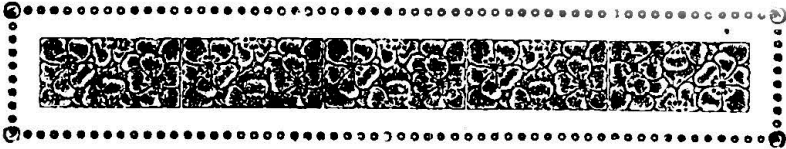


Organización administrativa de ferrocarriles

Memoria de incorporación de Pedro Blanquier, como Miembro Académico de la Facultad de Ciencias Físicas i Matemáticas de la Universidad de Chile.



ORGANIZACION ADMINISTRATIVA DE FERROCARRILES

Memoria de incorporación de Pedro Blanquier como Miembro Académico de la Facultad de Ciencias Físicas i Matemáticas de la Univer- sidad de Chile.

La vida de don Domingo Santa María, llena, en la ingeniería, un espacio de tiempo de cuarenta años, que se estienden desde los albores de esta carrera en Chile hasta hoi día. El señor Santa María empezó a figurar en un momento en que nuestro país no conocía otros ingenieros que los pocos extranjeros que hasta aquí llegaban, rodeados de un prestigio enorme i a los cuales se atribuían condiciones de competencia i honorabilidad que no se hacían extensivas, salvo raras escepciones, a los ingenieros nacionales.

De la consideración de este momento en la vida de la ingeniería en Chile, puede desprenderse toda la importancia de la obra del señor Santa María i fundarse el reconocimiento que las actuales i futuras generaciones de ingenieros le deben.

Cuando don Domingo Santa María estudió en nuestra Universidad, ésta se encontraba en sus principios i no podía preparar ingenieros que tuviesen los conocimientos que se daban en las universidades europeas. Nuestro país es un país nuevo comparado con los de Europa, de manera que su atraso era debido a que no había tenido que resolver los problemas ferroviarios, marítimos, etc., que hacía tiempo se habían impuesto en otras partes. Los conocimientos que daba nuestra Universidad se reducían a la enseñanza de las operaciones de mensura de tierras i a rudimentos de explotación de minas, que precisamente correspondían al estado industrial de esa fecha.

En estas condiciones nuestros ingenieros eran necesariamente desplazados en las obras de importancia por los ingenieros extranjeros que habían visto resolver en su patria los problemas que para nosotros eran nuevos. Se establecía así una situación que amenazaba dejar a los profesionales chilenos en un estado de inferioridad permanente, ya que dotados de escasa preparación encontraban difícilmente trabajo, i cuando lo encontraban debían desempeñar un papel secundario i poco remunerado que no ofrecía aliciente a la juventud universitaria. Para salir de esta situación no se podía contar sino con un plan preparado por el Gobierno i según el cual se enviaran jóvenes chilenos a estudiar en Europa i volver a su país en

Daba a conocer don Valentín Letelier la legislación escolar de Prusia, que era la más adelantada. Esponía al Gobierno su organización, sus buenas cualidades, i hacía una comparación con la de Chile. Gracias a la sabia legislación escolar se había llegado a disminuir en Prusia la ignorancia hasta llegar a un nueve por ciento de analfabetos, mientras en Chile teníamos el setenta i cinco por ciento. Con amplitud de detalles hacía la historia de las medidas i esfuerzos gastados por el Gobierno de Prusia para alcanzar ese estado de cultura; medidas que empezaban con la protección a la infancia hasta llegar a la multa por la inasistencia escolar, cuyo producto se invertía en interés de la infancia misma,

En el capítulo segundo, dedicado al preceptorado, hacía también la historia de los seminarios (entre nosotros Escuelas Normales) alemanes; conocemos las causas que dieron origen a esos establecimientos los primeros que se formaron i su desarrollo paulatino, hasta alcanzar su estado de completa organización.

Sujerentes son los requisitos i condiciones que se necesitaban para ingresar a los seminarios; el régimen de los seminarios, para su tiempo, reconocía mucha libertad a los seminaristas.

El plan de estudio de los seminarios comprendía los mismos ramos que se debían enseñar, más la pedagogía i el francés. De todos los ramos el que despertaba mayor interés era la pedagogía, como ciencia esencialmente alemana.

Los educandos no iban al seminario a estudiar propiamente lo que habían de enseñar, sino a perfeccionar lo que ya sabían.

Los planes de estudio no eran únicos en Alemania,

pues cada seminario tenía un plan que respondía a las necesidades locales que debía satisfacer. Refiriéndose a nuestro país, hacía presente que aquí no se conocían la bondad i ventajas que reportaban la variedad en los planes de estudio. “Si siguiéramos allá, decía, la norma establecida aquí, nuestras escuelas normales tendrían que ser necesariamente a lo menos de tres clases: unas destinadas a las provincias mineras del norte, enseñarían algunos elementos de mineralojía, la teoría de las petrificaciones i de las vetas i el arte de ensayar; otras destinadas a las escuelas rurales de toda la República, enseñarían algo de agricultura i botánica; i otras, destinadas a las ciudades principales, podrían dar más desarrollo a la mecánica, a la física, a la química i al manejo de los instrumentos i máquinas de industrias urbanas”.

“La adaptación de un modelo único, agregaba, adolece a este respecto de un vicio capital, cual es que a muchos de los educandos se recarga en gran parte con estudios que no habrían menester en el lugar donde se establecen, i a la vez no se les dan todos aquellos conocimientos que les serían útiles i aún indispensables en dicho lugar”.

Recomendaba la variedad de los ramos en los planes de estudio, lo que se podía llevar a la práctica, mediante la creación de nuevas escuelas normales.

Estensamente estudiaba el sistema de exámenes establecido en Prusia para poner de manifiesto la bondad de las pruebas periódicas, escritas i orales, llamadas a comprobar no sólo los conocimientos acumulados por el educando sino también su desarrollo mental.

estado de resolver los problemas que ya se presentaban, o se debía esperar que la iniciativa privada realizara ese mismo objetivo.

Como en todos los progresos humanos, fué la iniciativa privada la que dió el primer impulso en el sentido deseado i le correspondió darlo al señor Santa María. Después de haber recojido en Chile todos los conocimientos de ingeniería que entonces aquí se podían adquirir, se dirijió a Europa e ingresó en una de las escuelas de ingeniería de mayor fama en el mundo, adquiriendo en ella todas las enseñanzas que lo colocaban al nivel de los profesionales que tenían prestigio en Chile.

El primer paso de la constitución del Cuerpo de Ingenieros chilenos estaba dado i lo había dado una persona que era mui conocida en nuestro país, lo que facilitarí su entrada en los asuntos en que esta profesión era necesitada por el Estado.

Vencido el primer obstáculo que consistía en la adquisición de los últimos conocimientos de la ingeniería, no significaba que el problema estuviese resuelto. El ingeniero no es el hombre que sabe calcular un puente, proyectar un ferrocarril o un puerto; es necesario además, que sepa ejecutar el puente, el ferrocarril o el puerto; que tenga la constancia suficiente para dominar los escollos que encuentre, que posea la iniciativa que ha de guiar sus actos, i, por sobre todas estas cualidades, que posea una absoluta honradez profesional.

Cuando el señor Santa María volvió a Chile con su título de Ingeniero Civil de la Universidad de Gantes, tenía 24 años; es decir, estaba en la edad en que el ingeniero se mueve de un punto a otro en los

El señor Santa María empleaba en sus clases la forma natural de la adquisición de los conocimientos humanos. Dando importancia principal al arte del ingeniero, llevaba al oyente, insensiblemente, a la cristalización de este arte, que constituye la ciencia del ingeniero. La formación del criterio en el alumno constituía para él el objeto de su enseñanza i no escatimaba en su propósito ningún esfuerzo que estimará útil. Así se le veía año tras año, recorrer con sus discípulos los Ferrocarriles del Estado, discutiendo, analizando i criticando con ellos la construcción i la explotación de la Red del Estado. En esos viajes, viviendo constantemente a su lado, oyendo su cariñosa lección fué donde nos gravó en la mente la importancia enorme que el ingeniero desempeña en el progreso de un país, i donde golpeó vigorosamente en nuestros cerebros para obligarnos a pensar i a observar.

Convencido que el ingeniero es un hombre cuya misión consiste en crear, el señor Santa María perseguía siempre el desarrollo de esta facultad en sus alumnos. Con la intuición propia de los hombres superiores, empleaba para ello los métodos que varios años después empezaron a ser discutidos en los medios en que él se había educado i en los cuales vivía. Imbuidos en la forma clásica de la enseñanza oral, las escursiones a que nos obligaba el señor Santa María, nos parecían inútiles. Acostumbrados a resolver los problemas en conformidad a las dificultades que nosotros mismos inventábamos, nos llamaba la atención que existiesen con caracteres graves, otras dificultades que juzgábamos despreciables. Habiendo aprendido, por ejemplo, que los puentes de concreto armado eran más modernos que los de acero i que

éstos a su vez lo eran sobre los de piedra, nos llamaba la atención que nuestro profesor nos preguntara, frente a un río, que se trataba de cruzar con un ferrocarril, cuál sería el material que emplearíamos para construir el puente. Nuestra contestación era uniforme: emplearíamos el concreto armado. Sin inmutarse, con la bondad más grande, el señor Santa María, analizaba nuestra respuesta, nos observaba las dificultades que el peso de una obra de concreto significaría para las fundaciones, la necesidad de emplear tramos más cortos i sus consecuencias para el escurrimiento de las creces, la dificultad de conseguir, sin grandes gastos de acarreo, el ripio i la arena. Nuestra fe en las soluciones inmutables iba lentamente disipándose; empezábamos a comprender que el material de puente no podía ser el que indicaran los últimos textos, sino que era nuestro raciocinio el que debía elegirlo. Empezábamos a comprender también que la ingeniería tiene una gran parte de arte i que no se puede desconocer este hecho sin sufrir las consecuencias.

Más lejos, observando la atrevida construcción de un puente americano nos hacía observar la influencia que la ciencia de la ingeniería había tenido en el arte primitivo de ella i la importancia decisiva que el cálculo tenía en la solución de un problema determinado.

Muchas veces, al observar los errores de detalle en que nuestro profesor incurría involuntariamente, en un cálculo sin interés, nuestras mentalidades acostumbradas a brillantes demostraciones hechas en la pizarra, se encontraban chocadas i se admiraban de la poca importancia que él daba a estos cálculos.

Mas tarde, cuando el ejercicio de la profesión nos enseñó con la fuerza de la realidad que no era un cálculo ejecutado con brillo ni una fórmula repetida de memoria lo que constituía el mérito de un ingeniero, tuvimos que volver la vista hacia este profesor que su profunda honradez profesional lo hacía arros-trar su prestigio ante nosotros.

Nada habría sido más fácil para la inteligencia del profesor Santa María que aprender, pocas horas antes de su clase, unos cuantos desarrollos de fórmulas o algunos cálculos para haber deslumbrado nuestro espíritu i haberse conquistado nuestra admiración. Hombre que dominaba profundamente la ingeniería, sabía que esas demostraciones aparatosas no tienen valor en la preparación de los futuros ingenieros i honrado consigo mismo, despreciaba la oportunidad de obtener ese prestigio fundado en base tan deleznable.

Sabía mui bien que un ingeniero no es una máquina de hacer cálculos i saber fórmulas i, si no temiera avanzar una opinión que puede ser mal interpretada aseguraría que la mejor enseñanza adquirida del señor Santa María consistió en despreciar los ídolos que adorábamos, i que eran esas fórmulas i esos cálculos. La destrucción que el profesor operaba, iba acompañada de una construcción; pues si bien destruía la concepción aparatosas del ingeniero, que teníamos en nuestro cerebro, en cambio la modelaba sobre base más sólida e indestructible como son el criterio profesional i la utilización de la experiencia.

Al dejar las clases del señor Santa María empezamos a comprender que no íbamos a reformar el mundo de acuerdo con los últimos adelantos de la profesión,

sino que debíamos estudiarlo, adaptarnos a sus condiciones e introducir en él lo que habíamos aprendido en la Universidad. En otras palabras, nuestra profesión tenía un pasado que había permitido recojer un gran número de esperiencias que constituían nuestra ciencia, i que nosotros estaríamos obligados a seguir la marcha anterior, mejorándola con el empleo de los conocimientos que se habían adquirido en esa marcha.

La relación entre el esfuerzo hecho i el que íbamos a hacer, que con tanto acierto nos inculcó el profesor Santa María, fijó nuestro camino profesional, haciéndonos comprender que seríamos consecuencia del pasado i que de nuestra observación así como de la asimilación que hubiésemos hecho de las verdades ya establecidas, dependería el futuro. Este concepto es el que mantiene en contínua vijilia al ingeniero, es el que lo obliga a estudiar el pasado, a mantenerse al día en los adelantos, i el que le dá la fe en el éxito de las verdades indiscutidas dentro de su medio; pero que están en su proceso antes de imponerse a un país.

El haber sabido dar a conocer a sus alumnos el verdadero valor del arma que les daba, el haberlos hecho comprender que esta arma no es perfecta, pero que depende de ellos agregarle un nuevo perfeccionamiento despertó en ellos el cariño por ella.

Ingeniero, funcionario público i profesor, la vida del señor Santa María se encuentra llena de las actividades que tienen su principal importancia en el desarrollo de un país.

Preocupado, sin contemplaciones, de la forma correcta, tanto moral como profesional, del desempeño de sus funciones, debió sufrir todas las ingratitudes e

injusticias que un patrón como el Estado no escatima a sus empleados. Iniciado en una carrera cuya finalidad es vencer las dificultades, aunando el esfuerzo de los hombres, el señor Santa María afrontó todos los escollos que encontró en su vida tan activa, sin claudicar i sin vacilar. Se había rodeado así de una aureola tal de prestigio que su nombre era el que acudía al pensamiento de cualquier persona en Chile que quisiera dirimir una cuestión que entraba en el terreno de la ingeniería. Sus alumnos vieron también en él el modelo de enerjía i caballerosidad que tantas veces se habían forjado en su cerebro, sin encontrarlo en la realidad.

Hasta los últimos momentos de su vida lo preocuparon los problemas nacionales que había ayudado a resolver i a los cuales dedicó gran número de estudios i publicaciones. Sin desmayar ante el lento progreso de las instituciones nacionales seguía impertérrito en la lucha, seguro que algún día se impondrían sus sanas doctrinas.

Si él no tuvo el mérito de implantarlas, los hombres que las implanten tendrán que reconocerle el valor de haber preparado el terreno; siempre es más grande el mérito de quien prepara una época benéfica de la cual no aprovechará, que el de aquél que la oportunidad le brindó la suerte de beneficiar de los esfuerzos de su predecesor.

