas en un asiento cualquiera de

ahí, por hacer un papel y llega el tipo y...¡ese es mi asiento!...y si tu lo sacas de ahí y lo pones allá, es como que tu les quitaste el puesto.

A Y por que crees tu, que existe esa rivalidad

B No se...si los puestos los tienen vendidos acá o no y esto sucede, como te dijera, en asuntos de vacaciones, yo he trabajado en todas las sillas de cada uno de los trabajadores de acá, porque yo soy el último que me tomo las vacaciones, entonces si alguien ...oye, yo quiero salir en Enero, salga en Enero pero quién se puede quedar en esa silla..., me da lo mismo, yo ahí donde el gordito "el Nacho Soto"...yo paso los borderó a los computadores, y todo eso, sale don Mario Gutiérrez ...ya ...yo me quedo ahí donde don Mario Gutiérrez, sale el niño de allá, me quedo allá, sale el Pepe Dote, me quedo donde el Pepe Dote, entonces tu te quedas...

A Realizando la función de ellos

B Claro, entonces, cuando tu las sabes, ellos creen que tu les vas a usar ese puesto y la gente te mira de otro forma, son egoístas, no te en..., si ellos pueden decir: oye va a llegar un joven acá a trabajar, un junior y hay que enseñarle esto, no te lo enseñan como debiera de ser, te dan erróneo, no... no son...

A Te inducen a provocar errores

B Justamente, a errores, no es una...son personas que son egoísta, son egoísta consigo mismo y resulta que esto requieren de la empresa y tu tienes que tener trabajadores, por ser trabajadores buenos, que la gente se capacite para eso. Pero aquí no, tu si tienes que doblar papeles, toda la vida vas a tener que doblar papeles, porque tu no puedes ir allá porque el se molesta, eso yo lo he notado acá.

A Me imagino que la parte directiva o el jefe o el patrón o como quieras llamarle, está dando permanentemente estímulo y regalos hacia los funcionarios para que tengan un mejor desempeño.

B Yo creo que eso lo saben, la directiva sabe como es el sistema y ellos captan.

A No, no, me refiero de la relación entre la directiva los patrones y los que trabajan acá, que al tipo que trabaje mejor, es común que le hagan regalo, que le den estímulo para que siga trabajando bien y se sienta bien en su trabajo...

B Yo pienso..., debiera ser así,,, no se da, no se da el caso pero sí se dan otras cosas...como...tu necesitas del

patrón y el patrón sabe que tú eres buen trabajador... lo tienes todo. Pero cuando va otra persona que no es el buen trabajador, queda ahí, y cuando siempre esta ahí, ahí cuestionado, que también se sabe cuales son esas personitas que, que hacen su poquito problema y que la gente acá lo sabe, entonces vienen a conseguir... no es todo, esto no más.

A No existe iniciativa de parte de la directiva a dar estímulos, sino, que cuando el funcionario necesita...

B Que cuando el funcionario lo necesita y lo solicita...y es bueno, lo tiene todo.

A OK.

B Me entiende, pero no hay mensualmente o anualmente un estímulo para los trabajadores que se desempeñan bien, no lo encontramos, yo desde el tiempo no lo encontré directamente, que el patrón te llame y de diga a fin de mes,...se ganó esta medalla, como un premio de cualquier futbolista de una persona..., sabes tu te ganaste porque fuiste...como cualquier trabajador, porque somos miles, cientos... este fue..., este año fue el mejor...,el próximo año fue el mejor...ta ti ta. Yo pienso que es bueno, sería bueno porque tu incentivas a la gente y eso es lo más...acá pero en el caso mío, yo no tengo ni quejas con los patrones, yo he contado, yo he tenido...y con todos, no solamente con... desde el presidente hasta el director que a habido yo he sabido llevar y soy...si es que hay que ir para cualquier lado ...yo...siempre he estado en todas, por ser nunca he rehusado a no hacer nada.

A ¿Tienes contrato?

B Si

A ¿Desde que año es el contrato?

B Del 76, 1ero de Abril del año 76

A Ahí en el contrato aparece la relación que tu tienes con la asociación gremial y además aparece la función que tu tienes que desempeñar dentro de esta organización, sin embargo, cotejando esas funciones que están descritas ahí, ¿es efectivamente lo que tu haces?

B En la actualidad no, no

A No se te ha renovado el contrato tampoco

B Siempre lo hemos renovado...

A Me refiero a esa parte del contrato

B No, esa son unas cláusulas que le ponemos atrás al contrato de..., pero fíjate que ni me interesa, a mi como trabajador...no...ni he mirado, porque si yo dijera son mis ocho horas de trabajo, podría decir son ocho horas y me voy

Entonces nosotros estamos 8 horas más de 8 horas, 16 o las 24 horas del día y no pues...por el bien de esto, por último porque me gusta y te digo hay que estar a las 5 de la mañana, estoy y si hay que estar a las 12 de la noche y también estoy pero yo, en el caso mío, no me he preocupado de eso, no me preocupa tampoco de hacer mis 8 horas e irme pa' la casa, me gusta estar acá. Hay día que he tenido incluso licencia médica y también he estado acá, he venido a ser trámite porque es por el bien del asunto, hemos estado trabajando en licitación día y noche y en esas cosas, cuando tu trabajas yo considero que... tu te das cuenta que cuando esta gente se pone la camiseta y otra gente que lo justo y se va, entonces cuando tu solicitas tienes recompensa y eso me ha sucedido hasta los veinte y tantos años que yo llevo, he tenido mi recompensa, por eso estoy agradecido de verdad.

A *Tu podrías decirme que...o podrías afirmar que de un mes a otro tu desempeñas las mismas funciones*

B Sabe, día a día salen cosas diferentes, tu puedes programarte a lo que estas haciendo y tienes que dejar eso de lado y tienes que hacer otra y más rápido y terminar esa y tu tienes...por iniciativa propia, yo vuelvo a lo que había dejado y vuelvo y a mitad de lo que he retomado tengo que salir a hacer una tercera y más urgente que esa, entonces siempre tu vas postergando una y de repente la terminas pero te van saliendo en el camino distintas situaciones que se van presentando, se presentan en la calle y tienes que solucionar, en municipalidades, bueno cuestiones así...como te dijera...haber...puede ser el jefe hoy día en la mañana y llegas aquí al mediodía y tienes que hacer un junior rápido; unas cosas unos papeleos urgente y volver y en la tarde tienes que ir a tramitar otro asunto por la empresa al abogado, en representación de la empresa, entonces, son cosas que van saliendo en el camino, todos los días hay algo nuevo, fuera de lo normal que tu llegas a sentarte y...oye...y parte para allá, llega allá...y esta solucionado y están los papeles ah...no...es que... esto y esto, entonces...

A *Y a la hora de exigirte lo que realmente...no lo que realmente, sino lo que tu estabas haciendo en un tiempo determinado y no lo has podido terminar porque has tenido que hacer estas otras cosas ¿qué pasa?*

B Eh...la respuesta la hago porque de repente ... bueno y?...pero fui allá...ya ...ya ...entonces ahora terminemos eso; y se acaba rápido también y se logra hacer.

A *No tienen ningún problema.*

B No hay mayores problemas sobre eso.

.te lo dije pero eso es una de las causas y ahora que También he palpado con gente nueva, empresarios nuevos que recién están sacando micro, ellos como han sido choferes o han sido personas que han logrado un billete un dinero para comprarse una micro, creyendo que este es un negocio bueno. Ellos se averiguan cuales son los chofer que son buenos, así como te decía yo que los buenos siempre son bueno y dejan una cantidad X y si están trabajando con cierto empresario y aquí como se paga por porcentaje y ahora tu traes un bus nuevo, que es automático, es el último modelo que hay y estas trabajando una micro del año 90, 91, 92; el chofer está ganando un 15% más los boletos escolares, viene esta persona nueva con un bus nuevo, le ofrece la misma variante, con un material mejor que es del año 98...97, 98 y te paga el 20%, entonces eso no lo entiendo yo de que, si eso como una empresa y pagaran todos iguales, los choferes no se cambiarían, porque yo voy a ganar lo mismo, solamente a medida que si sube la tarifa, sube el sueldo... pero si vamos a llegar a la libre competencia yo...tu vas a tener choferes les estas pagando el 20 y yo no voy a tener y pago el 15...yo le voy a ofrecer al tuyo el 22...y pasado le vas a ofrecer tu el 25 porque nos vamos a ir... y en las finales vamos a tener...va a echar a perder todo el incentivo...no sé, la gente se va ir a trabajar a los buses mejores y todos los que tenemos buses más viejitos vamos a quedar sin conductores.

A *No sería mejor que la asociación contrate los choferes, en vez de que cada empresario.*

B .Debiera...yo pienso que debiera ser...si vamos para alláyo pienso que si vamos a la empresa, yo pienso que la empresa debiera tener trabajadores y los trabajadores debieran ser...ni trabajar por el porcentaje, yo pienso que debiéramos de buscar la formula que un compadre se gane un sueldo más o menos equilibrado y que el tipo trabaje y que trabaje sus 8 horas o sus 10 horas normal y que el se gane su sueldo, con sus horas extraordinarias y todo...y tenga su sueldo mensual fijo; yo pienso que a eso podríamos llegar y no tener una libre competencia, cosa que el tipo trabaje en la calle no corriendo ni ganándose el boleto y peleando con el compañero, porque destruyen el material, primero que nada y segundo andan peleando el pasajero porque ganan el

porcentaje, entonces el compadre mayor boletaje, mayor porcentaje, mientras que si todos trabajaran por un sueldo por último trabajarían más pausado y todos harían lo mismo, no se les importaría si corto 500 o corto 600, 700 solamente que...a no ser de que cada grupo de máquina hagan un pozo, una cosa así de que...que a fin de mes se repartan todas las utilidades que deje y quede más o menos parejo, entonces no habría una competencia de choferes ni de empresarios, de que la mía corto más y la mía corto menos, los choferes ...ese es bueno y este es malo. Yo la vería por ahí pero a nivel de variante, juntarse los grupos de micro de una variante que son 20-24 y que todo lo que se trabaje sea ahí...no sé pues...la asociación será el banco?...y como las cuentas claras van a estar ahí...los boletajes, ser un todo cierta cantidad y dividirlo en los sueldos de los choferes, esto es lo que quedó en utilidad, los gastos de la asociación y esto quedó para los dueños de micros dividido en partes iguales con el que cortó más o el que corta menos. Yo pienso que viendo que máquina haya trabajado los días parejo, si trabajó menos días, porcentajear los días que trabajó la máquina por el total de plata...no sé ...la vería por ese lado, yo pienso que a eso vamos, debiéramos de ir, así los choferes no pelearían y cada uno tendría que ...como cualquier trabajador...que si el compadre faltó a la pega ...habría que despedirlo.

A *Que opinas de la capacitación, tu que has podido verla de cerca.*

B ...un siete...yo me he quedado a dos cursos más...

A *de la escuela de ...*

B Yo...claro me quedé y pienso que hasta yo aprendí cosas que no tenía idea, cosas de tránsito, de primeros auxilios, de mecánica que estuvimos viendo el asunto de la mecánica. En un principio del 100% de los choferes de los 40 te decía que iban 36, 33, 40, al tercer día en el primero y segundo día, cuando estuvimos los 33-35 y 36 y hasta el día de hoy que ya le van quedando ...lunes, martes...le quedan tres días para que terminen su primera etapa, completamos el 99,9% de asistencia y...con decirte que yo he recibido por aquí como a 100 choferes que han venido a solicitarme que yo los inscriba en ciertos horarios porque ya la voz de los cursos se traspasó a otras variantes y han venido gente de otras variante que yo ni las he tomado ni les he dicho que hay cursos y que ya quieren desde ya ir, entonces yo les he contestado de que tiene que ir ahora el compañero que está allá en la plaza, pa' yo ir terminando flotas completas, por

ser ya de la 147 si ya hay un turno, la próxima clase que empiece el 6 de octubre, va ir el otro turno, entonces así ya completo esa variante, entonces así me salto a otras más, entonces también la voy a ir hacer en dos jornada par a que vamos completando, porque no saco nada' con sacar 5 personas de acá 5 de allá si me va a costar mucho después reunir las, entonces así las tengo más claras. Pero tiene una aceptación yo te diría que en general ...buena...aceptable.

A Tu crees que si después se hace otro curso de capacitación más largo a lo mejor y más completo...

B Y más completo, como lo habíamos dicho, además que faltó este señor...el último profesor, el trabajo de el consistía en mostrar unos videos, yo me fui a conseguir unos televisores un videos, porque acá la empresa se negó, no quiso comprar el televisor ni el video, en una parte lo teníamos listo ya pa' comprarlo y después llego...habló otra persona allá ...y que no...y que no era indispensable. Yo llegué allá y el profesor me dijo que no...que la clase del consistía en que tenía que tener su televisor y tener su video porque la clase del era con el video, él la teoría se las dio pero tenía que mostrarle en el video todo lo que le había enseñado él en teoría, porque en el video lo tenía todo. Incluso, también pidió que si se podía conseguir un motor de los buses automáticos.

(Interrupción)

Estamos en la capacitación

El profesor me había pedido si la empresa podía conseguirse una caja de cambio o un motor desarmado de los buses automático, él nos iba a explicar con detalles, en la caja de cambio en este caso, cuál era las fallas que el chofer tenía para que ese material se echara a perder, se rompiera los dientes del engranaje, las horquillas, mil cosas, que siempre el dueño de micro o el chofer decía quedó en pana, porque dice que son fallas del conductor, porque los tipos preocupados de cortar boletos en una esquina esperando el semáforo, sacan el vehículo muy rápido, muy fuerte, eso es lo que produce que salten los engranajes, lo más común es que el chofer diga que el material es malo ; entonces eso era lo que él tal vez necesitaba de acá, no se si más adelante se podrá conseguir ese material, yo espero conseguir el televisor y el video, cosa que la gente valla, pero todos lo días no voy a poder conseguir eso.

¿Cuales crees tu que son las propuestas para mejorar el servicio y los aspectos que andan más o menos deficientes, algo me comentabas tu al principio de poder centralizar todo aquí, respecto a la contratación de los choferes, para que no compitan, porque parece

ser que los choferes son una oferta que logra hacer que los empresarios compitan entre ellos, para poder captarlos, tú crees que hay una propuesta para que esto si no funciona bien, funcione mejor aún, o tu crees que esta bien ?

Yo pienso que no esta bien ahora, por lo que te dije antes que se le esta ofreciendo más a los choferes, la gente nueva que no son empresarios antiguos, los empresarios nuevos están captando los choferes que llevan años con ciertos dueños y ahí hay un cambio, pero yo pienso que deberían mantenerlo, antiguamente se les pagaba a todos iguales, entonces la gente no tenía para que cambiarse y el material era bueno, por ser una máquina del 93 o 94 y están en buenas condiciones con un bus nuevo, para la cantidad de pasajeros que hay cortan los mismos boletos, no hay diferencia, sólo que el chofer se cambia por lo monetario, si tu ganas diez y te ofrecen quince, vas a ir a trabajar por quince, porque vas a tener el mismo material, vas a hacer el mismo trabajo...

¿Acá para que no compita la gente... ?

Debiéramos conversar con todos los dueños de micro, y que sea un sueldo uniforme...

*¿La gente que trabaja acá en la línea, tus compañeros de trabajo ?
¿no choferes ?*

¿No los choferes, yo me estoy refiriendo a los que trabajan acá, que crees tu que se puede hacer para mejorar el trabajo, la relación laboral, para que no exista esa competencia ?

Yo propendría que cada cierto tiempo, todos trabajemos en todo y que seamos todos útiles en lo mismo, fuera una rotación de puestos, sin..., aquí cuando la gente se, tu la topas, es cuando te topa el bolsillo, el sueldo, pero no así si yo te digo hoy día tu dobla las hojas, y mañana, es que..., estíralas y vamos a ganar lo mismo ; entonces este mes o cada dos o tres meses tu te dedicas a pasar planillas en la computadora y el próximo mes tu vas a ir a aprender como se hacen las imposiciones y él de las imposiciones va pasar borderó y el borderó va a ir a pasar liquidaciones de sueldo.

Pero, para eso necesitarían todos ganar lo mismo

Yo le digo que, debía ser mas o menos ganar lo mismo, yo te digo..., el trabajo a lo mejor..., yo no le veo tantas diferencias de sueldo, aquí las diferencias de sueldo están por el tiempo, por los años de trabajo, aquí no hay diferencia de sueldos, porque aquí tu haces una cosa y haces otra, aquí la diferencia de sueldo va por los años de trabajo, no se si tu lo sabes...

No, no lo sabía

Aquí va por eso

¿no va por función ?

No, aquí si tu no funcionas, tus años funcionan, si el tipo lleva treinta años gana por los treinta años, a medida que él gano

va subiendo por esos treinta años de antigüedad que lleva, todos vamos para allá, en una fila, el tipo que lleva más años, pero no por trabajo, debiera ser por trabajo, pero se gana así, yo lo tengo entendido así, porque yo lo noto en lo mío, de ahí saco las diferenciales.

¿Respecto a las frecuencias a los frecuenciadores a los sapos, al trabajo, a las posturas, cómo crees tu que esta organizado ese trabajo en el terreno, esta bien organizado, no esta organizado, deberían hacerse modificaciones, qué crees tu, los frecuenciadores sirven, no sirven, cumplen una función que hace que las micros produzcan más o sea, lleve más pasajeros, a eso me refiero, qué crees tu de todo eso ?

En lo referente.... a las funciones del inspector respecto a la frecuencia de los servicios, yo trabaje años, yo te voy a poner lo que yo hice (se ríe)

Y porque te ríes

Porque... yo me río, porque podría decirte que hay uno... con suerte dos inspectores que trabajaron conmigo, yo puedo decirte que son los únicos que trabajan como tu les dices, o como la orden que sale de acá se dicta, porque los compadres son correctos, son..., ellos trabajan como yo trabajaba, esas dos personas no les falta ni un veinte y recaudan miles, millones en estos momentos, son todos inspectores...

¿Inspectores de garita ?

Si, inspectores de garita y esos inspectores si hay que abrir a las cinco de la mañana están un cuarto para las cinco y si hay que cerrar a las diez y media y no ha llegado una micro desde la ocho y media, se va a las diez y media, dos ; entonces el compañero de uno de los dos, porque no están juntos... no hace, lo que hace... uno de ellos, porque los choferes, como son más nuevos, la gente que lleva, o los inspectores, los llevan al sistema de que, te contaba extra oficialmente, del compadre que te deja un sandwich o una bebida, entonces si tu mañana me regalas una bebida y te toca ir y yo estoy trabajando tres minutos, y tu me buscas conversación por la bebida que me convidaste o por el desayuno que me compraste y se nos pasan sin querer, yo no quiero entender malas cosas, sin querer, en vez de los tres que tu tenías que estar arriba de la máquina e irte, son cinco, el ayudante tuyo, el tarjetero, te lleva la planilla de la micro y las trae y también le creo, no te dice nada porque tu eres el jefe y esta al lado del chofer mirándolo y le dice, ya pues si..., entonces porque el jefe no le diga nada, pasan cinco o siete minutos y hasta que tu reaccionas del puesto de inspector y le dices, ya pues ándate, no ves que tendrías que haberte ido hace rato, el tipo que va detrás de el, capto de que el no se fue a tres sino a siete..., inconscientemente fue el tarjetero, porque ese chofer no esta cerca, miro los tres minutos y estas listo...

El planillero

Si, entonces, capto los tres minutos que estaba trabajando inicialmente y va y manda al compadre tres minutos después del que se fue a siete... y ya se produce un... el tipo ese mira, le compro una bebida al que esta adentro y en vez de tres minutos le dio siete y llega al otro terminal y cuenta, al que esta atrás, entonces yo a este le tiro al tiro porque, si ando detrás de el siempre le van a dar siete y a mi tres, entonces lo paso, y me voy al tiro y el de más atrás también escucha eso y dice, también me voy, para yo irme delante y no atrás, porque si lo pasas tu me voy a perjudicar yo que voy más atrás, esa es la competencia que sucede en los asuntos de frecuencias de garita, lo que pasa... y... la mayor cantidad de inspectores que hay y trabaja, trabaja así, el que no deja una moneda, el que no..., se va unos minutos que dice la ley, que dice la orden de oficina y el otro el que si le manda una moneda, un desayuno, una bebida, se va en cinco minutos o en una diferencia de dos o tres minutos más que el otro y eso influye en que él lleva el doble de tiempo detrás de una máquina e influye que él va a cortar 120 boletos en una bajada y el de adelante va a cortar 70 y el de atrás 70, porque le lleva más bien dicho dos puestos... no se si capta eso..., entonces llegamos a las posturas que las hemos modificado tres veces, en un principio las daba yo las posturas, las dábamos por ciclo con Carlos Fernández, lo hicimos por ciclo para que tu siempre no quedaras detrás del mismo tipo o adelante, las cambiábamos cada tres días, un día salías de los primeros, otro días de los quintos, otros de los decimos, al otro día salías último, estaba tan bien hecho, que tu nunca te topabas con otro, con la misma persona delante o atrás..., pero si los choferes... no se, astutos si tu sales a las cinco sabes que te vas a cortar veinte boletos en esa vuelta, porque a las cinco y media de la mañana no anda el fuerte del público, entonces yo, jefe no voy a salir a las cinco y media, más atrasito después de las seis écheme..., entonces ahí echan a otros choferes, a uno que no tiene pito que tocar, les dicen, oye no llegó la primera micro así que tu te vas, y a ese que tenía que haber salido lo ponen a las seis..., entonces el que se fue a las cinco y media cortó veinte y el que se fue a las seis cortó ochenta... y a la vuelta gracias compadre, quinientos, seiscientos, por los cambios..., entonces si ahí nosotros no reglamentamos que la persona que no cumpla su horario de salida, en castigo ese chofer, no se, castigemos a es compadre, que no pueda trabajar la día siguiente, o se suspende o por no haberse levantado a la hora, por no cumplir su postura, o dejar la micro y el chofer castigado hasta después de las ocho o nueve de la mañana... para que pierda toda, pierda la mañana, y al día siguiente, yo estoy seguro que ese tipo va a tener que salir porque no va a querer estar hasta las nueve, porque si sale a las nueve y a las doce, se va a demorar tres horas en la vuelta y a las doce entra el chofer de la tarde, en consecuencia va a estar dando una vuelta, cuanto va a ganar, cuanta plata va a llevar a su casa...no se va a ganar \$3000 y con los tres mil pesos no vive ; entonces va a decir, salgo temprano y alcanzo a dar mis dos vueltas y media, en vez de tres me voy a llevar siete, ocho,

Si, entonces, capto los tres minutos que estaba trabajando inicialmente y va y manda al compadre tres minutos después del que se fue a siete... y ya se produce un... el tipo ese mira, le compro una bebida al que esta adentro y en vez de tres minutos le dio siete y llega al otro terminal y cuenta, al que esta atrás, entonces yo a este le tiro al tiro porque, si ando detrás de el siempre le van a dar siete y a mi tres, entonces lo paso, y me voy al tiro y el de más atrás también escucha eso y dice, también me voy, para yo irme delante y no atrás, porque si lo pasas tu me voy a perjudicar yo que voy más atrás, esa es la competencia que sucede en los asuntos de frecuencias de garita, lo que pasa... y... la mayor cantidad de inspectores que hay y trabaja, trabaja así, el que no deja una moneda, el que no..., se va unos minutos que dice la ley, que dice la orden de oficina y el otro el que si le manda una moneda, un desayuno, una bebida, se va en cinco minutos o en una diferencia de dos o tres minutos más que el otro y eso influye en que él lleva el doble de tiempo detrás de una máquina e influye que él va a cortar 120 boletos en una bajada y el de adelante va a cortar 70 y el de atrás 70, porque le lleva más bien dicho dos puestos... no se si capta eso..., entonces llegamos a las posturas que las hemos modificado tres veces, en un principio las daba yo las posturas, las dábamos por ciclo con Carlos Fernández, lo hicimos por ciclo para que tu siempre no quedaras detrás del mismo tipo o adelante, las cambiábamos cada tres días, un día salías de los primeros, otro días de los quintos, otros de los decimos, al otro día salías último, estaba tan bien hecho, que tu nunca te topabas con otro, con la misma persona delante o atrás..., pero si los choferes... no se, astutos si tu sales a las cinco sabes que te vas a cortar veinte boletos en esa vuelta, porque a las cinco y media de la mañana no anda el fuerte del público, entonces yo, jefe no voy a salir a las cinco y media, más atrasito después de las seis écheme..., entonces ahí echan a otros choferes, a uno que no tiene pito que tocar, les dicen, oye no llegó la primera micro así que tu te vas, y a ese que tenía que haber salido lo ponen a las seis..., entonces el que se fue a las cinco y media cortó veinte y el que se fue a las seis cortó ochenta... y a la vuelta gracias compadre, quinientos, seiscientos, por los cambios..., entonces si ahí nosotros no reglamentamos que la persona que no cumpla su horario de salida, en castigo ese chofer, no se, castigemos a es compadre, que no pueda trabajar la día siguiente, o se suspende o por no haberse levantado a la hora, por no cumplir su postura, o dejar la micro y el chofer castigado hasta después de loas ocho o nueve de la mañana... para que pierda toda, pierda la mañana, y al día siguiente, yo estoy seguro que ese tipo va a tener que salir porque no va a querer estar hasta las nueve, porque si sale a las nueve y a las doce, se va a demorar tres horas en la vuelta y a las doce entra el chofer de la tarde, en consecuencia va a estar dando una vuelta, cuanto va a ganar, cuanta plata va a llevar a su casa...no se va a ganar \$3000 y con los tres mil pesos no vive ; entonces va a decir, salgo temprano y alcanzo a dar mis dos vueltas y media, en vez de tres me voy a llevar siete, ocho,

legalmente, por porcentaje fuera de, porque podría llevarse más... entonces hay que buscarle una sanción de que el tipo tiene que cumplir y si llegan todos a su horario, el inspector no tendría que decir cómo, faltó esta y por eso eché a este otro... entonces supuestamente nosotros ponemos una lista ahí, que las micros salen en este orden y resulta que no sale ni la primera, segunda, tercera, ni cuarta, las cuatro primera no están, a quién echamos, no hay servicio a ese horario de las cinco y media a seis y va gente, entonces siempre hay que estar subiendo, las máquinas de más atrás hay que pasarlas para arriba y ese el comentario de los choferes, que si tu tienes postura a las seis diez y te echan a las cinco y media... me echa a mí y porque no echo a Juan Pérez, por ejemplo, porque Juan Pérez es uno de los que deja. Yo por ahí veo el problema de las frecuencias.

De los sapos que tu hablas, de los que están en la calle avisando... eso... son ex choferes, ex inspectores, aquí en Granja son ex inspectores la mayoría de los que trabajan dando los minutos en la calle, son gente que trabajó en ese tiempo conmigo, bueno, unos colegas, trabajaban en otro lugar ellos... y... les gusto eso, que yo te digo que si en estos momentos echáramos a dos o tres inspectores más malos, así como los que zapean y avisan la hora, esos sapos que hay abajo, esa gente iría a trabajar de sapo.... porque ganan más plata...

¿Y cuánto más o menos ganan ?

Mira, yo pienso que a uno de esos sapos por avisarte la hora en las dos pasadas que tu haces, mínimo tienes que darle cien pesos, y si tu le avisas a una variante completa, cómo a la Pablo de Rokha o a la Santa Rosa que tiene dos variantes, ahí tienes cincuenta mil, a cien pesos tienes \$5.000, pero estos tipos le avisan a esas dos o tres, cuarenta más, estoy seguro, que esos tipos se llevan entre \$15.000 y \$20.000 diarios... por solamente levantar los dedos y avisarte que va a dos o tres y como se conocen a todos los choferes, el tipo ahí te lleva dos minutos, entonces si el tipo que va adelante le dio doscientos o trescientos, al que va atrás que le da cincuenta, le dice que no va a diez minutos adelante, en consecuencia que el tipo que va a delante va a dos o tres minutos ; entonces siempre hay alguien que va haciendo la cola, y el otro es el que va sacando todo, pero el de adelante es al revés, cuando el de adelante da cincuenta y el de atrás doscientos, te dicen va ahí no más, así que pásalo, y hacen competencia y eso por la moneda, pero si eso viniera de la garita... no existirían esos tipos, porque debían llegar a la misma posición al terminal norte, y salir de allá en la misma posición...

¿Por qué no colocan un tiempo para hacer el recorrido ?

Acá... no les gusta el tiempo, no les gusta el reloj, también lo propusieron un tiempo, nosotros ponemos un reloj control que desde la garita se demorarán a un punto "x", quince a veinte minuto las máquinas, entonces todas las máquinas tenían que echar

veinte minutos y justo donde estaba el sapo íbamos a colocar el reloj... y el sapo se iba a morir...

¿Y el jefe no... ?

Consultamos por el precio de los relojes, era sobre los seiscientos mil pesos, eran los relojes control... para marcar y tu para marcar, tenemos dieciocho variantes, teníamos que comprar varios relojes y tener una persona que marque el reloj...

¿Pero, a lo mejor no era necesario comprar el reloj, sino que llegue al otro punto a, cuánto se demora de aquí para allá... ?

en promedio hora y media, yo creo que si se podría hacer, yo considero que también es factible... pero sin que los tipos se pasen, que mantengan la diferencia de los tres o diez minutos que van de garita, esa es la diferencial que tienen que hacer.

¿Y si el tipo llega por ejemplo... ?

habría que sancionarlo, estudiar la sanción que podríamos darle, porque uno no puede llegar veinte minutos adelantado y otro atrasado, yo pienso que el que va atrasado va bien y el que va adelantado no va haciendo el trabajo como corresponde... porque hay imprevistos en la calle de repente... no se... entonces yo considero un imprevisto que tu te atrases en vez de que te adelantes, porque tienes que atrasarte, en los imprevistos tu te atrasas... algún, no se, a él lo desviaron en el camino.

¿Y si se vino carreteando ?

Supuestamente lo va a pasar ese y otro, la diferencia no es mucha, el carreta lo va a pasar uno...

¿Y a ese no los vas a castigar ?

Pero, él va a tener su hora y media, cierto, va a tener una hora treinta y se demora una hora cuarenta y cinco, es porque esta haciendo otro trabajo y en esos cuarenta y cinco debieran llegar las dos máquinas, la que tiene que llegar a las treinta y cinco, la que tiene que llegar a los cuarenta y el otro, lo van a pasar dos, y si lo pasan dos es porque va carreteando, porque el de atrás no tubo el imprevisto ; yo más o menos lo veo por ahí, pero eso estaba conversado anteriormente.

¿ Pero, no hay disposición del... ?

