

## ANALES

DEL

**INSTITUTO DE INGENIEROS DE CHILE****Organización legal de la Empresa de los Ferrocarriles del Estado**

(Continuación)

**Estudio de don Daniel Yagüe**

Señor Presidente, señores.

El Instituto de Ingenieros de Chile ha solicitado opiniones tanto de sus miembros como de las personas estrañas a él, respecto al servicio de los Ferrocarriles del Estado.

En los discursos que se han pronunciado se ha manifestado la conveniencia de restablecer la llamada lei del 84, i se ha hecho ver que gran parte de los defectos que se notan en él, tienen su orijen en la intromision de la política en el servicio de la Empresa.

Creyendo que el personal de la Empresa está en la obligacion de contribuir al fin que se persigue, i en la duda de que algun compañero lo haga, he creido que faltaria a mi deber de empleado si, a pesar de reconocer que no tengo las aptitudes suficientes para terciar en este debate, no contribuyera con mi grano de arena, manifestando mi opinion en ayuda de la reorganizacion que se estudia, tomando en cuenta las observaciones que he podido hacer en los 22 años cumplidos que tengo de servicio en la Empresa i que habiendo servido ántes ocho años en la principal Empresa de Ferrocarriles de España, he tenido oportunidad de hacer comparaciones.

Mis esplicaciones se van a reducir a dos puntos solamente.

1.º Congretar los inconvenientes que presenta la actual organizacion i la forma en que se propone reorganizar.

2.º Indicar los medios mas fáciles para alcanzar su reorganizacion en forma definitiva i económica.

Antes de empezar a tratar el primer punto estimo dejar constancia, que la Empresa de los Ferrocarriles del Estado debe ser una Empresa comercial como la de cualquier otro particular que se dedica al acarreo, con la diferencia, de que el propietario es el Estado, pero que está obligada a servir a todo el que solicite sus servicios, sin poder alegar prerrogativas distintas a los particulares: siendo por esto, que

la reorganizacion debe propender a colocar a la Empresa de los Ferrocarriles del Estado en condiciones de poder servir al público con la misma regularidad que se podría exigir a cualquier Empresa particular, i evitar lo que ocurre ahora, que a la sombra de las dificultades que presenta el transporte por los ferrocarriles, han alcanzado precios fabulosos, gran parte de los artículos de consumo, vestuario i construcciones, haciendo dificilísima la vida en jeneral.

El primer punto que voi a tratar es concretar los inconvenientes que presenta la actual organizacion de la Empresa.

Los servicios de la Empresa están atendidos hoi, por una Administracion Central que la forma el Director Jeneral con los Jefes de los diferentes servicios, que no son mas que meros secretarios, o mejor dicho Jefes de Oficinas; i las Administraciones Seccionales que mejor deberian llamarse Direcciones Locales; i que se diferencian de los de la Direccion Jeneral en que los encargados de cada servicio, no son simples secretarios sino Jefes de Servicio.

Como las Administraciones son autónomas, el Director Jeneral no puede darles órdenes terminantes, pero como sobre ellos está la Administracion Central, tampoco pueden hacer nada sin autorizacion de la Direccion Jeneral; mejor dicho, ninguna de las Administraciones, ni la Seccional, ni la Central, tienen autoridad independiente o definida.

Esta falta de autoridad definida que existe en la Empresa puede dar lugar a que en la misma capital veamos dos formas distintas de servicio, una en Alameda, por pertenecer a la 2.<sup>a</sup> Seccion i otra en Yungay o Mapocho por pertenecer a la 1.<sup>a</sup> Seccion; pudiendo ocurrir tambien que en plazo no lejano se lamente la completa destruccion del equipo porque interpreten las Administraciones que a ninguna le corresponde repararlo.

El que el Director Jeneral sea el único que representa a la Administracion Central porque los Inspectores Jenerales o Jefes de Servicio son meros Jefes de Oficina, hace que este funcionario tenga que firmar e imponerse de todas las comunicaciones que la Direccion Jeneral tiene que dirijir a los diferentes Administradores, i tambien recibir todas las que ellos mandan a la Direccion Jeneral.

¿Es posible creer que un hombre solo pueda ejecutar este trabajo, por mucha disposicion que tenga?

La injerencia que tiene en los detalles del servicio ha de resultar deficiente por falta material de tiempo, i ademas pierde con esto un tiempo precioso, que necesita para dedicarse a otros asuntos mas importantes con grave perjuicio para la Empresa, como probaré mas adelante.

Una gran cosa sería, que la Direccion del servicio, pudiera estar en manos de un solo hombre, pero la energía, como todas las cosas, tiene su límite, siendo ésta la causa de que una sola persona, por muy técnica i competente que sea, pueda dirijir la Administracion de la Empresa.

Cuando en el año 1907 se estableció la reorganizacion del servicio en la forma que hoi tenemos, el Director Jeneral resolvió modificar los itinerarios de trenes, empe-

zando por la 1.<sup>a</sup> Seccion donde los atrasos de los trenes de carga eran considerables.

Despues de diversos estudios preliminares se encomendó a la Administracion que hiciera un estudio definitivo con el fin de salvar pronto la dificilísima situacion porque atravesaba esta Seccion, por la causa indicada.

Tantas eran las dificultades que presentaba el servicio de trenes, que fué entonces cuando tomó cuerpo la idea de electrificar la 1.<sup>a</sup> Seccion fundándose en la incapacidad de la línea.

(Permitase que diga de paso que despues se ha comprobado que tal como está hoy, tiene capacidad para aumentar su tráfico un 20 % i con un pequeño gasto puede elevarse a un 50 %). En vista de la demora en confeccionarse el estudio de itinerarios solicitado por el señor Director Jeneral resolvió este señor introducir provisoriamente las modificaciones que yo propuse i que se pusieron en práctica en Noviembre de 1908.

A causa de que el Director Jeneral tenia que dedicar su tiempo a nimiedades (permitaseme la frase) i que la Direccion Jeneral no tenia autoridad directa sobre la Administracion, la modificacion que mi servicio proponia i que salvó la situacion tuvo que tardarse en ponerla en práctica un año i medio.

Tengo necesidad de estenderme en detallar mi esposicion, sobre el servicio de trenes, por haber tenido a mi cargo la Seccion Itinerarios desde la reorganización, i considerar que siendo los Ferrocarriles una Empresa de acarreo la parte mas importante de ella son los trenes.

Voi a permitirme leer algunos párrafos de un memorandum que presenté con fecha 29 de Julio de 1911 i en que reproducia parte de otros presentados anteriormente.

Decia refiriéndome a uno de Octubre 22 de 1910:

« En los primeros dias de Octubre de 1908 se terminó la impresion de las modificaciones introducidas i se pusieron en vijencia desde el día 30 de Noviembre « hasta el 17 de Octubre de 1909 en que se implantó un nuevo servicio de trenes de « verano.

« El servicio de trenes de carga, que se estableció desde el 17 de Octubre de « 1909 fué estudiado entre el Inspector de la 1.<sup>a</sup> Seccion señor Irrarázaval i el sus- « crito, disponiendo para este trabajo de relativa libertad.

« La realizacion de nuestro trabajo dió por resultado acabar por completo con « los atrasos de los trenes de carga de la 1.<sup>a</sup> Seccion, sin necesidad de aumentar el « personal de trenes o estaciones,

« La efectividad de lo que acabo de esponer puede comprobarse consultando los « cuadros adjuntos donde se detalla el carbon consumido por las locomotoras de tre- « nes de carga i las toneladas de carga trasportadas desde el 1.<sup>o</sup> de Enero de 1908 « hasta el 31 de Mayo de 1910.