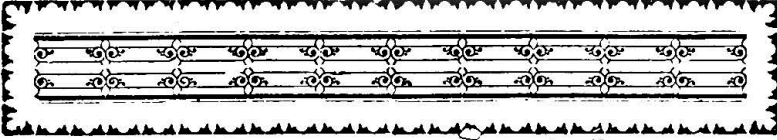
Los archivos del Estado i de la Universidad conservarán los estudios del señor Santa María; sus alumnos conservarán sus enseñanzas i no olvidarán los ejemplos de civismo i de rectitud que deben llenar la conciencia de un ingeniero.

En mi disertación de estilo al incorporarme como Miembro Académico de la Facultad de Ciencias Físicas i Matemáticas en sustitución de nuestro recordado maestro, voi a ocuparme de la organización administrativa de ferrocarriles, tema que ha sido estudiado con gran erudición por Mr. G. Duca, Director Jeneral de los Ferrocarriles del Estado Romano, en el Congreso Internacional de Ferrocarriles.

El estudio del señor Duca empieza por describir administraciones de Ferrocarriles de lengua inglesa; hace enseguida un resumen descriptivo de ellas i por último en la parte denominada «Consideraciones Jenerales» analiza los diferentes sistemas encontrados para deducir de este análisis la solución correcta de la cuestión i la crítica de las soluciones que se apartan de ella.

En vista de la aridez que caracteriza las descripciones de estos temas hemos creído más acertado invertir el orden dado por el señor Duca empezando por la parte de las «Consideraciones Jenerales» para concluir con la parte descriptiva (Anexo agregado).

Este procedimiento facilita enormemente la asimilación de esta cuestión, pues empieza por dar a conocer las nociones elementales necesarias para abordarla i completa el estudio teórico de ella con presentación gráfica de las soluciones adoptadas. No se ha incluido en este estudio todo lo relativo a los ferrocarriles ingleses porque aún cuando en el fondo contienen las mismas características de cualquier otro ferrocarril la división entre el servicio de pasajeros i carga, que ellos emplean para fundar su explotación difiere esencialmente de la índole que caracteriza nuestro procedimiento e impide toda posibilidad de amoldar nuestra práctica a la de ellos.



TRADUCCION

Consideraciones jenerales

Examinaremos sucesivamente:

I.—La Dirección;

II.—La Organización de los servicios de Administración Central;

III.—La Organización de los Servicios Exteriores o Rejonales;

IV.—Las Autoridades Superiores (Intervención i Control del Estado);

Consejos de Administraciones, Comités de Dirección, etc.

I.—Dirección

La Dirección superior de todos los servicios de una Administración de Ferrocarriles está confiada, salvo

en muy raras excepciones, a un Jefe único que lleva el título de Director, Director General o de Presidente de la Dirección.

El principio de unidad de Dirección parece, pues, generalmente aceptado.

Los poderes conferidos a este Jefe son más o menos amplios; más adelante tendremos ocasión de hablar de su dependencia respecto a las autoridades superiores, tales como Ministerios, Consejos Administrativos, Comités Directivos u otras; examinaremos, por ahora, sus atribuciones desde el punto de vista de la Dirección de los servicios puestos bajo sus órdenes.

Estamos en presencia de dos sistemas:

1.º El Director trata directamente con los Jefes de los diversos Departamentos todos los asuntos que deben ser sometidos a su aprobación;

2.º El Director debe consultar siempre la opinión de un Consejo Directivo, compuesto de los Jefes de Departamento. Los asuntos se tratan en conferencias de carácter simplemente consultivo o deliberativo.

A veces el Director o Presidente de la Dirección, encargado de la alta vigilancia de toda la gestión de los negocios, tiene la Dirección efectiva de un Departamento de la Administración Central.

Los partidarios del primer sistema invocan el principio de la unidad de Dirección, la necesidad de un solo mando; los partidarios del segundo sistema, aún reconocida la justicia de esta apreciación, arguyen que, siendo imposible que un hombre posea conocimientos universales e igual competencia en los servicios múltiples y de orden tan diversa como los que constituyen una Administración de Ferrocarriles, es

natural que se proporcione al Director el concurso de un Consejo en que todos los negocios de cierta entidad sean tratados en común; i, según la mayor o menor importancia que se atribuye a este principio, estas conferencias serán consultivas o deliberativas, teniendo la opinión de la mayoría un carácter obligatorio.

Invocando todavía, en apoyo de su opinión, que muchos asuntos interesan a la vez, i que es lógico, en consecuencia, que se diluciden en común por las partes interesadas, i, por último, es también útil contar con el parecer de los miembros de la Dirección.

Ciertamente que todas las razones aducidas son poderosas, i, dejando a un lado el caso de que tal o cual solución puede ser dictada por consideraciones especiales para mirar la discusión sólo desde el punto de vista de los principios, ¿no se podrían volver los argumentos contra los mismos que los invocan i hacer ante todo una crítica fundamental? Esta consistiría en que el segundo sistema suprime todo espíritu de iniciativa, toda responsabilidad individual, desde el momento que cada uno puede resguardarse tras la opinión de una mayoría. ¿Acaso no se forman también una idea errónea de las atribuciones de un Director? Nadie ha pretendido jamás que un Director de orquesta ejecute él solo las partes de una sinfonía.

Sin embargo, nadie discute la necesidad de un Director de orquesta. ¿Por qué ser más exigente con un Director de Ferrocarriles? I se reconoce que la diversidad de los servicios de una Administración de Ferrocarriles necesita especialistas, que los asuntos administrativos, financieros, comerciales, los relativos al material i a la tracción, a la explotación técnica, a la

conservación i a la construcción, deben ser tratados por hombres especiales, ¿por qué confiar en la competencia de una conferencia de Jefes de servicios de orden absolutamente diferentes, sobre todo los asuntos que a dicha conferencia se someten?

¿No es más racional dejar a cada Jefe la dirección i la responsabilidad de su servicio? ¿No tiene éste en el personal superior de un Departamento un Consejo natural i realmente competente? Si un asunto se relaciona con asuntos ajenos al suyo ¿no puede acaso consultar la opinión de sus colegas interesados i someter el caso al Director, que puede apreciar después de haber oído a las diferentes partes, sin exigir por esto el principio que todo asunto debe llevarse a conferencia plena, en la cual la mayoría de los miembros no tiene la competencia requerida?

Se podría, en apoyo de la exactitud de esta opinión citar el ejemplo de conferencias que, llamadas en un principio a pronunciarse sobre todos los negocios, se les ha visto más tarde limitar su rol al exámen de los asuntos del personal, así como el de Administración, que después de haber tenido comités de Dirección, i no entendemos por esta espresión una delegación del Consejo Administrativo, sino una Dirección compuesta de varios Directores (3 en jeneral), renunciar a este sistema i volver a un Director único.

Se puede objetar igualmente que la opinión contraria tiene sus razones de ser, desde que está admitida en muchas Administraciones.

Con todo eso, creemos que, cuando las circunstancias lo permitan «el principio de la responsabilidad debe ser el principio dominante», i que al decir RES-

PONSABILIDAD IMPLICA AL MISMO TIEMPO LA LIBERTAD I LOS MEDIOS DE ACCIÓN.

Los Jefes de los diferentes Departamentos, en el límite de las atribuciones que le son conferidas por el Director, DEBEN ASUMIR LA DIRECCIÓN I LA RESPONSABILIDAD DE LOS SERVICIOS QUE LES SON CONFIADOS, pues la naturaleza de sus funciones exige un espíritu de iniciativa que no se podría, sin perjuicio, tratar de coartar. La misión de una perfecta armonía entre los servicios, de una unidad de miras, corresponde al Director; éste dirige, con la colaboración de los Jefes de Servicio; su rol es el de conocer las necesidades de los servicios, de mantener en equilibrio todos los órganos, de lograr el concurso de todos hacia el mismo objeto; que es una buena explotación, i, por último, debe levantar los ánimos que desfallezcan en la lucha. Si se agrega que es el intermediario natural entre la Dirección i las autoridades superiores, Consejo de Administración, Ministerio u otros, su misión es ya mui pesada para asignarle aun funciones universales, que están repartidas naturalmente i de derecho entre los jefes de Servicios de la Administración. Es una descentralización de poderes i atribuciones que se impone por la fuerza misma de las circunstancias.

II.—Organización de los servicios de administración Central

A pesar de una gran diversidad de sistemas, se encuentra en todas partes el DE AGRUPAR LOS SERVICIOS DE UN MISMO ORDEN, llegando así a un número

más o menos grande de secciones, según que se quieran reunir las que tienen ciertas relaciones entre sí, o hacer una sub-división para cada servicio.

En ciertos países existe la obligación de tomar en cuenta en el modo de organización, la distribución que se hace entre el personal técnico i el personal administrativo.

Las funciones superiores, aún las de los Directores son desempeñadas por ingenieros o por personas que han hecho sólo estudios administrativos o de derecho. De ahí la preocupación de establecer una clasificación de los asuntos que uno i otro deben tratar i que, en la práctica es bien difícil observar. En efecto, ¿no es acaso imposible trazar una línea de demarcación bien neta entre lo que es puramente administrativo i lo que pertenece al tecnicismo?

Sin insistir más sobre este punto, que nos contentamos con señalar, si pasamos a la división de los servicios, estos están divididos, por lo menos, en tres secciones.

En este caso, la primera comprende la Secretaría, los asuntos de orden jeneral, la Contabilidad, el Servicio de Caja, los asuntos del personal, judicial, etc.

La segunda sección comprende el movimiento, la Tracción, el Servicio Comercial, las Tarifas, las Reclamaciones, la Fiscalización de las entradas, etc.

La tercera, centraliza todos los servicios técnicos, es decir, la conservación, los trabajos de construcción, el material rodante i los talleres.

A veces los servicios del movimiento de tracción i maestranza forman una sola división, llamada de explotación, mientras que el servicio comercial (manipulación comercial, tarifas i reclamos) forma otra.

El control de las entradas i la revisión de las Cajas constituyen también, en ocasiones, una división especial.

En fin, siguiendo la idea de división, se llega a separar todos los servicios, tales como: Secretaría Jeneral i Personal, Contabilidad, Servicio Judicial, Servicio Médico, Movimiento, Tracción, Material Rodante, Maestranzas, Economato, Conservación i Obras, Tarifas, Control de las entradas, reclamaciones, etc.

Se pueden formular serias objeciones tanto a una desmedida concentración como a una desmedida división.

En efecto, en el primer caso se llega a juntar servicios que bajo la denominación de técnicos son, sin embargo, de orden bien diverso i que exigen aptitudes i conocimientos especiales, tales como la conservación de la vía i las obras nuevas por una parte, la tracción, el material rodante i los talleres por otra.

Aún más si bajo el nombre de explotación se incluye el movimiento así como la tracción, el servicio de material rodante i de Maestranzas ¿no se crea acaso una situación igual a la anterior? ¿i qué queda entonces del principio de división i de las especialidades?

¿Por qué singular anomalía en los países donde existe mayor cuidado por las especialidades, es donde se encuentran estas divisiones?

A veces está arreglado al servicio de movimiento solamente el de Tracción, limitado éste al remolque de trenes. Los Jefes de depósitos dependen del servicio de movimiento en lo que respecta al servicio de las locomotoras; del servicio de material i maestranzas, en lo relativo a la buena conservación i a la

reparación de las máquinas en los depósitos. No hai en esto materia de conflicto de atribuciones i el inconveniente de tener un personal que dependa de varios Jefes i, por tanto, que recibe órdenes que a veces pueden ser contradictorias?

Además si para evitar estos inconvenientes, se lleva demasiado lejos la división de los servicios, no se hace a menudo sino caer en un efecto contrario. Se divide servicios que forzosamente tienen relaciones constantes entre sí i esto, con detrimento de la armonía i aún de la disciplina.

Es cierto que el control de las entradas, por ejemplo, por su importancia necesita una división especial; pero el control ¿no requiere acaso relaciones constantes con el personal de las estaciones que está bajo las órdenes inmediatas del servicio de explotación? La existencia de esta división especial crea dificultades i quejas, a menudo fundadas. . . Ya es un dato solicitado por el control de las entradas que se proporciona incompleto i tardíamente, ya es una información que se ha interpretado erróneamente; i el personal tiene siempre la tendencia de sustraerse a las órdenes que no emanan de los que él considera como sus jefes inmediatos.

Los mismos defectos pueden señalarse en el servicio de reclamos cuando constituye una sección especial.

La importancia que tiene la confección de tarifas justifica el propósito de varias Administraciones en el sentido de instruir para ellas un servicio especial; pero por otra parte la aplicación de las tarifas ¿tiene acaso un interés menor que el cálculo de ellas? Ya sea que se trate del cálculo de los fletes en los tráficos locales o directos o de su verificación ¿no está mezclado

en el asunto, continúa i forzosamente el servicio de Esplotación? Todas estas consideraciones han parecido mui poderosas para inducir a ciertas Administraciones a crear una división especial de tarifas, pero no independiente, i la han anexo a la Sección Esplotación.

Del mismo modo establecer una división separada de la Tracción, limitada al servicio de locomotoras i de depósitos, es esponerse forzosamente a ciertos inconvenientes i en primer lugar el de tener dos servicios de reparaciones de máquinas.

En cuanto al servicio de Almacenes se encuentran varios sistemas. Ciertas Administraciones tienen el Almacén Jeneral encargado de proveer todos los servicios; otras sin hacer del Almacén una división independiente, lo anexo con el mismo destino a otro servicio en jeneral de material i talleres; algunos dejan a cada servicio el cuidado de velar por el aprovisionamiento del material que les es necesario, no contando más que con un Almacén común para los útiles de oficina, los impresos, los formularios, etc. A veces existe un sistema misto, en el cual el servicio de conservación de la Vía se ocupa de la provisión del material de superestructura de la vía i se agrega al servicio de Material de Tracción, el de Almacenes Jenerales.

Las ventajas invocadas por los partidarios del primer sistema, es decir, ante todo la unidad del servicio, no parece haber arrastrado muchos prosélitos, pues el sistema que jeneralmente se adopta es el sistema misto ya mencionado o el de dejar a cada servicio el cuidado de abastecerse de lo necesario.

Si se considera todas las ramas de los servicios que

constituyen una administración de ferrocarril se observa que algunas de ellas presentan una afinidad natural que, tomada por guía conduciría a la división siguiente:

1.º Servicios puramente administrativos, tales como la Secretaría Jeneral, la Contabilidad i las Finanzas, Servicio Judicial, etc.

2.º Servicios que teniendo necesidad de un concurso mutuo obedecen a un mismo orden de ideas i que pueden ser agrupados todos bajo la denominación común de Esplotación; tales son: el Servicio de Movimiento, los asuntos comerciales, las reclamaciones, el control de las entradas, las tarifas, etc.

