

MINISTRA DE OBRAS PÚBLICAS:

# Jessica López:

## *“Nos falta capacidad de convivir, conversar y conciliar”*

EN 2001, MIENTRAS DIRIGÍA A 500 PERSONAS EN BANCOESTADO, LA ACTUAL MINISTRA DE OBRAS PÚBLICAS SUFRIÓ UN GRAVE MAL AUTOINMUNITARIO QUE LA DEJÓ CASI INVÁLIDA. DESPUÉS DE UN AÑO, DEBIÓ REAPRENDER A CAMINAR. EL EPISODIO CAMBIÓ SU MIRADA Y SU FORMA DE TRABAJAR Y DIRIGIR EQUIPOS: “YO ERA UNA BESTIA. ME DECÍAN MARGARET THATCHER”. AL CUMPLIR UN AÑO EN EL GABINETE DEL PRESIDENTE BORIC, HACE SU BALANCE: “ME DUELE MUCHO EL ESTADO (DE LA POLÍTICA) EN CHILE”.

POR María Cristina Jurado. FOTOS: Sergio Alfonso López

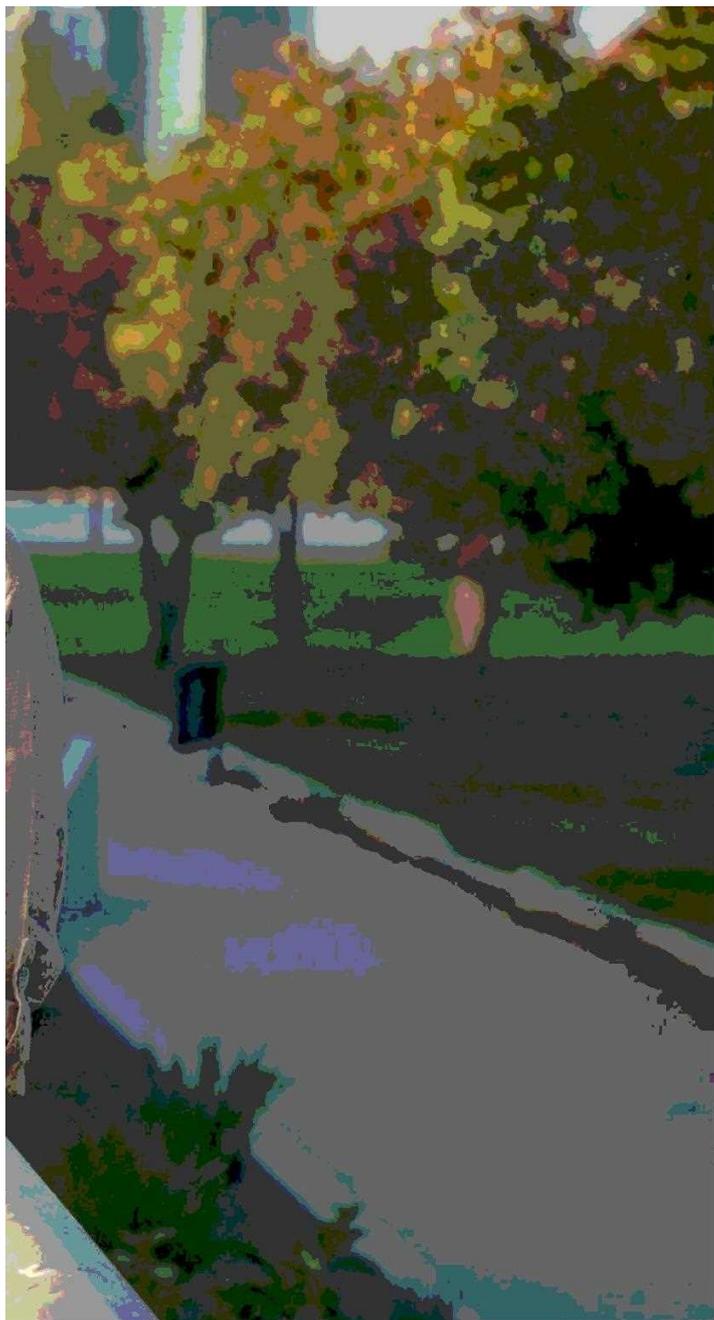


**E**ran las 8 de la mañana de un día de enero en 2001 cuando Jessica López Saffie, ingeniera comercial de la Universidad de Chile y entonces gerente de Riesgo de BancoEstado a cargo de unas 500 personas, se bajó del vagón del metro en la estación Universidad de Chile. Aunque era verano, la estación hervía de gente. Minutos antes se había encontrado con un colega y juntos iniciaron el ascenso hacia Ahumada. En la escalera, después de unos pasos, Jessica tropezó y se cayó. Con dificultad se levantó y siguió subiendo. Dos minutos después, tropezó de nuevo y cayó al piso. Y fue su colega quien le dijo: “Esto no es normal”. Hoy, en el comedor de su casa en Las Perdices, recuerda el episodio y dice que sus 67 años pueden dividirse en un antes y un después de esa mañana. Sin darle importancia al principio, continuó trabajando, manejando con puño de hierro a sus empleados, la vista puesta en el máximo rendimiento y la

tarea bien hecha, como había aprendido de su madre árabe, quien en los años 40 fue la primera profesional en una familia de 11 hermanos.

Sin licencia médica, las caídas aumentaron y comenzó a perder fuerza en manos y pies, con un hormigueo permanente en sus extremidades. A los seis meses, Jessica López aterrizó en la consulta de un traumatólogo que le diagnosticó túnel carpiano. Pero los síntomas se intensificaron. Cuando ya apenas caminaba y tanteaba las paredes para desplazarse con dolor, su peregrinar por varios traumatólogos terminó con un neurólogo que, en la Clínica Santa María, dio en el clavo. La gerente de Riesgos de BancoEstado sufría una grave enfermedad autoinmunitaria: polineuropatía desmielinizante inflamatoria crónica, que en su versión aguda es el Síndrome de Guillain-Barré.