« El primer cuadro representa un grupo de 11 meses de itinerarios no corregi- « dos; el segundo, otro grupo con 11 meses de itinerarios corregidos; i el tercero, com-

« prende solo 6 meses desde que se implantaron los nuevos itinerarios, por lo que la estadística solo tiene recopilados los datos hasta el mes de Mayo último.

« A la simple vista se nota la diferencia que hai entre cada grupo de trenes.

« Una vez arreglados los itinerarios de trenes de carga, la tonelada de carbon aumentó su rendimiento de arrastre en un 20%.

« Al mayor gasto de carbon que producen los atrasos de trenes, hai que agregar el viático que se paga al personal.

« Reitero lo manifestado en el memorandum mencionado antes, donde digo que, como el principal factor de un ferrocarril, son los trenes, es lógico creer que del aprovechamiento de éstos, dependa la ganancia o pérdida, atreviéndome a repetir lo que ya he manifestado varias veces, que resultará estéril el trabajo que está ejecutándose en la confeccion de itinerarios, i tendrá que seguir algun tiempo la pérdida de millones de pesos por esta causa.

« Puede ser que me equivoque en esta ocasion, pero jeneralmente ha ocurrido cuando no se han tomado en consideracion las observaciones que hago respecto al servicio a mi cargo, que la práctica se ha encargado de darme la razon. »

(Continuaba mi memorandum de Julio 29 de 1911):

« El tiempo se ha encargado de demostrar que yo no me equivocaba en mi creencia, pues en la segunda decena de Abril el señor Director resolvió relegar los itinerarios puestos en vijencia el 15 de Enero, a causa de las perturbaciones que produjeron en el tráfico, particularmente en la 2.<sup>a</sup>, i como consecuencia de esta en las demas Secciones. »

La lectura de estos párrafos no la hago como despecho, por no haberse tomado en cuenta las observaciones hechas por mi servicio (reconozco la intelijencia del señor Huet) lo hago, para probar lo que vengo manifestando sobre los inconvenientes del régimen actual.

Empezaré a ocuparme del segundo punto o sea de los medios mas fáciles para reorganizar el servicio de la Empresa.

Como se ha manifestado ya, mi opinion es que la mejor reglamentacion con que puede administrarse una Empresa de Ferrocarriles es la que establece la lei llamada del 84 que es semejante a la que rige en los principales ferrocarriles bien organizados.

La lei en la forma que rejia hasta el año 1907 ya se ha visto los inconvenientes que ha presentado i así lo han manifestado diferentes personalidades, i cuyas opiniones deben ser tomadas en consideracion.

Acceptando la teoría de que el mayor enemigo de lo bueno es lo mejor, mi opinion es que no se debe pretender hacer la lei en forma mejor, sino, quitarle lo malo que pueda tener.

Tratando de rehacerla, resultaria un trabajo mui largo, i posiblemente al final resultase peor que ahora, que el remedio ha sido peor que la enfermedad.

Se ha probado, i así lo han manifestado las personas a que me he referido antes que, una de las causas de la desorganizacion del servicio de los ferrocarriles, no solo

ahora, sino que tambien cuando rejia la mencionada lei del 84, ha sido la intromision de la política.

Esta es la verdad desnuda; por esto los presupuestos crecen anualmente de un modo extraordinario, por esto no se reconoce méritos al personal que los tiene; por esto el personal malo, como tiene que haberlo en una Empresa que ocupa a tantos miles de personas, es considerado mejor que al bueno; i por esto, el personal bueno, tiene que tener una voluntad de hierro para no pecar, i lo mayor parte tiene que concretarse a enterar su dia como vulgarmente se dice.

¿Qué interés podrá tener el personal de la Empresa en poner lo que esté de su parte para facilitar el servicio, cuando sabe que si le corresponde un ascenso no se lo han de dar, si no es hombre metido en política, o tiene un político de fila que lo apadrine?

La eliminacion de la política se impone, pues la vitalidad del pais está en los ferrocarriles, i si éstos no desempeñan el papel para que han sido construidos, sólo servirán para consumir millones, camino que sólo puede conducir a la ruina.

La reorganizacion de los Ferrocarriles es mui sencilla llevarla a cabo, i para su ejecucion no se necesita recurrir a técnicos o especialistas. El tecnicismo o especialidad se adquiere con la práctica en cualquier ramo que sea, i a mi juicio los ingenieros especialistas, financistas o hombres de negocios a quienes se les encargue de la Direccion de la Empresa se estrellarán contra su falta absoluta de conocimientos del servicio interno.

Es tan distinta la teoria de la práctica, como la noche del dia, i para probarlo citaré dos casos.

Para el primer caso voi a volver sobre los horarios de trenes.

El tecnicismo de dos ingenieros se empleó en la confeccion de un estudio sobre modificacion de horarios de trenes para la 1.<sup>a</sup> Seccion, pero su resultado no pudo ponerse en práctica. Posteriormente a pesar de conocerse ya el resultado favorable del estudio práctico, aconsejado por mí i puesto en vijencia en la 1.<sup>a</sup> Seccion, se encomendó a una persona reconocida como técnica i bajo la direccion del propio Director, ingeniero especialista, la confeccion de un plan jeneral de horarios que tampoco pudo ponerse en práctica, teniendo que desecharse el dia antes del señalado para su vijencia.

No se desmayó por esto i se hizo un nuevo estudio en la misma forma, que alcanzó a ponerse en práctica en tiempo del Director señor Dörner, pero siendo su elaboracion ajena a este señor; el resultado no pudo ser mas desastroso i así lo comunicó el señor Huet al Ministerio cuando se hizo cargo nuevamente de la Direccion Jeneral pidiendo que se establecieran los horarios que rejian anteriormente.

Sobre la misma base de los itinerarios que rijen en la 1.<sup>a</sup> Sección, se ha hecho un estudio para la 2.<sup>a</sup>, 3.<sup>a</sup> i 4.<sup>a</sup> Sección, el cual puesto en práctica desde el 21 de Abril del presente año ha permitido conseguir que la marcha de los trenes de la Red Central se haga con toda regularidad en sus cuatro Secciones.

El segundo caso que voi a citar se refiere a la via, en la parte comprendida entre las estaciones de Colina i Batuco, sitio donde ocurrieron diversos accidentes.

No hai duda que la línea fué construida por injenieros titulados, que tambien lo serian los que se recibieron de ella, pero la práctica del personal tuvo que demostrar que la línea estaba mal construida i que era necesario cambiarla de sitio, para terminar con los continuos accidentes, i así se hizo, i sucedió que se acabaron los accidentes.

La esperiencia es la madre de la ciencia, i para la explotacion de un ferrocarril se necesita esperiencia i no ciencia.

Para manejar un ferrocarril hai que conocer i saber dirigir al personal que forma el alma de la Empresa, esto es, el personal de estaciones i trenes, chico i grande; i esto no se aprende en libros ni en los negocios mercantiles. Esto como tambien el mecanismo interno del servicio se aprende con la esperiencia.

El abandono en que se ha tenido al personal a que acabo de referirme, es otra de las causas que han inducido al actual estado de cosas.

Para evitar la intromision de la política en la Administracion de la Empresa i alentar al personal para que cooperase al mejor servicio, i dotar a los ferrocarriles de los elementos necesarios para hacer un servicio que satisfaga las necesidades del país, bastaria:

Poner en vijencia la lei del 84, agregándole los siguientes artículos:

1.º Para poder incorporarse al servicio de la Empresa se necesitará, saber leer i escribir, tener mas de 18 años de edad, no haber cumplido 46 i haber rendido exámen satisfactorio de los conocimientos que se enseñarán en las escuelas que deberán establecerse en las diferentes reparticiones de la Empresa.

2.º Las categorías i sueldos del personal se dividirán en grados, no pudiendo incorporarse a la Empresa mas que por el último grado, ni recibir mayor ascenso que pasar al grado inmediatamente superior.