En ese entonces no hubo, a no ser de que se vuelva a intentar.

¿No había ninguna causa por la que se dijera que no, por el costo de ellos relojes o por otra cosa ?

Averiguamos todo, precios, lo habíamos comentado, averiguamos el precio de los relojes, que yo también lo consideré caro, sobre quinientos mil pesos y... más el tipo, y si le roban el reloj y los puntos más o menos... Conflictivo es porque era conflictivo... entonces todo eso yo lo veo que es...

¿Eso mismo qué estábamos conversando, son intentos innovativos por mejorar el servicio ?

Podría ser, si.

¿Ahora, me imagino que deben haber habido otros intentos, en general, cuál es la receptividad o cómo crees tu que esta la gente para ciertos cambios, esta dispuesta, no esta dispuesta, se ha intentado hacer cambios a parte de ese que tu me mencionabas, para mejorar el servicio, entendámonos, tanto aquí en esta oficina central, cómo afuera, en terreno con las micros ?

Mira, primero, aquí yo creo que no se ha intentado... no se ha intentado con los trabajadores de acá, pero si... hemos rotado el puesto de nosotros, los jefes, Carrasco, el Lalo Velez y yo, nos hemos rotado, pero yo te digo que yo con Carrasco no tengo ninguna, que mandemos iguales o mande más que él o él más que yo, siempre hemos sido más amigos y nos ponemos la camiseta, si es que hay que ir, vamos los dos, los dos nos mojamos... pero con Lalo hay diferencias, porque él Lalo es también más, quiere ser, él, él quiere llevar la batuta de todo, no acepta de que pongan a otra persona, y si ponen a alguien el se siente, cómo un egoísmo de edad, él siempre ha sido toda la vida así, yo llevo dos años, que yo, llevo treinta y tantos años, que yo llevo y lo conozco, fue compañero mío, fuimos muy buenos compañeros, cuando trabajamos así en dúo, él es buen compañero, pero cuando tu no estas con él, él lleva otra idea, es otro tipo de persona, es más especial y... en la calle, la garita, tu me hablaste de los compañeros de... garita, de choferes... de ya...

¿ Si se ha intentado hacer cambios para mejorar el servicio ?

En la calle, en garita, con choferes hemos tratado de hacer algún cambio y que al principio cómo que quisieron, que no daba resultado y a través del tiempo ellos cómo que esperan un lapsus de tiempo, y es aceptable, era bueno, pero si reclamaban, por el que no cumplía y el que no cumplía era porque el inspector no lo hacía cumplir, el de la garita no lo hacían cumplir, por lo, ya expuesto, ya te he dicho, entonces, la gente que es correcta, le gusta todo eso tipo de cosas, cómo en el curso, yo te digo que hay buena disponibilidad , si tu le haces otro curso a la gente, esta dispuesta a ir, ellos quieren que los tomen en cuenta, a los choferes les gusta que los tomen en cuenta, y si tu vas y les preguntas, les gusta, pero si es para todos iguales, están llanos a hacer todo...

Ok. Hay disponibilidad

No, si los choferes están en buena disposición, sobre todo la gente más madura, que en esos años eran los cabros jóvenes de ahora... pero ellos ya entienden de que un orden los lleva a mejorar todo... el problema los tenemos con los jóvenes, y si a los jóvenes nuevos, no le enseñan como tienen que ser... y para eso tenemos que formar una comisión que sancione al tipo que no cumple y si no cumple los demás cumplen, si aquí yo te digo no creo que sea más del 10%, de los conductores que no cumplen, pero

el 90% si cumple. Hace poco yo estaba conversando que el sistema, al jefe, que las garitas estaban cerrando temprano, y cierran tarde, hace como dos meses atrás mandamos a hacer uno timbres especiales, que supuestamente, todas las garitas del sector norte y sur cierran a las diez y media, once de la noche, vamos a tomar el sur no más, a las diez y media de la noche, entonces supuestamente una micro sale a las siete y media de la tarde y se demora tres horas, deben estar regresando a las diez y media de la noche, pero cómo a las diez y media, el inspector va a estar bajando la cortina y no va a estar, a esa micro se le ponía un timbre al reverso de la planilla, máquina tanto cumplió su salida a las diecinueve treinta horas... y automáticamente con ese timbre tiene partida en la mañana, porque el tipo hizo... la última vuelta y así sucesivamente, ya... pero... el inspector, yo he llegado al punto de que el inspector cierra temprano antes de las diez y media... porque las máquinas que supuestamente tienen que salir a las, diecinueve cuarenta, diecinueve cincuenta, a las veinte, veintiuna, veintiuna media, esas máquinas no están llegando al paradero y no se les esta poniendo el timbre... que diga que yo fui a dar la última vuelta, después de las siete y media de la tarde; entonces esas máquinas no están cumpliendo el servicio, entonces el suma hasta las diez y media, todas las máquinas que tienen que llegar en orden, de las salidas que les dio anteriormente... de diez no llegan nueve y llega una, que va a llegar veinticinco para las once, que hace el compadre, hizo las nueve o diez de la noche... cómo voy a estar hasta un cuarto para las once, mejor... me voy no llega ninguna micro, cierra la garita, mientras que si de acá el director, así como habíamos ordenado ese timbre, todas esas micros que tenían que llegar, tienen que llegar la terminal, llegar y decir, jefe por tal motivo yo no sigo, el Sr. tanto por este motivo no sigue; entonces va a tener trabajo el inspector, porque va a tener que esperar ponerle el timbre a esa micro y a la que siga, y después elaborar un informe que de que desde las veintiuna hasta las veintidós treinta, las máquinas tanto y tanto, no cumplieron servicio, por este y este motivo y el compadre se resguarda y tiene que estar hasta las diez y media... no cree que sería factible eso.

Obviamente que mejoraría mucho...

Mejoraría o no mejoraría

Si.

Pero estos tipos se retiran y no tienen ninguna sanción y lo otro se retiran a las nueve y media y no llegan la paradero... y tu le preguntas al dueño de la micro a que hora llego esa micro y te esta diciendo a las doce de la noche... y donde estuvo el tipo, afuera de una botillería, en el servicentro, donde echan petróleo, tomándose una botella de vino o de pisco y el patrón se preocupa de que, treinta mil, cuarenta mil, cincuenta mil, eso lo que dejó... entonces por ahí, yo te digo el sistema de que las garitas funcionen en el horario establecido, de que las micros sigan o no sigan, tienen que llegar... a buscar su timbre, antes de, las que

tienen que llegar a las diez y media y las llegan posterior a esa hora, es porque salieron a las diecinueve y media, esas salieron a dar su vuelta y así tendríamos servicio hasta más tarde, porque el servicio de nosotros se termina a las ocho de la noche, y si esa micro no pasa, el pasajero busca otra alternativa que te lleve a tu casa, por eso el abordaje de acá es malo, en Santa Rosa no tiene, después de las nueve de la noche, yo te diría que el 20% de las micros están trabajando y las demás no.

¿Quién se lleva ese porcentaje ?

La competencia, las otras líneas, tenemos variadas que es por número, la 100, 397, 151.

¿Esas si trabajan hasta tarde ?

Trabajan hasta tarde, andan contentos porque no pasan las de nosotros pasan la de ellos. Y si nosotros tuviéramos las micros trabajando así como yo te explico y los choferes de micro te dan la vuelta, cada uno o dos días le va a tocar dar una vuelta más tarde, pero el dueño de la máquina el que nos exige esa vuelta, ampara al tipo que se guarda a las siete u ocho de la noche, en vez de llevarnos nosotros esos boletos, se los lleva la competencia, por eso la gente prefiere la otra porque pasa hasta más tarde, entonces yo me quedo conversando, porque se que pasa otra micro.

¿Cuál es la opinión que tú tienes del directorio o del presidente de la línea ?

excelente... por ser amigo de él, excelente, como persona...

¿Cómo jefe, cómo patrón ?

en todo... como te dijera, como persona un siete, a mí me ayudo bastante, soy agradecido de él como persona, como patrón, cuando se pone él como patrón y yo como trabajador, me he llevado montoneras de veces, pero con justa razón, no... y rara vez se equivoca, porque... el jefe las sabe todas, pero y cuando habla, habla con bases, con razón, entonces tú no tienes excusas y si las tienes, pero... siempre al otro día logras hacer lo que te dice y cuando está equivocado uno le dice, jefe nos es así como dice Ud... o trata de hacerlo como el dice, así hemos tenido buen entendimiento... pero como persona es un buen tipo siempre está al lado del trabajador... siendo leal a él no tiene nada que reprocharle...

¿Cómo es eso, ser leal ?

leal hacia él, como te dijera, a la persona de él... si tu jefe, porque aquí personalmente él tiene amigos... muchos amigos y resulta que uno... yo soy amigo de esos amigos que él tiene, pero de repente... uno sabe que el jefe le ha hecho favores a mil personas... y resulta que por detrás en el grupo donde tú estas, esas mismas personas, como que de repente.... habla, entonces... hay unos amigos que no son amigos, entonces, él se ríe y dice, no los tomo en cuenta... yo no me considero amigo de esas personas

que tu los ves todos los días o día por medio...y de repente el jefe no esta y son los primeros que andan vociferando cosas...entonces esa gente no es amiga, por lo menos yo lo considero así, hemos conversado eso... a él no le importa, los conoce, sabe como es el sistema y además que...el es amigo igual, él sabe quien le juega bien y quién mal.

3° Entrevista a Carlos Tapia (dirigente sindical)

¿Cuáles son los posibles problemas que tú visualizas en el funcionamiento de la organización, asociación, tanto en ésta oficina, en esta planta, como en terreno, con los choferes, con los inspectores ?

Partiendo, muchas personas mandan, eso yo lo encuentro malo, o sea tu tienes una orden en este momento y en otro te va a dar la orden el que te está hablando, eso yo lo encuentro malísimo, por eso que se producen ciertos problemas, siempre lo he dicho en todo caso y eso conlleva a que cometan errores....mayor trabajo inclusive, tu estas haciendo una argumentación ahora y en diez minutos más hay otra orden, otra argumentación.

¿En la calle no detectas ningún problema ?

Para la calle es lo mismo, porque todas las ordenes salen de aquí.

¿Y esas ordenes llegan efectivamente a la calle ?

Claro, pero no parte la orden, por decir, si tu la diste, que llegue esa primero, llega la última orden dada, entonces se pasan a llevar mucho.

¿Cómo te llevas tú con tus compañeros de trabajo ?

Yo pienso que yo, bien... yo no tengo mayores problemas con nadie.

¿No existe competitividad ?

Yo nunca lo he visto así, al contrario, me gusta ayudar

¿Quién es tu jefe ?

Don Mario Gutiérrez.

¿En la relación laboral que tú tienes con los jefes, tu crees que esta bien, me decías que existen ordenes y contra ordenes y que eso puede perjudicar el trabajo, pasa en tu caso también ?

Si... aquí les pasa a todos... en estos momentos me están dando una orden y yo bajo después y me están dando otra.

¿Y tú estas contratado ?

Si.

¿Cuántos años llevas trabajando aquí ?

23.

¿En ese contrato que tú tienes, además de decir que te van a pagar tanto, tu te comprometes a realizar un número de funciones o tareas diarias, eso esta escrito en el contrato, qué dice tu contrato ?

Que yo soy empleado administrativo no más, en un horario de tal hora a tal hora.

¿Pero, tu durante el día cumples ciertas labores, esas labores son las mismas que haces al otro día o pueden cambiar?

Claro, pueden cambiar.

¿Cambian mucho o cambian poco ?

Poco.

¿Por qué cambian ?

Porque, el sistema lo hace cambiar, o sea, hoy puedo estar haciendo las planillas, como mañana puedo estar mandado a un abogado a arreglar los problemas de los trabajadores, por una institución previsional y esa es la labor que yo manejo, estoy haciendo las liquidaciones de sueldo, mañana me mandan a ver los problemas de los choferes, los contratos o hacer un finiquito.

¿Todo eso esta en tus funciones ?

Así lo ejercido yo siempre.

¿No pasa que de repente alguien te pide un favor, como por ejemplo, que le imprimas treinta páginas ?

no hay problema, yo lo hago, que sea de la organización si.

¿Pero a lo mejor, no te corresponde a ti realizarlo y te va a restar tiempo para realizar lo que son tus labores ?

Claro, si pero me hago el tiempo.

¿Por qué crees tú que se rotan tanto de empresarios ?

Hay un problema de... tanto de empleador como de trabajador, hay muchas exigencias de empleador a trabajador, así como trabajadores malos también... así lo veo yo, el empleador te dice no me cortaste los boletos que yo quería y te vas no más, como los choferes saben que mañana salen trabajando en otra máquina se van no más, ahora si fuera diferente y tuviera que cumplir con un contrato y todos los empresarios dijeran, no lo vamos a poner en esta línea, ahí el negocio andaría bien.

¿En qué crees que perjudica a la organización ?

Si, la perjudica.

¿En qué, en que se destrozan las máquinas, en qué crees tu que perjudica esa relación ?

De partida tiene un mal manejo, va haber menos plata, porque ese trabajador si tu lo tienes y para ti fue un mal trabajador y lo estoy contratando yo, nosotros estamos en el mismo dilema, estamos, tenemos las mismas funciones, por decir, tenemos un vehículo para explotarlo, entonces son un poco lentos entre los mismos empresarios, en vez de decir que ese trabajador es malo, me ha cortado menos boletos, no lo hacen, o por ejemplo tu cancelas un chofer, vengo yo y lo

contrato a sabiendas que el chofer esta contratado para después dejarle abiertas las puertas para que se valla.

¿Alcanzan los choferes para una micro o hay una escasez de choferes ?

Faltan.

¿Uds. han puesto por ejemplo, aviso en los diarios?

Si una vez pusieron, aparecieron muy pocos.

¿Ofrecían sueldo ahí ?

No, las mismas condiciones que todos.

¿Qué opinión tienes tu de la capacitación ?

Que es algo bueno para la empresa que se capaciten las personas... aquí mismo algunos han entrado con cuña, muchos con poco estudio, entonces a medida que se vayan capacitando van a ser mucho mejor para la organización, lo mismo cuando se compro el computador, nosotros también pedimos un curso.

¿Y lo pediste y que paso ?

Que nos mandaron a una persona a un curso que no correspondía, nosotros estabamos trabajando en el equipo de IBM y nos mandaron a hacer Work perfect, no nos servía de nada, además después se fueron.

¿Y que piensas de la capacitación a los choferes ?

Desconozco cuál es el sistema como los están capacitando, pero yo pienso que toda capacitación es bueno, siempre va a ser bueno.

¿Y de la organización del trabajo en las calles, cómo tú lo evaluarías en términos de la frecuencia, los planilleros, los inspectores, cómo crees que trabajan, bien organizados ?

Por lo poco que conozco, pienso que esta mal, porque son muchas veces las que mandan y eso es malo.

¿El sapo cumple alguna función ?

Para mi no... eso es algo que se creo por amistad una cosa así, porque aquí mismo cuantos inspectores se fueron y empezaron a ser sapos, pero para mi no cumplen una función, porque el chofer conoce su horario.

¿Se han intentado hacer cambios para mejorar el servicio, por ejemplo, poner relojes ?

Si se ha intentado.

¿Además de eso se ha intentado otra cosa ?

Si.

¿Y ha dado resultado ?

Muy poco, porque hay una variación de opiniones, entonces hoy recibimos algo bueno y mañana hubo una caída de los inspectores y ya todo es malo, entonces hoy manda este y mañana este, entonces eso es lo malo, deberían hacer las funciones como corresponde, el presidente es el que los manda

legalmente, por porcentaje fuera de, porque podría llevarse más... entonces hay que buscarle una sanción de que el tipo tiene que cumplir y si llegan todos a su horario, el inspector no tendría que decir cómo, faltó esta y por eso eché a este otro... entonces supuestamente nosotros ponemos una lista ahí, que las micros salen en este orden y resulta que no sale ni la primera, segunda, tercera, ni cuarta, las cuatro primera no están, a quién echamos, no hay servicio a ese horario de las cinco y media a seis y va gente, entonces siempre hay que estar subiendo, las máquinas de más atrás hay que pasarlas para arriba y ese el comentario de los choferes, que si tu tienes postura a las seis diez y te echan a las cinco y media... me echa a mí y porque no echo a Juan Pérez, por ejemplo, porque Juan Pérez es uno de los que deja. Yo por ahí veo el problema de las frecuencias.

De los sapos que tu hablas, de los que están en la calle avisando... eso... son ex choferes, ex inspectores, aquí en Granja son ex inspectores la mayoría de los que trabajan dando los minutos en la calle, son gente que trabajó en ese tiempo conmigo, bueno, unos colegas, trabajaban en otro lugar ellos... y... les gusto eso, que yo te digo que si en estos momentos echáramos a dos o tres inspectores más malos, así como los que zapean y avisan la hora, esos sapos que hay abajo, esa gente iría a trabajar de sapo.... porque ganan más plata...

¿Y cuánto más o menos ganan ?

Mira, yo pienso que a uno de esos sapos por avisarte la hora en las dos pasadas que tu haces, mínimo tienes que darle cien pesos, y si tu le avisas a una variante completa, cómo a la Pablo de Rokha o a la Santa Rosa que tiene dos variantes, ahí tienes cincuenta mil, a cien pesos tienes \$5.000, pero estos tipos le avisan a esas dos o tres, cuarenta más, estoy seguro, que esos tipos se llevan entre \$15.000 y \$20.000 diarios... por solamente levantar los dedos y avisarte que va a dos o tres y como se conocen a todos los choferes, el tipo ahí te lleva dos minutos, entonces si el tipo que va adelante le dio doscientos o trescientos, al que va atrás que le da cincuenta, le dice que no va a diez minutos adelante, en consecuencia que el tipo que va a delante va a dos o tres minutos ; entonces siempre hay alguien que va haciendo la cola, y el otro es el que va sacando todo, pero el de adelante es al revés, cuando el de adelante da cincuenta y el de atrás doscientos, te dicen va ahí no más, así que pásalo, y hacen competencia y eso por la moneda, pero si eso viniera de la garita... no existirían esos tipos, porque debían llegar a la misma posición al terminal norte, y salir de allá en la misma posición...

¿Por qué no colocan un tiempo para hacer el recorrido ?

Acá... no les gusta el tiempo, no les gusta el reloj, también lo propusieron un tiempo, nosotros ponemos un reloj control que desde la garita se demorarán a un punto "x", quince a veinte minuto las máquinas, entonces todas las máquinas tenían que echar

veinte minutos y justo donde estaba el sapo íbamos a colocar el reloj... y el sapo se iba a morir...

¿Y el jefe no... ?

Consultamos por el precio de los relojes, era sobre los seiscientos mil pesos, eran los relojes control... para marcar y tu para marcar, tenemos dieciocho variantes, teníamos que comprar varios relojes y tener una persona que marque el reloj...

¿Pero, a lo mejor no era necesario comprar el reloj, sino que llegue al otro punto a, cuánto se demora de aquí para allá... ?

en promedio hora y media, yo creo que si se podría hacer, yo considero que también es factible... pero sin que los tipos se pasen, que mantengan la diferencia de los tres o diez minutos que van de garita, esa es la diferencial que tienen que hacer.

¿Y si el tipo llega por ejemplo... ?

habría que sancionarlo, estudiar la sanción que podríamos darle, porque uno no puede llegar veinte minutos adelantado y otro atrasado, yo pienso que el que va atrasado va bien y el que va adelantado no va haciendo el trabajo como corresponde... porque hay imprevistos en la calle de repente... no se... entonces yo considero un imprevisto que tu te atrases en vez de que te adelantes, porque tienes que atrasarte, en los imprevistos tu te atrasas... algún, no se, a él lo desviaron en el camino.

¿Y si se vino carreteando ?

Supuestamente lo va a pasar ese y otro, la diferencia no es mucha, el carreta lo va a pasar uno...

¿Y a ese no los vas a castigar ?

Pero, él va a tener su hora y media, cierto, va a tener una hora treinta y se demora una hora cuarenta y cinco, es porque esta haciendo otro trabajo y en esos cuarenta y cinco debieran llegar las dos máquinas, la que tiene que llegar a las treinta y cinco, la que tiene que llegar a los cuarenta y el otro, lo van a pasar dos, y si lo pasan dos es porque va carreteando, porque el de atrás no tubo el imprevisto ; yo más o menos lo veo por ahí, pero eso estaba conversado anteriormente.

¿ Pero, no hay disposición del... ?

En ese entonces no hubo, a no ser de que se vuelva a intentar.

¿No había ninguna causa por la que se dijera que no, por el costo de ellos relojes o por otra cosa ?

Averiguamos todo, precios, lo habíamos comentado, averiguamos el precio de los relojes, que yo también lo consideré caro, sobre quinientos mil pesos y... más el tipo, y si le roban el reloj y los puntos más o menos... Conflictivo es porque era conflictivo... entonces todo eso yo lo veo que es...

¿Eso mismo qué estábamos conversando, son intentos innovativos por mejorar el servicio ?

Podría ser, si.

¿Ahora, me imagino que deben haber habido otros intentos, en general, cuál es la receptividad o cómo crees tu que esta la gente para ciertos cambios, esta dispuesta, no esta dispuesta, se ha intentado hacer cambios a parte de ese que tu me mencionabas, para mejorar el servicio, entendámonos, tanto aquí en esta oficina central, cómo afuera, en terreno con las micros ?

Mira, primero, aquí yo creo que no se ha intentado... no se ha intentado con los trabajadores de acá, pero si... hemos rotado el puesto de nosotros, los jefes, Carrasco, el Lalo Velez y yo, nos hemos rotado, pero yo te digo que yo con Carrasco no tengo ninguna, que mandemos iguales o mande más que él o él más que yo, siempre hemos sido más amigos y nos ponemos la camiseta, si es que hay que ir, vamos los dos, los dos nos mojamos... pero con Lalo hay diferencias, porque él Lalo es también más, quiere ser, él, él quiere llevar la batuta de todo, no acepta de que pongan a otra persona, y si ponen a alguien el se siente, cómo un egoísmo de edad, él siempre ha sido toda la vida así, yo llevo dos años, que yo, llevo treinta y tantos años, que yo llevo y lo conozco, fue compañero mío, fuimos muy buenos compañeros, cuando trabajamos así en dúo, él es buen compañero, pero cuando tu no estas con él, él lleva otra idea, es otro tipo de persona, es más especial y... en la calle, la garita, tu me hablaste de los compañeros de... garita, de choferes... de ya...

¿ Si se ha intentado hacer cambios para mejorar el servicio ?

En la calle, en garita, con choferes hemos tratado de hacer algún cambio y que al principio cómo que quisieron, que no daba resultado y a través del tiempo ellos cómo que esperan un lapsus de tiempo, y es aceptable, era bueno, pero si reclamaban, por el que no cumplía y el que no cumplía era porque el inspector no lo hacia cumplir, el de la garita no lo hacían cumplir, por lo, ya expuesto, ya te he dicho, entonces, la gente que es correcta, le gusta todo eso tipo de cosas, cómo en el curso, yo te digo que hay buena disponibilidad , si tu le haces otro curso a la gente, esta dispuesta a ir, ellos quieren que los tomen en cuenta, a los choferes les gusta que los tomen en cuenta, y si tu vas y les preguntas, les gusta, pero si es para todos iguales, están llanos a hacer todo...

Ok. Hay disponibilidad

No, si los choferes están en buena disposición, sobre todo la gente más madura, que en esos años eran los cabros jóvenes de ahora... pero ellos ya entienden de que un orden los lleva a mejorar todo... el problema los tenemos con los jóvenes, y si a los jóvenes nuevos, no le enseñan como tienen que ser... y para eso tenemos que formar una comisión que sancione al tipo que no cumple y si no cumple los demás cumplen, si aquí yo te digo no creo que sea más del 10%, de los conductores que no cumplen, pero

el 90% si cumple. Hace poco yo estaba conversando que el sistema, al jefe, que las garitas estaban cerrando temprano, y cierran tarde, hace como dos meses atrás mandamos a hacer uno timbres especiales, que supuestamente, todas las garitas del sector norte y sur cierran a las diez y media, once de la noche, vamos a tomar el sur no más, a las diez y media de la noche, entonces supuestamente una micro sale a las siete y media de la tarde y se demora tres horas, deben estar regresando a las diez y media de la noche, pero cómo a las diez y media, el inspector va a estar bajando la cortina y no va a estar, a esa micro se le ponía un timbre al reverso de la planilla, máquina tanto cumplió su salida a las diecinueve treinta horas... y automáticamente con ese timbre tiene partida en la mañana, porque el tipo hizo... la última vuelta y así sucesivamente, ya... pero... el inspector, yo he llegado al punto de que el inspector cierra temprano antes de las diez y media... porque las máquinas que supuestamente tienen que salir a las, diecinueve cuarenta, diecinueve cincuenta, a las veinte, veintiuna, veintiuna media, esas máquinas no están llegando al paradero y no se les esta poniendo el timbre... que diga que yo fui a dar la última vuelta, después de las siete y media de la tarde; entonces esas máquinas no están cumpliendo el servicio, entonces el suma hasta las diez y media, todas las máquinas que tienen que llegar en orden, de las salidas que les dio anteriormente... de diez no llegan nueve y llega una, que va a llegar veinticinco para las once, que hace el compadre, hizo las nueve o diez de la noche... cómo voy a estar hasta un cuarto para las once, mejor... me voy no llega ninguna micro, cierra la garita, mientras que si se acá el director, así como habíamos ordenado ese timbre, todas esas micros que tenían que llegar, tienen que llegar la terminal, llegar y decir, jefe por tal motivo yo no sigo, el Sr. tanto por este motivo no sigue; entonces va a tener trabajo el inspector, porque va a tener que esperar ponerle el timbre a esa micro y a la que siga, y después elaborar un informe que de que desde las veintiuna hasta las veintidós treinta, las máquinas tanto y tanto, no cumplieron servicio, por este y este motivo y el compadre se resguarda y tiene que estar hasta las diez y media... no cree que sería factible eso.

Obviamente que mejoraría mucho...

Mejoraría o no mejoraría

Si.

Pero estos tipos se retiran y no tienen ninguna sanción y lo otro se retiran a las nueve y media y no llegan la paradero... y tu le preguntas al dueño de la micro a que hora llego esa micro y te esta diciendo a las doce de la noche... y donde estuvo el tipo, afuera de una botillería, en el servicentro, donde echan petróleo, tomándose una botella de vino o de pisco y el patrón se preocupa de que, treinta mil, cuarenta mil, cincuenta mil, eso lo que dejó... entonces por ahí, yo te digo el sistema de que las garitas funcionen en el horario establecido, de que las micros sigan o no sigan, tienen que llegar... a buscar su timbre, antes de, las que

tienen que llegar a las diez y media y las llegan posterior a esa hora, es porque salieron a las diecinueve y media, esas salieron a dar su vuelta y así tendríamos servicio hasta más tarde, porque el servicio de nosotros se termina a las ocho de la noche, y si esa micro no pasa, el pasajero busca otra alternativa que te lleve a tu casa, por eso el abordaje de acá es malo, en Santa Rosa no tiene, después de las nueve de la noche, yo te diría que el 20% de las micros están trabajando y las demás no.

¿Quién se lleva ese porcentaje ?

La competencia, las otras líneas, tenemos variadas que es por número, la 100, 397, 151.

¿Esas si trabajan hasta tarde ?

Trabajan hasta tarde, andan contentos porque no pasan las de nosotros pasan la de ellos. Y si nosotros tuviéramos las micros trabajando así como yo te explico y los choferes de micro te dan la vuelta, cada uno o dos días le va a tocar dar una vuelta más tarde, pero el dueño de la máquina el que nos exige esa vuelta, ampara al tipo que se guarda a las siete u ocho de la noche, en vez de llevarnos nosotros esos boletos, se los lleva la competencia, por eso la gente prefiere la otra porque pasa hasta más tarde, entonces yo me quedo conversando, porque se que pasa otra micro.

¿Cuál es la opinión que tú tienes del directorio o del presidente de la línea ?

excelente... por ser amigo de él, excelente, como persona...

¿Cómo jefe, cómo patrón ?

en todo... como te dijera, como persona un siete, a mí me ayudo bastante, soy agradecido de él como persona, como patrón, cuando se pone él como patrón y yo como trabajador, me he llevado montoneras de veces, pero con justa razón, no... y rara vez se equivoca, porque... el jefe las sabe todas, pero y cuando habla, habla con bases, con razón, entonces tú no tienes excusas y si las tienes, pero... siempre al otro día logras hacer lo que te dice y cuando está equivocado uno le dice, jefe nos es así como dice Ud... o trata de hacerlo como el dice, así hemos tenido buen entendimiento... pero como persona es un buen tipo siempre está al lado del trabajador... siendo leal a él no tiene nada que reprocharle...

¿Cómo es eso, ser leal ?

leal hacia él, como te dijera, a la persona de él... si tu jefe, porque aquí personalmente él tiene amigos... muchos amigos y resulta que uno... yo soy amigo de esos amigos que él tiene, pero de repente... uno sabe que el jefe le ha hecho favores a mil personas... y resulta que por detrás en el grupo donde tú estas, esas mismas personas, como que de repente.... habla, entonces... hay unos amigos que no son amigos, entonces, él se ríe y dice, no los tomo en cuenta... yo no me considero amigo de esas personas

que tu los ves todos los días o día por medio...y de repente el jefe no esta y son los primeros que andan vociferando cosas...entonces esa gente no es amiga, por lo menos yo lo considero así, hemos conversado eso... a él no le importa, los conoce, sabe como es el sistema y además que...el es amigo igual, él sabe quien le juega bien y quién mal.

3° Entrevista a Carlos Tapia (dirigente sindical)

¿Cuáles son los posibles problemas que tú visualizas en el funcionamiento de la organización, asociación, tanto en ésta oficina, en esta planta, como en terreno, con los choferes, con los inspectores ?

Partiendo, muchas personas mandan, eso yo lo encuentro malo, o sea tu tienes una orden en este momento y en otro te va a dar la orden el que te está hablando, eso yo lo encuentro malísimo, por eso que se producen ciertos problemas, siempre lo he dicho en todo caso y eso conlleva a que cometan errores....mayor trabajo inclusive, tu estas haciendo una argumentación ahora y en diez minutos más hay otra orden, otra argumentación.

¿En la calle no detectas ningún problema ?

Para la calle es lo mismo, porque todas las ordenes salen de aquí.

¿Y esas ordenes llegan efectivamente a la calle ?

Claro, pero no parte la orden, por decir, si tu la diste, que llegue esa primero, llega la última orden dada, entonces se pasan a llevar mucho.

¿Cómo te llevas tú con tus compañeros de trabajo ?

Yo pienso que yo, bien... yo no tengo mayores problemas con nadie.