—El Guillain-Barré es agudo y termina por invalidar; este era



crónico, eso me explicó el médico. Yo ya no tenía sensibilidad en manos ni pies, sufría hormigueo permanente y toda mi fuerza se me fue: la conexión que lleva los impulsos a través de los nervios a la musculatura no llegaba porque había perdido la mielina. Y era doloroso, muy doloroso. Me dolían mucho sobre todo los pies y al perder la sensibilidad, tú pierdes el equilibrio; llegué a estar súper invalidada. No tenía fuerza ni para tomar una peineta y peinar, tampoco para apretar la tecla de un computador.

Orientada por su hermana que es neuróloga infantil, López se puso en manos del doctor Renato Verdugo en la Clínica Alemana y, ya con licencia médica, comenzó a tratarse con inmunoglobulinas cada tres semanas, lo que exigía que se internara en las noches porque su potencial efecto en los riñones precisaba un delicado monitoreo. Pero el tratamiento no funcionó.

—Duró más de cuatro meses y, cuando íbamos ya en la se-

gunda o tercera dosis, ya se notaba que no. Y yo decía, ¡me estoy gastando un auto en cada una! Eran muy caras. Al final me pasé a corticoides.

Y los corticoides actuaron rápido: aunque estuvo casi un año fuera de su trabajo, Jessica López comenzó a remontar. Tuvo que entrenarse para aprender a caminar de nuevo y fue abandonando, de a poco, las muletas. Le tomó meses recuperar la función de brazos y piernas y desplazarse con seguridad. En el camino se puso eufórica, recuerda, por efecto de los corticoides.

**—¿Recuerda el día en que usted dijo voy a ganar esta batalla?**

—No. No sé muy bien cómo lo viví y eso era parte de mi poco *insight*, de la poca conexión conmigo misma. Hoy día me pasa eso y es otra la reflexión interna que me haría. Yo estaba muy poco conectada conmigo misma hasta mi enfermedad. (...) De lo que me acuerdo mejor durante todo ese periodo es que todas las reflexiones que escuchaba y los regalos que recibía, todo me hacía ver que mi enfermedad estaba relacionada con mi estilo de operar, mi estilo de gestión. Era lo que todos me dijeron, el mensaje que todos me mandaban. Una de mis amigas me regaló el libro ese de la "Chicken Soup", esos libros gringos de autoayuda. Y es que yo era una bestia. Me decían Margaret Thatcher, qué horror, ¿ah?