3.º Cuando a un empleado no se le dé el ascenso que le corresponda i del que sólo se le puede privar por su mala conducta o incapacidad, se dará a conocer esta circunstancia a todo el personal de la Empresa.

4.º Los tres consejeros de que habla la lei del 84 tendrán un sueldo de \$..... i para estos cargos se contratarán por los primeros tres años a especialistas extranjeros, uno en Explotacion, otro en Contabilidad, i otro de Maestranza, teniendo ademas cada uno la obligacion de rejentar las escuelas del personal. Terminado el primer período de los tres años siguientes a la promulgacion de la lei deberán ser contratados para estos cargos a empleados de la Empresa que reúnan las condiciones necesarias.

5.º Cuando sean menores los gastos que las entradas, o tenga utilidades la Empresa, el 5% de éstas serán repartidas entre el personal a contrata, i el a jornal que haya trabajado todo el año sin interrupcion, sirviendo a los primeros para acrecentar su haber en la Caja de Ahorros i a los segundos le servirá de fondo de ahorro en la misma Caja.

6.º Se mantendrá el aumento bienal establecido en la actualidad.

7.º Los empleados de Ferrocarriles quedarán exonerados de la obligacion de ser vocales de mesas electorales, siéndoles prohibido desempeñar estos cargos, i tomar parte activa en elecciones.

8.º El departamento de explotación, tendrá preponderancia sobre los demás.

9.º Todas las cantidades que debe percibir la Empresa por fletes o sus accesorios serán recargadas durante veinte años en un 5 %, que se destinará exclusivamente a las obras nuevas de los ferrocarriles en explotación.

El artículo 1.º sirve en primer lugar para evitar que se incorpore a la Empresa personas que tienen empeños pero les falta capacidad para el trabajo que van a desempeñar, i en segundo lugar para que el personal conozca sus deberes i esté preparado para que pueda adquirir la competencia que la práctica le enseñe. Hoy, duro es decirlo, pero la mayoría del personal, desconoce sus deberes, porque para saberlos necesitaría ser adivino, pues no tiene, ni quien le enseñe, ni con que aprender, siendo esta la falta de disciplina que se nota en el personal, i sin la cual es imposible que pueda gobernarse uno tan numeroso como el de la Empresa.

¿Por qué al niño se le instruye en el colejio i al soldado en el cuartel?

Al primero bastaría que sus padres le enseñasen a leer, i despues que aprendiera los testos de memoria; pero, como esto no es suficiente, tiene que concurrir al colejio donde prácticamente aprende la sociabilidad con sus compañeros, se le inculca el patriotismo i se le explica lo que dicen los testos que el sólo no podría comprender.

Al segundo bastaría que se ejercitase en el uso de las armas para un caso de guerra cosa que podría hacer sin abandonar su hogar, pero como esto no es suficiente, sino que además necesita conocer el reglamento u ordenanza a que debe obedecer, i conocer el alcance de ella, no sólo necesita conocerla de memoria, sino que también le hace falta le sea explicada detenida i prácticamente.

¿De qué serviría un ejército en una guerra si no estaba bien disciplinado, no poseía el temor a la ordenanza, ni tenía inculcado el patriotismo?

De lo mismo que puede servir un personal de ferrocarril del cual una gran parte, presume que en los archivos habrá reglamentos a que debe sujetarse el servicio; otra parte, hasta esto ignora; algunos, lo poseen, muy pocos, lo han leído; i casi me atrevo a decir que no habrá uno solo que sepa de memoria la parte que a él le corresponde cumplir.

¿Será necesaria la limitación de edad para incorporarse a la Empresa, ingresar por el último grado, i establecer escuelas?

El artículo 2.º servirá de escudo contra los empeños políticos, i se evitará lo que ocurre, que, cuando no hai puestos espectables disponibles con que satisfacer compromisos, se crean éstos, aunque sean innecesarios.

Así, todo empleado empezará por el último puesto, i sabrá que si su cumplimiento es bueno, ascenderá cuando le corresponda sin tener que recurrir a recomendaciones.

El artículo 3.º servirá para evitar que pueda burlarse la lei dando ascensos a quien no le corresponde.

El artículo 4.º servirá los primeros tres años para que cada Director de departamento pueda tener un consultor en su ramo i cada servicio tenga un instructor para el personal.

Como estas personas no tendrán un trabajo determinado que desempeñar podrán dedicarse de lleno a instruir.

Siendo estos instructores, extranjeros, estarán libres de compromisos para tener que declarar aptas, a personas que no lo sean, pudiendo en tres años trasformarse el personal, adquiriendo los hábitos de disciplina de que tanto carece.

Terminados los tres años ya se habrían formado en la Empresa empleados superiores que fueran capaces de reemplazarlos.

Para estos cargos bastaría contratar un Inspector de Transporte, un Jefe de Sección de Contabilidad i un Jefe de Maestranza.

El artículo 5.º parecerá a primera vista que va a ser un desembolso para el Estado, pero no es así, en primer lugar, se ha visto ya que hace muchos años que los ferrocarriles no alcanzan a cubrir sus gastos, por lo cual, si no tenía beneficios nada daría al personal, i si tenía que darle algo a éste, sería porque recibiría utilidades.

La Empresa puede aumentar sus entradas sin recargas sus tarifas, basta para ello poner orden en diversos servicios, como ya lo he hecho presente a mis superiores en diversos memoranda que he presentado.

Respecto al artículo 5.º considero que es indispensable mantener esta gratificación que recibe el personal por la prolongación de sus años de servicios i estímulo a su buena conducta.

En los ferrocarriles del norte de España donde yo he servido, se da al personal una gratificación, el año que no recibe aumento de sueldo.

Creo inútil hacer ninguna consideración respecto al artículo 7.º

El artículo 8.º está de acuerdo con el fondo de la lei del 84, pues ella establece que el Director Jeneral de Explotación, será el que reemplazará al Director Jeneral; que el Jefe de Estación tiene autoridad sobre todo el personal de una estación, i que el conductor es el jefe del tren.

¿Si en estos casos al departamento de Explotación, se le reconoce autoridad sobre el personal de Maestranza i Tracción, no es natural también que a los Inspectores de Transporte se les reconozca también sobre los empleados de categoría semejante de los otros departamentos?

Con esto se salvarían los inconvenientes que ha dicho el señor Pérez de Arce presentaba la lei del 84 por no haber una autoridad que tuviera la representación superior de la Dirección Jeneral en las diferentes secciones.

El artículo 9.º tiene una importancia capital para el Estado, para la Empresa i para el público.

Para el Estado porque le evitaria tener que contratar fuertes empréstitos para realizar las obras nuevas que es indispensable ejecutar a fin de poder mantener el tráfico.

La contratación del empréstito de una sola vez sería una dificultad para el país en la situación difícil porque se atraviesa ahora, teniendo además que pagar intereses que se evitarían en la forma que yo propongo,

La ventaja que obtendría la Empresa con poder disponer de los fondos en la

forma indicada, sería, que podría contar actualmente con una cantidad aproximada sin temor de que el Estado le diera otra inversión i se paralizaran los trabajos iniciados.

El público se beneficiaría porque esta contribucion sería pagada con una parte muy ínfima por todos los que aprovecharan los servicios del ferrocarril en un espacio de veinte años.

Santiago, Noviembre 27 de 1912.

DANIEL YAGÜE.

## Conferencia de don Carlos Heidinger

Señor Presidente, señores:

Como socio del Instituto de Ingenieros de Chile i ex-ingeniero de los Ferrocarriles del Estado en Alemania he pedido la palabra para tomar parte en las discusiones sobre la reorganizacion de los Ferrocarriles del Estado.