¿No existe competitividad ?

Yo nunca lo he visto así, al contrario, me gusta ayudar

¿Quién es tu jefe ?

Don Mario Gutiérrez.

¿En la relación laboral que tú tienes con los jefes, tu crees que esta bien, me decías que existen ordenes y contra ordenes y que eso puede perjudicar el trabajo, pasa en tu caso también ?

Si... aquí les pasa a todos... en estos momentos me están dando una orden y yo bajo después y me están dando otra.

¿Y tú estas contratado ?

Si.

¿Cuántos años llevas trabajando aquí ?

23.

¿En ese contrato que tú tienes, además de decir que te van a pagar tanto, tu te comprometes a realizar un número de funciones o tareas diarias, eso esta escrito en el contrato, qué dice tu contrato ?

Que yo soy empleado administrativo no más, en un horario de tal hora a tal hora.

¿Pero, tu durante el día cumples ciertas labores, esas labores son las mismas que haces al otro día o pueden cambiar?

Claro, pueden cambiar.

¿Cambian mucho o cambian poco ?

Poco.

¿Por qué cambian ?

Porque, el sistema lo hace cambiar, o sea, hoy puedo estar haciendo las planillas, como mañana puedo estar mandado a un abogado a arreglar los problemas de los trabajadores, por una institución previsional y esa es la labor que yo manejo, estoy haciendo las liquidaciones de sueldo, mañana me mandan a ver los problemas de los choferes, los contratos o hacer un finiquito.

¿Todo eso esta en tus funciones ?

Así lo ejercido yo siempre.

¿No pasa que de repente alguien te pide un favor, como por ejemplo, que le imprimas treinta páginas ?

no hay problema, yo lo hago, que sea de la organización si.

¿Pero a lo mejor, no te corresponde a ti realizarlo y te va a restar tiempo para realizar lo que son tus labores ?

Claro, si pero me hago el tiempo.

¿Por qué crees tú que se rotan tanto de empresarios ?

Hay un problema de... tanto de empleador como de trabajador, hay muchas exigencias de empleador a trabajador, así como trabajadores malos también... así lo veo yo, el empleador te dice no me cortaste los boletos que yo quería y te vas no más, como los choferes saben que mañana salen trabajando en otra máquina se van no más, ahora si fuera diferente y tuviera que cumplir con un contrato y todos los empresarios dijeran, no lo vamos a poner en esta línea, ahí el negocio andaría bien.

¿En qué crees que perjudica a la organización ?

Si, la perjudica.

¿En qué, en que se destrozan las máquinas, en qué crees tu que perjudica esa relación ?

De partida tiene un mal manejo, va haber menos plata, porque ese trabajador si tu lo tienes y para ti fue un mal trabajador y lo estoy contratando yo, nosotros estamos en el mismo dilema, estamos, tenemos las mismas funciones, por decir, tenemos un vehículo para explotarlo, entonces son un poco lentos entre los mismos empresarios, en vez de decir que ese trabajador es malo, me ha cortado menos boletos, no lo hacen, o por ejemplo tu cancelas un chofer, vengo yo y lo

contrato a sabiendas que el chofer esta contratado para después dejarle abiertas las puertas para que se valla.

¿Alcanzan los choferes para una micro o hay una escasez de choferes ?

Faltan.

¿Uds. han puesto por ejemplo, aviso en los diarios?

Si una vez pusieron, aparecieron muy pocos.

¿Ofrecían sueldo ahí ?

No, las mismas condiciones que todos.

¿Qué opinión tienes tu de la capacitación ?

Que es algo bueno para la empresa que se capaciten las personas... aquí mismo algunos han entrado con cuña, muchos con poco estudio, entonces a medida que se vayan capacitando van a ser mucho mejor para la organización, lo mismo cuando se compro el computador, nosotros también pedimos un curso.

¿Y lo pediste y que paso ?

Que nos mandaron a una persona a un curso que no correspondía, nosotros estabamos trabajando en el equipo de IBM y nos mandaron a hacer Work perfect, no nos servía de nada, además después se fueron.

¿Y que piensas de la capacitación a los choferes ?

Desconozco cuál es el sistema como los están capacitando, pero yo pienso que toda capacitación es bueno, siempre va a ser bueno.

¿Y de la organización del trabajo en las calles, cómo tú lo evaluarías en términos de la frecuencia, los planilleros, los inspectores, cómo crees que trabajan, bien organizados ?

Por lo poco que conozco, pienso que esta mal, porque son muchas veces las que mandan y eso es malo.

¿El sapo cumple alguna función ?

Para mi no... eso es algo que se creo por amistad una cosa así, porque aquí mismo cuantos inspectores se fueron y empezaron a ser sapos, pero para mi no cumplen una función, porque el chofer conoce su horario.

¿Se han intentado hacer cambios para mejorar el servicio, por ejemplo, poner relojes ?

Si se ha intentado.

¿Además de eso se ha intentado otra cosa ?

Si.

¿Y ha dado resultado ?

Muy poco, porque hay una variación de opiniones, entonces hoy recibimos algo bueno y mañana hubo una caída de los inspectores y ya todo es malo, entonces hoy manda este y mañana este, entonces eso es lo malo, deberían hacer las funciones como corresponde, el presidente es el que los manda

a todos y de ahí para abajo cada uno con su estamento, inclusive aquí adentro, secretaría con todo lo que tiene que ver con secretaría, tesorería todo lo que tiene que ver con tesorería y alguien que se encargue de las leyes sociales y él determina, no que me venga a determinar este otro a mí, que si, que tengo que contratar a esta persona.

¿De parte de quién se puede identificar que vienen estos cambios o esta ideas de mejorar el asunto, me refiero cada vez que se ha intentado hacer un cambio, de quién ha venido ?

Bueno, del directorio y de repente de una opinión que pueda dar un empresario.

¿Uds. tienen opiniones ?

No se si serán valederas.

¿Pero, la pueden expresar ?

Si.

¿Y has sentido que alguna vez se ha tomado en cuenta esa opinión ?

Muy poco... en las sugerencias por ejemplo, del cambio de los borderó, en el sistema.

¿Cuál es tu opinión de la directiva, en cuanto al trato, a la calidad humana, a los estímulos que les puedan dar, la parte patronal o directiva, cuál es tú opinión ?

No se, por lo menos yo tengo más llegada porque soy el delegado del personal, yo me manejo más con la presidencia que con otros estamentos.

¿Cómo delegado del personal, en términos sindicales ?

Claro.

¿Entonces, como empleados de esta planta tienen un sindicato ?

Exacto.

¿Y tú eres el delegado o el presidente del sindicato ?

. delegado, porque aquí no hay una directiva soy yo solo.

¿Han ganado las reivindicaciones ?

Yo por lo menos siempre he ganado... por lo menos las conversaciones, bueno es más por amistad de repente.

¿Y la gente se ha sentido satisfecha ?

Si, siempre hemos tenido mejores logros.

¿Hay reivindicaciones que queden en el tintero ?

No.

¿O sea, tu podrías afirmarme que toda la gente esta conforme con su trabajo ?

Con su trabajo no, en la parte de cada función, eso es lo que pasa, aquí se ha manejado mucho, que aquí la función, por ejemplo, tienes una función como yo, pero de repente me

mandan a pagar el teléfono y igual voy, me mandan y hay que ir.

¿Ahí tienes un terreno que no has ganado como delegado ?

Es que me he manejado en otras funciones, en la voluntad, así como nosotros tenemos la voluntad de ir a hacer trámites.

¿Pero, por qué no has ganado en ese terreno ?

Porque yo pienso que todos ganamos, porque tu puedes conseguir un permiso y no le quieres dar y de repente por ganar eso yo pierdo lo otro, tu tienes un niño enfermo y te quieres ir al médico y le dan permiso y de repente inventas, nunca nos han dicho no se puede y esas son cosas ganadas.

¿Cuál es el futuro que Ud. le ve a esta asociación ?

Estamos estancados...por el mismo sistema que se ha estado dando, haber como puedo decirle... puede ser, no llevar las cosas acabo como corresponde, si se organiza mejor, puede salir para arriba, como en un principio, llegaron las buenas ideas y salimos para arriba...hoy estamos medios estancados, además tenemos el problema de la licitación.

¿Estamos estancados porque hay muchas cabezas que mandan ?

Claro.

¿Y eso contraría el desempeño de cada uno ?

El de cualquier persona, porque si tu estas recibiendo una orden, por poner el caso mía, es por algo y viene el otro y te dice hable como yo te digo, eso es lo que pasa.

¿Eso perjudica tu desempeño laboral ?

Y para la organización misma. Porque después de repente aquí pasa que dicen, yo no he hecho nada, son malos de repente para poner la firma al lado y poner , entonces esas cosas a veces las enfrenta uno, ya sea con empresarios o con choferes, no yo me equivoque... entonces le evita el problema la patrón y es normal.

¿Manuel Navarrete, cómo es como jefe ?

Hay dos aspectos, para mí es un buen patrón...pero cuando le da, el determina a la manera de él, o sea, no hay explicaciones de repente, eso no es bueno, porque todo tiene su justificación, si yo tengo un error, yo tengo que justificar porque cometí ese error...porque de repente el error no ha partido de mi persona.

¿Y de parte de la directiva o de parte de quién es tu jefe, existen estímulos a tu trabajo cuando lo haces bien, te felicitan por ejemplo, o te dicen, Carlos bien, aquí hay \$20.000 ?

No, aunque yo nunca lo he visto así

¿Pero no existe ?

No

¿Pero, si tu lo pides te lo dan ?

No, tampoco.

¿Y si tu lo necesitas, tienes una urgencia, tienes un hijo enfermo y necesitas por ejemplo, \$200.000 ?

Eso si.

¿Se te ayuda, se te entrega ?

Si y eso es para todos, cualquier problema que hemos tenido, ahí está.

¿Cómo un familia ?

Claro, eso si que haciendo la devolución pertinente después, en algunos casos se ha regalado, te dicen déjalo no más.

¿A fin de año le regalaron algo para los niños en Navidad ?

No.

¿Aguinaldos tienen ?

Si, para fiestas patrias y pascua, eso también lo converso con Manuel N., porque él es el que manda, yo lo hablo con él, me gusta más como determina, porque los otros no determinan y eso es lo malo.

¿A quienes te refieres con otros ?

A los otros directivos, porque para mi son todos patrones, pero no determinan como corresponde, es si o es no, en cambio los otros te dicen que tenemos que conversarlo, con Manuel N. te dice si o no.

¿Pero, cuándo no esta Manuel ?

Por eso te digo, yo no converso con los otros, porque a mi me gusta que me digan al tiro si o no. pero cuando yo consigo el aguinaldo conversando con ellos, a fin de año también, nos dan otras platas que yo me consigo por ejemplo, para el 1° de Mayo, para el paseo de fin de año, a fin de año también a parte del paquete que nos dan, nos dan otra plata.

Anexo III

Focus Group

Temario para Taller de discusión (Focus Group)

Se convocó a 12 personas para participar la mesa de discusión, de los cuales asistieron siete. El taller comenzó a las 10:00 hrs. y terminó aproximadamente a las 13:00 hrs.

A continuación se entrega el listado de participantes:

1. Carlos González Uribe.
2. Luis Ortega Salazar.
3. Pedro Chamorro.
4. Clara Muñoz Vera.
5. José Godoy Rivas.
6. Mónica Pavez.
7. Rene Ramírez.

En rigor no existe una pauta predefinida para estructurar un taller de discusión, sin embargo, se establecen a continuación los vértices (Identidad, Choferes y Organización) en torno a los cuales debe realizarse.

IDENTIDAD

1. **Historia.** Como llegan a involucrarse con la actividad microbusera.
2. **Percepción de la organización.** Como definen a la organización.
3. **Sentirse parte de un colectivo (Pertenencia).** Percepción de su inclusión en la línea (pertenencia, cómo llegan a hacerse parte de la línea).
4. **El otro.** Como ven a otras líneas (eficiencia, organización, etc.)
5. **Proyecciones de la organización.** Que espera y que cree que pasará

CHOFERES

1. **Opinión.** Cual es la opinión que se tiene de los conductores.
2. A juicio de los empresarios cuales son los principales problemas que plantea el sector empleado en la actividad.
3. Como podrían solucionar los problemas de la evasión o hurto de dinero por parte del actor.
4. Cuáles creen que son los motivos por los cuales lo hacen.
- 5.Cuál se cree es la opinión que los conductores tienen de los empresarios.

ORGANIZACIÓN

1. Cuales son los posibles problemas que se visualizan en la organización.
2. Cómo visualizan el desarrollo/retroceso de la actividad, en cuanto a constituirse en alternativa viable frente al tema de la

congestión vehicular y la contaminación, referida específicamente a la Línea la Granja.

3. Cuál es la evaluación que en términos generales se hace del funcionamiento de la organización, referida a: planilleros, inspectores y cuerpo administrativo situado en la oficina central.
4. Cómo creen que debería funcionar.
Percepción de los demás actores relacionados a la actividad. Las preguntas cuatro, cinco y seis relacionarlas al conflicto y paro reciente.
5. Cómo creen que el público califica el servicio que ellos ofrecen.
6. Opinión acerca de cuál sería el ideal, a juicio de los empresarios, de buen servicio de transporte público.
7. Cómo creen que el Gobierno califica a la actividad.
8. Opinión de la gestión y dirigencia de la Línea y de la Asociación Gremial (gestión general - cómo se administra la actividad - y específica - el conflicto con el Ministerio de Transporte).
9. Quiénes estiman que son los actores del conflicto.
10. Como se evalúan como empresarios.
11. De quién se cree es la responsabilidad en la calidad del servicio que se ofrece.

Desarrollo del Grupo Focal

Presentación

Nota: los caracteres con negrillas corresponden a los conductores del taller, los demás a los participantes.

En este taller vamos a tratar temas que a ustedes les interesen y después nosotros vamos a hacer un informe de las reuniones en general. Funciona todo a base de conversaciones, no hay aquí pregunta - respuesta, los temas se tratan abiertamente, hay que aprovechar de decir todo lo que uno pueda decir, digamos para el diagnóstico, porque se supone que después esta cosa se va a usar para mejorar no para empeorar y la parte que está más beneficiada, digamos con todo este tema, van a ser precisamente los empresarios, con ustedes, porque ustedes los están representando.

Para el inicio específicamente de esto, nos estamos presentando, presento a mi colega Christian Libeer, también participa en nuestro equipo Jorge Becerra.

Bueno el taller se estructura en base a tres grandes temas, con el cual pretendemos comenzar es un poco recopilando y enterándonos de lo que es la historia de ustedes, de como han llegado a la línea y como permanecen en ella, específicamente me gustaría saber como ustedes llegan a trabajar acá, en que condiciones, si llegan primero a lo mejor como conductores, choferes y después se van haciendo empresarios o directamente como empresarios.

- Bueno yo comencé como empresario, por la vida de mis padre si, porque mis padres fueron los fundadores del funicular San Ramón con San Francisco Bellavista y debido a eso nosotros hemos seguido el rubro, somos 3 hermanos 4 hermanos y los 4 teníamos máquinas.

- Básicamente yo, en un principio porque era buen negocio, te digo, hace años atrás era muy buen negocio y viéndolo de esa perspectiva empecé con una máquina vieja y ahora no me he renovado mucho pero empecé viéndolo de ese punto de vista comercial pero en estos momentos no es tan así, en estos momentos tengo una sola micro.

* ¿Cuál es su nombre?

- Pedro Eriones, señor.

* Y ¿el suyo?

- Luis Ortega

- Carlos Rosales

- Yo empecé como chofer, junté un dinero y en la cuatro no me ha ido nada' muy bien y estoy con una máquina

* Hace cuanto tiempo que empezaste

- Un año, termine de pagar la máquina

Corte de cinta

- Yo llevo como diez años
- Yo te puedo decirte que toda la vida, porque soy hijo de empresario y ahora tengo máquina a nombre mío
- él es empresario y yo lo represento, empezó...empezaste hace años...¿cuando empezaste?...en el 62

*** Y ¿por que llega a trabajar en transporte?**

- llegué acá como chofer para empezar, mecánico y después...

*** Y usted**

- Yo...

*** ¿Cuál es su nombre?**

- José Eode, yo empecé...bueno nunca trabajé de chofer de micro, trabajé en otras cosas y me hice socio de un pariente acá que era acá en La Granja, o sea, compramos una micro...y después de un tiempo, específicamente después de un año y medio nos juntamos pa sacar algunas cuentas y haber si el negocio había dejado algunas utilidades, lo cual no había nada' no había, entonces ...ahí me nació la curiosidad más a fondo, entonces yo dije, voy a seguir trabajando otra vez de nuevo, o sea, seguía trabajando, yo dije voy a seguir economizando de nuevo pa comprarme una máquina pa ver en cuanto me había estafado así mi pariente y ese fue el motivo por el cual entré, eso fue el año ... empecé yo...ya el año 85 pero con una máquina a nombre del ¿entiende? como uno cuando no sabe las cosas, comete torpezas...digamos, así hablando bien en chileno. Por no pagar la incorporación, cambiamos el contrato de la máquina, porque la había comprado yo, la compré fuera de la línea y para no pagar hubo que hacer el contrato de nuevo, aconsejado por personas de acá mismo...cómprasela a nombre de tu primo!...seguimos ahí, tuve 5 años y seguía trabajando para él, si esa era la verdad de la cosa. Así que me independicé, o sea, después ya llegamos a ponerla a nombre mío y pagué mi cuota, a la larga tuve que pagarla igual...

*** usted la manejaba**

- claro yo manejaba la micro, o sea, todo lo que producía la máquina, que se yo, lo que llegaba en la tarde, lo que pagábamos en planilla ...eso no lo vi nunca, durante los 5 años que estuvo a nombre de mi primo y ahí cuando ya me aparte seguí viéndole los frutos y ahí ya seguí. Afortunadamente a mi me ha ido más o menos, no digamos bien pero me ha ido más o menos, después de eso, después de un tiempo incorporé a mi hermano, lo metí en el negocio y los fuimos los dos, los dos nos fuimos pero trabajando pero a full, así como trabajamos todos, todos trabajamos, todos los que trabajamos en la calle, incluyendo a la señora, ella no maneja pero...trabaja a full ... y nos ha ido más o menos, no digamos que la última pero más o menos.

*** Y ustedes ¿cuántas máquinas tienen?**

- Tenemos 5

*** Y usted, su nombre ¿cuál es?**

- Verónica Pavez,...y esto de que es lo que es señor?

*** Es un taller de discusión, como le explicaba a sus colegas, por un estudio que nosotros estamos haciendo para la línea, como asesor de línea y pretendemos ver como está la organización y tratar de mejorarla, esa es la idea.**

- mejorarla en que forma

*** En las posibles fallas que se encuentren en el funcionamiento de la institución, por ejemplo tanto a nivel de los choferes como a nivel del aparato administrativo de esta organización, se encuentran deficiencia, por eso fuimos contratados nosotros, no se sabe si seguir creciendo o dejar el número de máquinas en el número que está hoy día, ese tipo de cosas y ver las posibles fallas que o los posibles problemas con los cuales ustedes se encuentran en el diario trabajo que realizan. Por eso estamos haciendo este taller de discusión, para saber cuales son los problemas que a ustedes les aquejan.**

- En base a qué hubo esta selección de personas, por decirle a lo mejor son todos casos distintos o muy parecido en el caso que nosotros que trabajamos la máquina, por ejemplo la señora ...ella administra sus máquinas...tiene choferes, a lo mejor no es la misma opinión que la que nosotros tenemos, en base a que ustedes...o fueron al azahar las selecciones...

*** Fue al azahar...**

- Es diferente que una persona tenga 6 máquinas a una persona que tenga una máquina...

- Por lo que veo yo aquí trabajamos...trabaja aquí él, él, yo y...

*** Fue al azahar justamente para tener diferentes opiniones respecto de como funciona cada uno y que tengan 5 máquinas es tan importante como el que tiene 1, porque a lo mejor se enfrenta a problemas distintos.**

- Sabe quisiera hacerle una consulta, ¿en que manera van arreglar ustedes en esto cuando ya vean todo esto, que va a subir el pasaje, que nos conviene a nosotros,...o esta cuestión va a ser para saber que es lo que hace cada persona nada más.

*** Eh...haber, la investigación...**

- puedo hacer una consulta chiquitita

*** sí**

-(ofrece café)

*** La investigación aborda tres tipos de actores, uno... o tres tipos de partes dentro del funcionamiento de la línea, uno es el aparato administrativo que trabaja acá en esta oficina, la otra es la gente de terreno y los conductores y los empresarios, los dueños de microbuses. Nosotros lo que en este momento estamos haciendo no es ir en pro de solucionar los problemas, sino que**

queremos identificar ¿cuales son los problemas que tienen los empresario, cuales son los problemas que tienen los choferes, cuales son los problemas que tiene esta organización como estructura?, en ese sentido se va a hacer una propuesta de posibles soluciones para mejorar el funcionamiento de la misma. En ese entendido, por ejemplo nosotros queremos recopilar información de parte de ustedes y ver por ejemplo, que problemas son con los que se encuentran respecto con la llegada que tienen a esta oficina, cuales son las trabas administrativas, como puede hacerse funcionar mejor esta institución. Y por otro lado también y en relación a tu inquietud, las tarifas o el valor de los pasajes, esto puede significar una idea o articular un discurso como para poder proponer que las tarifas son muy bajas y en ese sentido poder pedir un alza, se fija, por que los empresarios no dan más, con los ingresos que tienen hoy día.

Me faltaba su opinión, que como llega a ser empresaria

- Bueno mi esposo era chofer y el patrón que tuvo le dio la oportunidad de ser empresario y después me hice empresaria yo y así fuimos trabajando, fuimos surgiendo, porque en la casa trabajamos todos, trabaja mi hijo mi esposo y yo.

*** Hace cuantos años**

- Del 68

- Una consulta, cuantos empresarios estabamos citados

*** Hoy...12 empresarios**

- Aquí en este caso, yo no estaba citada, estaba citado mi esposo, pero como el trabaja.

- Yo estaba citada, pero como no entiendo nada, vino mi esposo

- pero la opinión va a ser la misma en este caso

- (hace un comentario una señora)

*** Pero usted conoce bien la pega... lo que se hace...**

- ...el rubro

*** claro**

- Si, me he tenido que integrar, forzosamente me he tenido que integrar porque...

- porque no se puede dejar de lado...

*** Y todos son empresarios en esta línea no más o alguien tiene en otra línea**

- No, en esta línea no más

*** Por que dicen que el negocio era mejor antes**

- claro...lógico

- Yo toda la vida he sido chofer...pues...

- Mira yo te puedo decirte el testimonio mío, resulta que cuando yo ya tuve mi máquina a nombre mío...ya, que era un ecológico año 93, yo en esos tiempos tenía una 708 que cuando empezó la licitación... yo te estoy de hace poco años atrás, cuando empezó la licitación la liebre me la licitaron para la 124 ...era

Magdalena Quilicura. Yo te voy a decirte...me iba bien con la liebre, luego el momento que don Manuel me dijo que vendiera la liebre porque ya no iba a ser licitada por la cuestión de la nueva licitación y había que cambiarla por un vehículo grande; la cambié por un vehículo grande, me metí en el ecológico y resulta que yo todo el tiempo he trabajado ...cuando empecé a trabajar con el bus para allá...yo te puedo decirte yo las letras más que tengo son de 1.427 dólares mensuales, yo en esa variante te podía decirte yo me cortaba hasta 800...hasta 900 boletos diarios, para la 124 en 4 vueltas todos los días, esa variante era super buena.

*** Estamos hablando del año noventa y...**

- De la última licitación ¿cuando fue que nos cambiaron para allá?...te acuerdas o no..
- tres años atrás, más o menos
- Y te puedo decirte que esa variante era super buena para mí, a mí me iba bien, yo iba al banco y pagaba la letra 10-15 días antes que me venciera, antes que me llegara el cobro de la letra, yo iba a comprar neumáticos y me compraba dos neumáticos al contado ...ah ...y ahora te puedo decirte yo ...aquí en esta variante y como está tengo que la situación...yo tengo que andar tomando los días que llega la letra a la notaría también para poder juntar la plata. Ahora tengo que estar comprando... si necesito un forro, tengo que estar tirando 2-3-4 y hasta 5 cheques para poder comprarme un forro...
- y yo creo que a todos nos está pasando lo mismo...
- y todos les está pasando lo mismo..
- así que uno puede decir, antes era buena la pega ...ahora no

*** Y la atención en que cambió, en menos gente...experiencia**

- Mira se puede decir que la gente es la misma, antes...
- Yo pienso que la pega está buena...la pega es buena...es que lo que pasa que hay mucha fuga de plata entre los choferes, ahí está el problema
- No yo pienso que no, yo le voy a decirle...
- Si...mire mi esposo trabaja y ...
- No...si, yo también trabajo...los vamos a ver tiempos buenos y yo le cortaba 600 boletos en el turno, en el turno le cortaba 600 boletos yo...
- Yo también le puedo decir que no, porque yo trabajo también y trabajo todos los días
- ...en el turno de la mañana...500-600 boletos y hoy día ahora usted se corta 400-500 boletos en todo el día...hay harta diferencia
- En el día...claro...
- En todo el día
- Que tenga fuga de choferes... la va a tener siempre pero no como nos vemos nosotros en esta forma...como empresarios...claro...y eso que trabajo yo, tal como dice el caballero.

*** Como se explica eso, siendo que hay menos micros en la calle.**

- ¿menos micros?

- No...
- Menos micros...yo encuentro que...
- Es que hay cesantía, también hay que mirar que hay cesantía, porque antes también nosotros trabajábamos en la Pablo de Rokha y la construcción ...está disminuyendo, al haber un rubro grande en construcción hay más pasajeros, porque ese es el pasajero que se tiene en Pablo de Rokha, fuera de los intermedios.
- Lo otro que usted con un pasaje compraba 2 litros de petróleo y ahora...
- Claro...
- Ahora está a 154 el litro de petróleo
- Yo antes compraba 2 y yo hacía....
- yo lo veo de otro punto de vista, o sea, que a lo mejor no es tanta las menos máquinas pero la calidad de máquinas, por ejemplo habían mucho más liebres hace 5-6 años atrás que tenían una capacidad de 40, máximo 40 pasajeros lleno y en este momento, por decirle unos 2 años atrás, 1 año atrás los buses nuevos que han salido tienen una capacidad de 80- 90 pasajeros; yo creo que ahí radica ...
- Se echaron 2 liebres completas adentro del bus
- Claro...se eliminaron máquinas, ni tanto porque debe ser un 20 o un 30% de máquinas que hay menos en este momento...ya pero la capacidad yo creo que influye bastante, ese es un punto que en este momento está, o sea, que usted sale a la calle y por Santa Rosa puros buses grandes y antes...y ahora lo más chico es la Pucará y...
- y la misma gente también busca el vehículo grande...porque si va una liebre adelante y va con un pasajero de pie ...no, la dejan pasar y esperamos el otro bus que viene...
- 1- Claro, a lo que apunta, una de las cosas es esa, la capacidad de las máquinas otra que trabajan todos los días, son todas máquinas nuevas...ya no hay máquinas malas, son todas nuevas y la otra es el problema de la tarifa...; porque como tendió a repartirse más la torta, digámoslo así, no cierto, porque como dice la liebre hacía 20 pasajeros 21 pasajeros y chao...el bus hace 40 ya va el doble sentados, no cierto, ya...y entonces se va repartiendo, entonces los buses cortaban esto y las liebres también cortaban pero el problema más grave es la rentabilidad de la tarifa, estamos trabajando con una tarifa...puta...ya cuanto tiempo 2 años...año y tanto que no se sube, suben los neumáticos, sube el dólar, sube la UF, sube todo...ah...sube todo y cesantía, como dice la señora, eso va todo de la mano, entonces la gente cesante trata de eludir de pagar el pasaje, que lo lleven gratis o que lo lleven por menos plata...ahí es lo que apunta lo que dice la señora acá, la evasión de la plata que es bastante, porque por ejemplo, usted va a trabajar, corta 300 aunque esté la pega más o menos mal o 250 o 280, en el caso tuyo lo mismo, no cierto pero tu compañero no llega a ese boleto y la vas echando tu no más, por último ya decía...puta máquina ya uno por 100 dos por 100 ...puta ya...se quita el capricho de echarlo para abajo y le vas echando y le vas echando ...y a la tarde llegas a contar y queda harto ...no cierto, queda, porque yo les voy a contar el caso, con mi hermano

es medio conflictivo para trabajar, no conflictivo como persona pero es comerciante, entonces de repente se entretiene en el negocio de él y llega tarde a sacar al compañero y el de la mañana si no lo sacan a las 11 o las 12 parte a dar la otra vuelta y medio de malas ganas, no cierto y que este tal por cual y que aquí y allá y entonces yo siempre trabajo con el ...hasta hace como seis meses atrás, cuando trajimos las ecológicas, o sea, las automáticas esas, fuimos a trabajar para el Castillo...no cortamos muchos boletos pero puta que trajimos plata...en la tarde, hueón...

- eso pasa...eso pasa ...yo esos días que estuve trabajando solo también...

- Entonces, que pasa, trajimos 70.000 - 80.000 ... no es cuento...ah...70.000 - 80.000 en cambio ahora...puta...60.000 - 65 ...cuando trabajamos los dos, entonces a bajado y a bajado harto, entonces eso...ese es la plata que anda faltando...esos 15 mil o 10 mil pesos menos por máquina...no cierto...¿cuanto le a bajado la pega suya, como 10 mil, 15 mil...?

- si...

- La verdad me metí al negocio porque yo sabía que nos cortábamos 700 - 800 boletos y resulta que ahora le estamos cortando 500 ...cuatro y tanto

- Yo también tenía máquina...

*** Ustedes por que dicen que es buen negocio, sin embargo, parece que el problema va por otro lado**

- Bueno, buen negocio yo me refiero a que, en cuanto a la mantención de la máquina, hay muchos empresarios que tienen que...se ven obligados a pagar...ya...entonces en este caso, nosotros en la casa le hacemos varias cosas a las máquinas y se las hace mi esposo con mi hijo, entonces ahí es la economía para nosotros, nosotros por ese lado lo vemos que para nosotros es bueno, porque el petróleo lo echamos nosotros, es decir, yo misma lo echo en la mañana y así sucesivamente, tantas otras cosas más que se les hacen a las máquinas, que no se pagan, esa plata ya no sale para fuera, se queda ahí mismo, entonces, por eso gracias a eso a nosotros nos ha ido bien

*** Con la mantención se gasta mucho dinero**

- Si...mucho...

- Se gasta...