3.º Los asuntos relativos al material rodante i a la Tracción, por la especialidad misma de los conocimientos que exigen, justifican un servicio especial.

4.º Lo mismo ocurre con la conservación de la Vía i las Obras Nuevas.

Así, dejando a un lado las condiciones especiales que justifican toda otra división i colocándose bajo un punto de vista teórico, se podrá decir que la división natural de los servicios administrativos centrales sería la siguiente:

1.º Administración Jeneral;

2.º Esplotación;

3.º Material i Tracción: i

4.º Vía i Obras.

Podría constar cada una de estas secciones de un número más o menos grande de sub-divisiones.

Esta división a la cual se ha llegado por divisiones puramente teóricas, parece también sancionada por la práctica ya que la encontramos admitida por un gran número de ADMINISTRACIONES I PRINCIPALMENTE

POR ADMINISTRACIONES QUE OCUPAN UN LUGAR PROMINENTE DESDE EL PUNTO DE VISTA DEL DESARROLLO, DE LA IMPORTANCIA I DE LA RIQUEZA DE LAS REDES.

Organización de los servicios exteriores o regionales

Existen dos sistemas de organización bien diferentes; en el primero, bajo el nombre de «Servicios ejecutivos», es decir, de los de explotación, el material i tracción, de conservación i de obras nuevas, las líneas de una red están divididas en circunscripciones i la ejecución i vijilancia de los servicios están confiados a empleados que llevan los títulos diversos de Inspectores de Movimientos o de Explotación, de inspectores del Material i Tracción, de Jefes de división de Conservación.

Si en algunos casos el servicio del material (maestranzas) en las líneas es distante del de tracción, si en lugar de divisiones de conservación que comprenden secciones i sub-secciones, sólo existen secciones, si el servicio de conservación está unido al de obras nuevas o no, si para la fiscalización de las entradas existen empleados especiales o no, ellos no son sino detalles de organización.

El principio consiste en que cada servicio ejecutivo posee órganos regionales, independientes unos de otros i puestos bajo las órdenes de los servicios centrales correspondientes.

Además, Inspectores agregados a la Administración Central tienen la obligación de inspeccionar los servicios regionales.

El segundo sistema es mui diferente.

Partiendo de la idea de que tan pronto una red, perteneciente a una misma dirección haya alcanzado un cierto desarrollo en lonjitud i tráfico no puede ser dirigido desde el Centro, i que una descentralización se impone en interés de la marcha regular i rápida de los negocios, se ha dividido la red en varias oficinas de explotación (Administraciones entre nosotros) independiente una de otra PERO DEPENDIENTE DE LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL, i estas oficinas de explotación tienen a su cargo la ejecución i la vijilancia de todos los servicios activos de su rejión.

Este sistema, desde el punto de vista teórico, presenta evidentemente cierto punto seductor i por esto no carece de adeptos. Pero en la práctica su aplicación no ha respondido a los resultados que de él se esperaban, i en lugar de una descentralización se ha llegado a una mayor centralización, se ha creado un órgano administrativo más; en menoscabo de la pronta espedición de los negocios i de una fiscalización efectiva.

No podríamos invocar argumentos más poderosos en apoyo de este aserto que las razones dadas en el Parlamento Prusiano por el Ministro de Obras Públicas i encaminadas a suprimir las oficinas de Explotación nombradas (Administraciones en Chile).

Después de haber explicado que cuando en 1880 se creó la organización de los Ferrocarriles del Estado en Prusia se debieron tener presentes las condiciones especiales creadas por la adquisición de los ferrocarriles, las consideraciones históricas, los intereses rejionales i locales i que, debido a estas consideraciones, resultó la división de la red en 11 divisiones i 75 ofi-

cinas de explotación. M. de Thielon demostró que los mismos motivos no existiendo ya se imponía un cambio de la organización.

«Existen, dijo, oficinas de explotación que tienen redes que varían de 170 a 450 kilómetros i Direcciones cuya longitud de línea varía de 1,300 a 4,000 kilómetros.

«Esta desproporción no ha sido motivada en primer lugar por la intensidad del tráfico, sino por consideraciones históricas.

«Por otra parte es evidente que si las oficinas de explotación de 450 kilómetros i la Dirección de 4,000 pueden ser administradas con éxito, la existencia de oficinas de explotación de 170 kilómetros i de Direcciones de 1,300 no están justificadas desde el punto de vista económico.

«La experiencia adquirida en un período de 14 años ha demostrado que los grandes distritos no están peor administrados que los pequeños, al contrario. . . »

La división de las Administraciones en tres jurisdicciones: Ministerio, Dirección i oficinas de explotación, complica el rodaje i acarrea grandes gastos; ha sido necesario a causa de las dificultades de la adquisición de las líneas por el Estado, pero hoy presenta inconvenientes que exceden a las ventajas. No hai la menor duda que ella ha provocado un aumento considerable de la correspondencia, no es menos cierto que la división de las atribuciones i las responsabilidades ha tenido consecuencias funestas en todas las Administraciones. ES PRECISAMENTE EL SERVICIO DE ESPLLOTACIÓN EL QUE PUEDE MENOS QUE CUALQUIER OTRO ADMITIR TAL DIVISIÓN DE ATRIBUCIONES, DE RESPONSABILIDAD. LA INICIATIVA PERSONAL I EL

SENTIMIENTO DE LA RESPONSABILIDAD DETERMINAN EL ÉXITO.

Por estas razones el Gobierno cree que es necesario simplificar el sistema de Administración i que la simplificación debe consistir en la supresión de las oficinas de explotación. No cabe duda respecto de cual de las dos autoridades debe ser suprimida, la única que debe desaparecer es la oficina de explotación.

Su distrito es demasiado pequeño para que pueda cuidar con éxito los intereses del servicio i del tráfico.

Ninguna oficina puede adoptar una medida de cualquier importancia que ella sea sin ponerse en comunicación con otras oficinas o sin recurrir a la aprobación de la Dirección. Además en la mayoría de los casos la Dirección no puede tomar ninguna resolución sin pedir informe a la oficina de explotación, se pierde así mucho tiempo i se gasta mucho dinero sin ventaja apreciable para la Administración.

También es evidente que muchos asuntos locales no pueden ser reglamentados por la Dirección misma de donde surge la necesidad de órganos locales para la ejecución de ciertos servicios locales. ESTOS ÓRGANOS DEBEN SER TAN INDEPENDIENTES COMO SEA POSIBLE, DEBEN RECIBIR INSTRUCCIONES CLARAS I PRECISAS; DENTRO DEL LÍMITE DE ATRIBUCIONES QUE LE SON CONFERIDAS, ASUMIRÁN TODA RESPONSABILIDAD, PERO ESTARÁN EN CAMBIO AUTORIZADOS PARA ADOPTAR LAS MEDIDAS QUE ESTIMEN NECESARIAS».

Otro miembro del parlamento en la misma sesión se espresó como sigue:

«El defecto capital de la administración actual consiste en el hecho de que las oficinas de explotación

se han convertido en realidad en pequeñas Direcciones.

«No fué esto lo que se quiso cuando se las creó.

«Pero a estas oficinas con atribuciones que emanan de una primera autoridad administrativa no les fué posible ocuparse en el servicio ejecutivo. Se recargaron de correspondencia, de redacciones, de informes i otros trabajos burocráticos.

«Así es como se ha creado i aumenta el espíritu burocrático que se manifiesta en el rol de pequeñas Direcciones que asumen hasta cierto punto las oficinas de Esplotación.

«El deseo de tener un contacto más directo entre las oficinas administrativas i el público, nunca fué realizado por las oficinas de Esplotación, como se esperaba, porque sobre muchos asuntos que interesan al público no son competentes para resolver».

Si tales son las censuras que se hacen a un sistema que ha sido aplicado en grande escala en un período de 14 años ¿no se podría decir que está condenado a dar sin réplica la preferencia al primero que tiene a su favor la sanción de una larga práctica en numerosos países en donde ha sido aplicado?

Está es al menos nuestra opinión.

En el estudio del ingeniero DUCA, practicado el año 1895, los ferrocarriles italianos aparecen con un sistema de administración completamente diferente del que tienen en la actualidad. El sistema vijente ha sido obtenido después de una serie de reorganizaciones, informes, estudios, comisiones, etc.

Para nosotros uno de los ejemplos más preciosos que pueden encontrarse en materia de reorganiza-

ciones ferroviarias lo da este ferrocarril, i es por eso que lo estudiaremos más prolijamente.

Este ejemplo nos permitirá conocer los defectos que encierra un exceso de centralización i nos permitirá también comprobar una vez más que la cuestión de Administración de los Ferrocarriles está completamente resuelta, debiendo en consecuencia haber terminado «los profetas que se estrañan de no ver acogidos los proyectos de reorganización que forman de un solo golpe i que son tan dignos de alabanzas por el esfuerzo de imaginación que encierran como dignos de lástima por la incompetencia que demuestran». (DUCA).

«La organización dada a los ferrocarriles del Estado Italiano el 7 de Julio de 1907 adolecía de errores que condujeron a esa Empresa a una pérdida financiera que fué atribuída por el Dr. RITTER, Consejero de Rejencia de Berlín, «AL ENORME PESO DE SU APARATO ADMINISTRATIVO I AL NÚMERO EXCESIVO DE EMPLEADOS». (DUCA).

El efecto de este réjimen que había perseguido en principio la gran CENTRALIZACIÓN, se encontraba precisamente en su centralización, pues había REDUCIDO CÀSI A LA NADA LAS ATRIBUCIONES DE LAS DIVISIONES REJIONALES.

En 1910, el Ministro SACCHI sometió a las Cámaras un proyecto de Lei en el cual se proponía, entre otras cosas, una reorganización administrativa. Proponía el establecimiento de cuatro divisiones de explotación (ADMINISTRACIONES ENTRE NOSOTROS) que tendría la casi totalidad de las atribuciones que antes pertenecían a la Dirección Jeneral de Ferrocarriles del Estado, reservando a esta la custodia de la Adminis-

tración i la atención de servicios puramente administrativos (secretaría, personal, control, etc.)

Este proyecto fué examinado detenidamente por la «COMISIÓN DE PRESUPUESTOS» de la Cámara de Diputados i aprobado por la mayoría de esta comisión en sus grandes rasgos. Pero en las discusiones jenerales de la Cámara (Febrero de 1911) se hicieron observaciones dignas de atención i las indicaciones para corregir el proyecto salieron de diversas partes i precisamente fueron formuladas por aquellos que conocían mejor el servicio de ferrocarriles.

El Ministro de Correos, Maggiorino Ferraris, i el Diputado Amicis espresaron su opinión en el sentido de que las CUATRO DIRECCIONES DE ESPLOTACIÓN no representaban sino una amalgama de dos ideas contrarias, i que por esto no se transformarían sino en órganos molestos e inútiles». (DOCTOR RITTER).

Después de un largo debate en las Cámaras se acordó investir al poder ejecutivo de estensos poderes para proceder, previo informe de una comisión que se nombraría ad-hoc, a reorganizar el servicio de Ferrocarriles.

La comisión celebró una serie de reuniones i acordó por último encomendar al Gobierno que presentase un proyecto de reorganización. Este comisionó al Director Jeneral de Ferrocarriles del Estado, señor BIANCHI, para que practicase un estudio i lo presentase a la comisión.

Como ya se había dicho, el defecto que tenía la Administración de los Ferrocarriles Italianos se encontraba en un exceso de centralización. El programa del Dr. BIANCHI consistió en acordar a las divisiones de la Red un mayor número de atribuciones,

conservando siempre en la Dirección Jeneral las divisiones centrales del servicio.

Estas son:

Explotación;

Material i Tracción;

Vía i Obras.

Proponía además consultar OFICINAS CENTRALES, QUE SERÍAN SECRETARÍA, PERSONAL, SERVICIO SANITARIO I JUDICIAL, SERVICIO COMERCIAL, ALMACENES, CONTABILIDAD I UNA OFICINA DE CONSTRUCCIÓN.

Como se vé, después de cuatro reorganizaciones sufridas por los Ferrocarriles del Estado Italiano, el Gobierno llegó a implantar un réjimen que en nada se separa del adoptado en la mayoría de los Ferrocarriles del mundo i que, como se ha visto, ya en el año 1895 DUCA había demostrado que era la única organización racional.

Antes de terminar, voi a traducir la última parte del estudio de von RITTER, pues él dará una idea exacta de la situación en que quedaron los Ferrocarriles Italianos.

«Si después de haber terminado la reorganización que hemos espuesto en lo anterior, alguien se pregunta cuáles son las innovaciones que ha traído, se llega a la conclusión que la antigua situación tan duramente criticada, ha sido bien poco modificada. La antigua situación se fundaba en una centralización excesiva en la Dirección Jeneral, donde existían doce Departamentos o divisiones principales.

Los Presidentes de las divisiones Rejonales (Administradores entre nosotros) han quedado en fin de cuenta, a pesar de ciertas ampliaciones en sus facultades, como personajes decorativos, i son los JEFES

DE LAS DIVISIONES REJONALES DIRECTAMENTE DEPENDIENTES DE LAS DIVISIONES CORRESPONDIENTES DE LA DIRECCIÓN JENERAL, QUE CONTINÚAN EN LA DIRECCIÓN DEL SERVICIO PRÁCTICO. Las divisiones centrales de la Dirección Jeneral han sido mantenidas. La sola diferencia con la organización anterior consiste en que se destinaron a las divisiones de menor importancia, funcionarios de un rango inferior, i que se les dará nombres diferentes para caracterizar esteriormente esta diferencia».

Ahora que conocemos la solución dada a la cuestión de explotación de Ferrocarriles i que hemos visto que las concepciones basadas sobre principios puramente teóricos son las que han sido adoptadas en el ejercicio corriente de la mayoría de los Ferrocarriles i como dice G. LUCA, por aquellos de mayor importancia i de mayor bienestar, vamos a estudiar lo que se refiere a nuestra Red ferroviaria.

Empezaremos por dar una idea del desarrollo de los ferrocarriles chilenos, i para ello nos colocaremos en ciertos años que marcan claramente una etapa en la marcha de ellos. Daremos a conocer las medidas que tomó el Gobierno para obtener la explotación más conveniente de sus ferrocarriles.

En el año 1852, diez años después que Wheelwright lanzó la idea de construir un ferrocarril entre Santiago i Valparaíso, el Gobierno de Chile decretaba, en cumplimiento de la lei de 28 de Agosto de 1851, que el Gobierno tomase \$ 2.000,000.00 en acciones emitidas por la Compañía del Ferrocarril de Santiago a Valparaíso.