**—Su enfermedad fue un buen paré, ¿no?**

—Tremendo, sí. Un antes y un después para mí. Y ahí yo hice un proceso de trabajo personal que me ha permitido aprender mucho. Inicié un proceso de búsqueda de algún espacio de reflexión que me permitiera no seguir pasando por la vida sin darme cuenta. Porque eso era, yo pasaba por la vida sin darme cuenta. (...) Me miro y recuerdo esos años, probablemente tiene que ver con la dictadura, los 70 y 80 fueron años muy duros, de mucho miedo y donde yo desarrollé un estilo muy duro, también muy acorde en lo laboral. Y creo que todo eso me fue pasando la cuenta, porque tenía un estilo de gestión y de relacionamiento muy poco conectado.

**—¿Era autoritaria?**

—Sobre todo, muy dura y exigente. Había que trabajar duro para mostrar que uno era capaz. Y yo era capaz en lo profesional, pero algo se iba minando por dentro de mí. Al final, todo eso hizo crisis y me empezó la enfermedad. Llevaba trabajando 25 años, ya era gerente de Riesgo en el BancoEstado. Y no hacía concesiones.

Estaba casada desde 1983 con otro ingeniero comercial de la Universidad de Chile y tenía tres hijos adolescentes. A la par que su rol de liderazgo en BancoEstado, esta hija de familia árabe tradicional llevaba su casa con esfuerzo, tenía poco tiempo.

**—Hasta su crisis, su profesión era lo más importante...**

—Y mis tres hijos pues, y la familia. Yo, ahora que mi hija vive conmigo y que la he visto criar dos niños, la miro y digo: ¡Oh, la cantidad de energía, Dios mío cómo lo hacíamos! ¿Sabes lo que me pasó con la Adela, mi nieta mayor? Tiene cuatro años. Yo vi en el crecimiento de la Adela lo que no vi en el de mis hijos porque estaba en el banco. Ellos aprendieron a subir el peldaño en la sala cuna o en el jardín, en cambio acá con la Adela yo vi cada uno de esos peldaños. Y es que pasé la pandemia con mi hija y mis nietos en esta casa. Y todo lo que no vi en el crecer de mis niños porque estaba muy ocupada, porque era mucha pega, porque no estaba atenta y nunca estaba acá, lo vi con la Adela. Y por eso fue tan alucinante ser abuela para mí.

Durante el año en que López se concentró en trabajar para recuperar su marcha y autonomía física, se dio cuenta de cosas fundamentales.

—Yo no era del poder en esa época. No me movía en función del poder, sino en función de hacer mi pega bien. Y me juntaba con gente que me hacía análisis de unas cuestiones del poder en el banco, y yo decía: ¡está pasando todo esto y yo no me doy cuenta! Hoy tengo interés por el poder. Tiene que ver con mi desarrollo personal, creo que el poder es importante, me interesa estar en posiciones de poder. Creo que desde ahí se pueden accionar muchas cosas y por lo tanto no me da susto. Me gusta y lo busco, no soy tímida. Pero en esa época no tenía esa visión.

Su crisis de salud le gatilló un proceso de búsqueda personal y Jessica López encontró un método de trabajo terapéutico con el que aprendió a integrar los movimientos de su cuerpo a sus emociones.

—Puedo explicar la forma en que me muevo porque soy muy orientada a mover cosas, a empujar cambios; mi liderazgo está orientado a la acción y al transformar. De eso tomé conciencia. (...) Cuando me preguntan hoy cómo me defino, siempre me defino como aprendiz. Cada día aprendo algo. Yo creo que en mi vida he aprendido mucho, sobre todo de mí.

Una vez al año, se integra a un seminario de tres días como refuerzo en su camino de aprendizaje corporal y emocional. Con otra visión, su vida personal también se remeció: su matrimonio de 28 años terminó en 2011. Mantiene una buena relación.

**—Si usted no se hubiera enfermado, tal vez seguiría como un caballo con anteojeras...**

—Y me hubiera muerto en el camino. Por eso yo siempre digo que uno tiene que seguir, pero sin morir en el camino. Lo paso tan bien en todas las pegas que he tenido y antes no me daba ni cuenta. Hoy entiendo que las he disfrutado, estoy exhausta, pero yo si tuviera de nuevo esas experiencias, no me las habría perdido por nada.