- Yo te puedo decirte, yo el bus mío y tanto el bus mío y el de mis hermanos, que somos cinco y estamos todos metidos en la cuestión, a todos se les hace mecánica en la casa, todo...todo...todo, hasta el cambio de balatas, desabolladura, pintura, se les hace de todo en la casa y por eso yo creo que estamos como estamos y mantenemos el ritmo, porque si estuviéramos usando un mecánico para que nos embalate nos haga esto nos haga esto otro...puta...sería un gastadero de plata, lo que mismo me decias hace un rato, cierto...cuanto habías gastado en embalar las máquina ...

- Uf...claro...

- 120 mil pesos... y cuanto le digo yo, yo voy a la esquina compro la balata y la embalato en mi casa y la embalato en la noche, o el domingo el día que caiga y me sale 14 mil pesos, la pura balata...

- Claro si, en el caso mío, yo te comentaba, aquí el esposo de ella porque soy...entre todos somos amigos, o sea, no andamos todos para allá, así pero somos todos conocidos, entiende...y como conocidos nos vamos a ayudando en datos, así ...entiende...esos datos por bajo la puerta que se llaman, en este asunto no hay egoísmo, no sé si en otros negocios habrá, pero en esto no hay egoísmo, porque si a mí se me fundió la micro porque estoy usando este tipo de aceite, le digo...oye y...puta...que aceite...este, no compra de este otro, porque...puta...a mí ya se me jodió el motor, no cierto...se va pasando el dato, los más antiguos van ...claro ...puliéndolo así.

El amigo mío, el esposo de ella, me decía, oye...puta...que estas... te he dicho tanto...puta que soy porfiado, cómprate las balatas y las cambias en mi casa, un día me dijo...anda a comprar partí a comprar para allá y no habían nada entonces el vendedor me dijo no le puedo vender porque no hay, o sea, la orden de compra y cosas así...me dijo vaya para allá donde don chupete, dígame que dije yo que le prestara balata, vaya a nombre mío...no le quería decir yo...ya eso es como ir a meterle la mano al bolsillo a otra persona, tuvimos conversando un día, ...bueno ven a embalar aquí y ahí viene la economía al tiro, embalate 3 y economicé como 30 lucas y es en embalarlas no más, porque de todas maneras, en la otra...la fuerza grande la hacía yo en la casa, yo sacaba las ruedas, sacaba los patines y me iba a embalar ahí, llegaba allá le entregaba los patines, el gallo pescaba los patines les botaba las balatas viejas y se ganaba 8 lucas 6 lucas hasta 10 lucas algunos...y tenía que devolverme a la casa con ellos y terminar de hacer la pega...

- La pega más fuerte la hace uno...

- ...la pega más fuerte la hace uno, entonces el gallo con el hecho de instalarse con un local, bueno todo los negocios tienen que ser rentables para uno, si no...bueno el hombre cobra...no cierto...no sería negocio...justamente...entonces eso es lo que pasa, por ejemplo en el caso del Chito, él fue mecánico...siempre...puta... máquinas bonitas tenía, máquinas grande las hacía él pero después se enfermó, se enfermó con la cuestión de la locomoción...

- Y le dio una hemorragia cerebral

- claro, empezaron los problemas con los pilotos, porque uno cuando no trabaja eso...o sea...a uno lo hace trabajar eso, para mantener el capital...para mantener el reloj...o mantener la varilla...ah...esos términos uno los usa en la jerga aquí de las micros, porque si uno no trabaja llega y tiene que conformarse con lo que le traen en la tarde...esa es la verdad de las cosas. Lamentablemente uno tiene que usar esos términos, porque es así la cuestión, no cierto, en cambio cuando uno va a trabajar, llega...y oye que pasó...a ver...déjame a mí... yo voy a ir mañana, así lo hago yo en algunas oportunidades...y mira ¿viste?...no es

tanto...tienes que hacerle más empeño, hácele empeño...tiene un poco más de paciencia.

*** Haber, quisiera hacerle otra pregunta, ustedes decían que el negocio era mucho mejor...**

- Muy bueno...

*** ...hoy día ustedes pueden seguir creciendo como empresario, pueden por ejemplo optar a comprar otra máquina más, como se ve el panorama.**

- Mire en el caso mío de llegar a comprar otra máquina ...soy nacido y criado en los fierros y siempre he estado en el rubro de las micros, si llegara a comprar otra máquina...me voy a comprar otra máquina pero primero voy a terminar de pagar el bus que tengo, porque yo llegar y meterme por ejemplo ya... me consigo un crédito y mañana voy y me compro otra máquina...no me va a dar...no me va a dar...

*** Y usted**

- Mire yo en estos momentos estoy pensando seriamente en salirme del negocio, porque en este momento comercialmente, ya no es, hay otro tipo de negocios mucho más comerciales, con menos capital y menos preocupación con menos dedicación, este negocio requiere dedicación, si usted no se dedica a él, se tiene que conformar con lo que le traen, entonces ahora hay que pensarlo no una ni dos ni tres veces, hay que pensarlo varias veces para meterse en algo, una que están demasiado caro, una máquina realmente que yo encuentre demasiada plata, técnicamente uno no sabe a lo que va, gracias a Dios, tuve que verme obligado también a hacer yo la mantención de la máquina, porque cuando partí...partí con maestros, lo que dice usted...con la evasión nunca logré juntar plata, ahora tengo que hacerle todo yo, tuve que aprender todo y las máquinas que llegan en estos momentos va a tener que dedicarse un maestro, porque realmente uno no sabe a que va a llegar, porque al motor se puede meter a lo mejor pero más allá como están saliendo en estos momentos y las máquinas que están exigiendo.

- Ahí es donde viene la cachativa de uno...

- No, pero es que...que cachativa vas a tener en una caja automática, por decirte, entonces por eso es muy difícil decir en estos momentos, a lo mejor lo va a dar, porque siempre he dicho yo, trabajando uno el negocio da; si usted lo entrega olvídense, yo creo que ninguna persona va a subsistir con una máquina, meterse a una máquina nueva, tiene que tener mínimo 3 máquinas y pagadas o por pagar para poder meterse realmente en otra que uno viva más tranquilo.

- Yo como te digo, el caso mío yo de meterme en otra máquina me metería pero la pienso una, dos, tres y todas estas veces, como dice él, primero termino de pagar mi máquina primero, termino de pagar todas las secuelas que quedan y todo y después voy a pensar en meterme en otra máquina, porque así como va el rubro va muy difícil, si ahora no te digo que para pagar la letra mía tengo que esperar hasta el último día que está en la notaría la letra, para

llegar a rescatarla y fuera de eso ya el último día que pesca en la notaría y tenís que pagar un interés y vamos son 10 mil y tantos pesos más que tenés que agregarle a la plata que tenés que hacer para la letra.

*** Y usted..., le agrego otra pregunta, ustedes se organizan en términos de la mantención para ahorrar costos, tener un solo taller en donde llevar todas las máquinas y arreglarlas...**

*** parece que la mecánica es buen negocio en este rubro...**

- Si...si..

- si...eso si...

- buen negocio...

- Si...muy buen negocio

- Pero es difícil ser mecánico, yo te puedo decirte porque yo trabajo puras mañanas y fácilmente me llevaron varias veces máquinas para la casa y le hiciera mantención y de repente que arreglara una caja de cambio, que le arreglara esto que le arreglara esto otro y resulta que de repente a uno le duele cobrar y si cobras...uno sabe como está el empresario...

- El problema que ese es otro tipo de cosa tu estas viendo la parte sentimental ahí, pero en este momento comercialmente es muy buen negocio, yo le digo...yo vivo ahí en Santa Rosa en el 20 en la esquina llegan por decirle, todas las mañanas hay 3-4 máquinas esperándolas para que las atiendan y todo el día hay constantemente máquinas, entonces eso lo veo, entonces es buen negocio.

- Hay talleres específicos, en el caso por ejemplo del taller de ella, que es más o menos grandote, de repente para llegar al mecánico hay que irse temprano o como uno ya es cliente lo atiende... pero hay uno esperando o tiene que irse otro, tiene que irse unos dos, si es lo diferenciales es la misma cosa, oiga...Yo el otro día caí un día sábado de diferencial, llegó el bus ...tenía malo los rodamientos del mechón, partí para allá para donde el viejito que arregla diferenciales...puta...echó tres micros para la casa. A mí me arregló... y en seguida llega y...imagínese el hombre trabajó...puta...el hombre lleva años en eso...seguramente no se que estudios tendría pero el hecho es que sabe hacer la pega...sabe hacerla y se ganó 35 lucas.

*** Quisiera escucharlo a usted también**

- Bueno aquí yo me metí al negocio porque ya sabía como era pero nunca pensé que iba a estar así, yo aquí me he sostenido por las amistades, el mismo hermano de este cabro el Polo éramos cabros jóvenes cuando trabajábamos aquí, yo conocía a su papá y esta en los mismo que dicen aquí, me dice ven para acá compra las balatas yo te las embalato, o sea, trae la máquina aquí mismo, entonces nos ayudamos mutuamente y sin ningún costo, porque saben las condiciones, ello viven igual que nosotros.

*** O sea, podrían seguir o no podrían seguir creciendo**

- O sea, si podría seguir pero es mucho... no dormiría tranquilo

- Yo al menos también, tengo seriamente pensado vender la máquina yo la tengo pagada la máquina, yo podría meterme en una pero tengo que meterme en un crédito, como dicen...para pagar la letra y para pagar el crédito no da, si es cosa de ver las planillas no más. Si antes, como le digo yo, eran 800 boletos 700 boletos hoy día corta 500.

- Ahora hablémoslo en términos de plata, tu antes decías, la máquina me dejó 50 lucas 45 lucas...ya...pongámosle 45 lucas diarias, sacando la cuenta de 20 días, tienes 900 mil pesos, así un cálculo..., ahora tu debes las cuentas 30 lucas 25 lucas ...todo el día?

Cuánto tienes en 20 días sacándola a 25 mil pesos, tienes 500 mil pesos y pagas 600- 700 de letra, eso es lo que está pasando ahora

- Eso era las micros antiguas pero ahora no...

- Cuatro y tanto y quinientos están quedando y las letras son de seiscientos y tanto

- No, ahora ya las letras no, ahora son más caras

- Imagínese las letras mías 800- 900

- Es una máquina nueva si pues

- La tarjeta que tengo yo, ya no sé de donde sacarle más elástico

- Por lo menos nosotros lo vemos en el chico mío ahora, el chico mío lo hice empresario le sacamos la máquina, le pusimos el pié, le pusimos todo ya ahí está la máquina, empezó a trabajar, si el fuera una persona casada y tuviera familia...no...no viviría con el bus, porque el bus ahora actualmente le está dando nada que no participe pero para pagarse hay que tener en cuenta los neumáticos, el aceite, los filtros.

*** Y cuanto tiempo se comprometen las letras, el pago**

- Esta se sacó a 4 años

- Estamos hablando de máquina nueva

- estamos hablando de una máquina nueva

- que si no fuera máquina nueva, lo que me pasó a mí pues...

- entonces yo le digo a mi hijo, si el tuviera que vivir de la máquina no se alcanzaría a comprar ni un pañuelo

- El caso mío, yo trabajo todos los días, soy chofer, yo en este momento yo no puedo decir ...yo soy empresario!...no...yo soy chofer, yo trabajo en la mañana...yo me doy dos o tres vueltas corto 250 corto 300 boletos... ah, un ejemplo,...porque llegar a 300 ahora...puta...es un mundo fantástico estas viviendo y saco la cuenta de todo eso, si yo me gano 5-6-7 lucas, yo vivo con las 7 lucas que me gano de porcentaje compadre...y todo lo que me va dejando el bus ...para dentro...para que ...para pagar...para pagar...para pagar...todo...y si yo me gano 2 mil pesos hoy día, con las 2 lucas tengo que darle de comer a mi familia y con eso tengo que pagar luz, agua, teléfono y toda la cuestión...y...pero del bus no todo la plata, por que? porque si yo me pusiera a decir, ya hoy día vamos a sacar 10 lucas...vamos a sacar 20 lucas...total la cuestiónel burro da...no los repones...

*** y esto sucede en los sectores que ustedes atienden o en las otras líneas también...**

- No esto es generalizado...pienso yo que es generalizado, porque aquí en la Granja hay 19 variantes, o sea, tenemos las máquinas repartidas, no cierto, el que tiene más de una, es raro que estén todas en la misma variante pero dos o tres variantes, entonces uno compara y al final a la larga es la misma cosa y si uno conversa por ahí, que se yo, a METALPAR o a ETISA o a donde vaya y te dicen ...puta máquina...estamos metiéndonos...metiéndonos...y tan mala que está la pega, uno escucha eso...ah, en los bancos, cuando uno va a pedir los giros para pagar los IVA, la misma cosa, es generalizado

- Si ya el banco no quieren trabajar con los empresarios

*** ¿todos?**

- Claro...

*** Y que razón tienen los bancos**

- No hay el respaldo que había antes

- No tenemos el respaldo de antes

- De tener un patrimonio bueno, tiene un patrimonio bueno, porque una máquina fácilmente está avaluada en 15 millones de peso, máquina que sea, de 90 te estoy hablando para arriba...pero de ahí para de contar

- Pero le voy a decir una cosa que en todos lados, en todos lados, la locomoción...a todas las personas que no saben en lo que estamos metidos...es millonario la empresa. Yo le voy a decir, tenía yo una hija en la universidad, porque ahora no está en la universidad porque no fuimos capaz de pagarle, la universidad no me dio crédito, por tener un bus de tantos millones de peso...era imposible. El bus se dando a la rastra para pagarse, de ahí no se toca, porque yo soy jubilada, dando gracias a Dios porque no tengo mala jubilación...con eso vivimos...¿no es así hijo?

Mi esposo está enfermo, recibe una misera jubilación... a mi hija no le pudimos pagar la universidad tuvo que salirse, con el dolor del corazón, ustedes van a comprender...iba en cuarto año de ingeniería...

- Imagínese...!

- Entonces ir a la universidad era millonario, era millonario tener un bus...porque el bus era año 94...y todavía lo estamos pagando...era millonario...por tener mi casa, que es una casa grandota...tiene un tremendo avalúo, pero yo a la casa desgraciadamente no le puedo sacar tajada mes por mes, para pagarle a mi hija...no puedo...ni puedo hacer ranchas tampoco como para haber arrendado...por que no tengo dinero yo para hacer eso...y del bus no puedo yo sacar nada, ahora mi hija quedó haciendo clases en una universidad X...ganando una misera plata...a futuro ella podrá hacer...para un cuarto año...imagínese usted...a lo mejor son universitario ... supongo...¿o no?...ya pues,...entonces comprendan ustedes que es lo que es un fracaso de una niña que tiene 20 años...imagínate ...con 20 años mi hija iba en cuarto año y quedar ahí, es un dolor muy grande para mi esposo... muy grande para mí. Entonces hasta donde llegamos con este negocio, antes teníamos tres máquinas, con la enfermedad de

mi esposo ...tenemos una y eso a media porque estamos esperando terminar de pagar esta luego...porque esto no es negocio...no es negocio.

- Eh...porque...bueno no son muchos los años que llevo...bueno tampoco son tan pocos...10 años no se hacen nada ...pero yo veo que este negocio...he visto caso, por ejemplo el caso de ella es real...ah...el negocio este es para cuando mientras uno pueda manejar la micro...pueda manejar...

- perfecto...

- ...pueda estar, después ya uno ...ya en el caso del me enfermó y tuvo que entregársela ...

- entregársela a los choferes...

-...tuvo que entregársela...dejarla ahí...dejarla...tuvo que parar el estudio de la niña después, pero si hubiera estado un poco mejor ...sano al menos...¿cierto...?...no habría...

- No...tenemos siempre unas tres máquinas, ahora hubiéramos tenido otra y ahora estaríamos metidos en otra cuestión, porque el es mecánico...se amanecía trabajando, entonces eso entra una ganancia para poder seguir adelante

_ indudablemente...entonces ese en el caso mío por ejemplo, en el caso de... aquí del de Lucho Pérez, Luis Pérez se llama... el esposo de ella...nos a hecho irnos metiendo, porque...bueno yo tengo las cinco máquinas pero tenemos dos pagada y hay otras que se pagan, les falta poco...no están las cinco paga para que bien claro, las letras que estamos debiendo de las últimas son caras...novecientos, ocho cincuenta...

_ casi un millón

_...novecientos y tantos, vamos atraer otra, esa vale novecientos cincuenta...¡imagínese!...eh... la otra se esta terminando...vamos a tener que pagar como cuatro millones de pesos... no sé..., y hasta a se dos meses atrás o tres meses atrás, traían lo que dice el, traían cuarenta, cuarenta y cinco o sea una variante buena, traía hasta sesenta, una de a donde esta la maquina suya, tengo una maquina chica ahí y esa me traía sesenta mil pesos... eso maquina...cincuenta, ahora bajó también... bajó a cuarenta esa...la que trae más, las que dejaba cuarenta bajaron a treinta...

- se nota la cesantía ahí también

- se nota...entonces que pasa...entonces nosotros nos iban dejando toda...nosotros pagábamos las letras, porque nosotros no sacamos sueldo...yo saco... la mujer saca plata para hacer la comia...mi señora no más y lo demás queda todo ahí dentro una bolsa ahí no más. Mi hermano como tiene negocio no ha sacado nunca sueldo...le tiramos ahí a dentro no más al saco...por eso es que hemos podido surgir y hacemos la mantención, como decir en la noche...¿por qué? porque todavía estamos en plenitud...¿entiende?...estamos sanos. Pero imagínese, ni lo permita Dios, me enfermo yo o se enferma mi hermano, voy a quedar sólo...ya ahí voy a tener que empezar terminar de pagar y vender...y cosas por el estilo...yo creo que entrando...puta que se yo...una edad media de 60 años uno ya tiene que desligarse de este negocio

- yo en estos momentos tengo prohibida esa parte...en los buses lo tengo prohibido.

- o sea, es lo que tenemos pensado.

*** Haber quisiéramos seguir avanzando un poco en el...**

*** Si oye... perdón ...yo quisiera sacar...después de escucharlo, pareciera que hubiera varias razones por las cuales el negocio se ...ha bajado; una es la mantención que parece ser que aumentado, es más cara que antes ...**

- Los repuestos

***...la otra es la cesantía decía yo los pasajeros y la otra es la fuga de dinero, que ustedes dicen que es por parte de los choferes.**

De los problemas que han mencionado ¿cuál creen que es el más grave?

- Ahora el más grave, a mi conocimiento yo te puedo decirte que nosotros estuviéramos a 180 pesos estaríamos en la gloria.

*** ¿el valor de la tarifa?**

- bajo 180...

- 180 ó 200 pesos...

- mínimo

- el problema es el tarifario...oiga...

*** a lo mejor ustedes tienen condiciones...**

- ...por el valor ...o sea, no es que sea caro el pasaje en estos momentos, el problema es que la micro es demasiado cara ¿entiende?...

*** Ya**

- entonces la inversión va cada día más y más por las exigencias del los ministerio y cosas así ...del gobierno ya...entonces el hecho de comprare una micro cara, trabajando la misma tarifa...no alcanza.

*** ustedes con el tipo de máquinas que tienen acá en La Granja digo, hacerlo particular ustedes mismos, pero como línea La Granja, podrían por ley subir el pasaje y no lo han hecho ¿por qué no lo han hecho?**

- Creo que está en trámite eso, aquí hay varias variantes hay 7 u 8 que están en...bueno ya esa es harina de otro costal...uno no tiene...pero por lo que se ha escuchado...por ahí por detrás de las puertas, cosas así...¿ve?...estarían afinando los últimos detalles...

- Antes que se me olvide...por persona X ...yo escuché los comentarios, lo que pretende el ministerio de transporte, él va a tener una máquina año 97, el va a poder cobrar 200- 250; él puede tener una máquina año 94...el va a cobrar 150- 160; yo voy a tener una máquina año 90 voy a poder cobrar hasta 100 pesos...esos son los comentarios...ah? ...que te digo que escuché por persona X...a lo que quieren llegar con la locomoción colectiva es...como se

dice...a la collera...a las peleas por las tarifas...y ahí van a llegar las peleas por el pasajero...que este otro de aquí...que este otro que acá ...y eso es lo que pretende el transporte. Ahora lo que digo yo, uno tiene una máquina año 90 otro año 94, uno 97...¿por qué no dejan una tarifa fija a todos completos ...ah? por \$200 ó \$180...ahora te puedo decirte que un pasaje estas pagando un litro de petróleo...; claro!...si de la noche a la mañana baja la bencina ...¿cuánto baja la bencina ...\$4? y los suben el petróleo \$10 al tiro ...¿y que pito tocamos nosotros?...ninguno

- el problema está que...

- sabe lo que pasa aquí, es que el gobierno...por ejemplo Argentina, que dicen por ejemplo...los mismos de la...¿como se llama? ...no.. no...los que estamos aquí de la directiva, que al ir a Argentina tomar...(no entiendo lo que dice)...se han dado cuenta que el gobierno respalda la locomoción, este gobierno no respalda la locomoción...para nada...ahí...los echó como se dice... a los perros...el que quiere paga y el que no...y uno lo está viendo porque también yo soy pasajero de locomoción, entonces ¿que pasa?...cuando a veces le tiran \$50 que más, disculpen el modo de hablar ...¿que más querías huevón si te hacías rico!...qué se puede hacer, no se puede llamar a carabineros...nada...porque el caballero viaja por \$50...una micro nueva, automática, que yo ya las conozco las ubico ahora que se paga como un millón de pesos o más de un millón de pesos de letra...pero se lleva a ese fulano por 50. Llega otra señora muy alhajada y que se yo...¿\$100?...;si son millonarios!. En Argentina no pasa eso, porque el gobierno está a favor de los empresarios. Acá nuestra directiva va allá ¿como no hace ver que aquí el gobierno también nos ayude a los empresarios?, ahí se asaharían todas las sinvergüenzas y todos los robos y todo. Por emperando los choferes tienen sueldo, ganan diarios yo creo que más de \$10.000.- diarios gana un chofer...yo estoy ab.... lógico, los \$100 no los va recibiendo el empresario y los quetenemos chofer no llegamos con nada...con nada...eso es lo que pasa en este país...es el gobierno...el gobierno...desde el gobierno pa' abajo que los tiene a los empresarios hundiéndolos...hundiéndolos...porque este es negocio millonario según ellos.

- Ahora yo esto te lo voy a decírtelo porque siempre he tenido ganas de decirlo...¿ah?...en reuniones también he tenido ganas de decirlo pero no llega el momento en decirlo, ahora que la señora está hablando esto de gobierno...lo voy a decirlo. Aquí todos hablan de los validadores, el cobrador automático, con el cobrador automático vamos a ganar plata...vamos a ganar plata...vamos a ganar plata...pero resulta compadre, que el chileno es muy vivaracho...ah...no faltar el que le meta una chapa o le va a meter cualquier otra cuestión y va fallar el validador ...¿cuanto va a estar para la máquina?...va estar un día completo ...¿pa' que...? para que lo atiendan...

- Y ¿cuánto va a costar el arreglo?

- y ¿cuánto es lo que va a costar el arreglo?

- la van a quemar la máquina ahí mismo ...ah...o tu crees que van a estar...van a estar... como te dijera yo...dispuesto a pagar otro pasaje más y se suben a otra máquina que también traen validador y también van a pagar otro pasaje... Si se pueden subir a otra máquina se suben y pasan pititados para entro...

*** Y ¿cuál sería la solución para el problema ese de controlar el ingreso de...?**

- La solución que hay que hacer... la solución que hay que hacer...ha... es enseñarle a la gente.

***...no pero el problema del chofer, de los ingresos, de que... - no eso ya esta controlado**

- es un hábito...

- es un hábito

- ...es un hábito, es una costumbre que la gente tiene...

- ¡claro!

- porque yo le voy a decir una cosa; usted en este momento se sube a una micro y se suben tres pasajeros detrás de usted y los tres tiran los cien pesos y no piden ni por favor para que los lleven... tienen que bajarse, pero el chofer se lleva los cien pe...se los lleva por cien pesos, entonces eso es lo que estamos perdiendo nosotros. Yo también trabajo y trabajo todos los días y yo le voy a decir una cosa, yo todos los días...el chofer no puede... a mí no me puede negar yo trabajo todos los días en la tarde y en la tarde saco mi sueldo y saco la cuenta y me están sobrando cuatro mil y cinco mil pesos todos los días y eso que yo no los llevo a todos por cien pesos y si yo los llevara a todos... me llevaría diez mil y el chofer fuera de lo que roba...el... de los cien pesos, roban boleto también...

_ el boleto de vuelto

*** Ustedes que han sido choferes , que todavía son pero alguna vez antes de ser empresario fueron solamente choferes, conocen la experiencia ¿por qué creen que los choferes hacen eso?**

- es costumbre...es costumbre

- por que la gente lo enseña

- es como dice ahí, es hábito...

- prácticamente es un mal hábito...

- me permite un poquito...mire yo le voy a decir una cosa, esto de donde previene, del gobierno...del padre de este Sr. Frei. Cuando se inició la E.T.C. y cuándo la E.T.C. terminó porque no se pudo mantener...porque la E.T.C. tenía buses nuevos ...que se yo... cualquier cantidad de buses y no se pudo mantener porque todos los choferes robaban y los inspectores igual, trabajaban en concomitancia con los choferes, entonces todo el chofer que salió de la E.T.C., lo recibió la particular y ahí se maleó la ...la ...se maleó todo el sistema...todo...todo...completo de los choferes de la particular...¿por qué?...porque salieron los choferes de la Empresa de Transporte Colectivo del Estado...ah...y eran todos ladrones...yo se lo digo por mí...se lo digo así con...

- con base...

no le toma consideración a eso, el boleto es un seguro de vida y le acompaña hasta la bajá de la micro y yo creo que dos, tres pasos más, yo creo que también me bajé de la micro y me caí...yo creo que falta difusión en base a eso...que el boleto es su seguro de vida y ahora si se puede incentivar con sorteo.. yo creo que ahí le incentiva a la gente por lo menos guardar el boleto. Ahora, lo que dice el, los inspectores que se arreglan...paguen el sueldo...ahora si usted es inspector y tiene un buen sueldo quiere cuidar su pega...¿cierto?...pero si tiene un bajo sueldo va a tratar de arreglarse, hablándole al chofer o cualquier otro tipo de cosa.

- Yo pienso que la solución de todo esto oiga...es la pura tarifa...la tarifa se arregla y se arregla todo...no estaríamos gritando ni estaríamos sacrificando tanto.

- Y no habría tanta enfermedad de los empresarios...

- incluso, si usted ha leído, se ha informado, la tarifa más baja en Sud América, es Chile y las mejores máquinas, la mejor transportación es Chile...pero dígame usted la tarifa...parta de la base que usted compraba 2 litros de petróleo con un pasaje...y hoy día...

- Ahora...mira...ahora...también es cierto ah...ahora yo te voy a decirte la tarifa de Chile es más barata ¿cierto?...en todas partes...tu te vas en el metro, en la mañana a las 7 de la mañana...¿cuánto pagas de metro?...220, pasan las 10 de la mañana, pagas 170, son de las 12 del día hasta las 3 de la tarde... pagas 120 pesos...150...ya...pero y esa hora "pic" en la mañana que vale 220...

- ...y en la tarde también...pues

-...y la gente reclama eso... porque tiene que andar en metro...nadie reclama...y ¿por qué no reclaman?...porque el metro es del gobierno...del estado...pues...¿sí i no?...

- No hay ninguna cosa que a mí me reviente más... eso, bueno de la competencia del metro... o sea, no es competencia en el fondo ya ... el mismo usuario se baja del metro, viene en el metro...puta apretado, como venga...parado como caballo de paco disculpando el modo de hablar y viene ahí ...si no puede fumar adentro...si pela un dulce para servírselo se guarda el papel, si anda con plumón se lo trae guardado y toda la cuestión...se sube a la micro, pone los pies arriba del asiento ah...los escupe todo, fuma si quiere, compra helados, bota los papeles y más encima lo rayan...y hay que llevarlo por \$100...más encima...se da cuenta...claro pues...claro

- Ahí está la educación de la gente...

- Ahí es donde está la cosa...mire el público se transforma...

*** Pero ¿por qué ustedes creen que lo hacen en las micros y no en el metro?**

- No sé... no sé

- Por que la gente no tiene educación compadre...

- por que están bien creídos que estamos hundidos en la plata...

- y eso es lo otro

- lo que digo yo la gente tiene que tener educación

- con base porque... de aquí de Departamental hasta al paradero 27, no le daban boleto a ningún pasajero...le devolvían las monedas, en ese tiempo si costaba \$70 el pasaje, le devolvían los 20 y se dejaban 50...ese es el problema que tuvimos nosotros, llegó esa gente aquí, a nuestra organización y los pudrió toda la manzana...ese...ese...esa es la verdadera razón de todo esto...

- y la gente se acostumbró...

- ahí...y ...no ...y los choferes...los choferes que trabajaban en la particular, no robaban en ese entonces...ahí empezaron a robar y empezaron a salir cabros jóvenes y ...que se yo...y entonces todos le enseñaban...tienes que hacerlo aquí...tienes que hacerlo acá...si aquí hay que cortar tantos boletos, no más, es una cuota...

- Yo creo que en estos momentos, básicamente yo creo que es público que está mal acostumbrado de por vida yo creo, porque ustedes mismos suben los tres, a lo mejor ustedes no están conscientes... pagan el pasaje ¿cierto? y no exigen el boleto ...no se quedan parado ahí...

- pasan no más..

- ¿sí o no?... es mala costumbre...o no tengo sencillo , por decir...a... pasémosle 400...o 480. Entonces la gente está acostumbrado y lógico el chofer se acostumbró a eso y el anda buscando...

- el que chofer...mira...es que ...escuchen una cosa...

*** Perdón...perdón...la idea es que todos vayan opinando para hacer la...**

- si...pero escúcheme un poquito...

*** ...entonces me gustaría escucharlo sobre...**

- sobre qué...

*** sobre el problema del pago o de la evasión del pago del pasaje**

*** ...cree que lo hace y como podría solucionarse?**

- Bueno, pienso... se dice con el cobrador automático, pero como dice el colega acá, tarde o temprano el chileno es muy hábil, mundialmente tenemos carteles de chileno...eso lo sabemos todos..

- si...pues...

- pero va a llegar el momento en que igual el chileno va a hacer algo, cualquier cosa va a hacer... si es hábil...

*** y ¿por qué el sistema de inspectores no funciona?**

- ¿inspectores?... bueno el inspector a usted le funciona...pero también hay... fuga acá

- también por el ...

- va en el público...va en el público...

- es tan mal pagado el inspector...que el chofer le va a dar unas monedas ...y le va a dar la pasada...