Esta Compañía no tuvo éxito en sus jestioniones, sus accionistas no pagaban sus cuotas i consiguieron por

último traspasar sus acciones al Gobierno. Es así como éste, que empezó por accionista de un Ferrocarril, con menos derecho de lo que le correspondía por sus acciones, por propia declaración superior, llegó en el año 1859 a encontrarse dueño casi absoluto de ese Ferrocarril. El año 1863 se inauguró la línea entre Santiago i Valparaíso i toda ella estaba en manos del Estado.

Veamos ahora lo que pasaba de Santiago al Sur. En Setiembre del año 1855 se constituye en Santiago una Sociedad para construir un Ferrocarril entre Santiago i Talca, Sociedad de la cual el Estado podía formar parte hasta por la suma de \$ 1.000,000.00 oro. En 1856 esta Sociedad obtiene la autorización necesaria para construir la línea entre Santiago i Talca.

El año 1863 encontró a esta Sociedad con la línea construida hasta San Fernando i construyendo entre este punto i Curicó.

El Estado estaba entonces en esta situación: dueño de la línea entre Santiago i Valparaíso i accionista de la línea de Santiago al Sur.

Dicta entonces una lei (10 de Junio de 1864) que es un modelo de sobriedad i buen sentido, por la cual crea un réjimen de administración para la línea de su propiedad, i que puede representarse de la siguiente manera:

	Superintendente
Contabilidad i Almacenes	{ Secretario-Archivero
	{ Material i Vía, i
	{ Tracción i Obras
	{ Servicios rejionales
	no existen.

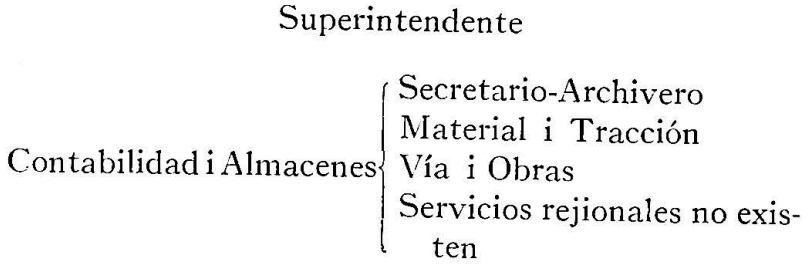
NOTA.—Llama la atención que no se mencione en estas organizaciones una división llamada de «Explotación». Seguramente el Superintendente de la Empresa desempeñaba el papel de Jefe de la explotación.

La Empresa del Ferrocarril del Sur seguía trabajando para tener en 1868 terminada la línea hasta Curicó. Desde esta fecha hasta el año 1877 Curicó fué el punto más al sur que estaba unido a Santiago con rieles. Esta paralización de cerca de 10 años en los trabajos de la línea central parece que fué reemplazada por la construcción del ramal de San Fernando a Palmilla, que se entregó a la explotación en el año 1873. El 20 de Agosto de este año los bienes de la Empresa del Ferrocarril del Sur pasaron a ser propiedad del Estado i por decreto de fecha 28 del mismo mes i año se reglamentó la administración de la línea de Santiago a Curicó. Este decreto dejaba la administración de esa línea en la misma forma i con el mismo personal que tenía la Empresa del Ferrocarril del Sur, sólo creaba un Superintendente con las mismas atribuciones i deberes que la lei de Junio de 1864 consultaba para el Superintendente de Santiago a Valparaíso.

Pero el Estado no había considerado terminado su trabajo con estas líneas; al efecto, en 1867, pedía propuestas públicas para construir la línea que debía unir Chillán con Talcahuano, i en 1869 aceptaba la propuesta Slater.

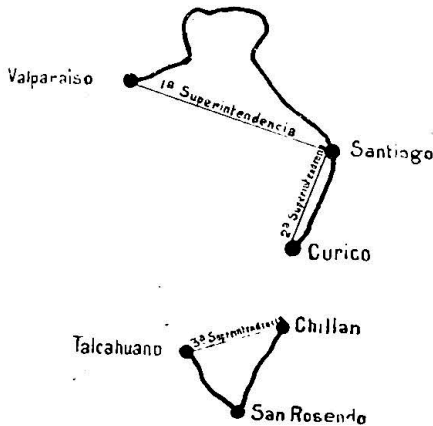
El 10 de Junio de 1872 se entregaba al tráfico la sección de Chillán a Talcahuano, i ya en el mes de Febrero del mismo año el Gobierno había dictado la

forma de administración que debía tener esa línea. El régimen de administración era calcado en el que se había establecido en la lei de 1864, i puede representarse de la siguiente manera:



NOTA.—No aparece todavía el servicio de Explotación.

En resumen, en el año 1873 i a raíz de dictarse el decreto de 28 de Agosto de ese año que creaba la Superintendencia de Santiago a Curicó, la explotación de los Ferrocarriles del Estado tenía la siguiente forma:



Superintendencia

Contabilidad i Almacenes	{	Secretario-Archivero
		Material i Tracción
		Vía i Obras
		Servicios rejionales no existen

Es por eso que en el año 1874 (1.º de Julio) se dictó el Reglamento Jeneral del Ferrocarril de Santiago a Valparaíso, Reglamento que se aplicó también a las otras secciones en explotación.

Este Reglamento establece en el artículo 2.º la forma de administración que puede representarse así

Superintendente

Departamento de:

Administración (Es-	
plotación, Contabili-	Material i Tracción
dad, Almacenes i servi-	Vía i Obras
cio judicial)	Servicios rejionales no existen

El año 1877 marca una nueva era. El 25 de Agosto de ese mismo año se entrega al tráfico público la sección de Curicó a Chillán i se establece entonces la unión de las Superintendencias de Santiago i Concepción, al mismo tiempo que se establece la continuidad del tráfico. A raíz de esta situación el Supremo Gobierno decretó, con fecha 9 de Febrero de 1878, «que el Superintendente del Ferrocarril de Santiago a Curicó i el Superintendente de Chillán a Talcahuano continuarían desempeñando la administración de aquellas líneas mientras el Congreso dictase la lei jeneral de administración».

Esta situación continuó sin modificarse hasta el año 1879, fecha en que jubiló el Superintendente de la Sección Talca-Talcahuano. Entonces se refundieron las Superintendencias de Santiago i Talcahuano en una sola con su asiento en Santiago, i que englobó las dos secciones que existían hasta ese entonces denominándose al Superintendente de la Zona Santiago-Talca: Superintendente del Ferrocarril del Sur.

Por fin, el 4 de Enero de 1884, se dictó la lei de Administración de los Ferrocarriles del Estado, i en ese momento nacieron los Ferrocarriles del Estado como una sola entidad, desapareciendo las divisiones que había creado la construcción.

La nueva organización queda representada así:

Consejo Directivo
Director-Jeneral
Esplotación-Material i Tracción-Vía i Obras-Contabilidad i Almacenes
Servicios Rejonales
Esplotación (4)-Material i Tracción (4)-Vía i Obras (4)-Contabilidad (3)

El 8 de Febrero de 1888 esta organización fué modificada i quedó en la siguiente forma:

Consejo Directivo
Director-Jeneral
Esplotación-Material i Tracción-Vía i Obras-Contabilidad i Almacenes
Servicios Rejonales
Esplotación (3)-Material i Tracción (3)-Vía i Obras (3) Contabilidad (3)

La línea tenía entonces 1,068 kilómetros, i llegaba hasta Collipulli por el Sur.

Habíamos visto que antes de la lei del 84 existían tres secciones completamente independientes entre sí, i a la cabeza de cada una de las cuales había un Superintendente. Este empleado vijilaba el trabajo i mantenía la armonía entre los jefes que tenía bajo su dependencia i que eran los de: Esplotación, Material i Tracción, Vía i Obras i Contabilidad.

La lei del 84 suprimió los Superintendentes, creando en cambio una Oficina Central, de la cual dependía toda la red, i formada a entera semejanza de lo que era una Superintendencia. En otras palabras, la Red entera se consideró como formando una sola Superintendencia que tenía su residencia en Santiago i a la cabeza de la cual había un Superintendente que se llamó ahora Director Jeneral, asesorado por Jefes de Esplotación, Material i Tracción, Vía i Obras i Contabilidad.

La Red quedó dividida por el decreto de Febrero del 88, ya citado, en tres secciones i en el asiento de cada una de ellas había un Jefe correspondiente a cada una de las especialidades en que se había dividido la Dirección Jeneral i que dependía directamente del Jefe de la respectiva división o departamento de la Dirección Jeneral.

Si se recuerda la forma de organización racional para la esplotación de un Ferrocarril a que llegó DUCA en sus estudios de 1895, se comprobará que ella no difiere casi en nada de la que en Chile existía en ese año i que había sido implantada 10 años antes que en Europa se pensara en aplicar el estudio i la crítica a las organizaciones administrativas ferroviarias.

Este hecho no debe, sin embargo, estrañar a nadie, pues esta organización ferroviaria se obtuvo en Chile cuando este tenía en el Gobierno a sus más grandes hombres (La lei del 84 lleva la firma de Santa María i Balmaceda).

Teóricamente el problema estaba resuelto, casi a la perfección; veamos ahora lo que pasó en su aplicación. En el año 1889 siendo Director de los Ferrocarriles don HERMÓJENES PÉREZ DE ARCE, al mandar al Supremo Gobierno la Memoria de ese año, agregaba al final.

«Desde el año 1885 vengo insistiendo en la necesidad urgente de reformar la actual lei sobre administración de los Ferrocarriles del Estado. Debo limitarme en esta ocasión a reproducir lo que dije en la Memoria anterior, sólo para dejar constancia que desde que principié a desempeñar el puesto de Director de Esplotación, he venido haciendo presente la necesidad de reformar la lei vijente. La administración en jeneral, de los Ferrocarriles del Estado ha tenido que continuar marchando con todos los tropiezos i debilitamiento de la unidad i enerjía administrativas, que son los defectos capitales de la mala lei que rije para la administración de estos Ferrocarriles.

«La enorme centralización del servicio en manos de los Directores de Departamentos, da lugar a que éstos se encuentren recargados con una plétora de trabajo que los abruma, i que es causa de que muchas cosas se hagan con atraso, con poco estudio, i a veces que queden algunas en olvido por mucho tiempo.

«Este exceso de centralización ha abolido la unidad que debe existir en el servicio seccional. Con la

ausencia de un Jefe en cada sección se ha debilitado por completo la energía de la administración seccional, i con la existencia en cada sección de cuatro Jefes independientes entre sí, se ha desbarajustado los resortes administrativos, dando lugar a antagonismos i desacuerdos perturbadores i creado el régimen más anti-económico que puede haber desde que se han multiplicado los Jefes con facultad de gastar i cuyas cuentas no pueden examinarse con la correspondiente oportunidad para hacerles prontas i convenientes advertencias que ordinariamente significan economía i buen servicio».

Como se ve desde que empezó el nuevo régimen presentó dificultades de tal naturaleza que obligaron al Director Jeneral que había entonces a pensar en una reforma de la Lei que acababa de implantarse. El obstáculo se encontraba como decía el señor Pérez de Arce «en la enorme centralización» i recordando el estudio del Dr. Ritter sobre los Ferrocarriles italianos, que ya hemos visto, no podemos menos que pensar en la semejanza del fenómeno que aconteció en nuestros Ferrocarriles i en los Ferrocarriles italianos.

El señor Pérez de Arce creía encontrar el remedio a este mal estableciendo una descentralización parecida a la que existía antes de la Lei del 84 i que es la que tenemos en la actualidad. De los estudios de DUCA, de la esperiencia adquirida en los Ferrocarriles alemanes, del ejemplo que nos dió Italia al resolver este mismo problema, de la misma esperiencia adquirida entre nosotros, se ha visto que no se encontraba la verdadera solución en una descentralización estremada.

No es extraño que un hombre de la preparación admi-

nistrativa del señor Pérez de Arce creyera remediar los males que presenciaba proponiendo un desmembramiento de los Ferrocarriles; la lucha diaria en presencia de dificultades sin número, agría los ánimos hasta el punto de creer que la tranquilidad solo se encuentra en la adopción de procedimientos diametralmente opuestos a los que se emplean; la falta de experiencia en un sistema que se proponía para un estado de los Ferrocarriles completamente diferente de aquél en que fué aplicado primitivamente, hacía cifrar en él un cúmulo de esperanzas. En este caso, como en todos aquellos en que el factor humano es el que predomina, el máximo del bienestar i del progreso se encuentra en la combinación de los procedimientos extremos con que idealmente se puede manejar una institución. El ejemplo de la solución dada a los ferrocarriles italianos i las palabras que pronunció el Ministro Thielen en el parlamento prusiano marcan claramente el rumbo que debió haberse seguido para remediar las dificultades que se notaban en 1889. «Estos órganos (servicios regionales), decía Thielen, deben ser tan independientes como sea posible. Deben recibir instrucciones claras i precisas, i dentro del límite de las atribuciones que les son conferidas asumirán todas las responsabilidades, pero estarán en cambio autorizados para adoptar las medidas que estimen necesarias».

La mayor dificultad que presentó en su aplicación la lei del 84 parece haber residido en la constitución del Consejo. Este contaba en su seno al Director Jeneral i a los Directores de Departamentos creándose así una situación molesta que fué mui bien seña-

lada en la Memoria del año 1900 por el Director de entonces don Darío Zañartu.

El resultado de esto fué que el Director Jeneral se encontraba aislado de todo el mundo i los Directores de Departamentos aislados los unos de los otros, estendiéndose esta separación hasta en los últimos elementos de la Red, creándose así una situación que comprendía el máximo de descentralización de la más gran centralización.

Existía la más absoluta centralización dentro de cada especialidad; en cambio, se había destruído, por la composición dada al Consejo Directivo, toda unidad entre las diversas especializaciones.

La existencia de estas dos circunstancias es de tal gravedad para la marcha de una industria de esta naturaleza, que la presencia de ellas debe conducirla inevitablemente a la ruina. Los Ferrocarriles del Estado de Chile no tenían, por qué escapar a las consecuencias que le tenía reservada la marcha de ellos, i así fué como al principiar el año 1907 se derrumbó por completo todo el edificio construído por la Lei del 84, legando al nuevo réjimen de administración que se implantaba, una Red completamente abandonada i repleta de carga que esperaba, desde mucho tiempo, su transporte.

No es entonces de estrañar que se buscara la nueva organización en un sistema radicalmente opuesto al que hasta entonces había existido; se atribuía el fracaso anterior única i exclusivamente al réjimen que había imperado; en consecuencia, nada era más fácil remediarlo, i el remedio se encontraba en los labios de todo el mundo. No debía dejarse ni siquiera el más leve vestijio de lo que existía.

La confirmación más precisa de esta solución nos la dá en su Memoria del año 1907 el mismo funcionario que creyó haberla encontrado (HUET).