La actual ministra de Obras Públicas —la segunda en Chile— llegaría lejos tras su crisis. Después de ser nombrada la primera gerenta general de BancoEstado en 2014, en 2022 se convirtió en la primera mujer en presidir un banco en la historia de Chile.

Un año después, el Presidente Gabriel Boric la llamó a su gabinete.

**Es de izquierda desde los 14 años, cuando aún estudiaba en el Liceo 1.** Militante socialista, hace muy poca vida partidaria, pero su convicción política es profunda.

—La política es una de las cosas importantes en la construcción de sociedad y me duele mucho su estado en Chile, una forma de hacer política que está arraigada en la sociedad chilena hace muchas décadas. Cuando tú lees "La patria de cristal" de Elizabeth Subercaseaux, te das cuenta de que esta odiosidad que surge de la diferencia política es del año del cuete. Pasó en la época de Balmaceda y ni qué decir con el golpe en la dictadura. Nos falta capacidad de convivir, conversar y conciliar.

**—¿Cuán difícil es formar parte de un gobierno en que el Socialismo Democrático se ve en desventaja frente al Frente Amplio al cual pertenece el Presidente?**

—Yo me siento cómoda con estos equipos de gobierno. Encuentro que son una apropiada mezcla, como dijo Arjona, de experiencia y juventud. Lo que hay es una alianza amplia, no pensamos todos igual, pero compartimos elementos esenciales que el Presidente retrata súper bien, me siento muy interpretada por su liderazgo. Obras Públicas es un ministerio que tiene un impacto súper directo en las personas: cuando yo logro pavimentar un camino, no te puedo decir el cambio de vida. Estamos haciendo la



En 2007, Jessica López era vicepresidenta de BancoEstado y encabezó una reunión de ejecutivos con el ministro de Hacienda de la época.



Se casó en 1983 con otro ingeniero comercial de la U. de Chile y, un año después, tuvo a su primera hija, Claudia.



pega y el Presidente está súper embalado con el tema.

**—El actual Gobierno llegó con promesas de renovación de la política. Pero se aprecia decepción en la ciudadanía.**

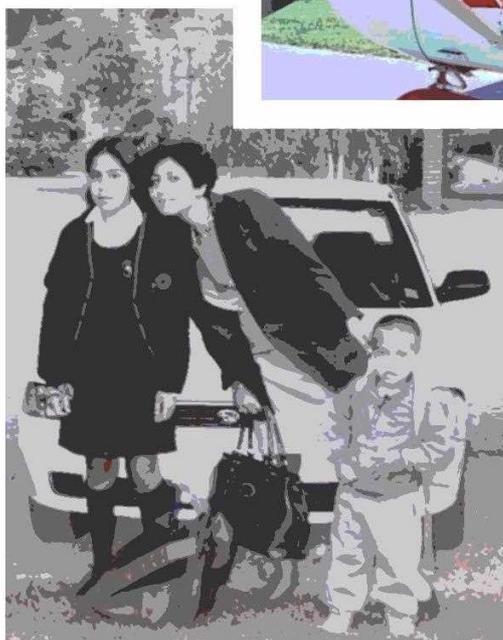
—La crisis de institucionalidad del sistema político ha ido haciendo cada vez más duros los acuerdos y eso ha significado dificultades para gobernar. No tiene que ver con este Gobierno, la cosa económica se ha enlentecido y deteriorado desde hace décadas. Y yo no reniego, sino que me siento bien orgullosa de haber participado, desde otro lado digamos, en gobiernos donde tuvimos cambios tan significativos en el periodo de los llamados 30 años. Chile ahí sufrió un proceso de cambio y nadie puede negarlo, es



**"Creo que el poder es importante, me interesa estar en posiciones de poder. Creo que desde ahí se pueden accionar muchas cosas y por lo tanto no me da susto".**



En los años 80 y 90, López aprendió a volar en el Club Aéreo de BancoEstado.



A mediados de los 90, en su casa de Las Perdices con sus hijos Claudia, ingeniera comercial; Max, licenciado en geografía, y Andrés, diseñador gráfico. Hoy vive con su hija y dos nietas, Adela y Amanda.

cosa de mirar los números. Pero eso fue acompañado de un conjunto de cosas profundamente insatisfactorias, como destrucción de la riqueza en Chile y falencias graves del sistema educativo. (...) Es cierto que el país necesita crecer para mejorar. Yo veo en Obras Públicas cómo la falta de infraestructura determina la vida de la gente a lo largo del país. Y a lo mejor es un poco ingenuo, pero creo que debemos construir una sociedad con una distribución de la riqueza más equitativa.