La reorganizacion i la normalizacion del servicio de los Ferrocarriles del Estado es el asunto de mayor importancia que espera solucion actualmente en Chile. I en verdad todos los intereses económicos del pais estan ligados íntimamente a la buena marcha de esos servicios. Todo progreso i desarrollo de una nacion está basado sobre las vias de comunicacion, sobre la fácil, rápida i barata movilizacion de sus productos industriales i agrícolas.

Los Ferrocarriles son el instrumento poderoso de un gobierno en la defensa de su programa económico, para impulsar la actividad humana. Mas aun los Ferrocarriles forman un instrumento decisivo de la defensa del territorio nacional.

Todos los gobiernos que, a tiempo, han reconocido esta alta verdad, han comprendido la poderosa influencia que tienen en la administracion pública, han tomado en sus propias manos la direccion de los Ferrocarriles i han dado especial cuidado a este ramo de la administracion pública i preferencia al personal en él ocupado.

Es este el tema sobre el cual me permito dar algunas ilustraciones, valiéndome de ejemplo de Ferrocarriles de Estado bien experimentados.

Con muchísima razon ha dicho el señor Trucco en sus conclusiones lo siguiente:

Para el éxito de una Empresa de Ferrocarril tienen la mayor importancia la conveniente preparacion de su personal i las normas que rijen su seleccion i reclutamiento. Es en esta cuestion donde debe buscarse la verdadera reorganizacion de nuestros Ferrocarriles.

I en verdad, los mejores reglamentos, la mejor organizacion quedan letras muertas sin la conveniente seleccion i preparacion del personal, como se ha visto muchas veces fracasar las mejores intenciones del lejislador.

De base de mi disertacion me servirán los Ferrocarriles del Estado del gran ducado de Baden que forman parte de los Ferrocarriles de Alemania, pais en que la explotacion i construccion de Ferrocarriles desde el principio están esclusivamente en manos del Estado i que dan [sin embargo mayores rentas que los Ferrocarriles

particulares de otros países i que ademas cumplen con su mision a plena satisfaccion del público.

Antes de entrar al tema voi a dar una lijera reseña sobre los Ferrocarriles del gran ducado de Baden para poder apreciar la importancia de los Ferrocarriles de este pequeño estado.

1. Lonjitud de las vías.....	1 755 Km
2. Estaciones i paraderos .....	433
3. Locomotoras total.....	836
»    por Km de lonjitud.....	0,47
4. Carros de pasajeros, divididos en 4 clases.....	2 145
Por Km.....	1,29
5. Carros de carga.....	19 229
Por Km.....	10,96
Carros particulares.....	650
6. Maestranzas:	
a) Maestranza principal .....	1
b)    »    secundarias.....	10
7. Capital invertido en total.....	825 511 462 M.
O por Km de lonjitud.....	479 672 M.
8. Pasajeros movilizados.....	53 029 208
Entradas de pasajeros.....	28 813 555 M.
Una persona viajó.....	22,16 Km
»    »    ha pagado.....	0,54 M.
La 1. <sup>a</sup> clase solo hace .....	3,46 %
» 2. <sup>a</sup> » .....	16,93 %
» 3. <sup>a</sup> » .....	34,06 %
» 4. <sup>a</sup> » .....	43,74 %
A precios reducidos viajaron.....	18 343 000

De estos datos se ve que los pasajeros no buscan para sus viajes comodidades excesivas sino mas bien las clases baratas.

9. Carga movilizada.....	18 604 692 T
Entradas .....	61 432 011 M.
»    por tonelada.....	3,30 M.
Una T ha recorrido.....	83,56 Km
10. Entradas totales en.....	105 510 112 M.
Por Km de recorrido de locomotora.....	3,85 M.
11. Gastos totales.....	75 627 727 M.
Un Km recorrido de locomotora.....	2,76 M.
12. Ganancia líquida en.....	29 882 385 M.

Por un Km útil de recorrido de locomotora.....	1,09 M.
Por Km de longitud.....	17 068 M.
Interes sobre el capital.....	3,96 %
13. Coeficiente de explotacion en % de las entradas.....	71,68 %
14. Ganancias totales desde 1840-1910.....	802 096 961 M.

Señores: Ahora están en situacion de apreciar la importancia de los Ferrocarriles de este pequeño gran ducado con 15 000 Km<sup>2</sup>, la superficie de la provincia de Santiago, con 2 000 000 de habitantes i con una densidad de 133 por Km<sup>2</sup>. Era necesario dar estos datos para entender mejor lo con que, desde luego, voi a ocuparme: El personal, su seleccion, su preparacion i número:

1. Número de empleados de todas categorías i de trabajadores .....	27 681
Por Km de longitud.....	15,81
2. Número de empleados.....	11 826
Por un Km de longitud.....	6,75
De estos empleados son:	
a) Superiores, universitarios.....	213
b) Clase intermedia.....	2 190
c) Clase superior.....	9 423
3. Número de trabajadores.....	15 855
Por un Km de longitud.....	9,06
4. Los trabajadores se reparten como sigue.	
a) Conservacion i guarda via.....	4 148
No hai policia especial.	
b) En administracion, estaciones, carga i trenes. ....	6 201
c) En traccion i maestranzas.....	1 445
5. Gastos i sueldos:	
a) Para los empleados de 1. <sup>a</sup> clase 3 clases de planta i a contrata.....	26 304 747 M.
b) Jornales a los trabajadores. ....	20 863 314 M.
c) Pensiones e institutos propios de beneficencia....	4 459 272 M.

En total 50½ millones de marcos, o sea de los gastos totales 60%.

De estos datos se comprenderán la inmensa importancia que tiene la cuestion del personal i si los datos espuestos son satisfactorios, es natural interesarse sobre las causas i se verá desde luego que el secreto del éxito está en el personal.

Para su reclutamiento hai normas fijas i libres de toda influencia. La instraccion previa, los conocimientos, adquiridos en las diferentes escuelas sólo tienen intervencion. Es decir:

a) Para ser aceptado como candidato a la 1.<sup>a</sup> categoría de empleados superiores,

se debe tener el título de la Universidad, en la mayoría son ingenieros, unos pocos juristas i economistas.

b) De los candidatos a la 2.<sup>a</sup> categoría se exige como mínimo 7 años de colegio superior.

Es esta la clase en la cual descansa todo el servicio directo del tráfico, telégrafo, señales, despachos de mercaderías, boletería, es decir, el servicio en las estaciones. Su escalafon abarca todos los puestos desde ayudante hasta jefe de estacion de primera clase i segundo jefes de las inspecciones de explotacion.

c) La 3.<sup>a</sup> clase, los empleados inferiores deben haber frecuentado los 8 años de escuela primaria i las escuelas industriales de su respectiva profesion.

Tambien ingresan en esta clase los sub-oficiales del ejército despues de 12 años de servicio con buena conducta i satisfaccion, previo un examen de admision.

A esta clase pertenecen los mecánicos, fagoneros, maquinistas, conductores de trenes, revisadores de carros, palanqueros, cambiadores, cargadores, pesadores, camineros, cabo de cuadrillas, etc., etc.

d) Como trabajadores de planta i a contrata se aceptan sólo personas que han servido los 2 años obligatorios en el ejército con buena conducta i que tienen de las autoridades civiles certificados de honradez.

Esas son las condiciones que se exigen llenar para poder aspirar a ser empleado o trabajador de los Ferrocarriles del Estado i es considerado honroso el haber sido aceptado.

Para cada categoría hai un escalafon estricto i es imposible pasar de una categoría a la otra por ser mui diferentes las condiciones previas.

Perfeccion en el servicio mismo.