«La Lei N.º 1933 de 8 de Febrero de 1907, dice, concentró en el Director Jeneral todas las facultades que antes residían en éste i en el Consejo Directivo, radicando así en una sola persona toda la administración de la Empresa, i autorizó al Gobierno para otorgarle aquellas facultades necesarias para la buena administración de esta vasta Empresa».

La organización correspondiente a la Lei N.º 1933 de Febrero de 1907, puede espresarse así:

Director Jeneral

Secretaría, Servicio Judicial, Servicio Médico

Servicios (6)

Administraciones (4)

Secretaría, Serv. Judicial, Serv. Médico

Personal

Inspecciones o secciones

Explotación

Explotación

Material i Tracción

Material i Tracción

Vía i Obras

Vía i Obras

Almacenes

Contabilidad

Contabilidad

Trataremos de comparar las leyes del 84 i de 1907, aun cuando comprendemos que la mejor comparación entre estos regímenes la dá la observación de los cuadros correspondientes.

La Dirección o Administración (no existe diferencia entre estos dos conceptos), estaba entregada en la Lei del 84 a un Consejo del cual formaban parte, entre otros, el Director Jeneral i los Directores de Departamentos.

La Lei de 1907 suprimió el Consejo, i puso en manos del Director Jeneral todas las atribuciones que antes tenía el Consejo.

Los antiguos Directores de Departamentos pasaron a ser Secretarios del Director. Se dividió la Red geográficamente en cuatro partes i se puso a la cabeza de cada una de estas partes a un funcionario llamado Administrador, considerado como un auxiliar del Director i destinado exclusivamente a mantener la unidad del servicio en la parte que le corresponde.

La organización representada en la página precedente no correspondió a la que se necesitaba, pues, ya en 1910, sufrió la primera modificación que consistió en suprimir el Servicio del Personal i en crear la Secretaría de la Dirección Jeneral.

En el año 1912 vuelve a ser modificada por un decreto que crea un Consejo Consultivo con atribuciones suficientes para dirigir los Ferrocarriles.

Por fin, en Enero de 1914, después de haberse oído por más de seis años toda clase de recriminaciones contra el régimen de explotación de los Ferrocarriles del Estado i de sus resultados financieros, se dicta la lei bajo el imperio de la cual nos encontramos.

La organización que se indica a continuación corresponde a la Lei de Enero de 1914:

Consejo
Director Jeneral

Secretaría, Serv. Judicial, Serv. Médico, Serv. del Personal.

Departamentos (5)	Administraciones (4)
Trasporte	Secretaría, Serv. Judicial, Médico i del Personal.
Locomotoras i equipo	Trasporte
Vía i Obras	Locomotoras i equipo
Material	Vía i Obras
Contabilidad	Contabilidad

RESULTADOS FINANCIEROS

AÑOS	Entradas en oro de 10 d.	Gastos en oro de 10 d.	Coeficiente de Explotación co 1.2 : co 1.1
1884	19.050,168.00	9.973,611	52.35
1885	15.486,802.00	9.680,172	62.51
1886	15.399,934.00	9.640,452	62.60
1887	15.556,571.00	10.283,262	66.10
1888	17.955,436.00	13.755,732	76.61
1889	21.411,579.00	18.359,840	85.75
1890	21.774,176.00	17.123,461	78.64
1891
1892
1893	18.860,454.00	14.785,356	78.39
1894	15.738,812.00	14.472,663	91.96

AÑOS	Entradas en oro de 10 d.	Gastos en oro de 10 d.	Coficiente de Explotación co 1.2 : co. 1.1
1895	21.865,594.00	22.605,058	103.38
1896	22.888,937.00	23.176,153	101.25
1897	21.908,388.00	20.313,607	92.72
1898	20.090,779.00	18.167,228	90.43
1899	19.069,808.00	18.949,519	99.36
1900	22.491,108.00	24.036,077	106.86
1901	24.389,026.00	28.047,385	115.00
1902	24.011,475.00	25.392,686	105.75
1903	29.323,682.00	26.735,088	91.17
1904	29.907,753.00	27.478,460	91.88
1905	31.120,125.00	29.723,765	95.51
1906	32.904,092.00	37.555,495	114.14
1907	40.983,236.00	67.129,005	163.80
1908	43.305,689.00	63.349,403	146.28
1909	48.388,357.00	60.471,172	124.97
1910	51.813,065.00	62.859,861	121.32
1911	54.944,614.00	67.652,857	123.13
1912	64.102,031.00	73.192,909	114.18
1913	66.469,281.00	78.106,002	117.51
1914	53.972,313.00	67.337,142	124.76

Si se compara esta organización con la anterior, es decir, si se comparan las leyes de 1907 i de 1914, bajo el punto de vista del asunto Administración de Ferrocarriles, se verá que las modificaciones han sido las siguientes:

- 1.º) Creación de un Consejo;
- 2.º) Cambiar el nombre de Servicios por el de Departamentos, i
- 3.º) Suprimir el Servicio del «Personal».

Como decíamos más arriba, la Lei de 1907 produjo toda clase de entorpecimientos desde el principio mismo de su aplicación, entorpecimientos que dieron origen a un mal servicio que no tardó en hacerse sentir fuertemente en el público. El Supremo Gobierno nombró con fecha 26 de Setiembre de 1912 una comisión compuesta de los señores Ismael Valdés Vergara, Manuel A. Covarrubias, Emilio Bello C., Manuel A. Prieto i don Santiago Marín V. (Secretario), para que lo informaran acerca de las causas que orijinaban ese malestar de la Empresa. Los informes que evacuó esta comisión son dignos de la mayor atención, pues relatan uno a uno todos los defectos naturales del sistema puesto en vijencia en 1907.

En Noviembre de 1912 el Instituto de Ingenieros daba también principio a una serie de conferencias acerca del tema Administración de Ferrocarriles i que concluyeron el 2 de Enero de 1913.

Por desgracia, tanto los informes de la comisión del Supremo Gobierno como las conclusiones a que arribó el Instituto de Ingenieros no han influido en lo más mínimo en el ánimo de las personas que formaron las bases de la Lei actual.

Acompañamos al presente estudio los documentos de la Comisión i del Instituto de Ingenieros seguros que tarde o temprano las ideas que allí se sustentan llegarán a ser del dominio jeneral i permitirán entonces establecer el réjimen de Administración que corresponde a la industria de los trasportes.

Nada podríamos agregar a estos informes. El fracaso de la Lei del año 1907 i 1914 está allí pronosticando, i como se ve en los cuadros que se han

copiado más arriba, los hechos no han desmentido una sola vez, desde 1907 hasta ahora, las conclusiones que la experiencia había indicado ya, en el año 1895, sobre la manera de administrar una Empresa de Ferrocarriles.

FORMA DE ADMINISTRACION QUE CORRESPONDE A LA RED CENTRAL DE LOS FERROCARRILES DEL ESTADO.

Partiendo del estudio del Director de los Ferrocarriles Rumanos G. DUCA, i de las experiencias que se han hecho con el régimen de Administración señalado como bueno por el señor DUCA, se llega a la conclusión que nuestros Ferrocarriles deben dividirse, para administrarse, en las siguientes partes:

a). SERVICIOS CENTRALES

- 1) Administración Jeneral.
- 2) Esplotación
- 3) Tracción i Maestranza
- 4) Vía i Obras

b) SERVICIOS REJIONALES

- 1) Esplotación
- 2) Tracción
- 3) Vía i Obras

Régimen que puede representarse así:

Servicios Centrales

Administración Jeneral - Explotación - Tracción
i Maestranza - Vía i Obras

Servicios Rejonales

Explotación Tracción Vía i Obras

Para completar este cuadro hai que resolver dos puntos, que son:

1.º Autoridades superiores (Consejo, Director Jeneral), i

2.º Divisiones que deben existir en los servicios rejonales.

La existencia de un Director Jeneral es aceptada en todas partes i estimamos que la esperiencia que existe entre nosotros inclinaría a la mayoría de las personas que entienden en materias ferroviarias a consultar un Director Jeneral.

Respecto a las divisiones que deben existir en los servicios rejonales la solución que debe adoptarse emana exclusivamente del estudio mismo de la Red, i es a él al cual debemos remitirnos.

La Lei de 1907, i más tarde la de 1914, han formado de la Red Central de los Ferrocarriles cuatro direcciones autónomas con una organización enteramente igual a la de la Dirección Jeneral. Cada una de estas pequeñas direcciones tiene su Secretario, su Servicio del Personal, Judicial, Médico, de Almacenes i de Contabilidad, tiene su Inspección

de Explotación i de la Vía i por último tiene su Maestranza propia i una serie de Maestranzas auxiliares.

Cada una de estas divisiones tiene su Jefe, Ayudantes, Secretarios, etc., es decir, tiene su pequeña oficina donde se ha desarrollado fácilmente la burocracia con el correspondiente papeleo inevitable para justificar su existencia.

Los intereses que se han formado así, se han desarrollado en tal forma que se hace difícil pensar que pueda alguna vez introducirse un sistema de explotación que permita efectuar los trasportes con el precio de costo mínimo.

No es que pensemos que suprimiendo empleados se pueda obtener la economía que llegue a reducir al mínimo el costo de los trasportes. No creemos que si esto se pudiera hacer obtendríamos el desiderátum, pero es porque la supresión de estos organismos inútiles permitirá fijar claramente la responsabilidad de cada cual i, en consecuencia, permitirá también obtener un mejor rendimiento del personal, que pensamos debe perseguirse sin descanso el ideal de la organización para explotar nuestros Ferrocarriles.

Fijar por medio de una fórmula el número de partes en que debe dividirse una red para que sus funciones de explotación, de tracción, de vía i obras se cumplan con los mejores resultados para la Empresa, no ha sido tentado por nadie ni nadie pensará que se pueda llegar a encontrar una fórmula que permita resolver esta cuestión.

El error fundamental que pesa sobre los Ferrocarriles del Estado desde el año de 1907 hasta ahora, se encuentra sobre las leyes dictadas para explotarlos.

Estas leyes han fijado hasta en sus menores detalles la forma como debían ser explotados, impidiendo por este hecho toda modificación o progreso en la marcha de ellos, aún en el supuesto que las leyes consultasen en el momento de dictarse la mejor forma conocida hasta ese momento para explotar nuestros Ferrocarriles. Ahora bien: nadie desconocerá que estas leyes han sido defectuosas aun en su principio, de manera que sus resultados no han sido sólo detener el progreso de nuestros Ferrocarriles, sino que han tenido por consecuencia desorganizarlos en la forma más completa.

Nadie ha pensado jamás que una industria pudiera ser explotada según los dictados precisos de una Lei, i si bien no se puede desconocer que un Ferrocarril debe someterse a ciertos principios contenidos en una lei especial, no se debe por otra parte estremar las prescripciones de esta lei hasta llegar a los mayores detalles del servicio i suprimir así la elasticidad necesaria a todo organismo susceptible de progreso. Nuestras leyes de Ferrocarriles deberían únicamente reflejar las aspiraciones de lo que el país quisiera que sus Ferrocarriles fuesen, dejando a las personas llamadas a dar forma a estas aspiraciones, una libertad de acción suficiente para cumplir su cometido.

Los Ferrocarriles Italianos que tanto tuvieron que sufrir por efecto de las leyes bajo las cuales debían explotarse i desarrollarse han sido libertados de esta malla de fierro que obra sobre nosotros i que nos impide movernos i mejorarnos.

Son estas leyes las que han fijado entre nosotros una división determinada de la Red en administraciones i son ellas, en consecuencia, las que han contribuído a hacer creer que una buena lei de Ferroca-

rriles debe, ante todo, fijar claramente el número de partes jeográficas en que debe dividirse un ferrocarril. Es este perjuicio el que hai que destruir ante todosi se quiere entrar por un verdadero camino de progreso.

La correcta explotación de un ferrocarril no depende exclusivamente de la manera como ha sido dividido en inspecciones (Explotación, Tracción i Vía) i aún puede agregarse que estas divisiones juegan sólo un papel secundario en una buena organización. Tenemos entre nosotros una esperiencia bien sentada sobre ésta materia si recordamos que con la Lei de 1907, en la cual se dió importancia capital a la división de la Red en Zonas, anulándose en absoluto las divisiones por especialidades, se obtuvieron resultados cada vez más desastrosos. Podrá, es cierto, oponerse a este raciocinio el ejemplo del buen resultado obtenido en 1915 con una lei calcada de la que se dictó en 1907.

No entraremos a analizar este caso que se ha producido en una situación que será difícil que vuelva a presentarse en la Empresa, pero se puede afirmar sin temor de equivocarse que este fenómeno no se repetirá varias veces seguidas con el régimen actual.

La división de una red en inspecciones (explotación, tracción i vía), no tiene sino una importancia secundaria i tanto el número de estas inspecciones como la rejión que les corresponde deben ser susceptibles de variarse con cierta facilidad. Esta propiedad se deriva de la misión i del carácter mismo de las inspecciones. Ellas tienen por único objeto dar cumplimiento a los acuerdos de la Dirección Jeneral i vijilar que los empleados de la Red que están en una inspección dada, cumplan con las obligaciones que les imponen los Reglamentos. En consecuencia, el

radio de cada inspección i por ende el número de ellas debe ser fijado únicamente en vista de tener el mejor aprovechamiento del personal de la inspección. Esta concepción del papel que debe desempeñar una inspección es totalmente diferente de la idea que sobre estos organismos se ha tenido en la Empresa.

Lo que la lei del 84 llamó inspecciones, i les dió el carácter que les corresponde, la Lei de 1907 las transformó en verdaderas redes independientes unas de otras i de la Dirección Jeneral, creando así una desorganización que tiene forzosamente que aniquilar el ferrocarril que está sometido a ella.

No teniendo estas inspecciones el carácter de inmutables que se les ha dado, se evita la creación de intereses antagónicos entre una i otra, que tanto perturban hoi a la Empresa, se consigue tener una perfecta unidad en toda la Red, se llega a reducir al mínimo el enorme personal superior con funciones meramente ejecutivas i ajenas al estudio, que existe hoi; se suprime una cantidad de oficinas completamente inútiles i que la organización actual justifica; se da en toda la Red la importancia que corresponde a cada una de las funciones de su explotación desterrando la anarquía que hoi existe en esta cuestión; se tiene el terreno preparado para cualquier progreso por difícil que sea su implantación, i por último se fija claramente la responsabilidad de cada funcionario. Como consecuencia de todo esto se obtiene el resultado que se busca hoi con tanto ardor, es decir, se consigue reducir los precios de costo de la unidad producida, al mínimo que corresponde a los elementos materiales con que cuenta la Empresa.

El papel ejecutivo que tienen las inspecciones exige

que se las dote de todas las facultades que debe poseer un servicio ejecutivo para que sea realmente eficaz.