- Yo creo que ahí se podría incentivar ...una incentivar porque tiempo atrás hubo un incentivo de pedir el boleto, ya sea por el concurso o recalcar más por el seguro de vida, porque mucha gente

- ...porque donde uno vayaaveces da no se que decir soy empresario...da no se que decirlo ...si eso es verdad, porque uno lo dice, estas pobre de plata ...ah...estas pobre de plata...
- (risas)
- ...tienes pura plata...

*** A propósito de lo que usted dice, ¿cual creen ustedes que es la opinión del usuario acerca de los empresarios microbuseros?**

- tienen pura plata...
- ...traen máquina nueva porque tienen pura plata...el chofer dice lo mismo ...- mi patrón trae una máquina nueva, si tiene plata...pues - pero resulta que no está en METALFAP poniendo la cara.
- Yo lo que pondría a las máquinas en vez de asiento les pondría piedras, porque eso se merece la gente, porque no los cuidan...sabe que los escolares se pararon se van a bajar le hacen el rayón ...andan con cortaplumas y con gillette...
- pero el metro, tu tienes que ver Patricia, el Metro es asiento duro...ah...van felices...los que llegan a tocar asiento, porque ahora están todos privilegiados los asientos...ah...y los demás...como yo no lo uso...
- le sacaron asiento pa' llevar más gente...
- ...y a nosotros nos obligan los asientos que vienen de fábrica...nos obligan, no puede sacarse un asiento y más encima tiene que ser un asiento blando, porque sino se enferman y en el Metro se encallan y están bien...que culpa ese de gobierno...de gobierno...¿por qué?...porque el gobierno cuando viene alguna paralización de la locomoción, todos los canales en contra de los empresarios...ah...cuando ellos suben el Metro...calladito y están calladito porque ya viene a 150 viene el Metro, pero están callados. Ahora otra cosa el colectivo, el colectivo es el veneno en contra de nosotros también, porque hay colectivo para...y los paraderos, las para en todos los lados de Santiago...¿no lo van a ver ustedes...?...en Lord Cochranne...en el medio de la Alameda...parada de colectivos, pregúntele a la locomoción si les dejan estar parados 5 segundos ahí...el metro...el metro puede estar parado en cualquier lado el bus - Metro, pero la locomoción nos admiten en algún lado...¡volando para fuera! o preso...

*** ¿por que será esa imagen del empresario de buses?**

- pero si se le está diciendo que del gobierno viene eso...el gobierno es el que está tratando así.

*** O sea usted dice que es ahora ese problema o hace tiempo**

- de años...
- de años...
- de años...de cuando el papá del Sr. Frei subió al gobierno, el año 64 de ahí comenzó todo. Porque antiguamente el gobierno no los molestaba y cuando llegó el Sr. Frei al gobierno...ahí comenzó todo...que había que hacer la fila india, que había que sacar las máquinas viejas, que esto que el otro ...y así...todo eso empezó ahí...y ...el partido de la Democracia Cristiana nunca nos ha

defendido por ningún motivo, pero esto ya no es democracia sino que es "desgracia cristiana" ...ese es la realidad de las cosas.

- Yo...yo quiero decir algo también, nadie...nadie...puta...en ningún ...por lo que dice la señora que aquí la autoridad de gobierno, no digamos el presidente, ese anda para fuera no más y cuestiones...pero las autoridades la gente que está más cerca, más cerca de todas estas aglomeraciones que han habido, de micro...o como se llame, nadie toma en cuenta una cosa, aquí nosotros tenemos horas...hay unas horas que tomamos especialmente en las puntas...en las puntas en los terminales, tomamos un pasajero a veces, tomamos 50 niños chicos...en el caso específico, bueno tu hay trabajado para Quilicura...tu sabías...tu entras a Quilicura, nosotros entramos a una población que se llama Pucará...allá, llegamos se llena...yo creo que fácilmente se llena, cuando ya salen...digamos... en el mediodía...cuando se van para su casa de retorno los de la mañana, yo creo que se llenan 6 ó 7 micros...pero llenas...llenas amigo...llena, entre...puta...que suben 50 cabros chicos, entre esos 50 suben 2 personas que pagan y otros 3 que quieren que las lleven, que son mamás de escasos recursos que van a buscar al niñito y como sube tanto niñito a la larga y como han subido todos gratis al final ni les cobran...los dejan que pasen...ah y nadie dice nada...y los cabritos van arriba saltando...bueno ...niños...se tiran...se baja uno y se tiran, de repente se cae un cabro chico...hasta ahí llegó la pega se lo llevan preso. Pero nadie, ni el juez ni nadie dice...puta estos gallos son irrespetuoso, son... usan malos hábitos porque de todo nos dicen a nosotros, pero nadie dice .puta estos tipos llegan y trasladan cuantos niños chicos...trasladan...ah...subvencionan ellos .Yo cuando trabajé como chofer ...puta...tengo que subvencionar parte de la educación y ¿por qué?...cuando yo soy más pijo de repente que el papá del niño que yo voy trasladando, no cierto y tengo que llevarlo gratis. Entonces ¿que pasa?...aquí hay un mal...mal generalizado, especialmente...y vamos al público...el público, el usuario le tiene fobia, le tiene odio y le tiene...puta...como se podría decir otra cosa más...más odiosa...¡odio...odio!...ah...al gallo que con esfuerzo se compra una micro para trabajar, ah...llega sube a la micro, paga su pasaje y va después y lo entrega más planchadito que como se lo entregó...al chofer...para que lo venda de nuevo. Y eso pasa aquí en Santa Rosa, pasa en Panamericana, pasa en Las Condes y en Vitacura y en todas partes de Santiago.

En una oportunidad dos cuadras antes del metro, de allá de Las Condes, bien alhaja la señora, pagó su pasaje...cuando se bajó...no me lo entregó ...me lo tiró así...ah, entonces ahí es cuando uno es mal mirado...así...a la pecera, entonces yo le digo...señora...ahí tiene, no hice que lo sacara usted misma, porque cree que se imagina...usted que porque anda con una chaucha más en su cartera que mí...va a venir y me va a atropellar de esa manera...momentito... Oye la señora...una señora...hablemos... de Las Condes...

- de la alta sociedad...

- de la alta...

- clase media más que nada..
 - o clase media...ya
 - es que ahora con este gobierno no se puede decir que hay clase media.
 - en otra oportunidad...en otra oportunidad, yo quiero reforzar lo que decías hace un rato...lo que decías tu. El chileno, por las cuales no va a funcionar...pienso yo que no va a funcionar el revalidador, porque sería una solución pero...por el mal usuario. Yo en una oportunidad, iba trabajando para el cerro San Cristóbal y me encontré una cortadita ahí en Santo Domingo, un grupo de gente, todos argentinos, llegó ...se subieron todos y el último, el jefe de la delegación porque eran una familia numerosa...y me paga...- páguese de 25-... pero entre los 25 eran casi más niños...pero yo le digo...pero oye si subieron casi puros niños...- no...no...en mi país estamos acostumbrados todos a pagar, páguese -...oye...me pagó los 25 pasajes; no he encontrado nunca más argentinos...(risas)...eso refuerza lo que decía este tipo...y aquí..

*** Ya que han mencionado al gobierno, el problema del gobierno, en relación con el reciente problema del paro que hubo ¿quienes son las partes ahí en conflictos, quienes son las partes importantes?**

- Bueno la directiva no ha hablado con nosotros últimamente, no hemos tenido reunión...
 - No han informado todavía que pasa..
 - la directiva no ha informado nada

*** ¿qué opinión tienen ustedes de como se ha manejado esa situación?**

- Mire opinión uno no puede tener por que resulta que no se ha escuchado, solamente lo que yo he escuchado, lo que pretende el gobierno con esta cuestión de la nueva licitación, que aparte de todas las propuestas que nosotros hemos cumplido con la licitación, el gobierno quiere instalar como no se cuantas propuestas más y resulta que las que no se quieren llevar a practicar porque somos más perjudicados nosotros.

*** Pero ustedes por ejemplo como empresario ven bien como.....este gobierno pero hay más gente interesada a que este grupo por ejemplo hay conductores hay alcaldes, con más pinta digamos, en el problema .**

- de ahí no sabría decirle...
 - es que en eso entra la directiva no más pues...toda esa cosa entra la directiva y como no hemos tenido reunión con la directiva para que nos informe que es lo que pasó ...¿que podemos decirle?...
 - uno queda nulo...
 - Claro pues...
 - A mi conocimiento por lo que te dije hace un rato, por persona X...ah y esta persona yo te voy a decirte es cabro casi hermano de nosotros, porque se crió de chico con nosotros, el trabaja en la TUR BUS...Pullman del Sur...TUR BUS. Resulta que el dueño de la

TUR BUS le dijo que fuera a buscar 6 máquinas, ahora así ah...y te estoy hablando por persona X...y según el gobierno le dio el dato al dueño de la TUR BUS ...¿ya?...que fuera a buscar las 6 máquinas porque iba a terminar el MERCOSUR...el proceso del MERCOSUR. Y resulta que un empresario que compra 6 máquinas al contado a un empresario que compra una pura máquina que es micrero...ah...¿por qué no le dan esos beneficios al micrero, de sacar una micro antes que termine el MERCOSUR? sino que les dan dando esos beneficios a las personas que tienen X cantidad de plata...

*** Es que esa es una buena pregunta ¿por qué cree usted que no ocurre eso, por que está tan...?**

- porque todo...porque todo es mal hábito y todo...disculpando la expresión...toda la mierda se la echan a los micreros! ...eso es lo que pasa.

- estamos en democracia, así que el que puede no más...y el que no quedamos atrás no más.

- ahora el que tiene más billete es el que gana pues...ahora el que tiene más billete...

- ...el más grande se quiere comer al chico

- si ahora yo te puedo decirte, yo hace un rato dije bien claro...el dice la clase media, ahora yo te puedo decirte con todo sincero...ahora no hay...en el tiempo de Pinochet...ah...había clase alta, clase media, clase baja, ahora hay dos clase no más...compadre

- en la clase de Frei hay dos clase no más...alta y...

- ahora hay dos clases, la clase alta y la clase baja y nosotros somos la clase baja y ¿por que?...porque estamos debajo de los talones de todos los que tienen plata...ah...ahora yo no puedo decir este es un monopolio compadre...este es un monopolio que hay aquí en este gobierno...porque yo te puedo decirte...viene un micrero...ya...venís tú...yo...tú te compraste dos máquinas y me vas a hacer competencia a mí...llego yo ...yo tengo más plata que yo voy a comprarme cinco máquinas...y si yo te puse a \$100, yo me pongo a \$50 cosa que tienes que volar de aquí!...ah y que oportunidad se le da al empresario chico ¿que oportunidad se le da?...ninguna compadre..., el empresario grande no deja que el chico compre otra maquinita, que siga creciendo así pa' quedar al nivel del o bien un poquito más inferior que el, pero que quede más acomodado...ah...ahora se ve que el compadre que tiene más plata y el compadre que tiene menos plata...y eso es una realidad.

- Antiguamente, yo hablo con base, llegábamos una persona del sur, se esforzaba, llegó de cobrador, después chofer, después fue empresario...aquí hay varios empresarios, incluso en la directiva, fueron planilleros, en esa época se apoyaba... y ahora son gente que tiene pero hoy en día, chofer como el que habla, que quiere esforzarse que quiere tener una máquina que quiere comprarse otra...no existe eso, lo quieren hacer tira...imagínese si aquí el empresario grande.....que le espera a uno.

*** ahora el hecho de que ustedes sean una asociación tan grande como la línea La Granja ¿que cosa les permite eso, tienen alguna ventaja con eso, para que les sirve ser una asociación tan grande?**

- ninguna.

- ninguna pues..

- ninguna, porque nosotros tenemos unas acciones en una sociedad anónima, en la cuál aquí la misma...la misma asociación, el mismo presidente de la asociación dice que cuesta \$100.000.- la acción y cuesta 10.000 y cuando uno está enfermo...o que se yo... no tiene ningún beneficio, solamente los beneficios que nos brinda la metropolitana pero aquí nosotros no tenemos ningún beneficio y si la asociación se puede quedar con nuestra acción...se va a quedar con nuestra acción ...¿por qué? porque resulta que nunca...yo muchas veces lo dije... una sociedad anónima es peligrosa, entonces tiene que ser una sociedad anónima cerrada...¿para que...? para que no entre nadie más porque nosotros somos tanto y se acabó el problema. Y en todas las asociaciones pasó lo mismo que pasó aquí, llegó gente que no tenía porque haber llegado...es así ¿o no?

- Aquí hubo un tiempo que entraban hasta patos malos...ahí tienes tu al...

- ...al ladrón internacional...

- claro...internacional

*** ¿a la asociación dice usted?**

- claro...si eso fue muy maquinado...te pongo de ejemplo ese...¿como se llamaba ese que vivía en el 23 para arriba...que vivía al lado de los pacos...?

- ¿el chino?

- el chino huacho...pero si internacional pues...¿cuantas máquinas llegó a tener acá y nadie le dijo nada' ? y no se podía hablar nada.

- Oye...mira, yo estuve trabajando para la Bandera, cuando el chino tenía 6 ó 7 liebres, todos los choferes eran sinvergüenza, todos los choferes eran.....todos choros. En una oportunidad y esto no es mentira...no fue nada' uno para el cerro se vino adelante...se vino delante mío...se dio la vuelta por ahí no más y...puta yo no pille nada' de gente, salgo y le digo - puta que soy inteligente - y se enojó por eso...creo que era uno de los hijos, no se quién sería ...el hecho es que era chorizo...ah... a mí lo que venció que la máquina mía era nueva y yo me vine adelante y me vine pendiente...dejé la última gente y me fui para mi casa pues...y sabe cuando lo agarre al tipo, anduvo todo...dio vuelta a toda allá adentro la Bandera buscándome con una pistola en la mano a donde me iba a cepillar me iba a matar ...oiga... puta.. porque le dije...puta le dije...puta que sos...no le dijeputa en el fondo le quise decir que era vivaracho.

*** Retomando lo que usted menciona, esto de la sociedad anónima, ese problema, ¿que opinan los demás sobre los problemas que el mencionaba, sobre la sociedad anónima?**

- Ese problema debió haberse atacado mucho antes acá, debió haberse cerrado el núcleo de empresarios y haber tratado de surgir en grupitos, pero aquí se fue agrandando...agrandando, yo creo que en este momento, no sé cuanto estarán las otras administraciones de las asociaciones pero yo creo que una de las más caras que hay.

*** ¿cómo evalúa usted la gestión que ha habido como asociación?**

- el problema que uno no tiene ningún beneficio, lo mira de la parte de afuera, o sea que, uno paga no más. Aquí a uno le descuentan su plata y... si es que le sobró, le sobró no más y si no quedaste debiendo y nunca sobra...
- Yo nunca...perdón...

*** aquí ¿cómo se elige una dirección...?**

- se elige como...mire

***.....?**

- claro ...las bases..
- claro nosotros elegimos a la directiva...
- se elige democráticamente toda...
- nosotros nunca hemos sabido...
- nosotros votamos por ellos, por los que salen, o sea, salen por mayoría como corresponde, sin fraude, nada...

*** ¿ustedes podrían poner o sacar a la gente que compone la dirección ?**

- indudablemente, porque siempre van listas largas...van más socios...
- te estas metiendo en una camisa de once varas...
- mira yo en estos momentos no tengo nada que perder ni nada que ganar pero aquí la directiva, es su grupo...
- no puede echarse la gente encima.
- ...encabezada por don Manuel, un excelente dirigente, yo no tengo nada que decir porque es realmente un dirigente, un profesional pero la gente que lo acompaña que está, que él la seleccionó...y tu donde a donde vas...aunque tengas idea, yo siempre he tenido ideas, yo siempre veo las cosas de afuera pero usted no las puede decir ...o se las escuchan...ya ...listo...pero no llegas a nada, son ellos no más.
- mire yo le voy a decir una cosa...

*** pero ustedes los eligen por votación directa.**

- por votación pero en el fondo...en el fondo ellos mandan una lista y ellos le dicen fulano - zutano este va conmigo. Y si hay una lista opositor, acá hay un opositor y cuando si la mayoría está acá.
- yo le voy a decir una cosa, que para mí don Manuel, disculpe... para mí es una excelente persona, no en el sentido de ahora...de siempre, porque nosotros nos conocemos de jóvenes. Cuando mi esposo era mecánico que incluso no estábamos ni casados cuando me conocí con el Manuel, entonces...pero ahora le agradezco mucho más, porque el hizoporque nosotros pagábamos, gastamos todo

lo habido y por haber por sacar a mi esposo de la U. Católica, médico particular, que se yo...después a él se le dio la idea de mandarlo a Cuba...ah, no con el dinero de él, con el dinero de todos los empresarios...ah...entonces mi esposo fuimos estuvimos un mes con acompañante porque yo lo acompañaba, tuvo una rehabilitación fabulosa. Si hubiese estado otro ...porque él iba con la idea de manejar, porque no puede manejar, no se pudo...era quedarse un mes más allá...le faltó el empujón ...como dijo el médico allá, para salir manejando. Mi esposo dijo no, a mí me dieron...dijo... el dinero por un mes, no soy sinvergüenza y me voy.

- sabe señora, mire yo le voy...

- y aquí estamos y yo le agradezco a Manuel y Manuel también se pone la camiseta por todos los empresarios.

- mire yo le voy a responder, yo creo que es lo mínimo que se podría haber echo con su esposo, yo no tengo tantos años acá, pero lo mínimo como asociación, esta asociación es rica, es rica en plata es rica en la parte espiritual y don Manuel es una persona muy humana pero es que es lo mínimo que pudo haber echo...

- y muy buena idea

...pero es que es lo mínimo, o sea que, con los años que él tiene de empresario es lo mínimo que se puede haber hecho, yo creo que estaría ...no se...yo creo que cualquier persona lo haría pero don Manuel yo sé que es muy humano pero hay cosas...yo le digo que hay cosas que en este momento se pueden mejorar y a lo mejor se van a mejorar por estos mismos estudios que ustedes están haciendo, porque en base yo creo que él es el de la idea, o ustedes llegaron acá, no se como...

- no...por lo que yo tengo entendido, los contrató la asociación a ustedes...

*** eso es la idea...**

- he de esperar...no creo que vayamos a tener frutos nosotros...pero más adelante las personas que queden yo creo que ojalá realmente sirva, porque es primera vez que se hace, yo de los años que llevo nunca nos han llamado a dar sus ideas, las reuniones que ellos hacen se podría decir que son uniforme, hay una pura persona que habla y todos los demás escuchan y las pocas y nada' de opiniones que uno da ellos las reciben pero nunca se han llevado a cabo, es el grupo no más, el grupo que da las ideas el grupo del...esa son la idea que vale.

- quiero hacerle una pregunta después...no es que... ¿ustedes tienen locomoción o quieren tener a futuro?

(risas)...ya que nos van a hacer este estudio.

*** ¿tener nuestras micros dice usted?**

- Claro...porque aquí cada persona que llega, ya ligerito es empresario, por eso le estoy preguntando si estaban en este rubro ustedes.

*** no , no queremos competir.**

- Yo lo que pienso, en base a lo mismo que conversaba aquí el colega, de los dirigentes...bueno...son buenos los dirigentes...son bien buenos ah...

*** lo quería interrumpir un poquito para agregar otra cosa a la pregunta que es ¿como ven ustedes a la dirigencia del gremio en el conflicto que se sucedió recientemente?**

- bien...yo lo encuentro bien...

- no lógico...no eso...fue...

- hartito duro lo que recibió a lo que planteó...como se llama...

- ...desde que yo tengo conocimiento habían habido otros paros pero parábamos unos pocos...ah...y en seguida salían unos a trabajar y lo quebrábamos nosotros mismos, salíamos al rato...o salíamos al otro día, o en la tarde, entonces pienso yo que fue un éxito, bueno para uno, para nosotros...no así para los usuarios que se mortificaron un poco, para irse a trabajar. Pero pienso que el gobierno tiene que haberlo tomado muy en cuenta esto...puta...de hecho lo solucionó rápidamente, pienso que fue una buena gestión de los que organizaron, en este caso los que nos asesoran a nosotros gente de los directivos...de los directivos.

- a mi modo de pensar yo diría que estuvo super bueno...ganamos, porque no puede decir...hable lo que hable el Ministro por la tele... el compadre tubo que dar su brazo a torcer y decir...ya la licitación va a quedar como está... Ahora los demás yo no te puedo decirte ...yo no se que más puedo opinar sobre esto porque no hemos sido informado, como dice la señora, y ni una cosa...ah pero dar resultado, dio resultado el paro, estuvo bien bueno...y se vio que ya tanto que lo han aprisionado al gremio de los micreros...ya tanto...tanto...tanto...compadre...que ya no hayamos las horas de decir...; oye déjate de molestar o cabreate, déjanos trabajar tranquilo...ah sino que la cuestión ahora ya se vio que el gremio está unido en todo esto...y así es como debiera ser siempre...ah...no esestá bien que pongan sus reglas sus leyes y todo...y todos estamos regidos a las leyes, porque tu no puedes hacer nada sin leyes...ya, de estar bueno estuvo bueno...a mí me gusto.

- incluso yo pensaba que iban a agarrar a los dirigentes detenidos, como decían

- creo que ahí si hubieran visto ustedes al gremio de los empresarios ...

- no se atrevieron...no se atrevieron...

- le hubieran aplicado la ley interior del estado

*** me parece interesante lo que dice usted, ahí si lo habrían visto ¿por que?**

- porque había que apoyarlo...yo apoyo...

- claro...

- porque veo, yo soy chofer...

- Hay que ponerle todas las máquinas ahí en la Moneda al caballero, no más y se acaba...

- oiga, yo soy chofer todo el día y ahora que me dan la oportunidad...viene el abuso...no...:pues...si usted viene y el pez grande quiere comerse al chico...yo al menos la encontré muy buena...muy buena la encontré yo el paro.

*** por eso lo que usted dice, da la impresión de que son un gremio que tiene fuerza, que tiene poder.**

- si...si...

- cuando quiere tener fuerza, tiene...

*** eso...y que a pasado con ese equilibrio de fuerza para lograr sus objetivos.**

- es que es maña del gobierno que quiere desunir esto...que sea para allá y para acá y que después la unión no quede en nada, pero no así en una reunión...

- por eso te decía hace un rato que por personas X...ah...de parte del Ministerio de Transporte una de las normas que quería colocarte, quería hacernos competir en tarifas con máquinas de distinto año y distinto precio de tarifa...y eso no puede llegar a ser...pues...ah...ahora las máquinas del año 92 no quería dejarla entrar al centro tampoco...sshii...todas por la periferia año 92 ...a donde...

yo tengo otra visión de esto ...ah...yo creo que no es tan así...porque nosotros no sabemos si ganamos o no ganamos, claro lo bueno fue que hubo unión. Se vio desde el punto de vista cuando se empezaron a pintar las máquinas, que usted andaba por distintos lados y todas las máquinas por donde usted anduviera estaban pintadas, ahí se vio realmente la unión se remarcó con el paro que no se abrió por ningún sector pero vamos a ver los frutos, se va a dar realmente frutos este asunto o no.

- sabe lo que yo pienso porque hubo la unión también, porque ya la licitación se terminó, entonces no tenían de donde sacarnos el dinero, porque antes no podíamos parar porque nos sacaban todo el dinero que teníamos licitados para poder pasar las calles, las compras de las licitaciones. Porque nos decían no, nosotros nos hacemos cargo...y que son millonarios...la plata que tiene el gobierno de todos los empresarios, de todos, entonces ahora estábamos fuera de la licitación, entonces no pudo el gobierno meter las manos y tenerlos ahí...no yo a estos les quito la plata o les quito a la plata a estos otros...no tenía nada de donde agarrarse, por eso ganamos. Y todavía no sale la licitación...

- ahora lo que pretender es cobrar las garantías que se hayan puesto en...

- claro...pero es que no ...el paro fue fuera de licitación así que de donde la garantía...no pueden tomarlo...eso es ilegal...

- no puede cobrar la boleta de garantía. Aquí nosotros estamos pagando ...licitando calles...en la cual cada calle tiene el hoyo ...que calle tiene los hoyos más grande...estamos licitando los hoyos...esa es la realidad de las cosas, entonces eso el gobierno no lo ha mirado. En Europa las calles parecen mesas de villar y eso no es mentira, entonces que es lo que pasa, resulta que aquí nosotros estamos pagando para transitar por una calle, cuando

somos chilenos y no debíamos pagar ni un peso...ah...y eso se lo aceptamos ¿a quién?...cuando los dirigentes nuestros de nuestra asociación gremial metropolitana, tenían que haberle puesto el dedito al caballero, al Sr. Correa y haberle dicho ¡No!... y si nosotros nos paramos...¡nos paramos no más!... y le aguantó al caballero y el caballero nos metió el dedo a la boca y después nos metió la mano...entonces que es lo que estamos haciendo en estos momentos...cuando el vino el Ministro de Transporte de México...ah...pasa con el Sr. Correa por ahí por Moneda...San Antonio con Moneda, había un hoyo que quizás tu te acuerdas, pasó por ahí y el auto cayó...dijo ...estas calles no se pueden licitar, se lo dijo, que aquí no podía haber una licitación pagada y así y todo el Sr. Correa nos metió el dedo a la boca y los dirigentes nuestros lo deportaron y ...¿que estamos licitando en este momento?...los hoyos de las calles, no las calles.

- Yo pienso que por ejemplo, que el gobierno a ido con tanto apretón a nosotros, por ejemplo renovar y renueva que este tipo de máquina...ah...pasan 2 años y dice ...no...este otro tipo, pasan 2 años más y otro tipo...ya en un par de años más van a querer traer cuestiones a gas...¿para que?...para que sigamos aguijando...lo que dice el colega aquí...todos los chicos nos caigamos y entonces para que lleguen los consorcios grandes y adueñarse del asunto de la movilización, entonces ¿para que?...para no tener este problema que tuvieron ahora, porque ahora fue un problema no más, fue un golpe duro para el gobierno o a la parte...el Ministerio...digamos...que esto en el fondo el gobierno. Entonces después teniendo...cuanto seremos los asociados...miles ...no cierto, después suponíamos que se transformen esos miles en cientos...

- no los pongamos tan ...en ciento...no más...

- es más fácil pescar a 100 gallos ...ah...y llevarlos para allá y decirles...miren cabros...vos como no tienes problema...le dice, vos tienes este lado de acá de la Pintana, tu tienes la Pablo de Rokha y tu tienes allá para Pudahuel y tu tienes allá en Las Condes...ah...entonces no tienes problema pónganse de acuerdo y cobren tanto no más...pues...cierto...es facilita la cosa, en cambio así no ...habíamos mucho...entonces puta...llegaron las bases y dijeron...no pues...como...

- la señora hizo una buena pregunta ¿el metro paga licitación?

- ¿el metro - bus?

- el metro - bus no paga...no...

* ¿por que razón?

- fueran 10 - 15 empresarios ...tienen que pagarla

- claro...

- ahora lo otro es que por ejemplo, vamos al metro, que esa es locomoción del gobierno...digamos...el Metro en la línea uno que ya hace como 20 años y tanto que está trabajando tiene el mismo metro...¿le han dado alguno de baja?...y porque las micros tienen que darlas de baja a los 10 años...y porque el metro no...porque no lo renuevan si trasladan más gente que nosotros...cierto...¿es peligro o no es peligro?...¡ es peligro...!

*** yo le voy a hacer una pregunta respecto a eso, la conclusión o por lo que uno podría decir, porque se establece esa diferencia entre el Metro y la micro, es porque la micro contamina. ¿cuál creen ustedes que es la participación que tienen ustedes como gremio, en cuanto trabajan con microbuses en las calles, que tienen la contaminación de Santiago?**

- Yo te puedo decirte que las micros no contaminan, ese mismo día que hubo el paro se dieron cuenta...ah ...¿cuanto subió el índice de humo?...subió más que cuando estamos trabajando...

- ahí le demuestra a usted que el gobierno está mal mirado...o sea que el empresario está mal mirado el micrero, porque la única parte que lo atacan es por la contaminación...y no es tan así...

*** pero hay una cosa que me he dado cuenta yo, que es el siguiente, el gobierno les da a ustedes argumentos económicos ¿cierto?, les dice para bajarle la tarifa, dice que cobran por hora, que la micro es antigua, que se yo...pero ustedes tienen la capacidad de contrarrestar también con elementos económico, por ejemplo que una micro dura 12 años y demostrarle; tengo que pagarla en 12 años y por eso necesito esa tarifa, o ¿tienen equipos, digamos que puedan demostrar eso, o son autodidactas y tienen mucha experiencia y por eso les va bien?**

- Si se aceptan las reformas que está poniendo el gobierno, nueva licitación, va a ser una de esas. Pero a ti no te va a decir que tienes una máquina año 90, usted tiene que cobrar \$100, usted tiene una año 97, usted cobra lo que quiera, eso es lo que te va a decir el gobierno.

*** Ya**

- Si tu tienes una máquina año 90, te va a decir, usted se rige a cobrar \$100 y no puede cobrar más de 100; usted tiene máquina nueva, cobre lo que quiera.

*** Pero ustedes pueden demostrar que una máquina del año 90 y con \$100 es imposible funcionar, que necesita por ejemplo \$120, 130.**

- Claro que se puede demostrar, con la contabilidad a diario que uno pueda llevar.

- Yo tengo un cuaderno diario de todo lo que gasto, todo lo que sale y lo que queda diario, yo lo tengo todo anotado.

*** ¿ Y eso es común en el gremio de los empresarios?**

- Hemos algunos empresarios que tenemos contabilidad, otros que toman la planilla no más la gastan y listo.

- No, yo llevo mi cuaderno todo anotado, todos los días, por eso que te digo, yo saco mi porcentaje y anoto todo lo que gano todos los días y todo lo que me va dejando el bus y yo te voy a decir que a veces debo sacar plata del porcentaje que me gano yo en el mes, para ponerle para la letra.

- Es tanto que nosotros llevamos hasta el número del boleto con cual empezó y cual terminó el primer turno y el segundo turno, nosotros sabemos cuando falta un boleto, no puede haber filtración dentro de nosotros y sabemos que así no nos basta el negocio este.

Una inversión de \$20.000.000.- que le deje a usted \$500.000.- semanales... mensuales, no es negocio...no es negocio. Son \$20.000.000.- una máquina del 92, \$15.000.000.- que me decía este cabro, ¿para qué?...para recibir 300-400-500 mil pesos mensuales...

- y para pagar las letras...

- ...y sabe usted, yo rechacé una pega, me pagaban 700 mil líquido, con la máquina me ponían petróleo y chofer

- Es que es lo mismo que las máquinas nuevas, hay máquinas nuevas que han tenido problemas, hay otros que están arrepentidos de haberse metido en máquinas nuevas y otros no han tenido problemas hasta hoy día.