El personal reclutado bajo estas condiciones tiene los conocimientos mínimos e indispensables para entender las bases científicas o empíricas de sus respectivos servicios. Para la enseñanza del servicio propiamente ferrocarrilero i perfeccion de los conocimientos existen los siguientes cursos:

a) Para empleados superiores de toda edad i funciones hai cursos agregados a la Universidad técnica en el sitio de la Direccion Jeneral i del Ministerio. El profesorado tiene empleados superiores i profesores de la Universidad, el tiempo es de 14 dias al año i se da a conocer a los empleados en la práctica los adelantos administrativos i técnicos, se pone en contacto la ciencia con la práctica.

b) Para los empleados de la 2.<sup>a</sup> clase se estableció la escuela de ferrocarriles en el sitio de la Direccion Jeneral. Profesores son empleados superiores, el tiempo es de tres inviernos de Octubre a Mayo, el tiempo de reducido tráfico. La escuela es considerada como servicio, los visitantes reciben sus sueldos.

Se dan clases sobre: leyes, administracion del telégrafo, aduana, impuesto, historia de ferrocarriles, estadística, personal, explotacion, tráfico, tarifas, contaduría e instalaciones técnicas. Del éxito en esta escuela depende el permiso de presentarse al examen de servicio que debe rendirse despues de 4 años de servicio. Del éxito en este

examen depende el ascenso en su categoría i hasta la permanencia en el servicio de los ferrocarriles mismos.

c) Para el personal técnico, es decir, fogoneros, maquinistas, revisadores de carros, personal de las maestranzas, etc., se ha agregado la escuela de fogoneros, agregada a la maestranza principal. Se dá clases técnicas sobre geometría, mecánica sobre locomotoras, su construccion i conservacion, frenos, etc., secundado por trabajos prácticos. Los cursos duran 3 meses, los visitantes reciben un jornal de 5 marcos i despues del examen final son candidatos a fogoneros.

Con este vasto sistema de enseñanza se obtiene un personal bien preparado, entendido, trabajador i entusiasta i hasta amante de la institucion de los ferrocarriles. No basta crearse el personal apto, el personal entendido, por eso no se concluye el interes la preferencia i cuidado que el Gobierno, el Congreso Nacional i la Direccion Jeneral dedican al personal ferrocarrilero.

Para los empleados inferiores i trabajadores hai instituciones propias de beneficencia, como sigue:

1. Seguro contra enfermedades, accidentes, invalidez i jubilacion.—2. Caja de ahorro i de préstamos.—3. Consultas médicas gratuitas.—4. Baños en las maestranzas i estaciones.—5. Instalaciones para la fabricacion de limonadas que se venden a precio de costo a los trabajadores, i espendio gratuito de café. Es terminantemente prohibido tomar bebidas alcohólicas durante el servicio.—6. Gratificacion a los trabajadores para el buen cumplimiento de sus deberes.—7. Para quedar en íntimo contacto siempre con los trabajadores hai comisiones electas por los trabajadores que se ponen al habla con los jefes inmediatos. Vacaciones i pasajes libres completan los sacrificios que se hacen de parte del Gobierno para el bienestar de su personal i es bien interesante que la edad media de 80 trabajadores muertos en año 1910 fué de 62 años.

He desarrollado ese cuadro para demostrar que el Estado como el mas grande industrial, toma las medidas para asegurar a los empleados i trabajadores la existencia en la lucha por la vida, para su bienestar contento i honor. Dadas estas condiciones el Estado tiene derecho de exigir de su personal el mas estricto cumplimiento de sus deberes, sacrificarse i entregarse en cuerpo i alma al servicio, al orden i disciplina, condiciones previas de todo éxito i progreso. De todo el material de ferrocarriles es el personal el mas costoso i mas difícil de obtener en buenas condiciones, el único que no hace su servicio mecánicamente sino que necesita condiciones honrosas para estimular su celo i cumplimiento. *Toda economía i mezquindad, todo descuido en las condiciones del personal los pagan las empresas con su fortuna i los viajeros con la vida.*

El mal es grande i radicales deben ser las medidas para curarlo.

En lo referente a la reorganizacion del personal, para crear poco a poco el personal apto i con los conocimientos necesarios para manejar el complicado servicio de los Ferrocarriles creo indispensables las siguientes condiciones:

1. La mayor importancia debe atribuirse a la instruccion prévia.
2. Fijar las normas de aceptacion i division del personal de empleados en 3 categorías, segun la instruccion prévia:

- a) Superiores = Universitarios.
  - b) Intermedio = 6 años humanidades.
  - c) Inferior = Escuela Primaria.
3. Exámenes de servicio para las 3 categorías despues de 4 años de servicios prestados.
  4. Escalafon de ascensos para cada categoría i enumeracion del personal segun el éxito en el exámen de servicio i en armonía con la conducta i desempeño en el servicio práctico.
  5. Todos los empleados son a contrata hasta el éxito en el exámen de servicio; despues de planta con derecho a jubilacion.
  6. Lei de jubilacion i de socorros.
  7. Creacion de escuela de ferrocarriles para la 2.<sup>a</sup> i 3.<sup>a</sup> categorías como escuela preparatoria para el exámen de servicio en el sitio de la Direccion Jeneral con profesorado de empleados.
  8. Cursos informatorios sobre los adelantos en administracion i técnica en materia de ferrocarriles para los empleados superiores como medio eficaz de unificar el criterio de los jefes del servicio.
  9. Dar calidad de *superiores* a los empleados de planta de la 1.<sup>a</sup> categoría en toda la red ferroviaria.
  10. Autonomía de la Direccion Jeneral en toda la administracion interna.
  11. Lei de transicion para el personal actualmente en servicio.

CÁRLOS HEIDINGER.

Santiago, 28 de Noviembre de 1912.

## Instituto de Ingenieros

Sesion pública número 147 en 4 de Diciembre de 1912.

Presidencia del señor Bascuñan Santa María.

Se abrió la sesion a las 9.30 P. M.

### APROBACION DEL ACTA

El señor *Bascuñan* (Presidente).—Si no hai observaciones que hacer al acta, la daré por aprobada.

El señor *Marin Vicuña*.—Al leer las conclusiones presentadas por el que habla, el señor Secretario ha dicho en el número 3.º «remunerado» en vez de «reputado» i en el número 4.º, «escuelas» en vez de «esencia».

Aunque esto tiene poca importancia, querria que se hiciesen las rectificaciones del caso.

El señor *Bascuñan* (Presidente).—Se haran las rectificaciones solicitadas por el señor *Marin Vicuña*.

El señor Secretario va a dar lectura a las conclusiones a que han arribado las personas que han hecho uso de la palabra en este debate.

El señor *Trucco*.—Como esas conclusiones han sido publicadas en la prensa, talvez podria ahorrarse su lectura.

El señor *Bascuñan* (Presidente).—Perfectamente.

En ese caso, creo que habria conveniencia en manifestar que en las conclusiones a que se han arribado ya, hai algunos puntos que son comunes a todas ellas, para los efectos de concretar la discusion a estos puntos en que, por lo ménos la mayor parte de los caballeros que han tomado parte en la discusion, están de acuerdo.

Así hai acuerdo en que debe mantenerse la lei del 84, introduciéndole algunas modificaciones.

Esas modificaciones no se han propuesto hasta ahora; pero se presentarán despues i si no se hace esto en las sesiones públicas, se hará en las otras sesiones que celebrará el Instituto, desde el momento en que hai muchos de nosotros quienes tie-

nen vision clara respecto de las modificaciones que deben introducirse a la lei del 84 para conseguir el correcto funcionamiento de la Empresa.

Hai tambien acuerdo acerca de que es de absoluta necesidad que exista un Consejo Directivo Técnico al frente de los Ferrocarriles i que este Consejo debe ser Directivo, encargado de imprimir rumbos a la Empresa i secundar la accion del Director Jeneral. Todos han estado de acuerdo en que este Consejo no debe, en ningun caso, tener caracter administrativo.