El éxito de estas inspecciones reside únicamente en las atribuciones que tienen, por eso, estas deben ser tan amplias como sean compatibles con la mantención del principio de unidad que debe existir en toda la Red. En otras palabras, deben tener facultades para tomar todas las medidas necesarias a la obtención de los objetivos que persigue la Dirección Jeneral, sin perturbar la acción de esta ni de las inspecciones vecinas.

Al describir la formación de nuestra Red ferroviaria, vimos que durante el período de construcción se habían empleado organizaciones llamadas «Superintendencias», a las cuales se les entregaban las secciones de líneas que se iban construyendo. Una vez que hubo continuidad en una buena parte de la Red Central se suprimieron estas Superintendencias creándose una Dirección Jeneral e inspecciones regionales. Estas inspecciones eran 3 (Santiago-Valparaíso, Santiago-Talca, Talca-Talcahuano-Collipulli), tenían los servicios de explotación, tracción i maestranza, vía i obras i contabilidad en cada una de ellas, i los Jefes de estos servicios dependían directamente del Jefe respectivo de la Dirección Jeneral. Más tarde cuando se unió Victoria con Valdivia i Osorno, se creó la 4.^a Inspección.

La discordia entre los cuatro Jefes que había en cada Inspección hizo pensar en la necesidad de crearles un lazo de unión; de aquí nació la idea del Administrador Seccional. Creado este funcionario se formaba en cada Inspección una pequeña Dirección

Jeneral con todo su aparato administrativo, se acentuaba la tendencia a desligarse lo más posible de la Dirección Jeneral de la Empresa i se concluía por asegurar que la mejor explotación de nuestra Red se haría con cuatro administraciones autónomas. Eso es lo que tenemos ahora i quizás por cuanto tiempo más.

La situación desgraciada en que nos encontramos proviene, a nuestro juicio, de una falsa interpretación dada a la situación que existía en el momento que se creó por primera vez la Dirección Jeneral de Ferrocarriles. En efecto, como se recordará, existía en cada Superintendencia:

- a) Un Jefe de Explotación (Superintendencia);
- b) Un Jefe de Tracción i Maestranza;
- c) Un Jefe de Vía i Obras; i
- d) Un Jefe de Contabilidad.

Para una Superintendencia dada, era necesario que existieran estos cuatro organismos, pero tan pronto se practicó la fusión de 2 o 3 de ellas, no tenían por qué permanecer inalterables, en cada una de las partes que forman la nueva Superintendencia, las divisiones que antes existían.

En efecto, ¿habría alguna razón para que la nueva Superintendencia tuviese dos Maestranzas i dos Contabilidades? Para estos dos organismos se comprende fácilmente que no tenían razon de permanecer como antes; sin embargo, las cuatro divisiones enumeradas continuaron no solamente en la misma forma sino aún funcionando en el mismo punto. No se necesitaría ser un profeta para haber previsto lo que iba a suceder cuando se dejaba a cuatro hombres con las mismas atribuciones, dirijiendo una industria.

El señor Huet, creyó que la solución estaba en crearles un Jefe para restablecer la tranquilidad en esas inspecciones, i en consecuencia, salvar a la Empresa. No puede negarse que la solución es bien simple pero tampoco puede negarse que el que la propuso no tenía la menor idea de lo que era la explotación de un ferrocarril. Esta solución simplista ha cautivado a muchos espíritus eminentes, i pasarán por esto muchos años antes que sea modificada.

Las divisiones que una red presenta bajo el punto de vista de la explotación son diferentes que la que tiene la tracción i también diferentes de las necesarias para la conservación de la vía. No existe en ningún Ferrocarril cuatro o más Maestranzas como las que tenemos nosotros ni existen tampoco cinco Contabilidades, en cambio pueden existir cinco o más inspecciones de explotación, de tracción i de vía.

No hai ninguna razón para que el asiento de las inspecciones de la Vía coincida con el de las Inspecciones de Explotación o de Tracción i en el hecho existen Ferrocarriles en que se encuentran estos casos.

Era, por otra parte, natural que así sucediera. Las razones que aconsejan la división de una Red en tantas o cuantas Inspecciones de Explotación, no pueden ser las mismas que guían la división de ella bajo el punto de vista de su Tracción, ni las razones que aconsejan tal división para atender la Tracción van a ser las mismas que sirven para dividir la Red con el propósito de conservarla bien. Es en el hecho de ignorar esta cuestión tan elemental donde reside el orijen de la desorganización actual.

Aceptado que el papel de las Inspecciones deba limitarse principalmente a ejecutar las órdenes de la

Dirección Jeneral i a vijilar el cumplimiento al deber de sus empleados, se comprenderá que la fijación del número de ellos i de las rejiones que se les asigne adquiere un carácter secundario, que es por otra parte el que precisamente conviene a estos organismos, pues así pueden ser modificados, modificándose las condiciones de explotación de la Red.

Espuesto ya en detalle la importancia que debe atribuirse a las inspecciones (Explotación, Tracción i Vía), podremos ahora estudiar la manera cómo deben cumplirse todas las funciones que se comprenden bajo la denominación de «Explotación de un Ferrocarril». Ya habíamos visto al principiar este capítulo, la manera cómo debía dividirse la Administración de nuestros Ferrocarriles; nos resta sólo estudiar ahora las relaciones que ligan las subdivisiones (Inspecciones) de cada una de las grandes divisiones i cual es el número de ellas en nuestra Red.

Debemos hacer presente que tanto el número de las Inspecciones como la rejión fijada para cada una de ellas, no debe tomarse como un resultado inamovible? Ya hemos explicado que no había procedimiento matemático para llegar a ese resultado; hemos hecho ver también que esta circunstancia era felizmente conveniente a la marcha de la Empresa, pues, permitía su modificación i, en consecuencia, su adaptación sin trabas de ninguna especie, i si insistimos sobre este punto es sólo para evitar que se vaya a creer que la organización que se propone está basada en tal o cual división de la Red. Estamos convencidos que uno u otro número de Inspecciones en nada altera la organización que proponemos, pues, ésta se basa únicamente en permitir que las especialidades que

forman la «Explotación de un Ferrocarril» puedan desarrollarse libremente e introducir entonces sobre toda la Red los principios i métodos que conducen a una verdadera organización nacional.

Administración Jeneral

La Administración Jeneral comprende:

- a) Servicio judicial;
- b) Servicio de Materiales (aprovisionamiento);
- c) Servicio de Contabilidad;
- d) Servicio Médico;
- e) Servicio de Estadística, i
- f) Secretaría.

a) Servicio Judicial

Actualmente existe una oficina del Servicio Judicial en Santiago i en cada cabecera de Administración. La Oficina en Santiago depende directamente del Director Jeneral, obedece en consecuencia a la organización que corresponde a este ramo.

Los defectos que presenta son los mismos que se hacen sentir en todos los demás departamentos i servicios i nace únicamente de la falta de unidad de él. Las oficinas judiciales radicadas en las Administraciones son completamente independientes de la Oficina Central de la Dirección Jeneral, razón por la cual carece la Empresa de un organismo de defensa judicial uniforme i bien disciplinado, que obedezca a un plan de conjunto i oriente las relaciones de la Empresa con el público en un sentido determinado.

La consecuencia de este estado de cosas puede apre-

ciarse en toda su magnitud si se piensa que aún la Empresa no posee todos los títulos de dominio de los terrenos que ocupa, razón por la cual se presentan con cierta frecuencia, reclamaciones que amenazan perturbar la explotación.

No se comprende cómo los empleados del Servicio Judicial de las Administraciones sean responsables ante los Administradores de las faltas que cometan en la defensa de un juicio o de la desidia que empleen en resguardar los intereses que les están confiados, siendo que por una parte los Administradores no entienden nada de leyes i que por otra parte el éxito de una diligencia judicial depende, en gran número de casos, del cumplimiento de formalidades legales cuya importancia sólo los abogados aprecian en toda su magnitud.

Todo el mundo conoce la importancia que las empresas industriales atribuyen a sus servicios judiciales i el cuidado que tienen en constituir sus títulos de propiedad i establecer sus relaciones con el público en forma de alejar toda posibilidad de tener que ir a discutir sus derechos ante los tribunales de justicia.

Nosotros presentamos a este respecto una situación bien desmedrada. Hemos empezado por fraccionar nuestro sistema de defensa judicial, hemos colocado, para vijilar el cumplimiento de las obligaciones impuestas a los abogados, personas que no tienen el menor conocimiento del ramo i por último hemos remunerado estos servicios en forma que nadie podrá dedicar todas sus enerjías al servicio de la Empresa si se quiere vivir con alguna facilidad.

La solución que debemos adoptar para tener un

Servicio Judicial que pueda cumplir su misión en la Empresa, consiste:

1.º El unificar este ramo anexando sus partes al servicio central que está al lado de la Dirección Jeneral i haciendo directamente responsable de la marcha de él al Jefe de este Servicio al mismo tiempo que se le dan las atribuciones necesarias que permiten recaer sobre él, i en cualquier momento, toda la responsabilidad de una situación o de un hecho.

2.º Remunerar el personal de este servicio en forma que la Empresa quede en situación de atraer un personal de primer orden que dedique todo su tiempo i todas sus facultades al interés de ella.

b) Servicio de Materiales (Aprovisionamiento)

Este servicio adolecía de los mismos defectos comunes a todos los demás servicios i departamentos, es decir, estaba completamente desorganizado, pues, estaba dividido en tantas partes como Administraciones existen más la oficina o servicio central anexo a la Dirección Jeneral.

La naturaleza misma de este servicio permitió notar de una manera precisa, antes de que pudiera ser notado en los otros departamentos i servicios, la influencia desastrosa que su organización tenía en la Empresa. Los incidentes que se presentaban en la explotación, debido a la situación que creó la Lei, llegaban comunmente al ridículo, pues, bastará citar el caso que en un almacén de una Zona existiera exceso de un material que era reclamado sin poderlo obtener por otra Zona, para comprender lo absurdo

de un régimen que permitía la presencia de contrastados como el indicado.

El Honorable Consejo no tardó en darse cuenta de esta situación, i por acuerdo de fecha 3 de Noviembre de 1914, unificó totalmente este servicio haciéndolo depender directamente de la oficina central anexa a la Dirección o Administración Jeneral.

Debido a esta resolución del Honorable Consejo, es este el único servicio entre todos lo que tiene la Empresa, que está organizado en forma racional.

c) Servicio de Contabilidad

Antes de analizar la organización misma de este servicio, es necesario estudiar las funciones que desempeña bajo el título jeneral de «Contabilidad».

Este título incluye dos funciones completamente diferentes que son: Control i Contabilidad propiamente tal.

CONTROL.—Se entiende por Control en una industria o Empresa el conjunto de una serie de operaciones destinadas a establecer la regularidad i concordancia entre todas las operaciones, cualquiera que sea su naturaleza, que se ejecuten en una industria o Empresa.

Así, por ejemplo, las operaciones de conservación de la vía (o equipo) requieren la adquisición de elementos de repuestos, la colocación de ellos, el retiro de los elementos reemplazados, el pago de operarios, etc.

El control tiene por objeto establecer la concordancia: entre las sumas gastadas en adquirir mate-

riales i la calidad i cantidad de los materiales que se reciben i se emplean; entre los materiales que se retiran i los que llegan a los depósitos; entre las listas de operarios pagados i el número de ellos que ha estado en servicio, etc.

En el tráfico de pasajeros, por ejemplo, el control debe establecer la concordancia entre los boletos vendidos, la suma recaudada, los boletos recojidos i los pasajeros que han traficado. Para la carga, el control debe verificar que los fletes han sido cobrados según tarifa i que las sumas percibidas por los diversos empleados afectos al despacho de carga han sido integradas en caja.

Esta sola enumeración permitirá comprender con claridad que las funciones desempeñadas por el «Control», son completamente ajenas a la Contabilidad, i requieren un personal que conozca hasta en sus menores detalles, cada una de las series de operaciones que se efectúan en la explotación de un Ferrocarril.

Para reforzar más esta esposición, copiaremos aquí un decreto de Junio de 1886, que reorganiza el control de los Ferrocarriles del Estado Francés.

«Visto el informe del Director Jeneral de esta fecha:

Art. 1.º La Dirección del Control de cada red de Ferrocarriles de interés jeneral está confiada a un inspector jeneral de puentes i calzadas o de minas.

Este inspector jeneral tiene a sus órdenes i a su lado como jefes de servicio: 1.º Un Injeniero Jefe de puentes i calzadas, encargado del control de las obras nuevas i de la conservación de las líneas en explotación de la red i de la revisión jeneral de los gastos del control; 2.º Un Injeniero Jefe de puentes i calzadas

o de minas, encargado del control de la explotación técnica; i 3.º Uno o dos inspectores principales de la explotación comercial, encargados del control de la explotación comercial».

Propiamente hablando en nuestra Empresa no existe control en su verdadera acepción, sólo se establece la concordancia entre los boletos de pasajes i carga vendidos i la suma entrada en Caja. (No hai control de las expediciones de equipajes i gran velocidad).

El decreto que se ha copiado más arriba permite observar que las operaciones de control están encomendadas a una oficina especial que cuenta con un personal esencialmente técnico i se comprende fácilmente que así deba ser si se piensa que las operaciones del control exigen un conocimiento perfecto de todos los fenómenos que ocurren en la explotación de un ferrocarril.

No habría por qué organizar entre nosotros una oficina especial de control; estas funciones serían desempeñadas por los Jefes de los Departamentos de Explotación, Tracción i Vía en sus respectivos ramos desde el momento, que no son ellos los que ejecutan las operaciones que van a controlar.

CONTABILIDAD.—Este ramo se divide en dos partes: Contabilidad Comercial i Contabilidad Industrial.

CONTABILIDAD COMERCIAL.—Tiene por objeto suministrar en cualquier momento el capital con que cuenta una industria o Empresa i la situación de ella, es decir, el estado de sus cuentas, respecto al jiro propio de la industria (negocio de mercaderías, de acciones, de préstamos, de trasportes, etc.) i a sus relaciones con otras personas o entidades.

Bajo este aspecto la Contabilidad comercial jira casi en su totalidad alrededor de las operaciones de Caja i, en consecuencia, sus operaciones presentan las características comunes a toda contabilidad comercial.

CONTABILIDAD INDUSTRIAL.—La Contabilidad industrial tiene por objeto determinar la influencia de cada uno de los elementos que intervienen en la formación o los artículos que se producen para poder fijar el precio de costo de ellos.

Es esta la contabilidad que exige mayor atención i es la que desempeña el papel más importante de una Empresa.

Ahora bien, en nuestro caso los artículos producidos son tres: transporte de pasajeros, carga en gran velocidad i carga en pequeña velocidad i los medios de que disponemos para producirlos pertenecen: a la explotación propiamente tal, a la tracción i maestranza i a la vía i obras.