Acaba de cumplir un año a la cabeza del Ministerio de Obras Públicas y Jessica López hace su balance.

**—¿Qué quisiera olvidar y qué quisiera preservar de**

**estos 365 días?**

—El desafío más difícil cuando uno lidera una organización es lograr armar equipos de trabajo que permitan hacer lo que hay que hacer. Y no es fácil en el sector público, yo no tenía experiencia. Y fuimos capaces de cumplir con cosas que no pensé que íbamos a cumplir. Los primeros meses sentarme en la silla y apropiarme del cargo me costó. Yo soy compasiva, pero soy súper clara respecto a lo que me gusta, lo que creo correcto y lo que no. Y soy súper exigente y muy franca —como siempre he sido— para decir lo bueno y lo malo, y a veces es duro. Yo impulsé a asumir desafíos y funcionó: el año pasado dije públicamente nos comprometimos a sacar 550 licitaciones y pensé esto no va a pasar, pero yo me voy a comprometer. ¡Y se hicieron 800!

**—¿Y como ministra de Obras Públicas se desespera frente a la burocracia?**

—Me desespero frente a la burocracia y reclamo. Yo creo que el Estado ha ido avanzando porque tuvimos muchos episodios de problemas de plata a lo largo de décadas y hemos introducido restricciones. Pero hoy estamos en una situación en que la cantidad de controles que pusimos para cuidar los recursos públicos se pasó para el otro lado: estamos cuidando tanto los recursos que nos cuesta de repente avanzar.

Explica:

—El 96% del presupuesto del ministerio para inversiones de obras públicas se hace a través de empresas privadas. Nosotros no hacemos con estas licitaciones prácticamente ningún proyecto directamente, salvo que el ministerio tiene 2.500 personas que se llaman de administración directa, que son trabajadores de viabilidad: arreglan caminos y responden emergencias. Pero en eso se gasta solo el 4% del presupuesto. El 96% restante se gasta a través de empresas privadas. Son las obras de pavimentación, construcción de hospitales, escuelas, obras portuarias, obras aéreas. Hace muchas décadas que es así. El modelo está bien armado.

**—¿Y a usted le parece bien ese modelo?**

—Funciona bien. (...) Me encantaría poder reducir los tiempos de los procesos para que los proyectos pudieran salir más rápido, más fluido, pero hay que ir no sé cuántas veces a la Contraloría, a la autorización de Dipres, otra vez a la autorización del Ministerio de Desarrollo Social, eso para el control de las inversiones. Ahí es donde yo digo se nos pasó la mano con el control.

**—Usted no estaba acostumbrada a tener que mandar un memo para que le traigan un lápiz.**

—Varios memos.

**—¿Cuántos nuevos contratos ha habido en este primer año suyo en Obras Públicas? El aumento de dotación en la administración pública ha sido criticado.**

—En nuestro caso no es así, aunque no tengo los números exactos. Sí ha habido aumento de dotación en nuestro ministerio, pero de cosas que se han aprobado por ley. Como cambios en el Código de Aguas o en el Sistema de Concesiones que el año pasado cumplió 30 años y hace no sé cuántas décadas que no tenía aumento de dotación. Ha sido un aumento súper acotado.

A la ministra de Obras Públicas se le ensombrecen los ojos cuando recuerda los incendios de Viña del Mar que ocurrieron en febrero.



ANDRÉS PINA/ATON CHILE

A fines de febrero, devolvió las canchas que su ministerio ocupó como puntos de acopio de escombros en la zona afectada por los incendios en Viña del Mar.



HECTOR ARAVENA

La ministra de Obras Públicas, Jessica López, inspeccionando la remodelación del Terminal Nacional del Aeropuerto de Santiago.