No ha habido discrepancia tampoco para estimar que es funesta la intervencion de la política en los servicios de los Ferrocarriles.

Oportunamente se propondrán las medidas necesarias para desterrar esta intervencion.

Evita desde luego la intervencion la existencia de un Consejo compuesto de hombres eminentes i responsables i tambien se evita con establecer en la misma lei el derecho de ascenso de los empleados por mérito i antigüedad, previa la formacion de un escalafon riguroso, justo i exacto, tal cual está implantado en el servicio militar, donde jamás por jamás ha habido base de injusticia en lo que se relaciona con los ascensos del personal.

Esta puede ser, aparte de la accion del Consejo Directivo, otra de las medidas que pueden proponerse para el efecto de evitar la intervencion de la política en la Empresa de los Ferrocarriles.

Hai tambien acuerdo respecto de la necesidad absoluta que hai de establecer por diferentes medios la competencia e instruccion del personal de los Ferrocarriles, para que, así puedan los empleados hacer su labor en la forma mas consciente i benéfica posible para la marcha de la Empresa.

Unánimemente tambien se ha declarado que la Empresa de los Ferrocarriles debe desarrollar su marcha sobre una base industrial i comercial.

Igualmente ha habido unanimidad para reconocer que hai necesidad imperiosa en dotar a los Ferrocarriles de todas las instalaciones i materiales necesarios para su buena marcha.

De manera que la discusion queda concretada a estos puntos, salvo que en esta sesion se presenten otras conclusiones que, si son nuevas, se agregarán a las anteriores.

El señor Sotomayor quedó con la palabra en la última sesion.

En consecuencia, puede seguir usando la palabra el señor Sotomayor.

El señor *Sotomayor*.—Voi a repetir mucho de lo que ya se ha dicho, con el objeto de llegar a conclusiones precisas (lee su discurso).

El señor *Bascuñan* (Presidente).—Don Domingo Santa María, miembro del Consejo Directivo de los Ferrocarriles i miembro honorario de esta Institucion, fué sollicitado por la Mesa para emitir su opinion sobre la materia en debate.

El señor Santa María ha enviado por escrito su trabajo, manifestando que siente mucho no poder asistir a la sesion, por encontrarse enfermo. Si el señor don Julio Santa María, miembro de la Comision de Puertos, que se halla presente, quisiera leer el trabajo de su señor padre, la Mesa se lo agradecería.

El señor *Santa María* (don Julio).—Antes de empezar la lectura de este trabajo, debo manifestar que en él se repite mucho de lo que ya se ha dicho aquí, porque ya el debate ha llegado a una situación en que es imposible evitar esto (leyó).

El señor *Bascuñan* (Presidente).—Las conclusiones a que arriba el señor *Santa María* serán incorporadas a las que ya se han presentado.

El señor *Renjifo*, ex-ingeniero-jefe de la Sección Materiales de los Ferrocarriles, tiene la palabra.

El señor *Renjifo*.—(Leyó).

El señor *Bascuñan* (Presidente).—Quedan en discusión las conclusiones del señor *Renjifo*.

Puede usar de la palabra el señor *Trucco*.

El señor *Trucco*.—Antes de empezar, debo deslindar las responsabilidades.

Al molestar nuevamente la atención de mis honorables colegas, no lo hago espontáneamente, sino obedeciendo a una orden de la Mesa, que me ha enviado una comunicación, pidiéndome que concrete un poco las ideas respecto al Consejo que deben tener los Ferrocarriles.

De manera que es la Mesa quien debe responder de la molestia que voi a imponer nuevamente a los señores socios.

Yo solo he apuntado algunas ideas, un tanto deshilvanadas, si se quiere.

Respecto del Consejo, la primera cuestión que habrá que abordar, será la de averiguar si este Consejo debe tener un carácter directivo, de administración o simplemente consultivo.

He estudiado un poco este asunto i me parece que ella es mas cuestión de palabras que de hechos.

De tal manera que por el momento hoi a hablar simplemente de un Consejo. Las funciones que le asigne a este cuerpo indicarán en seguida el calificativo que mas convenga darle.

Voi a tratar de los siguientes puntos: 1.º necesidad de que exista el Consejo; 2.º composición de este cuerpo; 3.º sus funciones, i 4.º sus características.

A fin de que se vea si los razonamientos conducen o no lógicamente a ciertas conclusiones, voi a exponer los fundamentos que tengo para llegar a ciertas ideas concretas. Empiezo refiriéndome a la necesidad de que exista el Consejo. (Leyó).

Antes de terminar quiero hacerme cargo de la forma errada en que algunos órganos de la prensa han comentado mis conclusiones. En un recorte que tengo a la mano se hacen apreciaciones completamente equivocadas respecto de aquellas conclusiones.

Parecería que esto no tiene importancia i que no debia preocuparme de ello en este momento. Sin embargo voi a hacerlo, porque, si bien es cierto que mis opiniones poco valen, yo no quiero que valgan menos todavía.

Se dice en el párrafo que he recortado de un diario (leyó).

Al hablar de la intervención de los ingenieros en la Empresa de los Ferrocarriles, yo no he exagerado en esta forma; jamas se me ha ocurrido que en todo caso los empleados superiores de los ferrocarriles deban ser necesariamente ingenieros; no se me

ha pasado por la mente que el inspector jeneral de contabilidad, por ejemplo, deba ser ingeniero, ni que deban serlo tampoco los jefes de estacion, maquinistas, etc.

Yo he dicho que los empleados de este servicio deben tener preparacion técnica; que un carpintero debe saber manejar el serrucho; que un inspector de maestranzas debe conocer siquiera una maestranza, etc.

El señor *Bascuñan* (Presidente).—El señor *Heidinger* puede usar de la palabra. Disertará sobre la organizacion de los ferrocarriles en Alemania.

El señor *Heidinger*.—(Leyó).

El señor *Bascuñan* (Presidente).—Como ha llegado ya el término de la hora i hai algunas personas inscritas para terciar en esta discusion, la Mesa, como una manifestacion de deferencia hácia esas personas, ha acordado dejar pendiente el debate, para continuarlo en la sesion que se celebrará el Juéves de la semana entrante en este mismo recinto, en la intelijencia de que ese dia se cerrará el debate.

Se ha acordado clausurar el debate ese dia porque la discusion está ya agotada i porque el Instituto necesita reunirse para considerar las conclusiones que se han presentado i tomar sobre ellas las resoluciones que se estimen convenientes.

Se levanta la sesion.

Eran las 11.10 P. M.



## Conferencia del señor Justiniano Sotomayor

Se ha visto fracasar diversas administraciones en los Ferrocarriles del Estado i siempre se ha atribuido el fracaso a defectos de la lei que los rejia; primero fué una lei de centralizacion de los servicios; despues una lei que subsanaba las deficiencias de la anterior.

Los sistemas que entre nosotros han dado malos resultados han tenido éxito en otros paises, como lo ha manifestado el señor Trucco. ¿A qué puede atribuirse la falta de éxito entre nosotros?

Hai desde luego unanimidad en atribuir a la política alguna responsabilidad en estos malos resultados; debido a ella, la eleccion del personal ha sido en parte defectuosa; no se ha podido respetar un escalafon i hasta los mejores empleados han debido buscar apoyo en la política para defenderse de ella misma.

Si se recorre las memorias de los Ferrocarriles del Estado desde hace mas de veinte años, se encuentra en todas constancia de que los diversos directores han hecho presente al Supremo Gobierno la falta de elementos para que la situacion de la Empresa fuese normal, deficiencias de material rodante, de instalaciones, de depuracion de las aguas, etc. Anualmente se ha hecho presente el excesivo recorrido de material rodante, i a menudo cuando la Empresa consultaba fondos en el presupuesto para mejorar su situacion i normalizar sus servicios, el Supremo Gobierno o el Congreso Nacional suprimian o reducian estas partidas.