Lójicamente se deduce de esta operación que la Contabilidad industrial debe tener sus fundamentos en los tres órganos (explotación, tracción i maestranzas, vía i obras) que forman casi el gasto total de la Empresa (93%) i que, en consecuencia, deciden sin contrapeso en el monto del precio de costo.

(El 7% restante, para formar la totalidad del gasto anual de la Empresa, corresponde al grupo denominado «Administración Jeneral» i debe ser anotado i controlado por el servicio de Contabilidad comercial).

Es por esta razón que en toda Empresa de Ferrocarriles que ha llegado a su desarrollo completo se encuentra que los servicios activos (Explotación, Tracción i Maestranza i Vía i Obras) tienen cada

uno de ellos i en sus propias dependencias, una oficina encargada de llevar la parte de Contabilidad industrial que le corresponde.

(A. Schoeller et A Fleurquin, *Exploitation technique des chemins de fer*).

Podría objetarse a este procedimiento que estando la Contabilidad industrial dividida en tres partes no habría unidad de principios, creándose entonces una confusión que haría preferir la situación actual.

Dejando a un lado la situación actual, que equivale a no tener nada en materia de Contabilidad industrial, la objeción anterior sólo tiene cabida cuando el rodaje completo de la Contabilidad industrial no está formado. En efecto, este rodaje exige que cada empleado esté en posesión de una cartilla que contenga reglas que indican a qué cuenta debe cargarse todo gasto efectuado en la Empresa.

Ordenados los gastos en esta forma desde su origen mismo, la oficina de contabilidad de cada servicio activo no tiene sino un trabajo pasivo que consiste en cargar i abonar las cuentas de acuerdo con las indicaciones que recibe.

Por otra parte, la contabilidad industrial de cada servicio activo debe encuadrarse en un modelo adoptado con el propósito de obtener el fin que se persigue (precio de costo de las unidades producidas).

Por fin, el Departamento de Explotación recopila los datos suministrados por las contabilidades industriales de los otros dos servicios activos, obtiene los gastos de la Administración Jeneral, i deduce de ellos, con la ayuda de la Estadística, el precio de costo de la unidad producida.

RESUMEN.—Resumiendo lo dicho sobre el servicio

de contabilidad se deduce que en nuestra organización actual debemos proceder a las siguientes reformas:

1.º Entregar el control de los gastos i entradas de Explotación, Tracción i Maestranzas i Vía i Obras, a los Departamentos respectivos.

Los gastos de Administración Jeneral serán controlados por el Servicio de Contabilidad.

2.º Organizar en cada uno de los Departamentos de Explotación, Tracción i Maestranza, Vía i Obras, la Contabilidad industrial correspondiente.

d) Servicio Médico

Este servicio, lo mismo que el Servicio Judicial i de Contabilidad adolece del vicio de la descentralización más absoluta, lo que trae por consecuencia la carencia de una entidad que sea responsable ante la Dirección de la Empresa de la marcha de este servicio.

No hai necesidad de répetir nuevamente que el único procedimiento que permite el libre progreso de estos servicios está en la centralización racional de ellos. (Centralizar no significa en absoluto que todos los asuntos deben ser resueltos por una sola oficina. Centralizar significa que todo el personal afecto a un centro dado o bien que pertenece a un servicio dado, tiene sus atribuciones i obligaciones perfectamente definidas i es responsable con su puesto ante el Jefe de este servicio del cumplimiento de sus deberes).

e) Servicio Estadístico

La forma en que este servicio está organizado actualmente satisface las necesidades de la Empresa.

f) **Secretaría**

Actualmente la Secretaría de la Dirección Jeneral desempeña las funciones propias de toda Secretaría. Tiene además a su cargo las cuestiones relativas a todo el personal de la Empresa, cuestiones que antes de la Lei de Enero de 1914 estaban a cargo de una oficina llamada «Personal» i que fué suprimida en la nueva Lei, pero no en el hecho.

Esta oficina del «Personal» engastada ahora en Secretaría Jeneral, fué creada por la Lei de reorganización del año 1907 i obedece al concepto más absurdo que pueda existir sobre la explotación de un ferrocarril.

Vamos a explicar más claramente esto. Habíamos visto más arriba que el 93% de los gastos totales son efectuados por los servicios activos (Explotación, Tracción i Maestranza i Vía i Obras), son, en consecuencia estos servicios los que emplean la casi totalidad del personal de la Empresa (83% a contrata i 90% a jornal).

Ahora bien: para que un buen servicio dé todo el rendimiento de que es susceptible no basta con que posea elementos de primer orden i en cantidad suficiente para satisfacer todas las exigencias, es necesario, además, que cuente con un personal educado, consciente de sus deberes i que quiera la institución de la cual forma parte.

Si esto es cierto para una Empresa que dispone de todos los elementos materiales que pueda necesitar ¿con cuánta mayor razón no deberán exigirse cualidades de conocimiento i amor al trabajo en el personal de

una Empresa cuyos elementos están casi en estado rudimentario?

Pero no se puede pretender dotar al personal de una Empresa de estas cualidades si los órganos directivos de ella no dedican una parte de sus esfuerzos, procediendo a seleccionar i a especializar el personal en cada servicio activo. Es esto lo que se ha hecho en otras partes i lo que ahora se hace en todas las industrias: se educa al personal i se le selecciona.

Nosotros hemos procedido precisamente al revés. Hemos empezado por desligar completamente a los Jefes de los servicios activos de toda intervención con el personal afecto a sus respectivos departamentos i hemos entregado las calificaciones i ascensos de él a personas que no pueden exhibir el menor antecedente que justifique la medida que ellos proponen.

La cuestión del personal es en todas partes, aun en las Empresas privadas, una de las funciones más pesadas i odiosas que se presentan en el trabajo diario, por eso mismo debe ser tratada por los empleados de una Empresa que tengan la responsabilidad del servicio i sientan sobre ellos las sanciones a que son acreedores cuando no han sabido procurarse un personal adecuado a sus necesidades.

La actual secretaría debería llevar solamente un libro en que estuviera anotado todo el personal a contrata de la Empresa con todos los detalles que se quisiera, i debiera mantener al día todos los cambios que se operen en ese personal para poder informar en un momento cualquiera al Director Jeneral sobre una cuestión que se presentara.

Es en los servicios activos (explotación, tracción i maestranza i vía i obras) donde deben resolverse

los asuntos relativos al ascenso, calificación i separación del personal, pues es este el único medio que hai de tener jefes responsables i en consecuencia interesados en la marcha de la Empresa. Toda otra combinación va directamente en contra de los intereses de ella.

2. Esplotación

Ya hemos visto que la única manera de tener una esplotación organizada, consistía en disponer de una oficina central responsable de la esplotación de la red (tarifas, itinerarios, trenes en servicio, telégrafos, reclamaciones, etc.), secundada por inspecciones seccionales dotadas de atribuciones perfectamente determinadas i de medios de acción bastante amplios que permitan hacer recaer sobre los Jefes de estas inspecciones toda la responsabilidad del servicio de la respectiva inspección.

Veamos ahora lo que existe entre nosotros. Tenemos una oficina central de esplotación, pero con facultades tales que si se tratara de llevar a la práctica un verdadero plan de economías debería ser borrada de entre los organismos con que cuenta la Empresa.

Tenemos también inspecciones de esplotación (secciones de trasportes de las zonas), pero éstas dependen cada una del Administrador respectivo, i como éstos constituyen divisiones, completamente autónomas en la práctica, hemos llegado a independizar en absoluto una inspección de esplotación de la vecina. Esta breve esposición demuestra que hemos llegado a realizar la desorganización más perfeccionada, i llegan a tal punto los absurdos que se presentan en el

servicio diario, que el público ha llegado a imponerse de ellos.

La necesidad de la existencia de una oficina central de explotación no puede ser puesta en duda por ninguna persona que entienda algo de Ferrocarriles; en consecuencia, estimamos que ella debe ser mantenida reforzándose i completándose sus atribuciones.

La existencia de inspecciones seccionales es también necesaria a la explotación de un Ferrocarril, i los únicos puntos de discusión que puede haber acerca de ellas se refieren a las atribuciones que deben tener i al número de ellas.

Respecto a las atribuciones, bastaría leer la primera parte de este estudio para formarse un concepto cabal del valor que se les atribuye. Si el éxito de la explotación de un Ferrocarril descansa, descontando la cuestión de los elementos materiales, en la elección de un buen personal i en el establecimiento preciso de la responsabilidad que cada puesto envuelve, es necesario que al hacer responsable a un empleado de la marcha del servicio que se le ha confiado se le den todas las facultades para que pueda sin traba de ninguna especie alcanzar al objetivo que persigue. Todo otro procedimiento no sirve sino para entrabar el progreso del ferrocarril.

En lo relativo al número de inspecciones seccionales (bajo el punto de vista de la explotación), este debe ser fijado teniendo en vista dos puntos principales.

1.º La dependencia que existe entre las diferentes zonas que puede recorrer un Ferrocarril, estudiando esta dependencia únicamente en lo que se relaciona con el tráfico de los pasajeros i de la carga.

2.º La necesidad que cada punto de la red sea ins-

peccionada con cierta frecuencia (una vez a la semana) por el Jefe o Sub-Jefe de la inspección correspondiente.

En lo que respecta al primer punto, i en el recorrido Valparaíso-Santiago, existe una diferencia marcada entre el tráfico de pasajeros i el de la carga. Así, mientras los pasajeros que vienen o van de Valparaíso para i desde cualquier punto de la red, se detienen casi en su totalidad en Santiago, por ser este el centro de todos los negocios de la República; la carga debe pasar por Santiago sin sufrir en este punto mayor retardo que el que debe experimentar en una estación cualquiera en que se efectúen armaduras i arreglos de los trenes.

El fenómeno que se observa en el tráfico de pasajeros en este trayecto es el que ha inducido, sin duda, a justificar la creación actual de una red independiente entre Santiago i Valparaíso (con este mismo criterio la sección Santiago-San Antonio podría ser independiente), red que si bien no presenta dificultades bajo el punto de vista del tráfico de pasajeros, es el origen de un sinnúmero de molestias i de situaciones ridículas para los que despachan carga de Santiago i que se ven obligados a recurrir a Valparaíso para todos sus pedidos i reclamos.

En el resto de la línea (Santiago-Puerto Montt) existe perfecta continuidad tanto en el tráfico de pasajeros como en el de la carga; en consecuencia i considerando únicamente la dependencia de las diferentes zonas de la red, se llega a la conclusión que no deben existir sino una inspección seccional que abarcaría de Valparaíso a Puerto Montt.

Pero, i aquí viene el segundo punto que hemos ano-

tado más arriba, una sola inspección seccional entre Valparaíso i Puerto Montt no podría inspeccionar tan largo recorrido i dejaría por esto de ser inspección. Es necesario entonces dividir la red, no para su explotación como lo está ahora, sino para su inspección, i esta división que no afecta al fondo mismo del réjimen de explotación, sino que vijila que este réjimen se mantenga, depende únicamente de la facilidad que tenga el Jefe o Sub-Jefe de la Inspección para volver a inspeccionar un mismo punto con cierta periodicidad (una semana).

La función más importante que desempeñan las inspecciones, fuera de la función de inspección, es la de distribución del equipo; ahora bien, es fácil comprender que cuanto menor sea el número de divisiones en inspecciones que presente una red, tanto mayor será la probabilidad que toda ella sea atendida uniformemente con el equipo.

En resumen, la única subjección que justifica la división en inspecciones seccionales i que indica el número de ellas es la de Inspección.

Aplicado este criterio al caso de nuestra red, se justifican dos inspecciones seccionales:

Valparaíso-Talca, con asiento en Santiago, i
Talca-Puerto Montt, con asiento en Concepción.

3. Tracción i Maestranzas

En este ramo se debe considerar separadamente lo que se refiere a la Tracción i a las Maestranzas.

TRACCIÓN.—Esta división visa únicamente todo lo que se relaciona con la marcha de los trenes i las tareas principales que debe atender son las siguientes: Dis-

tribución de las locomotoras en los diferentes trenes, distribución del trabajo entre los maquinistas i fogoneros, control del trabajo de maquinistas, fogoneros e inspectores de maquinistas, organización i control del servicio de lubricación, organización i funcionamiento de las casas de máquinas, conservación i atención de las máquinas en servicio (limpia, turnos, etc.)

Como se comprende, las normas de ejecución de todos estos trabajos i la vijilancia de ellos debe ser efectuada por una oficina que sea responsable del cumplimiento de esos trabajos i que tenga la autoridad suficiente para aplicar todas las medidas que estime necesarias al fin que persigue.

Esto nos conduce al establecimiento de una oficina central organizada en forma análoga i con atribuciones también análogas a las que hemos visto para la «Explotación».

Ahora bien; la ejecución del plan de trabajo de esa oficina se hace por intermedio de Inspecciones cuyo número i zona es fijado por la corriente vijilancia que debe ejercitarse sobre las diversas casas de máquinas dependientes de cada inspección.

En efecto, una vez que una locomotora efectúa un viaje de un día entero (10 a 12 horas) entre dos puntos A i B, debe encontrar en B, término de su viaje, un recinto cubierto donde ella pueda alojar, pueda ser apagada, revisada i caldeada al día siguiente para emprender viaje hacia A, donde deberá encontrar a su vez la misma facilidad que encontró en B. Estos recintos cerrados, dotados también de algunos elementos para efectuar pequeñas reparaciones, se denominan casas de máquinas.

Ahora bien: los puntos que hemos denominado A

i B i que son los de origen i término de la mayor parte de los trenes en servicio, corresponden jeneralmente a estaciones de gran tráfico que requieren para su servicio varias locomotoras de patio, que son atendidas mientras están en servicio en la casa de máquinas anexa a esa estación. La existencia de un trayecto con perfil excepcionalmente accidentado, requiere que los trenes que recorren ese perfil sean remolcados i, en consecuencia, debe consultarse en un extremo del perfil en cuestión una casa de máquinas que atienda las locomotoras de remolque.

Nuestra red tiene distribuidas sus casas de máquinas en forma que satisfacen estas necesidades, a escepción hecha de la casa de máquinas de Victoria, que debe ser reemplazada por la de Temuco.

Como el número de inspecciones depende del número de casas de máquinas que puede atender satisfactoriamente, estimamos conveniente adoptar la siguiente distribución:

Una inspección de Tracción de Valparaíso a Talca.

Una inspección de Tracción de Talca a Puerto Montt.

MAESTRANZAS.—La palabra Maestranzas sirve para denominar un recinto cerrado en el cual se ejecutan las reparaciones del equipo de arrastre i de tracción de que dispone una Empresa. Una Maestranza es una industria de reparación del equipo anexada a la industria del transporte de la carga.