- factor suerte...

- Mira yo te puedo decir que he tenido suerte, porque la máquina mía es una ecológica año 93. Todas las máquinas año 93 que salieron...año 94...año 95 que son los ecológicos, todas esas máquinas han tenido problema de caja de cambio, problemas de diferencial, problemas de aquí ...problemas de acá, yo en los 4 años que tengo el bus he destapado 2 veces la caja de cambio y ¿por qué?...porque la trabajo yo. Hay empresarios que muchos han cambiado la caja de cambio, se metieron en la gavilla de comprar la caja de cambio grande, yo todavía estoy con la caja de cambio que tengo originalmente el bus, yo no la he cambiado nunca, a mí el bus de cambio a cambio, cuando le toca servicio de cambio a cambio me gasta máximo sus 3 litros de aceite. Yo tengo que ir fuera de Santiago, el mismo te puede decir ¿como son los pique que nos pegamos de repente?...Chillán, Concepción, Temuco, yo voy y vuelvo a Temuco y no me gasta aceite la máquina.

- ¿Cuando, la semana pasada fuiste a Temuco?

- Claro, la semana pasada, la semana pasada fui a Temuco ¿cuánto me gastó? fui y volví con el mismo aceite.

- ese es el otro factor...oiga, ese es el otro factor, la máquina que trabaja uno le dura el embrague, le dura todo más. Nosotros el primero que compramos es un 91, a los dos años le sacamos el embrague por precaución, porque fui a Yumbel, puta tiene dos años no vaya a ser que...cambiamos el embrague ...le quedaba todavía...le quedaba, no tanto pero le quedaba...2 años...

- Oye pero yo te digo, el disco de embrague del bus mío, yo te cambio un disco por año, tiene 4 años el bus...cuatro discos de embrague cambiado, la prensa que tengo es original, rodamiento de empuje, he cambiado 2 rodamientos de empuje.

*** Yo a veces como usuario de locomoción, a veces he visto un mal manejo, el mal paso de los cambios, los tironcitos, es evidente un mal manejo.**

- ¿cuándo un chofer cuida la máquina?

- en todo caso, no todos los choferes son malos...no todos

- Mire yo les voy a contar una anécdota, yo estos días fue a trabajar para el Castillo, yo trabajo en las mañanas y se me subió un pasajero y se quedó cerca del manejo y miraba...miraba y miraba; de repente ya se me empezó a bajar la gente y me dice - oiga caballero quiero preguntarle algo, para acá para El Castillo

anda otra máquina bonita y automática y la trabaja un cabrito joven que anda con un moño, quiero que me diga, por favor no me mienta ¿usted es el dueño de las máquinas?- no, son de mi hermano - sabe porque le digo, porque yo he viajado varias veces en esa máquina - y dijo - puta el chofer bueno, puta que la cuida harto, honrado y la cuida, cuídelo a ese chofer o dígale a su hermano que lo cuide, que no lo deje que se vaya nunca. Era un cabro joven, era chofer también y ahí le dije ¿por qué me dice eso? - porque yo soy chofer y me he dado cuenta me voy en las otras convencionales - porque tenía bastante conocimiento de la cosa - y le meten los cambios y parece que los meten sin embrague y las tironean y que ponen la radio fuerte y andan desordenados y trabajan mal - por eso digo yo, todos no son malos.

- Como en todas las cosas hay buenos elementos y malos elementos.

- entonces, lo que dura poco la máquina...es el chofer.

- No es que me tire flores tampoco, pero te puedo decir que yo cuido mi máquina, porque resulta que cuando he ido para Temuco y...

- es tu bolsillo el que cuidas...

- ... varias veces me ido a piratear a la estación y gallos que han viajado constantemente en pirateo y todo, un día me felicitaron ...me dijeron, se mandó la parte, me dijo uno...para manejar bien aquí en carretera. Pero resulta que va todo en el cuidado del piloto no más.

*** Siendo tan importante el chofer en el asunto que veíamos antes, no es cierto, de corte de boletos, de manejo también, ¿por qué no hay un sistema de promoción, de saber estos son los choferes buenos, estos hay que eliminarlos, por qué no se cambian, por qué dan vuelta en lo mismo?**

- hay falta de choferes...

- no hay choferes...

- radica...primero que nada, falta de chofer, segundo una buena educación del chofer. Usted un chofer que tenga cuarto medio o estudios superiores es diferente al cabro que aprendió ahí de planillero, que salen de esa base, que aprendió a manejar en los paraderos, es diferente. O sea que básicamente en los estudios yo creo que radica bastante, hay que tener como base lo que están exigiendo ahora clase A-1, que en las municipalidades con cuarto medio o sobre octavo año que están pidiendo, yo creo que es lo primordial, que eso debiera haber sido hace mucho tiempo atrás, porque yo le digo que un chofer con estudio yo le digo que cambia su modo de hablar su modo de dirigirse y todo.

*** Porque si a ustedes se les va a un chofer de donde sacan otro, ¿como recurren al cambio?**

- por eso le digo, falta de choferes

*** pero recurren a avisos...**

- Los buenos choferes están ocupados y si quedan libres...

- mire, si uno va al 18 de Santa Rosa, hay hartos choferes en las esquinas, hartos choferes pero de todos esos choferes usted no saca uno.

- por eso están ahí

*** claro, están esperando ahí...**

- Yo también me paro ahí de repente...

(risa general)

- Resulta que choferes no hay, ¿por qué?...porque...y los buenos...la gente antigua son los buenos, hay mucho chofer joven..

*** O sea, no hay choferes.**

- No, no hay.

*** Ustedes creen que la pega de chofer es mala porque no hay choferes. ¿por qué razón creen que no hay?**

- No si choferes hay pero es que ya choferes responsable, choferes con educación...no hay...

- choferes, choferes profesional, leal

- desleal hay hartos.

- y especialmente los choferes nuevos que van llegando, los echan a perder...

- aprenden rápido...

- ... no se perfilan por el lado bueno, para que a la larga sean buenos hombres...¿no es cierto?

- les doblan al tiro la dirección y la ponen para el otro lado...

- ...por ejemplo yo trabajo todos los días, de repente me he encontrado en conversaciones, un día allá en los Quillayes estaban... puta... hablando con un cabro nuevo, un chofer nuevo, no voy a dar nombre porque se forma para cosas...y le decían - oye, no cortes más de tantos boletos, porque si no lo vas a acostumar al...disculpando el modo de hablar...porque usan términos groseros hacia el dueño de la micro...si no puta...para que le cuento el rosario...así que no seas tonto, corta tanto. Si aquí no se cortan más

- son cuotas que ponen

- en todas las variantes hay cuotas

*** Pero ellos cuando ganan porcentaje ¿no se perjudican también con eso?**

- No, porque el resto se lo llevan ellos

- ellos ponen la cuota, cortan 200 boletos, sacan su porcentaje y lo otro igual les queda en el bolsillo

*** de lo otro se llevan el 100%**

- Claro...

- Yo un día me subí a una máquina de esas que van a Estación Central y se sube un compañero para cambiar de turno y el compañero se sube con un amigo pero no vio que yo iba sentado ahí,

...y bueno...como está la pega aquí...

no la pega de aquí es muy buena...

- en ese tiempo era La Castillo -

bueno y como...

no yo aquí me estoy haciendo como 30 mil...

así de simple, nada más, entonces yo te voy a decir una cosa...y ¿cuantos boletos cortas más o menos?...bueno aquí le tenemos una cuota al caballero 250 todos los días, el resto es "para Pepe" ...y chofer de aquí antiguo...

- lo otro también que no es solamente choferes, cuando se generó hubieron empresarios, mal empresarios que echaban a perder al chofer.

*** ¿como?**

- Pirateo, cuando se usaba el Mapocho y para que le digo las cortadas, los tony..

- y los arreglines con los inspectores de las garitas, para salir primero y todo eso...

- entonces hubieron antecedentes en la época que dices tú, como se dice aquí también que echaron a perder la manzana, así llegó también el empresario aquí y aquí el empresario en esa época porque yo estaba joven y me acuerdo de ese empresario, los choferes trabajaban hasta la una, dos de la mañana ...y confiaban en ese empresario pero porque andaban maniobrando.

*** O sea, es responsabilidad del empresario también.**

- también...

- eso es la lealtad, yo como chofer nunca tuve problemas, al contrario, tal como dice la señora, al chofer bueno lo pelean...todos quieren al chofer ese... y dura...yo he tenido dos empresarios aquí no más.

*** ¿que compromiso hace el empresario con un chofer cuando lo contrata?**

- chofer recaudador, ese es contrato que se hace.

*** Ya, pero que le ofrecen, que esperan de el, o sea...**

- Yo tengo una mala experiencia, porque resulta que yo cuando me traje el bus tenía un cabro, el cabro se fue para el Sur y quedé solo. Vino otro cabro a pedirme pega, ya listo...Juan Zapata...Zapata, mire compadre yo trabajo el bus domingo por medio, el domingo por medio que cae le hago mantención, le hago mecánica, le hago todo y el domingo que prosigue el día los 15 y los 30 lo echo a trabajar el bus; no ...me dijo...todos los días son de trabajo para mí...ya, esa es una. La otra, compadre yo le voy a ofrecer a usted el 20%, le voy a dar los escolares, le voy a pagar imposiciones, le voy a pagar el sindicato...todas las regalos...no hay problema, ya póngase a trabajar conmigo. El primer mes a la pinta, segundo mes ...ya día de semana...eran las 8 de la noche y el bus llegaba a guardarse,...bueno y que pasó...no es que está mala la pega ..., tercer mes más temprano a guardarse, empezó el día sábado...que cambiarme el turno porque voy a ir a jugar a la pelota...se daba dos vueltas corriendo en la mañana ...me llamaba ...estoy listo...voy para fuera, a las 10 de la mañana a veces encontraba malo el día y el se iba a jugar a la

pelota. Llegaba el día domingo que le tocaba trabajar, me dejaba la máquina parada o el día domingo que teníamos que hacer taller y no aparecía...es que tú tienes que darme un día libre en el mes, me decía, ya te doy en la semana...no es que en la semana no me corresponde, mejor déjame el domingo...y bueno quién me ayuda a hacer mecánica...

- es que el contrato dice "chofer recaudador" y no mecánico, ellos se atienen a que dice eso, por eso uno no recibe ayuda de ellos.

- Ya, está bien chofer recaudador pero si la máquina está en panne, ellos tienen que estar ahí, por lo menos para hacer acto de presencia o por último si necesitas un atornillador, si necesitas una llave de prensa o esto otro...por último tiene que hacer eso o por último tiene que estar en la máquina limpiándola, ni eso... compadre. Un día tengo revisión técnica...lo corté...estuve 3 días parado sacando la revisión técnica...pregúntale si estuvo un día para ayudarme, ninguno compadre... al cuarto día la saqué a las 12 del día, sacándome la cresta solo trabajando, mis cabras chicas ayudándome a sacar la revisión, mis hermanos también...salí al cuarto día, salí a trabajar, tomé postura...en el 25 me estaba esperando...¿me dejas trabajar?

Vaya a la oficina a firmar el finiquito, está cortado por razones de trabajo, me demandó...me demandó en un millón doscientos...¿cuanto me sacó?...170 lucas.

*** La experiencia de los demás, ¿y él está trabajando ahora con el mismo...?**

- No lo cancelé

*** No pero...¿sigue en la misma línea?**

- no lo cancelé...si el compadre yo me porté así...con el, como tendría que a ver sido el conmigo...

*** ustedes tienen esa facultad de cancelar al...**

_ por intermedio de la gremial sí, porque chofer que...ya el problema que tuve yo, yo lo cancelé porque me pareció mal su actitud y que me haya demandado y después que me reventó casi los pulmones...y que me haya reventado y la otra cuestión...como se dice...se tomó muchas atribuciones el compadre, porque de repente trabajaba un día sábado...sabes que te debo tanta plata en la planilla, resulta que no puede ser...abuso de confianza...y préstame plata para pagar el arriendo y plata para esto otro y esto...y uno se pone la mano en el corazón también y dice...puta...yo también fui chofer y también estuve mal...ya toma...ahí tienes. Llegó el momento...y que cuando me has pasado plata y que se yo...oye, cuantas veces te he pagado el arriendo para que no te echen de la casa, cuantas veces te pasé plata porque tenias la cabra chica enferma, cuantas veces me sacaste plata de la planilla porque debo esto, debo esto otro...y a donde está eso, nadie lo mira y uno como es bueno no le gusta ser malo con la gente...para que lo voy a anotar si este cabro me va a pagar después.

- Aquí hace un año en una reunión se expuso de que el chofer que demandaba al empresario, aquí en la línea no entraba y si un

empresario quería contratarlo, tenía que devolver la plata que tu le pagaste en el juzgado por la demanda, el empresario que quería contratarlo tenía que pagarte la plata y quién se la paga al empresario. Es la única manera que puede entrar aquí a la línea. No ves que a mí el Jaramillo me demandó también, cuando había parada del inter, Jaramillo me demandó y era dirigente y en esos años Jaramillo me estaba sacando \$600.000.-...pagamos 400.

- a mí me estaba demandando en un millón doscientos y de donde le iba a sacar un millón doscientos para pagarle y más encima estaba cortado por darle trabajo y ningún día se presentaba.

- Aquí el Jaramillo no entra nunca más a esta línea.

INTERRUPCION , con algunos comentarios (donde dicen haberse relajado un poco con todo esto)

- Y que se va a sacar con esta reunión, van a seguir con los grupos y ahí ustedes después se va a hacer un resumen complementario para dar un informe a la directiva y de la directiva va más arriba...

*** pero hemos hablado con todos, con ustedes...**

- en el fondo a que...a formar una empresa ¿o no?...apunta a algo de eso...

*** No, no es la idea eso, la idea es ver cuales son los problemas, cual es la opinión que ustedes tienen. Ustedes en alguna medida decían hace un rato, que siempre los llamaban para decirles cosas como funcionan ustedes pero también es interesante saber cuales son las inquietudes, los temas que ustedes quieren...**

- Aquí hace un rato, el colega decía...la asociación rica...puta...se mueve harta plata...pero nosotros no tenemos nada aquí adentro, no hay nada, nosotros para la plata que tenemos, o sea, debiéramos tener aquí un buen bienestar...puta...don Chito se enfermó, tenía que partir para un lado. Debíéramos tener un patrimonio, si tenemos tanto patrimonio...más patrimonio...si tenemos tanto plata...

- Si porque nosotros nos enfermamos y vamos a parar a la posta...

- ...oiga, cada uno parte para donde el médico le cobra más barato, hay que llamar para la gremial, debíéramos tener algo ¿no es cierto?

- Y uno tiene que ir a parar a una clínica porque a un hospital...¿como va a entrar a un hospital?

- Yo antiguamente estaba haciendo las imposiciones, me dijeron que no podía hacerme más imposiciones y no tengo previsión...nada por lo menos podríamos tener un servicio médico.

- el chofer por lo menos tiene un seguro...y nosotros ¿que tenemos?

- y lo peor que el empresario, se hace imposiciones por el mínimo, porque se cree que nunca va a estar enfermo porque va a llegar a X edad con un buen billete en el bolsillo y no pasa nada...porque a nosotros nos pasa.

- señora...lo que le estaba diciendo, yo me estaba haciendo las imposiciones aquí en la línea y me las quitaron, no pude seguir haciéndome las imposiciones...

- ¿por qué?

-...porque me dijeron que no, Manuel dijo que ningún empresario podía hacerse las imposiciones y si quiero hacerme las imposiciones, tengo que hacerme aparte

*** ¿cual es la razón?**

- no tengo idea, yo aquí pagaba mis imposiciones, me las descontaban de la cuenta corriente y pagaba la del chofer y la mía, la mía era el mínimo, resulta que a mi me quitaron esa garantía y yo no tengo previsión de nada, entonces esa garantía me la quitó la directiva a mi, incluso si tuviéramos un bienestar nosotros aquí, podría existir esa garantía.

- ese es el error que cometemos los empresarios, pagar el mínimo, ese es un error porque mi esposo se hacia una imposiciones de \$100.000.- y sabe cuanto está pagando ahora \$40.000.- y gasta de remedios 60...

- yo cuando estaba contratado como chofer por mi papá...

- ese es el error del empresario, es que tampoco...el error es porque no hay dinero, no hay dinero para poderse pagar uno las imposiciones.

- eso debiera solucionarlo la directiva, somos nosotros los accionistas, esto tendría que hacer la asociación, un respaldo a nosotros cuando estemos más viejos.

- imagínese que ahora estamos pagando \$90.000.- de planilla, estaríamos pagando todo lo que hace la micro aquí, para tener mejores imposiciones, no se puede, porque antes había imposiciones y eso porque mi hijo se las hizo subir, o si no hubiera ganado \$30.000.- a lo mejor menos, porque el tiene una jubilación transitoria pero con la enfermedad que tiene va a ser definitivo, yo hablé en la AFP donde se imponía y eso va a mirar el sueldo en un año más y ya queda definitivo la jubilación por los \$100.000.- más, porque nosotros estábamos cometiendo el error de poner más imposiciones, se le subió el sueldo a 170. Me dijo la señora de la AFP...sabe señora ustedes le están pagando a la compañía de seguros, porque la compañía de seguros se hace cargo de este paciente porque no tiene la edad para jubilar, como es la de él, mi esposo tiene 55 años, entonces va a jubilar con el seguro que uno misma se está pagando en las imposiciones, porque todos pagamos seguro, entonces ese es el error que se comete.

*** usted iba a decir algo.**

- no, pasc...cuando recibía familiares era cuando estaba contratado por mi papá pero ya no.

- lo que se puede hacer es contratarse, por ejemplo yo le hago un contrato a él y las imposiciones así...los dos, eso es lo que se puede hacer legalmente pero parece que es una parte legal de que la parte...

- me permite un poquito, mira yo te digo una cosa, yo antiguamente aquí Chito se recuerda yo con don Ricardo Naranjo, finado, nos hacíamos las imposiciones así, yo se las hacía a el y el me las hacía a mí pero llegó un momento que la directiva, Ricardo era de la directiva, se terminó la directiva, llegó la nueva directiva y

se acabó el progreso se acabó todo y a posterior yo seguí haciéndome las imposiciones solo aquí pero llegó un día Manuel y dijo ...aquí las imposiciones no se hacen más y no se hacen más, entonces que es lo que pasó...Hernández no te puedo seguir haciendo las imposiciones porque tengo orden del presidente de no hacerte las imposiciones, porque no puedo.

- Yo hice la consulta hace como dos o tres semanas atrás, a la gente que está a cargo de la...

- ¿aquí?

-...sí, lógico también tengo la duda, no tengo respaldo de salud ni nada, el día de mañana me caigo de la máquina y tengo que partir y pagar todo, en el fondo un trabajador más no más.

*** ¿que le dijeron acá?**

- Hay que contratarse entre empresarios, no eso se puede.

- Pero escúchame una cosa, resulta que Manuel a mí me cortó aquello ...imagínate...y después vine yo a ver si me podía seguir haciendo las imposiciones y le dije bueno, yo le hago las imposiciones a el y tu me las haces a mí, así tal como lo estas diciendo tu, entonces que pasa...te cortan las manos...mira yo tengo 58 años y no tengo ninguna previsión y yo te voy a decir una cosa, el día de mañana yo me enfermo...¿que hago?

- bolsillo...

- ¿y si no hay?

-...tengo que ir de indigente a un hospital...así...

- es lo que me está pasando a mí, yo soy indigente y yo ya voy para los dos meses botado...y creen que uno es rico y no tiene ni un respaldo cuando uno se enferma.

- ...y nosotros tenemos nuestra sociedad anónima y tenemos nuestra asociación que tiene cualquier cantidad de capital y no tenemos bienestar social.

- eso es como prioridad, eso debiera...puta...a corto plazo, hacerse eso, debiera...yo me acuerdo que en una reunión de las últimas, la señora Rosa Arriagada... puta que hizo hincapié en esa cuestión, teníamos tanta plata, éramos tantos y no teníamos nada, no teníamos nada...un bienestar, que nos enfermamos...puso el caso de don Chito y así otras personas enfermas...

- y así otro caballero que justamente había quedado con un derrame cerebral...

- ah...el Arriagada, claro estaba en un hospital por ahí, pobre...

- al que le había dado una trombosis...

- claro, tenían un niño estudiando...al final se enfermó no más...

- luchar para nada

*** ¿como creen ustedes que funcionan las otras líneas?**

- La verdad es que falta conocimiento en base a eso, porque por lo menos en la parte personal, desconozco eso.

- Yo lo único que en otras líneas he visto más patrimonio, hay otras líneas que tienen buenos terminales, nosotros eso carecemos, un bienestar y no tenemos terminales, es otra cosa nos paramos en la calle, nos echan cuando quieren de repente tenemos que parar

los motores, sale una señora por lógica le están molestando las micros ahí. Una línea rica encuentro que tiene muy poco patrimonio.

- La asociación más solvente que hay acá en nuestro gremio, es la asociación San Bernardo, ¿por qué San Bernardo?...San Bernardo tiene bienestar social, tiene de todo, tiene vulcanización, eléctrico, de todo tiene, tiene repuestos, tiene un montón de cosas y tiene un bienestar social que nadie lo tiene.

- Tiene un terminal precioso allá en la Alameda

- San Bernardo es la única asociación que es solvente en ese sentido.

- Y así hay otra que yo conozco, la Central Ovalle, tiene...no le conozco al otro lado pero creo que tiene unos terminales fabulosos, lo que les conozco yo es un terreno que acaban de comprar por ahí en el 30, no es muy caro pero tienen las micros guardadas, algunos vecinos alegaban...alegaban que los hombres metían para adentro, me ayudó un poco a mí porque a mí me jodían que les molestaba el ruido, a donde guardaba las micros por ahí, ustedes saben como llegan de primera, las carreras los árboles, los cabros chicos salían a jugar a la pelota ya después no pudieron jugar más en la calle...alegaban y alegaban. Yo les decía a los vecinos, aleguen ...no les molestaba el humo...no le alegaban por el ruido ...ahí tienen más ruido, ahora ni se nota el ruido de las micros de nosotros...el terminal al lado...pero no muy caro el terreno pero es un terreno que compraron.

- nosotros tenemos un sitio grande no molestamos a nadie. Las únicas que alegan son las viejas de atrás, hay una callampería que hay atrás, como si estuvieran en el sitio de nosotros y la muralla de nosotros tiene como dos metros de altura.

- Es cara la administración de la línea

- Yo pienso, a mí no importaría que fuera cara, nunca alegaría o no he alegado pero yo considero que faltan beneficios, debieran haber más.

- una de las cosas la administración es cara, el rollo de boleto es carísimo...es carísimo ¿por qué razón? estamos pagando \$5.200 por el rollo y el rollo te cuesta \$1.500 en el banco

- oye en otras líneas tu pagas \$2.000 - \$3.000 pero a fin de mes te devuelven el resto de la plata, yo desde que estoy aquí no se que pasa con eso.

- Oye yo estoy 28 años en la línea y de los 28 años del 84 parece que es empezaron a sacar la plata de los boletos y hasta ahora no se...la última vez que pedí la cuenta me dijeron que tenía \$200.000.-

*** Quisiera hacerle una recomendación, traten de no cruzarse con las palabras, porque sino después para la grabación va a ser un dolor de cabeza tratar de ver quien dijo que cosa, vayan opinando de a uno.**

- no pero si usted ya tiene generalizada la cosa, usted ya sabe que lo único que nos aqueja a nosotros es la tarifa, como punto uno.

- Mire aquí todos quedaríamos contento con una tarifa buena...

- Claro si aquí con una tarifa buena...oiga si aquí con plata se compran huevos.
- no gritaríamos, no reclamaríamos...
- ahora lo que te puedo decir yo, en cinco años se puede decir que los choferes ganan plata...
- ...no aquí tenemos que ver nosotros los empresarios...
- ...no.. no...los empresarios y las familias eso es lo interesante...
- si los choferes tienen un seguro...cuanto estamos pagando por el seguro...
- Los empresarios tenemos hijos y tenemos mujer...
- No, no tengo conocimiento del seguro que le pagan a los choferes...
- No si te lo descuentan a ti...te lo están descontando...y no te has fijado que te lo han descontado
- no, no me he fijado...
- no, y el curso también...
- hay que comprarles uniformes, hay que mandarlos al colegio...
- bueno y ¿cuanto vale el curso?
- 36 lucas por chofer, o sea, 72 por máquina, aunque trabaje solo le descuentan igual
- tienen que ser dos choferes por máquina...

*** Ustedes están hablando de ...**

- un curso que se les está haciendo al chofer

*** ¿y como lo evalúan el curso ese?**

- eso del seguro que dicen, tampoco los choferes lo saben
- No el curso, yo no he ido pero los pilotos míos que han ido dicen que es bien bueno.
- es un curso de capacitación de...
- ahora la cuestión del sindicato, que nosotros tengamos que pagarle el sindicato, también lo encuentro malo yo...pésimamente malo...todas las veces que recibo yo...me molesta, porque si yo quiero tener mi sindicato, tengo que financiarlo yo, porque si el chofer quiere irse en contra de uno, quiere partirla quiere rajarla como se dice, la rajar y la va a partir igual y con la misma plata de uno y ellos se lavan las manos, entonces si ellos quieren mantener sus sindicatos ya tienen dos sindicatos, si ellos quieren mantener...cóbrenles a ellos...cóbrenles al chofer, el presidente de ellos y cóbrenle a los que les cuida las espaldas, incluso yo voy a reclamar a don Manuel.
- Oye que caro el curso, 36 por chofer \$36.000.-
- Mira yo hago la siguiente manera, a mi no me interesa que los pilotos míos estén o no estén en el sindicato. Yo les digo si estas inscrito en el sindicato, disculpando el modo de hablar, yo tengo que ser el rey de los huevones para pagar, para que me caguen a mi mismo, entonces yo no pago. Tu estas inscrito en sindicato, correcto, a mi me lo descuentan por planilla y yo a fin de año te lo cobro o si quieres me lo pagas mensual, pero yo cuando te pago las vacaciones te descuento el sindicato. Lamentablemente, aunque se vayan sin plata. No sé si será legal o

ilegal pero se las descuento ahí, porque yo el sindicato no lo pago y les doy ese argumento...que tengo que ser el terrible para que me demanden ...con mi propio...no...no.

- pero de todas maneras, aunque fuera así, no tienen porque sacarla de la planilla.

- El problema está en el contrato, en el momento de firmar el contrato usted tiene que hablar con el chofer y decirle.

- Pero es que resulta que no hablas toda esa cuestión no lo permiten y aunque hables con el, va a ir al sindicato y van a decir hay que descontarle a este caballero porque el chofer está inscrito en el sindicato.

- Yo tengo 12 choferes y todos están en el sindicato, yo me pongo a sumar ¿cuanta plata le estoy dando yo al sindicato y eso de que sirve, de nada? Y si un chofer me cae preso, tengo que ir yo sacar la plata y sacarlo...claro para pagar la fianza y retirarlo, porque el sindicato no está ni allí.

- Y de repente son medios bucheli algunos choferes...a mi me a pasado con algunos, vas le pagas la fianza después ellos la cobran y no te la pagan. Un día le dije a uno...ye te pagaron la fianza...puta...claro...¿y que pasó?...es que no pude...a ya..., yo les digo, la cocina se barre todos los días, cuando caigas preso huevín...ahí te quedas no más...que te vayan a sacar, yo no pago más fianza. Antes de ayer me estaban llamando, el domingo, no...no...no...si le alcanza la plata que anda trayendo, yo pesco la camioneta y lo voy a sacar, si no que se quede preso no más.

Después no devuelven la plata...

- claro no la devuelven...

- Claro entonces que pasa, después a la larga, puta...pasa el tiempo...y algo a la fianza.

- se aprovechan...

- Ese es el ritmo aquí de la micro, parece que nosotros como jefes, digamos así, del personal...somos malos, pareciera que allí apunta todo eso. Porque como trabajamos junto con ellos mismos, existe lo que decíamos hace un rato, la cordialidad...puta ...te voy a pagar bien... y que a la larga que plata para el arriendo, plata para la niñita que está enferma, porque a todo eso llegan. El chofer es mal..., yo también soy chofer y me meto ahí en el canasto, somos malos administrativos con las chauchas que ganamos, que son más o menos buenas pero somos malos administradores y siempre estamos recurriendo al patrón.

*** ¿Cuánto creen ustedes que gana un chofer?**

- Mira, parte baja 200 lucas mensuales que se lleva un chofer, por parte baja.

- Mira, el turno de la mañana es más corto, ganan de 6 lucas para arriba 6-7-8 lucas...

- 8 lucas para arriba, diría yo...

- Yo tengo un chofer que me saca todos los días, porque es bueno para cortar boletos en la tarde, gana \$12.000 - \$13.000...\$11.000 todas las tardes, diarios y los de la mañana 7.000 - 8.000.-

*** ¿ustedes les dan el 15% de porcentaje o hay alguna diferencia entre ustedes, alguno le da más o otro le da menos?**

- algunos pagan el 15 otros el 18, otros el 20
- del 15 al 20%
- Mire, el empresario tiene máquinas y le ofrece el 20% , se lo lleva, después otro le ofrece el 25% y se va con el.

*** Pero por norma aquí la línea dice que tienen que pagar el 15%**

- ...el 15%, mire en la última reunión dijo Manuel que el empresario que pague arriba del 15%, porque tu también estabas, ese empresario se iba a ir de la línea, porque había una señora, no sé quién sería, que pagaba el 25% y los que pagamos el 15...entonces donde vamos. Entonces Manuel dijo ¡el que paga ...se va!

- Por eso es que se están muriendo los empresarios chicos, por esto mismo, porque entre nosotros existe la discordia, lo mismo que dice el caballero...si le pagan el 25 ¿a dónde se va a ir?...y el que paga el 15, la persona que paga el 15 es porque tiene una máquina y ¿quién le va a trabajar la máquina?

- Yo por eso trabajo todos los días, por la cuestión que me pasó con el chofer que me demandó...dije...¡ya...está bueno! me aburrí de ser bueno, ahora el chofer que tengo le pago el 15% y le doy los escolares y se acabó.

- Pero lógico...si se lo están llevando todo. Mejor que nos hagamos socios con los choferes y ellos pagan una letra y nosotros pagamos otra...(risas)

- Pero si en estos momentos un empresario que paga el 20%, se saca las cuentas y está trabajando como socio del chofer, porque usted saca cuenta de neumáticos, saca cuenta de todos los gastos, van mitad y mitad...

- Y al último uno sale para atrás y el chofer se lleva 12-13 mil pesos diarios...y sin...