La baja del cambio internacional ha sido otra causa del fracaso, porque la Empresa tiene su presupuesto en papel moneda i gran parte de los gastos los hace en oro.

La Empresa no ha tenido independencia para elegir su personal, no ha dependido de ella el procurarse recursos, porque no tiene libertad para obrar sobre su única fuente de entradas, las tarifas; i el Estado, que como dueño debió proporcionárselos tampoco lo ha hecho.

El Gobierno i el Congreso Nacional han considerado siempre el presupuesto de la Empresa de los Ferrocarriles como si fuesen éstos una reparticion pública cuyos gastos pueden modificarse a voluntad sin traer otras consecuencias que las de restringir.

Se ve, pues, que a mas de las faltas de organizacion, que el Gobierno pudo corregir manteniendo normas que no necesitan leyes para ser aplicadas, como son la de que los empleados deben ser competentes, que debe respetarse el mérito i la antigüedad en los ascensos, i que debe obrarse con enerjía para corregir las faltas, existen otras causas de mas difícil eliminacion.

Miéntas que el Congreso Nacional tenga intervencion en la fijacion de los gastos de la Empresa, la administracion financiera de ésta tendrá que resentirse, i no habrá responsabilidad para nadie en los malos resultados.

El Gobierno i el Congreso son pues los verdaderos administradores de los Ferrocarriles del Estado i las leyes que se dicten deberán considerar este punto si se desea que las modificaciones sean eficaces.

Es bien útil pesar por el estado actual de la Empresa, las serias consecuencias que ha traído la situacion administrativa de los Ferrocarriles, la falta de independencia para procurarse elementos, por eso me permito dar a continuacion una breve exposicion.

Los Ferrocarriles del Estado han cuadruplicado su tráfico en veinte años i sus líneas han tenido un enorme desarrollo; el material rodante i las instalaciones han quedado atras.

Si se recorre todas las memorias desde hace veinte años se encuentra en todas ellas mencion de las deficiencias del ferrocarril principalmente en cuanto a equipo o material rodante.

En una memoria del año 90 se reclama material que fué solicitado el año 85. Se manifiesta que los recorridos de las locomotoras exceden en 50% de lo admisible, que el kilometraje medio ha llegado a 47 mil kilómetros i que ha habido máquinas que han corrido 78 mil kilómetros.

Desde esa fecha los kilometrajes medios han sido siempre superiores a 50 mil kilómetros, llegando, a veces, a 65 mil i ha habido máquinas que han corrido mas de 100 mil kilómetros; todo esto significa que la situacion ha ido empeorando.

Los gastos de traccion i maestranzas o mejor dicho los gastos de conservacion del material rodante han ido creciendo de año en año en una forma anormal.

Los recursos concedidos para material rodante han sido dados a destiempo, de manera que el material nuevo ha llegado cuando el antiguo estaba en tan mal estado i el tráfico tan conjestionado que se ha debido exigir al nuevo material un trabajo excesivo que en dos o tres años lo dejaba en las mismas condiciones que el antiguo.

Casi todas las nuevas máquinas han exigido despues de dos o tres años reparaciones que no debieron necesitar ántes de diez.

Ha habido locomotoras que en los dos primeros años de uso han debido repararse con costo de 46 mil pesos en vez de 4 mil que habria sido lo normal.

Actualmente el costo medio de las reparaciones del material rodante es el siguiente: para locomotoras 18 mil pesos; para coches 6 mil pesos; para carros seiscientos pesos.

Estas cifras son el doble de lo que deberían ser, aun considerando el excesivo kilometraje i el precio de la mano de obra en el país.

Hai desgaste anormal, las reparaciones se agravan porque se mantiene en servicio material en mal estado.

En Europa se estima que una máquina puede quedar en uso de 25 a 30 años; en Estados Unidos se escluye las locomotoras cuando el costo de la reparacion pasa del 25 o 30% del valor primitivo. En todos los ferrocarriles se consultan fondos para escluir equipo o material cuya conservacion es anti-económica. En Chile no se conoce la exclusion por esta causa. Reparamos material con costos iguales al valor del equipo nuevo i le mantenemos en servicio con mas de 56 años de uso.

El 30% de nuestras locomotoras tiene mas de 30 años, i aun algunas llegan a 56 años.

En la primera seccion de los Ferrocarriles del Estado el año 1911 se repararon 91 máquinas con un gasto de millon i medio de pesos; el costo medio por máquina fué de 17 mil pesos; en 19 reparaciones se invirtió 890 mil pesos i el costo medio de cada una de las reparaciones fué de 40 mil pesos.

Si se hubiese escluido del servicio i reemplazado las 19 máquinas se habrian gastado 500 mil pesos mas, pero el costo medio de las reparaciones seria de 8 mil pesos por locomotora economizándose así anualmente, 720 mil pesos en reparaciones. Se habria tenido máquinas nuevas i los talleres habrian reparado 100% mas de máquinas.

Se suelen hacer en la Empresa reparaciones con costos hasta de 80 mil pesos por falta de fondos para escluir este material ruinoso.

Si el material rodante estuviese en condiciones normales de conservacion, si los kilometrajes fuesen prudentes, es indiscutible que se podria reducir los gastos de conservacion i reparacion a la mitad.

La conservacion del equipo i maestranzas importa cerca de 15 millones por año.

Los talleres por su estrechez i falta de capacidad recargan aun este excesivo gasto en no ménos de 5%.

El gasto de carbon se eleva mas o ménos a 15 millones de pesos por año: Sin embargo este ramo está completamente abandonado en nuestros Ferrocarriles i ocasiona pérdidas de consideracion debido a falta de instalaciones, como lo demostraré.

La descarga en Valparaíso cuesta \$ 1.70 segun una memoria, si se hiciese por medios mecánicos no importaria mas de 30 a 50 centavos.

Se descargan anualmente 250 mil toneladas. Lo que significa un mayor gasto de 250 mil pesos a lo ménos, que irá aumentando de año en año.

Por falta de carboneras mecánicas se remueve constantemente el carbon a pala, lo que se traduce en no ménos de 3% de pérdidas por moleduras.

La encarbonadura cuesta \$ 2.50 por máquina, si se hiciese con carboneras mecánicas no importaria ni diez centavos.

El 90% de las aguas son incrustantes i no se retira máquina alguna del servicio que no tenga sus tubos incrustados, i sabemos que una línea de incrustacion repre-

senta 13% de pérdida. Se nota entre locomotoras sucias i limpias diferencias hasta de 40% de consumo.

La falta de aparatos depuradores de las aguas i las otras causas apuntadas dan una pérdida que no debe bajar de 3 millones al año.

Las incrustaciones, a mas de la pérdida de combustible, traen la destruccion del material.

La duracion de las locomotoras en servicio es mayor en las secciones que tienen mejores aguas.

Puede asegurarse que el fracaso financiero se debe exclusivamente a falta de elementos suficientes de trabajo i si se subsanasen éstos la Empresa no daría pérdidas en ningun caso i podria continuar su explotacion sin modificar sus tarifas.

Hai otras causas de fracaso, que son de aplicacion a la explotacion como son demasiado recorridos en vacio, ocasionados por el estado industrial del país; recorridos demasiado largos del material por falta de ramales a la costa; velocidades excesivas de los trenes de carga por falta de capacidad de la via.

I solamente con recursos financieros pueden correjirse estos dos últimos.

La Empresa necesita que se normalice su situacion en cuanto a material e instalaciones, ántes que todo, i sin esto seria inútil toda reglamentacion.

J. SOTOMAYOR.

Diciembre 5 de 1912.