Por este motivo se ha pensado muchas veces, entre nosotros, separar la industria de la reparación del equipo i de la de los transportes i se ha formulado la conveniencia de entregar todo el equipo que tengamos que reparar a personas estrañas a la Empresa.

Por suerte esta idea no tuvo acogida i no podía

haber sido de otro modo si se piensa que la única entidad capaz de montar una Maestranza que reduzca a un mínimo los costos de las reparaciones, es la misma entidad que efectúa los trasportes. Esta sola razón—aparte de las que se presentan al estudiar la manera cómo se habían arreglado los intereses en juego de la Empresa de transporte i de la reparación de su equipo, para evitar el sinnúmero de conflictos—basta para rechazar la idea de supresión de las Maestranzas de un Ferrocarril.

Como habíamos dicho más arriba, la operación de reparar el equipo de una Empresa conduce a la constitución de una industria que como tal debe estar sujeta a una dirección única. Si se piensa en la estrecha relación que la oficina central, a la cual habíamos encomendado la dirección de la tracción, tiene en todo lo que se relaciona a la conservación de las locomotoras i de los carros (lubricación, pequeñas reparaciones), se llega a la conclusión que la misma oficina que dirige la tracción debe tener a su cargo el cuidado de la reparación del equipo de la Empresa, es decir, debe dirigir también las Maestranzas.

Aceptado este punto, se presenta la cuestión de saber si un Ferrocarril debe tener una o varias Maestranzas. El carácter netamente industrial que afecta esta sección la hace someterse en todo a las normas que rijen la producción industrial, en otras palabras, subordinan el mayor éxito de esa producción el hecho de estar organizada en forma de poder utilizar íntegramente los elementos que especializan cada operación i que conducen a la producción máxima.

Por este motivo en los Ferrocarriles bien organizados sólo existe una sola Maestranza Central, dotada

de los elementos necesarios para colocar en el límite inferior el costo de las reparaciones.

Pero la Maestranza Central está destinada a ejecutar todas las reparaciones que exijan el desarme de un carro o de una locomotora, es decir, aquellas reparaciones que obligan al carro a una detención más o menos larga. Ahora bien, no todas las descomposturas que sufre el equipo de una Empresa presentan esa importancia, hai un sinnúmero de pequeños desperfectos que pueden ser arreglados en determinados puntos de la línea sin recurrir a la necesidad de llevar esos carros o locomotoras a la Maestranza Central. Estos puntos de la línea donde se ejecutan las reparaciones sin importancia o donde se arreglan los carros que han sufrido pequeños desperfectos están dotados de pequeñas maestranzas llamadas «Maestranzas Auxiliares».

La ubicación de estas «Maestranzas Auxiliares» está destinada en aquellos puntos de la línea donde se efectúe la armadura o arreglo de los trenes; por consiguiente, los puntos donde los carros se detienen el tiempo suficiente para permitir la ejecución de estas pequeñas operaciones, al mismo tiempo que son los puntos donde afluye la mayor cantidad de carros. Estas Maestranzas Auxiliares deben tener una conexión fácil con el patio de las estaciones para retirar i entregar rápidamente los carros que se juzgue necesario i llevar al patio mismo de la Maestranza para ser reparados i para devolverlos al servicio una vez compuestos.

Es de la mayor importancia que estas Maestranzas Auxiliares dependan directa i esclusivamente de la misma oficina central la cual depende de la Maestran-

za Central, pues esta oficina cuenta con todos los elementos necesarios para dotar a las Maestranzas Auxiliares de los hombres i elementos que hagan su trabajo más eficaz, al mismo tiempo que la subordinación de la Maestranza auxiliar a la Maestranza central impedirá que aquella amplíe sus facultades i medios de acción hasta crearse una situación contraria a los intereses de la Empresa.

Por otra parte, toda esta esposición es únicamente una breve reseña de los motivos que han inducido a la Empresa, desde hace tanto tiempo, a pedir la ejecución de la Maestranza Central, obra que ya está contratada i en vía de realizarse pronto.

Respecto a las «Maestranzas Auxiliares», ellas deberían ubicarse, en vista de las necesidades de la Empresa, en los siguientes puntos:

Valparaíso, Talca, San Rosendo i Temuco.

4. Vía i Obras

En este ramo debe establecerse una diferencia entre la Conservación de la Vía i Obras, por una parte, i la elaboración de los proyectos i ejecución de las Obras Nuevas.

CONSERVACIÓN DE LA VÍA I OBRAS.—La conservación de la vía i de sus obras requiere que estas operaciones sean ejecutadas de acuerdo con un plan estudiado i llevado a cabo por una oficina central responsable del cumplimiento de ese plan, dotada de la autoridad suficiente para que sus organismos la ayuden eficazmente en su trabajo.

El plan a que se ha hecho referencia consulta los siguientes puntos: Número de hombres, por kilómetro,

en las diferentes partes de la red, ubicación i explotación de los pozos de lastre i canteras, organización de los trenes lastreros, conservación i renovación de los rieles i durmientes, conservación i refuerzo de las obras de arte en servicio, conservación i renovación de los edificios de las líneas telegráficas i cierros de la vía.

Los organismos de que esta oficina central dispone para llevar a cabo este plan son las inspecciones de la Vía i Obras. Estas, lo mismo que las inspecciones de explotación, deben tener un Jefe de inspección responsable con su puesto del trabajo que ejecuta i dotado de la autoridad suficiente para proceder, entabando lo menos posible la labor de la oficina central.

El número i la extensión de estas inspecciones depende:

- 1.º Del perfil longitudinal i de la planta de la vía, de sus obras de arte i de sus edificios, i
- 2.º De la intensidad del tráfico en los diferentes puntos de la red.

Es evidente que mientras más accidentado sea un trozo de la línea (doble vías, cortes i terraplenes anormales, puentes, secciones con fuertes gradientes, estaciones cercanas, etc.), mayor será la vijilancia que deba tenerse sobre él, i en consecuencia, mayor será el número de veces que en un tiempo dado el Jefe de la inspección deba volver a un mismo punto, después de haber recorrido toda su sección; i es también evidente que si en esta sección existe un tráfico tal que ocupa casi continuamente la vía, la presencia frecuente del Jefe será necesaria para disponer el trabajo en forma de obtener el mayor rendimiento.

Estas condiciones limitan por una parte la extensión

que deba darse a una u otra inspección, i según ellas parece que mientras más cortas fuesen estas secciones, la inspección sería más eficaz. Pero, la misma intensidad del tráfico en una sección dada, si bien exige mayor atención, presenta por otra parte la ventaja de ofrecer el mayor número de medios de movilización de los inspectores de un punto a otro i, en consecuencia, permite ensanchar la zona bajo su dependencia.

Por estos motivos, la fijación del número de las inspecciones i de sus magnitudes es cuestión que depende principalmente de la naturaleza misma de la línea i no tiene nada que ver con las divisiones que se hayan adoptado para los efectos de la explotación o de la tracción.

En nuestro caso, el número de inspecciones sería de tres i sus límites los siguientes:

- 1.^a Inspección: Valparaíso-Talca, asiento en Santiago;
- 2.^a Inspección: Talca-Victoria, asiento en Concepción, i
- 3.^a Inspección: Victoria-Puerto Montt, asiento en Valdivia.

PROYECTO I EJECUCIÓN DE LAS OBRAS NUEVAS.— No basta con conservar bien la vía, los edificios i las obras de arte de un Ferrocarril. Las necesidades siempre crecientes de éste, por una parte, la destrucción por el tiempo o las mayores exigencias de la explotación por otra parte, exigen que exista en un Ferrocarril una oficina que estudie i ejecute o vijile la ejecución de obras nuevas i perfeccione los elementos que constituyen la vía i obras. Nadie podrá poner en duda la necesidad de este organismo ni pondrá en duda la conveniencia que hai en que este sea único.

Volvemos, entonces, como en el caso de la conservación de la vía, a encontrar la constitución de una oficina central, i esta no puede ser otra que la misma oficina que tiene a su cargo la conservación de las obras en servicio, pues ella es la única que conoce las deficiencias que presenta lo que tiene a su cuidado i conoce las necesidades que debe satisfacer i los medios de que dispone para ello.

Por otra parte, debiendo las obras nuevas ejecutarse en la casi totalidad de los casos por intermedio de personas o entidades ajenas a la Empresa, es menester que exista una sola oficina con quien estas entidades o personas puedan entenderse i ser sometidas a un criterio único.

Esto no quiere decir que las obras nuevas que se ejecuten en un punto de la línea sean completamente indiferentes al Jefe de Inspección Seccional que corresponde a ese punto. Esta manera de proceder sería un absurdo que nadie puede aceptar, desde el momento que las Inspecciones son órganos instituidos únicamente para ayudar a la oficina central a realizar su trabajo de conjunto, precisamente en lo que respecta a la Inspección misma de la ejecución de esos trabajos.

En resumen, la organización de la división denominada Vía i Obras es en todo análoga a la organización que hemos aconsejado para «Esplotación» i para la «Tracción i Maestranza», i no podrá ser de otra manera si se observa que todas las cuestiones que se presentan en la «Esplotación» de un Ferrocarril son de dos únicas especies diferentes:

1.º Plan jeneral para obtener un resultado dado (oficinas centrales), i

2.º Vigilancia de la ejecución de este plan (Inspecciones seccionales).

CONCLUSIÓN.—En el presente estudio hemos tratado de reunir todos los antecedentes que justifiquen la organización de un sistema de «Administración de Ferrocarriles», i creemos que, dada la situación actual de esta cuestión, ella está resuelta sin que pueda prestarse a discusión en el seno de personas que estén interiorizadas en las características de un ferrocarril.

Se podrá objetar a todo esto que cualquiera que sea la forma que se adopte para la Administración de un Ferrocarril, el éxito de la gestión de él depende de los hombres que emplee a su servicio. Esto es perfectamente cierto, i es consecuencia del hecho que cualquiera que sea el sistema de Administración que se elija son hombres los que deben constituir esa Administración, pero es también efectivo que mientras menores sean las posibilidades que un sistema de Administración presenta para que los hombres puedan eludir las responsabilidades que les incumbe, mayores serán las probabilidades que la Empresa que ha adoptado ese régimen de Administración pueda influir con éxito en la cooperación del trabajo humano.

Ahora, si, como entre nosotros, se adopta un régimen de Administración que presenta por principal característica la irresponsabilidad de su personal i a esta grave falta se agrega la de fomentar la creación de conflictos entre el sinnúmero de Jefes que consulta, hai el perfecto derecho de asegurar que tarde o temprano nuestra Empresa tendrá que sucumbir a los errores que se encuentran en su constitución, trayendo como consecuencia una situación especialmente crítica, al momento de caer, precedida de una desorgani-

zación cuyas consecuencias las han pagado la industria i el comercio.

No pretendemos con este estudio i con la solución que hemos indicado, sostener que si se llegará a adoptarla, ella colocará a la Empresa a la altura de las mejores del mundo. Jamás hemos pensado en eso; sólo estamos seguros que la solución que proponemos presente el mínimo de probabilidades para que los hombres se desentiendan de sus obligaciones i se creen dificultades entre ellos.

Nosotros debemos convencernos de una vez por todas que la cuestión de régimen de Administración de un Ferrocarril está resuelta hace ya mucho tiempo, i el régimen aconsejado i adoptado como el más adecuado a esta clase de industria es el que hemos indicado en nuestro estudio. Si adoptado este régimen la Empresa no puede marchar satisfactoriamente, no es a él al que debemos culpar, sino a los hombres que lo aplican, i en este caso no hai sino un sólo remedio eficaz: el cambio de esos hombres por otros más idóneos.

Antes de terminar creemos conveniente reproducir aquí parte de un artículo publicado en la «Revista Jeneral de Ferrocarriles», el año 1912 por C. Colson i relativo a la toma de posesión de la Red del Oeste. Copiamos esta parte, porque ella permite constatar

1.º La influencia de los hombres en la marcha de un Ferrocarril, i

2.º El hecho que la cuestión Administración de Ferrocarriles está ya resuelta.

«La toma de posesión de la Red se había hecho en condiciones mui satisfactorias, i en las primeras semanas, pareció que un progreso considerable se hu-

biese realizado; todos los agentes mostraban un celo excepcional, como sucede siempre al iniciarse un nuevo régimen. Pero la luna de miel no duró eternamente, i luego los errores que acabamos de señalar, añadiéndose a las dificultades de la situación, trajeron un desorden que levantó un concierto de quejas que sobrepasaron todas las que se habían levantado contra la antigua Compañía.

Los errores que se señalaron son los siguientes, expresados con los mismos párrafos del artículo: “A fuerza de hablar de la incapacidad de la Compañía (Oeste francés) se había llegado por creer en ella, i la nueva dirección (Estado) se imaginaba de buena fé que le bastaría implantar por todas partes su personal i sus métodos para concluir con todas las dificultades. En vez de estudiar detenidamente la organización que tomaba en sus manos antes de modificarla, de escuchar la opinión de los hombres que habían participado a su funcionamiento, quiso cambiar todo inmediatamente. Dividió en dos todos los servicios, sin dejar lugar para ninguno de los antiguos Jefes tenidos en desconfianza i apenas consultados. Disminuyó la autoridad necesaria a cada Jefe de servicio sobre los agentes que dependen de él, haciendo depender la elección para los puestos importantes, los premios i castigos, de una dirección especial del personal.

«Los incidentes de la explotación se multiplicaron i muchos de ellos enjendraron verdaderas catástrofes. Para los hombres del oficio, es la frecuencia de los incidentes i de las irregularidades que le permiten juzgar de una explotación; pero lo que conmueve la opinión pública es el número de las víctimas, que no es a menudo sino el resultado de un concurso deplorable

de circunstancias. El Ministro de Obras Públicas creyó prudente exonerar de sus funciones a los Jefes de la Administración; i al reemplazarlos, tuvo la feliz idea de restablecer la organización consagrada en todas las grandes redes, reconstituyendo los tres grandes servicios de «Esplotación, Vía i Tracción», teniendo cada uno un Jefe técnico que tiene facultad para tomar o proponer todas las medidas concernientes al personal i que, por consiguiente, puede ser hecho responsable de las faltas de sus agentes como de las suyas.

«La nueva dirección tuvo el valor de reducir el número i la velocidad de los trenes, de estrechar la disciplina, i, durante algún tiempo, se obtuvo al menos cierta regularidad en el servicio.

«Pero esta nueva luna de miel, ella también, no tardó en extinguirse; de nuevo las quejas se multiplican, un desorden sobre el cual sería cruel insistir, se manifiesta por todas partes i de nuevo se oye hablar de modificaciones en el personal que dirige la red.»