**—¿Cuál es el desafío de Obras Públicas frente a la tragedia de los incendios? ¿De qué manera ayudará su ministerio en una reconstrucción que ya se aprecia tardía e incompleta?**

—No creo que sea tardía e incompleta. Estamos a un mes de los incendios y empatizo con la gente a quienes se les quemaron todas sus cosas y quisieran haber recuperado cierto grado de normalidad, pero hay cosas que hacer. Estuvimos encargados de retirar todos los escombros: la gente, en el día dos del incendio, empezó a limpiar sus terrenos y a sacar todo a la vereda. Y dispusimos alrededor de 10 canchas deportivas donde fuimos depositando los escombros que retirábamos de las veredas y de ahí al vertedero central. Y ya desocupamos las canchas y las devolvimos a clubes deportivos y municipalidades. (...) Ahora nos encargaron la demolición de unas 3 mil viviendas de concreto. Tenemos que esperar que obras municipales de cada municipalidad nos diga cuáles son las casas que hay que demoler.

**—Ha habido críticas al Gobierno y a la alcaldesa de Viña del Mar por su inadecuada prevención frente a riesgos de incendio. ¿Qué hizo y no hizo Obras Públicas en prevención?**

—Chile es uno de los países que será más impactado por el

cambio climático. Somos una larga y angosta faja de tierra con la cordillera acá y el mar acá (lo dibuja), donde la distancia no es nunca más de 400 kilómetros. ¿Qué pasa cuando llueve en la cordillera? Que baja agua por las quebradas y arrasa con todo hacia el mar. Cuando llueve un poquitito cada día esto se gestiona bien, pero cuando llueve en unos días lo que llovía antes en un año, como nos pasó en Valparaíso, queda la crema. Chile es uno de los países más vulnerables. (...) Frente a los incendios hicimos prevención, limpiamos por lo menos 5.000 kilómetros de fajas de caminos porque llovió mucho y había más matorrales que el año anterior. Y el viento es un enemigo tremendo cuando tú estás con incendios.

**—¿Se pudo haber hecho más, ministra?**

—Siempre se pudo haber hecho más. Tenemos que esperar las conclusiones de las investigaciones, porque hay indicaciones que dicen que el incendio partió en un lugar específico y con cuatro focos a la vez, y no es natural. Más del 90% de los incendios son, no digo intencional, pero de acción humana. (...) Y está la toma de conciencia, que es como en el tema del agua, que me compete a mí directamente. El grado de conciencia de la población respecto a la necesidad de cuidar el agua y de la acción que puede llevar a la generación de un incendio todavía es baja. ¡Ahí tenemos que ponerle con todo!

Según datos del Ministerio de Obras Públicas, en 2024 su presupuesto será de casi 5 billones de pesos, 10% mayor que el año pasado: más del 75% está destinado a inversiones. López señala prioridades:

**"Yo no reniego. Me siento bien orgullosa de haber participado, en gobiernos de los llamados 30 años. Chile ahí sufrió un proceso de cambio y nadie puede negarlo".**

—Primero están los caminos: en Chile, el 45% de los caminos son de ripio y en algunos lugares, 70%. Convivimos con una ruta 5 top y caminos de ripio, y para las familias que viven ahí es un infierno; avanzar en la pavimentación es un objetivo permanente. Segundo, estamos impulsando fuerte mejorar la conectividad aeroportuaria: tenemos un conjunto de aeropuertos concesionados y se siguen mejorando. Frente a las emergencias, hicimos un plan de 110 puntos de posada de helicópteros en todo el país para mejorar rescates médicos, ayudas en incendios y otras catástrofes. Y estamos haciendo un conjunto importante de bordes costeros adaptados a la nueva realidad de mareja-

das y cambio climático, además de nuevas caletas pesqueras que ayudan a pescadores artesanales y a pescadoras. Y está el tema del agua y la crisis hídrica, y mucho más.

Cuando esta ministra trabajaba en BancoEstado se afilió a su club aéreo y aprendió a volar.

—Hay aviones del banco en Tobaraba y Cerrillos y me encantaba. Pero de repente no me sentí tan segura. Y cuando caché que llamaba para ver cómo estaba el tiempo y yo decía ojalá que no esté bueno, ahí me di cuenta que tenía susto de volar. ¡Pero fui piloto!

**—¿Usted es una persona optimista?**

—Sí. Y se me ha ido acentuando. No voy a decir que he sido afortunada, pero creo que he tenido una buena vida y eso me hace estar feliz de lo que estoy viviendo. ■