- Este cabro dijo que ganaban 100 más menos, nosotros como empresario ganamos 400-500 y nos llevamos todos los dolores de cabeza.

*** Quisiera cambiar un poco el tema y plantearles otra pregunta. ¿ustedes creen que como gremio ofrecen un servicio de calidad al usuario...?**

- Si...(todos)

*** ¿es bueno el servicio que...?**

- ahora en este tiempo...es lo mejor que hay

*** ¿que creen ustedes que opina el usuario del servicio que ustedes ...?**

- el usuario no puede opinar nada, solamente lo que dice el...

*** ¿pero que es lo que se imagina ustedes que piensa el usuario al subirse a una micro?**

- ...que buena la máquina...
- ...que va enterrado en plata...(risa)

- Uno mismo puede decir, porque resulta que cuando yo tomo micro, digo voy a esperar una automática, me pongo a esperar...pasa la automática y me subo, ¿que es eso?...buscas la calidad, buscas lo mejor, para andar mas cómodamente y de por sí las máquinas ahora están mucho mas cómoda y más seguras que antes.

- Por lo general el público encuentra bueno el servicio, encuentra buena la calidad de las máquinas, no está nunca conforme con la frecuencia, siempre usted se encuentra con gente que sube a regañadientes arriba -...puta la huevá...hace media hora...- porque ese es el término que usan y ha pasado recién la máquina que va adelante de uno...

-...puta...yo le digo...¿por qué no se fue en esa?...- no...vieja...-

- el otro día llego y el público es jodido y especialmente...fijese que un día yo vengo saliendo por Pedro Donoso para afuera, poca gente pero hartos niñitos chicos y venian inquietos, yo le digo...oye quédate ahí, porque yo sé donde te vas a bajar...había una escuela como 2 cuadras más allá, si era por 2 cuadras no más...y le digo ...quédate parado ahí porque si no te allegas mucho te puedes caer al abrir la puerta. Bastó eso para que se me vinieran como tres encima, pensaron que yo traía de mala voluntad al niño chico, y yo le digo a donde están...donde creen que estamos, si el papá o la mamá del niñito nunca le ha dicho que no se acerque a la puerta porque es peligrosa al abrirla o al frenar se puede caer...mientras que sentado en el asiento o tomado del barrote va más seguro, es lo que le voy insinuando...es que no...sabe que más, es muy temprano para calentarse la cabeza...idiota...

- el usuario es jodido le haya bueno la micro pero siempre aleja por los choferes.

*** eso...¿que creen ustedes, en que se fija el usuario para opinar acerca de la calidad del servicio?**

- Uno no puede decir que catalogue la calidad, sino la forma que sale de la casa, porque resulta que si sale atrasado, vaya en la máquina que vaya...apúrate...pues huevín.... disculpando la expresión, resulta que se quedó dormido, uno es el culpable y resulta que uno va trabajando a su frecuencia...¿y por qué tiene que pagar los platos rotos?...

*** Pero la frecuencia ustedes encuentran que está bien organizada las partidas, ¿todo eso?**

- si, está bien

- Oye, René...te ha tocado alguna vez que un cabro te dicen...oiga ¿estaré en media hora en Mapocho?...

- Claro, una vez ...un cabro ...puta ...sube un tremendo bolso y me dice...puta le puedo pedir un favor...en media hora tengo que estar en Mapocho o si no se me va el bus...en serio...(risas)...en serio...del Castillo... yo le digo...es muy probable, si me encontrara una autopista para allá que pueda correr a gamba, estoy en media hora, porque como hay 50 Km. de aquí a Mapocho, estaría en media hora.

- ...media hora y cuando llegan allá dicen...'che su madre...y así...
- A mí me tocó todo lo contrario, vas muy rápido...puta que vas rápido huevón...dicen los maestros...cye si no llevas animales...andas corriendo en una pista de carrera.
- No hay como darle el gusto al pasajero
- Ayer me tocó la primera postura a mí, salí a las 5:30 horas a trabajar, me di la primera vuelta, me vine para acá. Salí a 7:30 hrs. buscando la segunda vuelta, vengo saliendo del paradero y tocó justo la salida de los cabros chicos cuando tienes que llevártelos al colegio, me eché todos los cabros chicos arriba y como bajan unas cuantas cuadras más allá, los eché a todos arriba y no faltó el que dijo....¡apúrate pos ...huevón... voy más atrasado que la...! levántate más temprano, ¿quién te dijo que te pusieras a hueviar en la noche...? levántate más temprano...claro...(risas)
- Pero sabes lo que pasa, el público no se fija en eso.

*** ¿A quienes creen ustedes que el público le achaca la responsabilidad por la calidad?**

- Al empresario, no al chofer...al empresario

*** ¿Por qué?**

- Porque sí...la porquería de máquina que tiene tu patrón
- O en el water que andas
- es por la visión que tienen, es por la visión de que ...yo siempre he encontrado mala la palabra empresario,... empresario es para un gallo que tenga 10- 15 máquinas y que no tenga necesidad de trabajar,...una empresa, que esté sentado en su sillón y que dijiera ese es un empresario, en cambio esa palabra está mal empleada.
- uno más que nada es un servidor.
- es hacer servicio a la comunidad, una cosa así.
- Y aquí hasta nosotros somos empleados, porque nosotros somos empleados de METALPAR...nosotros somos empleados de METALPAR...porque todos los meses tengo que ir a dejarles la plata, toda la plata que hago en el bus tengo que ir a dejársela a ellos...claro
- y cuándo termines de pagar el bus, ya es chatarra...
- va el gobierno y te lo echa para fuera...
- Imagínese...yo le voy a dar... para que se forme un cuadrito de como es el asunto; el bus 91 que tenemos nosotros, ese lo facturaron a 21 millones de pesos ahí agréguele el crédito...
- 4 millones más...
- claro...METALPAR como da crédito directo debe cobrar como un 15% mensual más el IPC que supera el 20% anual, de ahí el crédito diferido, el crédito fiscal, se acoge a todos los créditos uno para poder sacar una micro uno. La termina de pagar y la micro vale, después de tener un avalúo de 20 millones de pesos, le baja 15, pasa otro año más y le baja a 12 y a las finales cuando la va a vender...
- ... déjala en 10...en 9...

- ...en 7...
- ...y al que la viene a comprar...
- y se la tienen que llevar para el Sur porque aquí no la admiten.
- claro, entonces uno trabaja...es un servidor público, porque les sirve a los cabros chicos, los lleva para el colegio, tiene que llevar a los viejos que andan con poca plata...gratis o cosas así y más encima tiene que trabajar para enriquecer al hombre, porque ...puta... tiene una cantidad fabulosa de millones en la calle, en la calle no más, imagínese lo que tiene en fondos, casas, fábrica, pila de cosas.
- Y cuando empezó el padre era un pobre diablo no más y ahora es requete millonario.
- Yo cuando fui a retirar una prenda ahí, terminé de pagarla...y me dice la secretaria, que es bien manzanitas agria, es reacia porque las tienen para eso, el puesto preciso...
- La Cecilia...
- ...exactamente, me atiende a regañadientes, le digo ...no yo terminé de pagar esta máquina, quiero que me entregue la prenda...que felicidad más grande cuando entrego estas cosas, estas hipotecas, porque me dijo, esto no debe decirse...me dijo, todos esos estantes son puras cosas hipotecadas que hay, o sea que ya son de aquí de propiedad, porque no pagaron...casas, fondos, hay de todo, fuera de la cantidad de millones de dólares que la otra vez me conversaba un vendedor de otra empresa que era amigo, fue a ETISA...y le digo yo ...¿cuántos millones de dólares tendrá en la calle...en la calle?...así los créditos que tienen dando vueltas, fuera de los patrimonios que tienen guardaditos.

*** O sea, ellos no corren riesgos, no pierden nunca...**

- no...(todos)
- ese es el grande...ese es el que se come al pez chico...
- ese es el que se está comiendo los pescados chicos...
- uno trabaja para ellos, indudablemente que dan una posibilidad porque, si yo tuviese...en estos momentos las micros están de 35 a 40 millones de pesos, si usted tiene 30 millones de pesos no se compra una micro, ¿cierto? ...porque si a la semana anda toda escupita y los asientos rasgados y recaudando poca plata para la inversión, entonces como allá dan su crédito directo, lleva su carné le sacan fotocopia y le dicen tanto de pie tiene que traer...bueno y ¿qué tiene?...bueno tengo esto...ya vamos a ver. A la larga le dan el crédito igual.
- ...tengo muy buenos recuerdos, no se antes como sería, no puedo opinar de eso que es don Lucho Dangelo, llegué cuando el tenía las micros más bonitas para el Peral...puta...una flotita...entre los hijos y todo eso. A las finales se murió don Lucho, le queda dos micros...una le queda...y es un tarro, a las finales la señora la pescó la guardó por ahí...la vendió...y se acabó ¿ve? Y el hombre trabajaba y trabajaba para METALPAR...y lo llamaban para las inauguraciones, lo invitaba don Lucho el viejo Paredes, pero cuando ya el necesitó...
- ¿tienes que ir a cocinar? (Bromean)

- y cuando usted tiene cualquier problema, usted tiene que hablar con Paredes...ahora ya no puedes hablar con Paredes porque está tan podrido en plata...tiene que entenderse con los famosos abogados...y los famosos abogados ...no, tengo que esperar al señor Paredes que me diga. Tiene que hacer 20 mil viajes para poder hablar algo.

- Así es.

- Y está recibiendo millones y millones de todos los tontos que estamos ahí, disculpen que le diga a todos, porque somos iguales, los millones que entregamos mensualmente.

*** Quisiera hacerle una última pregunta, respecto al funcionamiento de las garitas, cuál es la opinión que ustedes tienen de como se organiza por ejemplo, las partidas, las posturas el trabajo de los planilleros de los inspectores y la relación que ellos tienen con los conductores, con los choferes.**

- ¡Pésima...!

*** ¿por qué, haber?**

- Recién el sábado en la garita Pablo de Rokha, un aseador le pegó a otro y le cortó la cara y total...yo le voy a decir una cosa, la gente que no tiene porque estar metida aquí, la tenemos metida y desgraciadamente como el planillero y el aseador no es contratado por nuestra asociación, nosotros no podemos hacer nada. Si el planillero o el aseador a usted le quiere pegar, le va a pegar, aunque sea empresario. ¿por qué? porque el caballero no tiene ningún compromiso con nadie, con el único que tiene compromiso el planillero y el aseador es con el inspector. Y los inspectores si el planillero no le lleva sus monedas...está sonado y el chofer que no le da moneda también está sonado porque de eso se trata...de monedas.

*** ¿que papel juega el planillero ahí o cual es la labor que debería hacer el planillero?**

- El que te da el pase a ti, te da el pase, te lleva la planilla, te cambia el letrero, te da la frecuencia. Pero resulta que la frecuencia es tan elocuente que de repente andamos a 15 minutos, a veces andamos 10 máquinas juntas que nos andamos agarrando a cabezazos y andamos a 1 ó 3 minutos.

*** ¿y el cargo de planillero estiman que es un cargo necesario?**

- No, innecesario, es un cargo innecesario, porque la cosa bien ordenada para que salgan las máquinas como corresponde, aquí todas las garitas debieran estar con un altoparlante, usted lleva su planilla, cambia el letrero y toda la cuestión...y por ejemplo dice el inspector de adentro - máquina 84, colóquese - se coloca el compadre en la salida, le avisa 2 ó 3 minutos antes...está listo...partió, - la máquina tanto, colóquese - se acabaron los minutos de la frecuencia...partió, así debería ser pero no como lo hace el planillero...ese huevón me cae mal, a 2 minutos...ese huevón me cae bien, a 5 minutos...este huevón se pone con 500...este huevón se pone con luca...a tanto ...a tanto, así

compadre...y hay veces que andamos todos a cabezazos. Yo lo voy pillando a él, a mí me va pillando el de atrás y yo me apuro, lo paso a él y este otro me pasa a mí y el que viene más atrás nos pasa a los dos y así se hacen las colleras las carreras y todas esas cuestión.

- Mire todo eso apunta a lo que estábamos comentando hace un rato, que éramos rico en plata y pobre en estructuras. Que pasa, que aquí lamentablemente en nuestra asociación carecemos de terminales, entonces todas las garitas tenemos que parar en la calle o a veces en bandejones, todas las garitas de nuestra asociación, son verdaderos nidos de delincuencia, ahí llegan los delincuentes a comprar cigarros porque siempre existe el sucucho para tomar café y cuestiones, que son todos mal atendidos más encima...son mal olientes, mugrientos, entonces todo eso apunta a eso, falta de estructura. Un terminal bueno tendría que ser como dice usted un a garita alta, con un parlante y con eso bastaría. El inspector de ahí, hace la planilla, uno mismo le lleva la planilla, se la entrega al inspector, la anota como...lo que tiene que hacerle las anotaciones, ve como va el tránsito ¿cierto? y dice ya...la máquina f en postura...así como estaba diciendo él. Nos economizaríamos el planillero, si es delincuente porque la mayoría son delincuentes los bandidos esos y chorizos...y los secuaces que andan por ahí...en la calle, eliminaríamos todo ese perraje que anda en la calle...malo...que no se puede decir otra cosa, disculpando el modo de hablar.

- ahora el cobro de planilla uno mismo también puede llevar la plata.

*** ¿Es una opinión de todos o alguien se opone?**

- si...si... (varios)

*** usted quería decir algo**

- Ahora el asecador...el asecador no limpia las máquinas, no pasa...a veces no pasa ni el escobillón...

- El problema por ejemplo aquí nosotros...primero tenemos malos elementos entre planilleros y asecadores...lo otro, los inspectores. Lo que estaba diciendo él, ayer fíjate, yo a 2 minutos salí del paradero detrás del Morsa y el Morsa pasó al Cururo, yo pasé al Cururo, pillé al Morsa y la máquina que venía detrás de mí, me venía pasando a mí y yo había pasado 2 máquinas, entonces que es lo que pasa, resulta que Manuel dijo - No, en esto yo voy a ser enfático en la frecuencia - y yo te voy a decir una cosa, que el cabro ...el chanfle que le dicen, que trabaja con el Carlos Burgos, se enchufa a la hora que quiere, se da vuelta a donde quiere, los inspectores no le hacen parte ¿por qué? porque el caballero le pone sus monedas. Entonces uno que trabaja como corresponde...pierde pero los caballeros...aquí yo le voy a decir una cosa y se las demuestro para que ustedes vean...(parece que muestra documentos)...

- todos los partes

- ese señor Burgos que nombra usted ¿es de la directiva?

- Si, señora...esos partes, son todos partes que he hecho yo...y sabes que me han dicho los choferes...- hazme otro parte, no ves que me castigaron -
- porque hablan con el señor Burgos...entonces a dónde llegamos.
- entonces se ríen de uno, que hago yo ahora, no hago partes, total voy a venir a hablar con Manuel y le voy a decir mira, de mañana en adelante si tú no hablas esta cuestión, te voy a dar plazo una semana pero la próxima semana yo me pongo desordenado, como lo era antes...como lo era antes.
- Claro, aprovechas todas las horas buenas...
- Ese señor Burgos es uno de las directiva por si ustedes no entienden.

*** ¿Quién ?...perdón**

- Ese señor Burgos que hablan, es uno de la directiva, por si...yo no tengo idea...

*** Y el Ministerio no controla esas frecuencias**

- No, no las controla

*** ¿Las Municipalidades tampoco?**

- no, no las controla pero hay una pila de parte de los enchufes...
- Oye...que si los compadres se dan vuelta donde quieren...oye...yo te voy a decir...
- Por eso...pero de todas maneras no todo el tiempo tercian...pero de repente los inspectores del Ministerio va y te llegan partes y de hecho te llegan y estos día habían hartos.

*** Por frecuencia**

- No, no tanto, no miran la frecuencia, miran por dónde andan las máquinas, los letreros, cosas así.
- Carabineros también vive de la locomoción, transporte...carabineros le hace parte...llegan a la casa, que va a hacer...hay que ir a pagarlo y además que vienen con fecha de 4-6 meses atrás. A mi el Viernes me entregó un parte el...por dejar un pasajero en segunda fila, ahora si no está el chofer trabajando conmigo ¿quién me paga ese parte?...tengo que pagarlo yo.
- Y ahora venía saliendo y me pasa otro parte por \$22.800.- ¿de qué?...tengo que ir a ver de que se trata
- Yo la semana pasada fui al juzgado de San Ramón, parte empadronado, disco Pare en Almirante Latorre con Tarapaca, hay así ...un lomo de toro, antes del disco Pare de la esquina...¿como?...
- Yo ya fui ya, le van a decir espere afuera \$18.900, se lo rebajaron ya.
- tengo que ir a otro parte allá a Recoleta porque el chofer dejó un pasajero en segunda fila, hace 6 meses atrás.

*** Otra cosa, las micros antes eran diferentes colores según las líneas, ahora todas amarilla, ¿eso es bueno o es malo?**

- Pésimo...(varios)

- eso es lo más pésimo que el gobierno nos haya obligado a pintar las máquinas amarillas, eso a sido lo más pésimo.

*** ¿Porque como se diferencian ahora ...?**

- Por número
 - Nos obligan a tener letreros
 - Ahora mismo hay usuarios que no saben leer, son cortos de vista, tienen que estar encima de la máquina para ver si le sirve la máquina o no y antes uno se guiaba por los colores, la gente se guiaba por los colores...ahora no porque son todas amarillas.
 - Con la cuestión que le decía yo, la cuestión de las tarifas van a ser las máquinas de distintos colores otra vez.

*** a si...**

- si, si ya hay una propuesta, una propuesta que tiene el transporte.

*** No les gusta a ustedes eso, no prefieren eso.**

- Mira ya la gente está tan acostumbrada a los destructores amarillos, como está la canción, que ya sería elocuente poner una máquina de otro color, lo que si la competencia de las tarifas que va a ver más adelante si llega a lograrse o a enfatizar lo que tiene puesto el Ministerio.
 - Pero pienso que el paro apuntó a eso...
 - se apunta a eso y tanto a las máquinas que quieren dar de bajas que son año 92 para abajo, que no quieren dejar entrar al centro, eso fue otra, las tarifas también. Ahora que nos suben los precios de los repuestos todos los meses y las tarifas siguen donde mismo, ahora ya vamos con el petróleo, casi el precio de un pasaje.
 -uno de esos chicos no más, son 50 y tantos, pasar a la administración 30...
 - claro por 6 pesos los van a llevar
 - si el litro vale 154 y el pasaje vale 160..
 - Ahí es donde el gobierno se contradice de las cosas, quiere bajar, no quiere dejar entrar máquinas del año 92 abajo al centro y está llamando a licitación para dejar el bus salón que quieren o el ejecutivo de las Condes...puta...pueden juntarse y licitar con buses Inter provinciales del año 81 adelante...puta...a donde estamos o nosotros somos de otro país.
 - bueno y para que están exigiendo tanto...
 - es que lo que te dije hace un rato...Godoy...el huevón tiene plata...el huevón tiene más plata...el huevón le va a decir...toma a tienes 5 millones de peso, déjame trabajar con estas máquinas...ya anda a trabajar, total el huevón me dio 5 millones de pesos.
 - ...si tienen una pila de buses el Ravinet con el Lavín...
 - ah...de los buses de ayer, ayer le fueron a ofrecer los...
 - La otra cuestión que digo yo, se van a meter los Alcaldes de todas las comunas a la cuestión de la licitación...
 - Y quién mantiene esas máquinas..
 - no...están llamando a licitación para esas máquinas, hacer una variante, por decir, con puros pasajeros sentados a \$500, 600 y

800 pesos, hoy día sale pero puro pasajeros sentados y con pista verde y con postura especial.

- Ahora todos los Alcaldes de Santiago quieren re transar la licitación para que ellos encabezados por el Ravinet, encabezados por Ravinet estudiar ahí y ver todo lo que pueden hacer con la licitación y eso tiene que ir al Ministerio de Transporte.

*** eso no les da más cercanía...**

- no pues compadre, más pescados grandes nos tiramos encima, más pescados grandes...

- nos revienta más...

- Y se pone el Ravinet de cabecilla, tengan por seguro que va a salir, porque ese tiene mucho poder...tiene mucho poder ese compadre.

*** Bueno el Ministerio encontró aliado pero los empresarios ¿han encontrado aliado?**

- Y que aliado somos nosotros...¿que aliados tenemos?

*** Los usuarios por ejemplo, podrían ser un buen aliado.**

- No, si somos la parte mala para ellos.

- Compadre, yo le voy a decir que ese día del paro habían noticias. Usted fácilmente vio las noticias, usted va a tener de aliado a un pasajero que le dice...chucha...mañana hay paro, voy a tener que gastar \$500...\$500 para la locomoción, se terminó el paro ayer pagué \$500, hoy día gasto \$100.- ¿me entiendes a lo que voy?

- Como se van a asociar si nos andan cogotendo o están robando ...¡pégenles!

- O por último sáquenle la chucha al huevón y lo cogotean...claro

- ¿que aliados vamos a tener nosotros que no seamos nosotros mismos?

- Y al otro día del paro, me dijeron ...y no seguiste descansando, al tiro...choro...

*** Pero esto por ejemplo, esto de que el pasajero le devuelva el boleto al chofer, es como que tiene cierta simpatía con el chofer y por que el chofer no con ustedes.**

(contestan todos juntos)

- no, si a uno le devuelven...es un mal hábito...

*** porque no van como choferes pero...**

- a mi me pasa el boleto el pasajero o me lo deja en la pecera o me lo tira por último adentro...se lo devuelve...me quedan mirando algunos...

- Yo sabe lo que hago, los juntos...así un alto de boletos.

- El otro día en Franklin, cuatro juntos...vamos hasta ahí...vamos hasta ahí...yo cobro 160 y no cobro 100...si es que voy hasta ahí...160 el pasaje sino te bajas.

- Si no te lo llevas tú, se lo lleva el de atrás

-...ahí se metieron los cuatro las manos al bolsillo...toma ahí tienes huevón...te regalo la huevá...toma... Atentos los caballeros, si iban a trabajar.

- Y ahí van a trabajar como empresario y como empresario le van a rasgar el asiento...

- O se van a sentar y cuando se bajan el asiento rasgado el bus rayado, como dice aquí el amigo o se bajan y te ponen la moneda en las costillas...y hasta ahí no más.

- Fíjese en el costado de las máquinas, van a estar rayadas.

- Como va el hábito de la gente que se sube con los 160 y te pasa 100, si usted le dice algo te pasan pero si no les dice nada...pasan

- es que resulta que el chofer está acostumbrado a recoger la moneda y la tira...y la tira no más, ese es el problema.

- ese es el mal hábito de la gente, es que es por el hábito de la gente.

- no es que nosotros...aquí falta mucha cultura y sobre todo al público nuestro le falta cultura.

- Eso mismo es lo que digo yo y siempre lo voy a decir.

- ¿Por qué? ...en Europa tiene una cultura muy diferente a la que tenemos nosotros, aquí para poder llegar a tener un cobrador automático, esto tiene que ser un trabajo aproximadamente a unos 30 años más...

- Y partir de la base..

-...y partir de la base... de los colegios...

- No le voy a decir que país, usted ve esto, nosotros vamos por ahí...tiramos esto al suelo, viene un niño lo toma y lo echa al basurero, eso es cultura y cuando la vamos a conseguir aquí.

- Nunca...

- ...20 - 30 años, por la educación que le va a dar a los nuevos chiquillos...pero nosotros a esa edad ya vamos a estar enterrados con máquina y todo.

- Si en Argentina se demoraron en poner los cobradores automáticos 2 años, para poder que la gente se acostumbrara, nosotros aquí tenemos 30...porque no tenemos...

- Allá son automáticos y diferidos, uno va...la gente paga su tarifa distinta y no miente...aquí todos dirían voy ahí no más

- Tu llegaste al tema de ser diferido...se van a subir la cachá de pelagatos, voy al 15 no más, pago una gamba...pagaste la gamba...llegaron al 21...llegaron a Franklin...llegaron a Avda. Matta...llegaron al centro y ahí se bajaron.

- Y por último el chofer sabes que va hacer, va a andar con el cabro atrás en la puerta...ahí tienes una moneda...se van a subir por atrás igual.

- y ese es el otro estudio que no han echo ¿como van a controlar la puerta trasera?

Si aquí es divertido compadre en la mañana...si aquí es divertido en la mañana...

- En Pablo de Rokha lo sacarían volando...

- Aquí es divertido en la mañana porque tu vas lleno, se bajó uno por atrás y tu paras en el medio del paradero para que no se te

suban y te queden colgando y va un compadre caminando, abres la puerta de atrás y se metió..

- Y por último los carabineros

-...Abra la puerta de atrás... y está el otro paco al lado y te pasa el parte por llevar la puerta abierta...

- claro si es verdad eso.

-...a mi el otro día me hicieron un parte por estar bloqueando cruces, en Santa María con Pío Nono y resulta que yo no cruzo Santa María con Pío Nono, yo doblo en Pío Nono y ¿sabes por qué?...porque había una camioneta de la Ilustre Municipalidad de Providencia estacionada en el medio de la calle y como el bus mío es grande, el bus es grande...no alcanzaba a doblar, quedé metido en la pista...en la pista, el paco vino y me hizo el parte a mí...a usted lo voy a citar a los tribunales...bueno y ¿por qué?...porque está...bloqueó el cruce...oiga como se le ocurre que voy a bloquear el cruce si yo no voy cruzando yo vengo doblando, porque no le dice al de la camioneta de la Ilustre Municipalidad de Providencia que se corra que no puede estar parado ahí. Me dijo...usted cometió la infracción...claro...esta discriminación que hay contra ...

-...el chofer de micro, compadre.

- usted está sentado detrás del volante, es un piojento de mierda. Y como le dije yo, puedo tener más estudios que cualquier pelagatos que se me sube a la máquina pero por el solo echo de ser pasajero, te trata como quiere. Disculpando la expresión, hay huevones que no saben leer ni escribir y si no los llevas por \$100, te levantan y te dejan caer a garabatos...

- Y los pollos que te llegan en la cara...

*** Y otros gremios de transporte tampoco son aliados...**

- Mire yo le puedo decir, el gremio de los micreros puede ser aliado, el gremio de los taxistas está en su mundo, los colectivos están en su mundo y los camioneros en otro, porque nunca vas hacer que se paren todos juntos, nunca vas hacer que se paren todos juntos porque unos pelean una cosa y otros otra cosa. La única vez que se unió, cuando estuvo el golpe de estado que se unió todo el transporte que se paró.

*** Muy bien les quiero agradecer por su participación, por haber venido, por tener la disposición también a contarnos sus problemas, esperamos que esto sea útil y sirva para mejorar esta organización, mejorar la línea. No se si ustedes quieren agregar algo.**

*** No solo preguntarle si hay algún otro tema que quisieran tratar que nosotros no lo hemos tocado, que para ustedes sea importante.**

_ Los aseadores...¿por que lo pagamos nosotros, por qué no lo paga la asociación? y los contratan.

- Y que limpien

- Y que hagan aseo

- Es que al ser contratado la cosa cambia, si tu no trabajas bien, lo despiden no más. Si tú en una fábrica, sacas la vuelta y te pillan sentado, te echan no más.

- Si las máquinas no se pueden asearse en los paraderos y si uno les hace aseo en la casa, se los hacen en la calle viene un inspector y te pasa un parte. ¿dónde le hace el aseo a la máquina?

*** ¿Cuál podría ser una solución?**

- en el terminal...

- Hacer inversiones en terminales

*** Y ustedes como asociación ¿podrían adquirir?**

- Yo pienso que sí, por la administración que se cobra aquí...

- Oiga, son \$90.000.- por máquinas

*** ¿Para?**

- Para la administración...

- Yo tengo 4 máquinas...me sacan a mí ¿cuanta plata?

- Fuera del seguro de choque, que son 40, fuera del terrorismo que son 12 y fuera lo demás.

*** ¿eso es lo que ustedes pagan mensual?**

- Mensual

- ...nosotros debemos pagar como 280 lucas..

- ...no 200..

- es que también hay mucha gente que trabaja aquí, en el momento que llegó la computación también debió haberse eliminado gente aquí.

- al contrario, hay más empleados

- ahora que hay computación, hay más empleados...nos sube más la...

- tienes 90 de administración, seguro de choque 40, ELFAN 12, actos terroristas 24, sindicato, la....., tienes como alrededor de los 185.000.-

- Aquí son tres cosas o sea cuatro cosas, administración, seguros de choque, ELFAN y actos terroristas...inevitable.

- Inevitable, todos los meses.

- Bueno...permiso...se puede retirar uno.

*** Sí, claro.**

- Tienes 40- 60- 76 en actos terroristas, ELFAN y seguros de choque, más 90...

- Muy agradecido, gusto de saludarlos, ojalá no quedemos repitiendo. (risas)

*** Muchas gracias**

- Joven a sido un placer y ojalá que saquemos algo bueno de todo esto.

*** Muchas gracias.**

FIN DE LA ENTREVISTA FOCUS GROUP 4 (lado B del cassette)

Anexo IV

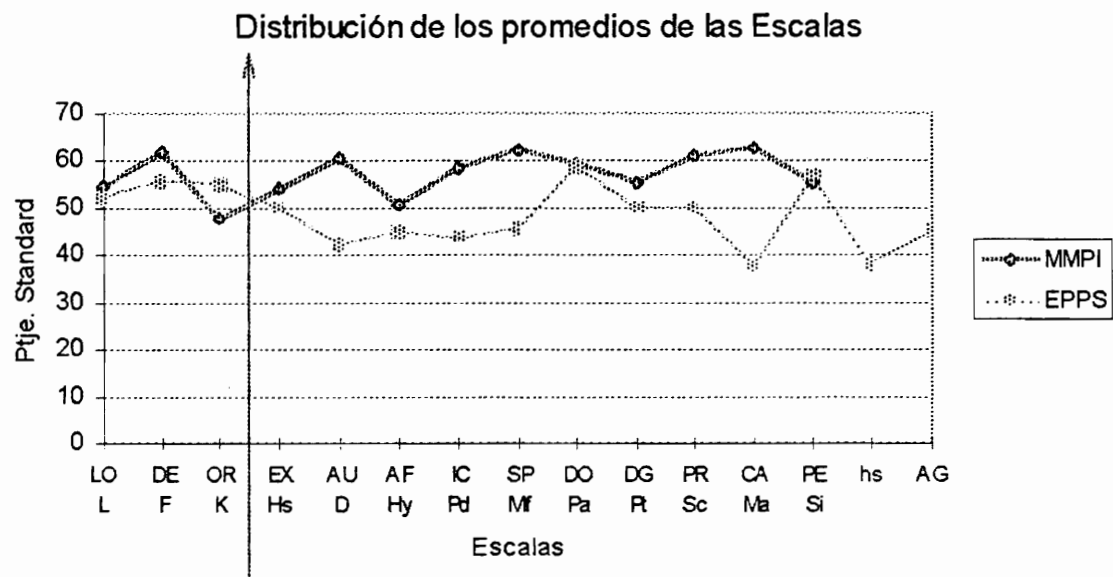
Gráfico y distribución de frecuencia del Perfil Psicológicos de la Planta administrativa

Distribución de Frecuencias de las Variables por rango de los test aplicados:

EPPS	<30	30-40	40-60	60-70	>70	T	MMPI	<30	30-40	40-60	60-70	>70
LO	1		10	3		14	L			14	2	
DE	16	1	10	2	1	14	F			7	7	2
OR	16		9	4	1	14	K			15	1	
EX	16	3	8	3		14	Hs			13	3	
AU	3	2	8	1		14	D			11	4	1
AF	2	2	10			14	Hy	1		13	2	
IC	3	2	8	1		14	Pd		1	8	5	2
SP	16	4	10			14	Mf			5	6	5
DO	16		9	2	3	14	Pa			9	5	2
DG	16	2	10	2		14	Pt			14	1	1
PR	1	1	10	2		14	Sc			7	5	4
CA	3	5	6			14	Ma			7	7	2
PE	16	1	6	5	1	14	Si			11	5	
hs	3	7	3	1		14						
AG		4	8	2		14						

Distribución de los Promedios de los test aplicados:

VARIABLE	VARIABLE	MMPI	EPPS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
L	LO	55	53	56	53	53	53	50	70	53	40	60	53	50	56	50	53	63	60	54	56	46	62	68	59	44	49	49	54	60	29	41	66
F	DE	62	56	66	50	64	56	78	48	73	60	66	53	62	66	53	58	66	68	55	57	35	57	48	59	55	55	69	61	53	71	55	53
K	CR	48	55	51	49	45	53	42	66	48	48	46	49	44	42	40	57	42	48	56	56	41	80	45	62	62	40	62	58	65	50	40	54
Hs	EX	54	50	47	44	67	47	54	57	64	54	47	67	49	52	44	50	44	80	61	57	63	52	50	39	36	61	50	48	50	48	36	48
D	AU	60	42	68	58	65	65	55	68	57	48	68	51	53	82	48	46	63	72	52	36	61	27	42	22	42	52	57	25	44	42	38	51
Hy	AF	51	45	55	53	65	56	57	62	50	55	0	53	47	56	44	52	44	65	22	52	53	48	36	48	60	52	48	30	41	43	58	36
Pd	IC	58	44	60	62	64	50	67	57	74	53	46	67	48	69	36	60	46	74	51	53	55	28	36	44	42	37	28	49	42	28	62	57
Mf	SP	62	46	57	57	67	59	59	69	70	55	59	61	51	69	69	74	53	69	37	48	34	51	39	55	53	49	45	43	52	57	34	41
Pa	DO	59	59	41	67	75	50	62	56	76	44	56	56	59	70	67	47	56	65	76	52	54	52	74	48	62	57	56	52	61	57	76	47
Pt	DG	55	50	46	58	60	48	53	58	65	48	56	52	52	79	52	45	48	66	49	57	53	45	53	45	54	39	54	63	37	61	41	51
Sc	PR	61	50	57	42	71	44	71	59	72	46	63	65	63	76	55	64	51	78	38	53	49	55	49	48	55	67	53	26	44	46	67	52
Ma	CA	63	38	48	68	65	60	68	58	63	58	63	70	53	75	58	63	53	78	35	25	28	42	31	35	38	49	47	28	50	44	40	35
Si	PE	56	57	45	45	53	55	48	43	63	60	61	52	70	67	63	58	60	47	56	60	46	64	69	62	64	42	58	37	63	71	44	61
	hs		38																	34	39	49	34	30	66	34	56	34	19	35	34	24	45
	AG		45																	63	43	52	37	62	47	35	35	31	40	44	45	54	48



Anexo V

Encuesta a Usuarios

A continuación se presenta el formulario de la encuesta aplicada a los usuarios de la Línea San Cristóbal La Granja y más adelante los resultados parciales de dicho instrumento.

Encuesta de Imagen Transporte Colectivo Línea La Granja

Hora de inicio de la encuesta:

I. Motivos del viaje

A. Cuando Ud. usa una micro, con mayor frecuencia lo hace para movilizarse a:
(el encuestado debe contestar todas las alternativas pero debe valorizarlas desde 1; la más importante, hasta 5 la menos importante)

Trabajar Hacer Pasear Comprar Otro (especifique)
 Trámites

II. Horario

A. En que horario realiza usualmente su viaje más frecuente.

 Hora
IDA
REGRESO

III. Uso del tiempo en el Vehículo

A. Mientras va en una micro, ¿Realiza alguna actividad mientras dura su viaje?
(especifique).

(En caso que no conteste o no le surja alguna idea sugerir: leer, escribir, tejer, conversar, escuchar personal estéreo o simplemente mirar por la ventana; en caso de responder *ninguna* actividad, pasar a la pregunta siguiente).

B. Preguntar sólo en el caso que la pregunta anterior tenga como respuesta que el usuario no realiza ninguna actividad.

¿Cuáles son los motivos por los cuales no realizar *ninguna* actividad cuando viaja?.

IV. Aspecto y actitud del chofer.

A. Generalmente ¿Cómo calificaría la presentación personal del chofer de las micros?
(Con nota de 1 a 7)

A. Generalmente ¿Cómo calificaría el trato que el chofer da a los usuarios de las micros?
(Con nota de 1 a 7)

V. Cantidad de pasajeros en el vehículo.

A. Al ir llenándose el vehículo, la incomodidad del viaje comienza:

1. Cuando se ocupan la mitad de los asientos.
2. Cuando se ocupan la totalidad de los asientos.
3. Cuando se ocupan todos los asientos y la mitad del pasillo.
4. Cuando se ocupan todos los asientos y todo el pasillo.
5. Cuando van personas colgando en las pisaderas.
6. No siente incomodidad.

VI. Comodidad del vehículo.

A. ¿Cómo calificaría Ud. la apariencia general del vehículo? (se refiere a calificar la limpieza, la calidad de los asientos, y los ruidos generados por el propio vehículo al estar en movimiento)

(Con nota de 1 a 7)

VII. Costo del viaje.

A. Respecto de la tarifa de la locomoción colectiva, ¿Cuál es su opinión?, que es:

1. Muy barata
2. Barata
3. Adecuada
4. Cara
5. Muy cara.

VIII. Duración del viaje.

A. Distancia que recorre el pasajero, ¿Cuál es el recorrido habitual que usted realiza?

Desde:

Hasta:

B. ¿Cómo piensa usted que es el tiempo que demora ese viaje?

C. Si responde que es largo o excesivo, preguntarle: ¿Cuáles serían según usted las causas de que demore ese tiempo un microbús?

IX. Frecuencia de pasada de los vehículos.

A. ¿Cuándo Ud. espera una micro el tiempo de espera es :

Especifique Cuánto tiempo

- a) Muy corto
- b) Corto
- c) Adecuado
- d) Largo
- e) Muy largo

X. Modernidad del sistema.

A. En términos de calidad de las micros, (modernidad de la tecnología rodante), ¿Con qué nota las calificaría Ud.?

(Con nota de 1 a 7)

XI. Posibilidad de viajar sentado.

A. Cuando aborda una micro, ¿cuál es la posibilidad de viajar sentado (1 corresponde a ninguna vez, y 7 a todas las veces).

XII. Riesgos de accidente en el vehículo.

A. Cuanta cree Ud. que es la probabilidad de accidente al viajar en una micro

- 1. Alta.
- 2. Regular
- 3. Poco probable o escasa

XIII. Tiempo de caminata.

¿Cuántas cuerdas camina de su casa al paradero de micro y de la micro al lugar donde se dirige

Para subir a la micro:

Desde la bajada a su destino:

XIV. Variabilidad de la duración del viaje.

A. Preguntar al usuario la variabilidad de tiempo que el microbús utiliza para realizar el mismo viaje pero en diferentes momentos (incertidumbre de cuanto tiempo demorara y los márgenes de tiempo que pueden existir). Del tiempo que habitualmente demora el viaje que usted realiza. ¿cuánto cree usted que puede variar ese tiempo?

- 1. 5 minutos .
- 2. 10 minutos.
- 3. 20 minutos.

4. 30 minutos.
5. más de 30 minutos.

XV. Variabilidad del tiempo de espera.

- A. Cuando debe esperar para tomar una micro .
1. Pasa regularmente cada cierta cantidad de minutos.
 2. Es irregular el tiempo de espera, puede ser muy amplio como muy breve la espera.
 3. La verdad es que no he puesto atención en ello.
 4. Otro...

XVI. Preferencias por una variante en vez otra.

- A. Al abordar un microbús, ¿En qué características pone atención para elegirla?. (el encuestado debe contestar todas las alternativas pero debe valorizarlas desde 1; la más importante, hasta 5 la menos importante)

- | | |
|--------------------------|--|
| ☐ | Porque tiene asientos disponibles. |
| ☐ | Porque es más rápida. |
| ☐ | Porque es más cómoda. |
| ☐ | Porque es más barata. |
| ☐ | Porque pertenece a una determinada línea |

XVII. Identificación de la micro que se toma.

- A. ¿Cómo reconoce usted las micros que habitualmente usa para movilizarse?.
1. Por el número.
 2. Por las calles que aparecen en el letrero.
 3. Por el chofer que conduce.
 4. Por el tamaño de la micro.
 5. Otro...

XVIII. Percepción de responsabilidad por la calidad del servicio de transporte en superficie:

¿De quien estima usted que es la responsabilidad de la calidad del servicio de la locomoción colectiva? (Indagar sobre asignación de responsabilidad, ya sea sobre personas, empresas o instituciones de gobierno, etc.).

XIX . Grado de aceptación de otra forma de pago del pasaje diferente al boleto unitario:

Si existiera la posibilidad de pagar el pasaje en paquetes de varias unidades para movilizarse en micro, ¿Cuál de las siguientes le gustaría usa?

- a) Paquetes de boletos con pasaje equivalente a una semana

- b) Paquetes de boletos con pasaje equivalente a 15 días
- c) Paquetes de boletos con pasaje equivalente 1 mes
- d) Paquetes de boletos con pasaje equivalente a 1 día de ida y vuelta

Prefiere la forma actual

XX. Antecedentes generales

Lugar de la encuesta :

- 1. Hogar
- 2. Trabajo
- 3. Microbús
- 4. Paradero de microbús

Fecha :

XXI. Antecedentes personales del encuestado

Actividad :	Edad	
1. Trabajador (a).	Sexo: (M o F)	
Estudiante		
Dueña de casa		
Ingreso :		
B: Bajo, \$0 a \$80.000		
M: Medio, \$80.000 a \$320.000		
A: Alto, \$320.000 a Más		

Hora de término de la encuesta:

Resultados preliminares de la Encuesta Imagen del Transporte Colectivo Urbano, aplicada a usuarios de todas las variantes de la Línea San Cristóbal La Granja

1.- Calificación del trato que el chofer da al Usuario (Nota de 1,0 a 7,0)

Valor Categoría	Valor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Acumulado Porcentaje
	1,0	2	3,2	3,2	3,2
	2,0	3	4,8	4,8	8,1
	3,0	6	9,7	9,7	17,7
	4,0	7	11,3	11,3	29,0
	4,5	2	3,2	3,2	32,3
	5,0	17	27,4	27,4	59,7
	5,5	1	1,6	1,6	61,3
	6,0	20	32,3	32,3	93,5
	7,0	4	6,5	6,5	100,0

Total	62	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Media : 4,863

Varianza : 2,059

Casos Válidos : 62

Missing casos : 0

2.- Calificación a la Presentación personal del Conductor de la locomoción Colectiva

Valor Categoría	Valor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Acumulado Porcentaje
	1,0	1	1,6	1,6	1,6
	3,0	2	3,2	3,2	4,8
	4,0	6	9,7	9,7	14,5
	4,5	1	1,6	1,6	16,1
	5,0	25	40,3	40,3	56,5
	5,5	3	4,8	4,8	61,3
	6,0	14	22,6	22,6	83,9
	7,0	10	16,1	16,1	100,0

Total	100,0	100,0
-------	-------	-------

Media : 5,339

Varianza : 1,277

Casos Válidos : 62

Missing casos : 0

3.- Número de cuadras que se tienen que caminar para subir al Microbús

Valor Categoría	Valor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Acumulado Porcentaje
	,1	1	1,6	1,6	1,6
	,5	12	19,4	19,4	21,0
	1,0	15	24,2	24,2	45,2
	2,0	12	19,4	19,4	64,5
	3,0	8	12,9	12,9	77,4
	4,0	7	11,3	11,3	88,7
	5,0	4	6,5	6,5	95,2
	6,0	2	3,2	3,2	98,4
	7,0	1	1,6	1,6	100,0

Total	62	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Media : 2,195

Varianza : 2,824

Casos Válidos : 62

Missing casos : 0

4.- Número de cuadras que camina desde la micro a su lugar de destino

Valor Categoría	Valor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Acumulado Porcentaje
	,1	1	1,6	1,7	1,7
	,5	8	12,9	13,6	15,3
	1,0	11	17,7	18,6	33,9
	2,0	10	16,1	16,9	50,8
	3,0	13	21,0	22,0	72,9
	4,0	5	8,1	8,5	81,4
	5,0	7	11,3	11,9	93,2
	6,0	3	4,8	5,1	98,3
	7,0	1	1,6	1,7	100,0
	,	3	4,8	Missing	

Total	62	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Media : 2,612

Varianza : 3,095

Casos Válidos : 59

Missing casos : 3

5.- Al ir llenándose el vehículo, la incomodidad del viaje comienza :

Valor Categoría	Valor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Acumulado o Porcentaje
Cuando se ocupan todos los asientos	2	12	19,4	19,4	19,4
Cuando se ocupan todos los asientos y la mitad del pasillo	3	3	4,8	4,8	24,2
Cuando se ocupan todos los asientos y todo el pasillo	4	13	21,0	21,0	45,2
Cuando van personas colgando en las pisaderas	5	28	45,2	45,2	90,3
No siente incomodidad	6	6	9,7	9,7	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

Media : 4,210

Varianza: 1,644

Casos Válidos : 62

Missing casos : 0

6.- Calificación a la apariencia general del vehículo (limpieza, calidad de los asientos y ruidos generados por el propio vehículo al estar en movimiento).

Valor Categoría	Valor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Acumulado Porcentaje
	2,0	1	1,6	1,6	1,6
	3,0	2	3,2	3,2	4,8
	4,0	8	12,9	12,9	17,7
	4,5	1	1,6	1,6	19,4
	5,0	14	22,6	22,6	41,9
	5,5	3	4,8	4,8	46,8
	6,0	25	40,3	40,3	87,1
	7,0	8	12,9	12,9	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

Media : 5,435

Varianza : 1,168

Casos Válidos : 62

Missing casos : 0

7.- Opinión respecto a la tarifa de la locomoción colectiva

Valor Categoría	Valor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Acumulado Porcentaje
Barato	2	6	9,7	10,0	10,0
Adecuado	3	40	64,5	66,7	76,7
Caro	4	13	21,0	21,7	98,3
Muy Caro	5	1	1,6	1,7	100,0
	6	2	3,2	Missing	

Total	62	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Media : 3,150

Varianza : ,367

Casos Válidos : 60

Missing casos : 2

8.- Identificación de la micro que se toma

Valor Categoría	Valor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Acumulado Porcentaje
Por el número	1	50	80,6	83,3	83,3
Por las calles que aparecen en el letrero	2	8	12,9	13,3	96,7
Por el chofer que conduce	3	0	0	0	96,7
Por el tamaño de la micro	4	1	1,6	1,7	98,3
Otro	5	1	1,6	1,7	100,0
	6	2	3,2	Missing	

Total	62	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Media : 1,250

Varianza : ,496

Casos Válidos : 60

Missing casos : 2

9.- Calificación de la Tecnología Rodante

Valor Categoría	Valor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Acumulado Porcentaje
	2,0	1	1,6	1,6	1,6
	4,0	2	3,2	3,2	4,8
	5,0	17	27,4	27,4	32,3
	5,5	1	1,6	1,6	33,9
	6,0	30	48,4	48,4	82,3
	6,5	1	1,6	1,6	83,9
	7,0	10	16,1	16,1	100,0

Total	62	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Media : 5,758

Varianza : ,785

Casos Válidos : 62

Missing casos : 0

10.- Motivos del viaje 1*El encuestado usa micro para ir a trabajar*

Valor Categoría	Valor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Acumulado Porcentaje
Siempre	1	42	67,7	79,2	79,2
Casi siempre	2	2	3,2	3,8	83,0
Algunas veces	4	2	3,2	3,8	86,8
Casi nunca	5	7	11,3	13,2	100,0
	6	9	14,5	Missing	

Total	62	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Media : 1,679

Varianza : 2,068

Casos Válidos 53

Missing casos : 9

11.- Motivos del viaje 2*El encuestado usa micro para ir a Hacer trámites*

Valor Categoría	Valor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Acumulado Porcentaje
Siempre	1	8	12,9	12,9	12,9
Casi siempre	2	37	59,7	59,7	72,6
A veces	3	12	19,4	19,4	91,9
Algunas veces	4	5	8,1	8,1	100,0

Total	62	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Media : 2,226

Varianza : ,604

Casos Válidos : 62

Missing casos : 0

12.- Motivos del viaje 3*El encuestado usa micro para ir a Pasear*

Valor Categoría	Valor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Acumulado Porcentaje
Casi siempre	2	3	4,8	5,1	5,1
A veces	3	18	29,0	30,5	35,6
Algunas veces	4	32	51,6	54,2	89,8
Casi nunca	5	6	9,7	10,2	100,0
	6	3	4,8	Missing	

Total	62	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Media : 3,695

Varianza : ,526

Casos Válidos : 59

Missing casos : 3

13.- Motivos del viaje 4*El encuestado usa micro para ir a comprar*

Valor Categoría	Valor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Acumulado Porcentaje
Siempre	1	8	12,9	12,9	12,9
Casi siempre	2	18	29,0	29,0	41,9
A veces	3	29	46,8	46,8	88,7
Algunas veces	4	7	11,3	11,3	100,0

Total	62	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Media : 2,565

Varianza : ,742

Casos Válidos : 62

Missing casos : 0

14.- Motivos del viaje 5*El encuestado usa micro para ir a otro*

Valor Categoría	Valor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Acumulado Porcentaje
Siempre	1	5	8,1	11,6	11,6
Casi siempre	2	2	3,2	4,7	16,3
A veces	3	1	1,6	2,3	18,6
Algunas veces	4	9	14,5	20,9	39,5
Casi nunca	5	26	41,9	60,5	100,0
	6	19	30,6	Missing	

Total	62	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Media : 4,140

Varianza : 1,885

Casos Válidos : 43

Missing casos : 19

15.- Grado de aceptación de otra forma de pago distinta al boleto unitario

Valor Categoría	Valor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Acumulado Porcentaje
Paquete de boleto para una semana	1	10	16,1	16,4	16,4
Paquete de boletos para 15 días	2	2	3,2	3,3	19,7
Paquete de boletos para 1 mes	3	10	16,1	16,4	36,1
Boletos de ida y vuelta	4	3	4,8	4,9	41,0
Prefiere la forma actual	5	36	58,1	59,0	100,0
	6	1	1,6	Missing	

Total	62	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Media : 3,869

Varianza : 2,383

Casos Válidos : 61

Missing casos : 1

16.- Percepción de la frecuencia de los microbuses

Valor Categoría	Valor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Acumulado Porcentaje
Muy Corto	1	8	12,9	12,9	12,9
Corto	2	20	32,3	32,3	45,2
Adecuado	3	20	32,3	32,3	77,4
Largo	4	10	16,1	16,1	93,5
Muy Largo	5	4	6,5	6,5	100,0

Total	62	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Media : 2,710

Varianza : 1,193

Casos Válidos : 62

Missing casos : 0

17.- Calificación de la posibilidad de viajar sentado

Valor Categoría	Valor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Acumulado Porcentaje
	1,0	1	1,6	1,6	1,6
	2,0	4	6,5	6,5	8,1
	3,0	6	9,7	9,7	17,7
	4,0	9	14,5	14,5	32,3
	5,0	14	22,6	22,6	54,8
	5,5	1	1,6	1,6	56,5
	6,0	15	24,2	24,2	80,6
	7,0	12	19,4	19,4	100,0

Total	62	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Media : 5,040

Varianza : 2,429

Casos Válidos : 62

Missing casos : 0

18.- Se prefiere un microbús por el número de asientos disponibles

Valor Categoría	Valor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Acumulado Porcentaje
Siempre	1	25	40,3	41,0	41,0
Casi siempre	2	18	29,0	29,5	70,5
A veces	3	10	16,1	16,4	86,9
Algunas Veces	4	7	11,3	11,5	98,4
Casi nunca	5	1	1,6	1,6	100,0
	6	1	1,6	Missing	

Total	62	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Media : 2,033

Varianza : 1,199

Casos Válidos : 61

Missing casos : 1

19.- Se prefiere un microbús por ser más rápido

Valor Categoría	Valor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Acumulado Porcentaje
Siempre	1	15	24,2	25,0	25,0
Casi siempre	2	16	25,8	26,7	51,7
A veces	3	19	30,6	31,7	83,3
Algunas Veces	4	10	16,1	16,7	100,0
	6	2	3,2	Missing	

Total	62	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Media: 2,400

Varianza: 1,092

Casos Válidos: 60

Missing casos: 2

20.- Se prefiere un microbús por (3)

Valor Categoría	Valor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Acumulado Porcentaje
Siempre	1	2	3,2	3,4	3,4
Casi siempre	2	12	19,4	20,3	23,7
A veces	3	13	21,0	22,0	45,8
Algunas Veces	4	26	41,9	44,1	89,8
Casi nunca	5	6	9,7	10,2	100,0
	6	3	4,8	Missing	

Total	62	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Media: 3,373

Varianza: 1,065

Casos Válidos: 59

Missing casos: 3

21.- Se prefiere un microbús por (4)

Valor Categoría	Valor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Acumulado Porcentaje
Siempre	1	3	4,8	5,1	5,1
Casi siempre	2	5	8,1	8,5	13,6
A veces	3	9	14,5	15,3	28,8
Algunas Veces	4	13	21,0	22,0	50,8
Casi nunca	5	29	46,8	49,2	100,0
	6	3	4,8	Missing	

Total	62	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Media: 4,017

Varianza: 1,465

Casos Válidos: 59

Missing casos: 3

22.- Se prefiere un microbús por (5)

Valor Categoría	Valor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Acumulado Porcentaje
Siempre	1	17	27,4	28,8	28,8
Casi siempre	2	8	12,9	13,6	42,4
A veces	3	8	12,9	13,6	55,9
Algunas Veces	4	3	4,8	5,1	61,0
Casi nunca	5	23	37,1	39,0	100,0
	6	3	4,8	Missing	

Total	62	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Media: 3,119

Varianza: 2,934

Casos Válidos: 59

Missing casos: 3

23.- Percepción del público usuario por quién es responsable por la calidad del servicio de transporte terrestre

Valor Categoría	Valor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Acumulado Porcentaje
Empresario	1	30	48,4	49,2	49,2
Gobierno	2	7	11,3	11,5	60,7
Ministerio de Transporte	3	11	17,7	18,0	78,7
Municipio	4	1	1,6	1,6	80,3
Choferes	5	2	3,2	3,3	83,6
Gobierno y empresario	6	10	16,1	16,4	100,0
	7	1	1,6	Missing	

Total	62	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Media: 2,475

Varianza: 3,487

Casos Válidos: 61

Missing casos: 1

24.- Percepción de Riesgo de accidente en el vehículo

Valor Categoría	Valor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Acumulado Porcentaje
Alta	1	6	9,7	10,0	10,0
Regular	2	21	33,9	35,0	45,0
Poco probable o escasa	3	33	53,2	55,0	100,0
	4	2	3,2	Missing	

Total	62	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Media: 2,450

Varianza: ,455

Casos Válidos: 60

Missing casos: 2

25.- Percepción de los usuarios sobre la demora del viaje

Valor Categoría	Valor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Acumulado Porcentaje
Poco	1	10	16,1	16,7	16,7
Adecuado	2	31	50,0	51,7	68,3
Largo	3	9	14,5	15,0	83,3
Demasiado Largo	4	10	16,1	16,7	100,0
	5	2	3,2	Missing	

Total	62	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Media: 2,317

Varianza: ,898

Casos Válidos 60

Missing casos: 2

26.- Actividad que realiza el usuario en el vehículo y mientras dura el viaje

Valor Categoría	Valor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Acumulado Porcentaje
Nada	1	14	22,6	23,0	23,0
Escuchar Personal	2	9	14,5	14,8	37,7
Mirar por la Ventana	3	12	19,4	19,7	57,4
Estudiar	4	1	1,6	1,6	59,0
Dormir	5	7	11,3	11,5	70,5
Leer	6	10	16,1	16,4	86,9
Tejer	7	1	1,6	1,6	88,5
Conversar	8	5	8,1	8,2	96,7
Otro	9	2	3,2	3,3	100,0
	10	1	1,6	Missing	

Total	62	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Media: 3,803
 Varianza: 5,961
 Casos Válidos: 61
 Missing casos: 1

27.- Variabilidad del tiempo que el microbús utiliza para realizar un mismo trayecto en distintos momentos

Valor Categoría	Valor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Acumulado Porcentaje
5 min.	1	18	29,0	29,0	29,0
10 min.	2	24	38,7	38,7	67,7
20 min.	3	14	22,6	22,6	90,3
30 min.	4	4	6,5	6,5	96,8
más de 30 min.	5	2	3,2	3,2	100,0

Total	62	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Media: 2,161
 Varianza: 1,056
 Casos Válidos: 62
 Missing casos: 0

28.- Variabilidad del tiempo de espera del microbús

Valor Categoría	Valor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Acumulado Porcentaje
Pasa regularmente	1	49	79,0	79,0	79,0
Es irregular	2	7	11,3	11,3	90,3
No he puesto atención	3	5	8,1	8,1	98,4
Otro	4	1	1,6	1,6	100,0

Total	62	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Media: 1,323

Varianza: ,484

Casos Válidos: 62

Missing casos: 0

29.- Variantes: Línea San Cristóbal La Granja

Valor Categoría	Valor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Acumulado Porcentaje
El Castillo - Santa Lucia	105	4	6,5	6,5	6,5
Los Quillayes - Quilicura	129	3	4,8	4,8	11,3
Los Quillayes - Quilicura	135	5	8,1	8,1	19,4
Magdalena - Renca	137	3	4,8	4,8	24,2
Pablo de Rokha - El	145	3	4,8	4,8	29,0
La Pintana - Recoleta	147	3	4,8	4,8	33,9
El Castillo - Recoleta	150	5	8,1	8,1	41,9
El Peral - Valdivieso	162	5	8,1	8,1	50,0
El Peñón - Valdivieso	163	5	8,1	8,1	58,1
La Bandera - Recoleta	167	3	4,8	4,8	62,9
Pablo de Rokha Pirámide	329	3	4,8	4,8	67,7
El Sauce - Vitacura	330	3	4,8	4,8	72,6
El Sauce - Cerro San	394	4	6,5	6,5	79,0
La Pintana - Cerro Santa Lucia	401	3	4,8	4,8	83,9
Pablo de Rokha - A. Vespucio	651	4	6,5	6,5	90,3
El Sauce - Vitacura	653	3	4,8	4,8	95,2
La Pintana - Estación Central	659	3	4,8	4,8	100,0

Total	62	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Casos Válidos : 62

Missing casos : 0

30.- Lugar en donde se realizó la encuesta

Valor Categoría	Valor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Acumulado Porcentaje
Hogar	1	3	4,8	5,2	5,2
Trabajo	2	3	4,8	5,2	10,3
Microbús	3	52	83,9	89,7	100,0
	5	4	6,5	Missing	

Total	62	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Media : 2,845

Varianza : ,239

Casos Válidos 58

Missing casos : 4

31.- Actividad del encuestado

Valor Categoría	Valor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Acumulado Porcentaje
Trabajador	1	48	77,4	82,8	82,8
Estudiante	2	3	4,8	5,2	87,9
Dueña de casa	3	7	11,3	12,1	100,0
	4	4	6,5	Missing	

Total	62	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Media : 1,293

Varianza : 0,456

Casos válido : 58

Missing casos : 4

32.- Sexo del encuestado

Valor Categoría	Valor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Acumulado Porcentaje
Masculino	1	32	51,6	52,5	52,5
Femenino	2	29	46,8	47,5	100,0
	3	1	1,6	Missing	

Total	62	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Media: 1,475

Varianza: ,254

Casos Válidos: 61

Missing casos: 1

33.- Ingreso económico del encuestado

Valor Categoría	Valor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Acumulado Porcentaje
Bajo (\$0-\$80.000)	1	20	32,3	32,3	32,3
Medio (\$80.001-\$320.000)	2	41	66,1	66,1	98,4
	4	1	1,6	1,6	100,0

Total	62	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Media : 1,710
 Varianza : ,308
 Casos Válidos 62
 Missing casos : 0

34.- Edad del encuestado

Valor Categoría	Valor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Acumulado Porcentaje
	22	1	1,6	1,6	1,6
	23	7	11,3	11,3	12,9
	24	2	3,2	3,2	16,1
	25	1	1,6	1,6	17,7
	26	1	1,6	1,6	19,4
	27	3	4,8	4,8	24,2
	28	2	3,2	3,2	27,4
	29	2	3,2	3,2	30,6
	30	1	1,6	1,6	32,3
	31	3	4,8	4,8	37,1
	33	2	3,2	3,2	40,3
	34	5	8,1	8,1	48,4
	35	5	8,1	8,1	56,5
	36	1	1,6	1,6	58,1
	37	1	1,6	1,6	59,7
	38	1	1,6	1,6	61,3
	39	1	1,6	1,6	62,9
	40	1	1,6	1,6	64,5
	41	1	1,6	1,6	66,1
	42	4	6,5	6,5	72,6
	43	3	4,8	4,8	77,4
	45	2	3,2	3,2	80,6
	47	3	4,8	4,8	85,5
	51	1	1,6	1,6	87,1
	52	3	4,8	4,8	91,9
	53	2	3,2	3,2	95,2
	58	1	1,6	1,6	96,8
	62	1	1,6	1,6	98,4
	72	1	1,6	1,6	100,0

Total	62	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Media : 36,694
 Varianza : 120,970
 Casos Válidos : 62
 Missing casos : 0