## Conferencia de don Domingo Santa María

*Santiago, Diciembre de 1912.*

He seguido con toda atención, el interesante debate sobre la «Organización administrativa de los Ferrocarriles del Estado», iniciado por el Instituto de Ingenieros de Chile i debo confesar, que es halagador, para los que hemos luchado en el servicio activo de nuestras líneas férreas, el ver a los ingenieros nacionales, empeñados tan franca i valientemente en contribuir con sus opiniones a ilustrar este tema de actualidad, sobre el cual debe pronunciarse el Congreso Nacional.

Mucho se ha dicho i mucho más aun se puede decir sobre este tema. Muchas causas se han señalado como orígenes del mal i en jeneral, todos tienen razon en sus observaciones, el enfermo no tiene únicamente un órgano afectado, sino que padece en su organismo entero.

Los Ferrocarriles del Estado, siendo el único elemento de transporte para todo nuestro comercio, forman por sí solos, una de las mas importantes ramas de la administración nacional, por lo tanto, es natural que su estado refleje el malestar que caracteriza hoi a todos los servicios administrativos: lo contrario habria sido excepcional.

Por eso el tratamiento para estirpar los males que se están palpando, es complicado i se necesita calma i prudencia al indicar las medidas, de carácter jenérico, que se adopten, a fin de no provocar el agravamiento del estado crítico que se quiere corregir.

Seria sencillo enmendar un defecto administrativo aislado pero cuando el mal es una desorganización jeneral, estensiva a toda la administración pública, hai que ir a tocar puntos lejanos a la administración de los Ferrocarriles, puntos a donde desgraciadamente será difícil llegar al Instituto de Ingenieros, pues felizmente en su seno nunca esas influencias han tenido cabida.

Así, nadie pone hoi en duda, que entre los muchos puntos ajenos a los Ferrocarriles, i que sin embargo gangrenan su administración, está lo que se llama «política». Cómo podremos nosotros hacer campaña eficaz para salvar de ese mal a la

Empresa de los Ferrocarriles, cuando éste crece de día en día e invade hasta las oficinas mas modestas de cualquier rama administrativa?

Preciso será dirijirse al patriotismo de los miembros del Supremo Gobierno i Congreso Nacional, para que oigan al Instituto, acompañado en este momento por todo el elemento sano del país, i pedirles que actuando como chilenos, i no como miembros del partido tal o cual, hagan que nuestro elemento único de trasporte no sea ni un pozo sin fondo ni un campo de politiquería.

Si no se da autonomía a la Empresa i sus presupuestos tienen todos los años que ser examinados políticamente, por los miembros del Congreso, el mal quedará siempre latente.

Imposible es que un jardinero haga prosperar las plantas de su jardín, si no principia por estirpar los parásitos que acuden a ellas. Pero tambien es imposible que aunque se haya concluido con los parásitos fructifiquen las plantas si no se da riego oportuno.

Como puede exijirse buena administración a la Empresa de los Ferrocarriles, si cada año se le quita o se le da a destiempo, lo necesario para atender aun lo indispensable? Hai que permitir a la Empresa el hacer uso de sus entradas para la atención i mejora de sus servicios, sin pasar por el tamiz del presupuesto jeneral de la Nación. ¿Cómo? Como se ha hecho en todas partes donde hai buena voluntad i sentido práctico de los negocios, considerando los Ferrocarriles, como una Empresa comercial de trasportes i que sus *entradas no formen parte de las rentas nacionales que afectan los presupuestos administrativos*.

Difícil, molesto i aun poco oportuno, sería engolfarse en buscar la solución ideal para hoi i el porvenir. No se llegaría a nada práctico, i por eso, aunque no me satisface del todo la lei del año 84, estimo como el señor Trucco, que es la solución mas inmediata que podemos encontrar, i creo que por ahora como punto jeneral de partida podría tomarse la siguiente base:

«*Solicitar el restablecimiento de la lei del año 84, en sus normas jenerales, adaptándole las disposiciones necesarias para que la Empresa sea considerada independiente, comercialmente hablando, i cambiando la composicion del Consejo en ella consultado*».

«*Solicitar, que para los efectos de considerar los Ferrocarriles como Empresa comercial independiente, sus entradas no formen parte de los presupuestos jenerales de la nacion*».

---

Precisando ahora respecto del Consejo, tenemos que, en toda empresa que vive comercialmente de sus entradas, este cuerpo, debe ser la ayuda mas poderosa del jereute, en este caso el Director Jeneral, debe estudiar i resolver todos los puntos técnicos, financieros i comerciales que se presentan, siendo el Director Jeneral el órgano activo ejecutante. Dado los temas sobre los cuales ha de pronunciarse el Consejo, para

que sea eficaz su labor, ha de ser compuesto de ingenieros, i así lo han comprendido *todas las administraciones europeas.*

Si sobre los miembros de este Consejo pesará todo el estudio de los servicios administrativos, i será el responsable del resultado que se obtenga, creo indispensable remunerarlo.

Para evitar discusiones vagas i procedimientos largos, debe buscarse un Consejo compuesto de pocos miembros, i creo que seis miembros, incluyendo al Director Jeneral, quien tendrá voto decisivo en caso de empate sería suficiente.

En las sociedades industriales, son los accionistas los que nombran a los consejeros. En los Ferrocarriles del Estado están interesados los elementos vitales de la industria nacional, luego sus voces, representadas por las sociedades lejitimamente constituidas, deberán llegar al Consejo, lo que podria realizarse presentando cada una de las Sociedades de Fomento Fabril, de Agricultura i de Minería, a S. E. el Presidente de la República, una terna de tres ingenieros, de cada una de cuyas ternas S. E. nombraría un consejero. El elemento gubernativo, estaria representado, a mas del Director Jeneral, por el cuarto ingeniero i un abogado. Estos tres miembros tendrian nombramiento directo de S. E. el Presidente de la República.

Los nombramientos de Consejeros, serian por quinquenios presidenciales.

Este conjunto de elementos, teniendo que hacer prosperar a la Empresa, con sus propios recursos i esfuerzos, es evidente que tendrá que estirpar la llamada política. pues si no se procede así, irá directamente a un fracaso, i entónces es de esperar que las Sociedades citadas, censurarían a sus Consejeros politiqueros, los que desautorizados por sus mandantes, tendrian que retirarse.

Resumiendo: Habria un Consejo que tendria a su cargo la direccion de la administracion de los Ferrocarriles considerados como empresa comercial independiente, i los acuerdos de este Consejo serán cumplidos por el Director Jeneral, exclusivamente.

El Consejo se compondrá del Director Jeneral, cuatro ingenieros i un abogado. En caso de empate el voto del Director resolverá.

Uno de los ingenieros i el abogado serán nombrados directamente por su S. E. el Presidente de la República. Los tres ingenieros restantes, serán propuestos en terna, por las Sociedades de Agricultura, de Minería i de Fomento Fabril, respectivamente, a S. E. el Presidente de la República, quien nombrará uno de cada terna.

Los Consejeros serán rentados, i su cargo será por un quinquenio presidencial.

---

Con lo anterior i las reglamentaciones oportunas i bien estudiadas de los diferentes servicios, debería ser suficiente, pero no es así, i hai que buscar una fórmula que deje al personal de la Empresa, a cubierto de las malas influencias. Podria el Instituto formular un voto como el siguiente:

*El Instituto de Ingenieros hace votos por que nuestros hombres de Gobierno, i del*

*Soberano Congreso, inspirándose en los verdaderos intereses de la Nación estampen en la Lei de Administracion de los Ferrocarriles del Estado, la condicion de que el personal sea nombrado por su S. E. el Presidente de la República, a propuesta en terna por el Director Jeneral».*

Si el Director Jeneral, por contemporizaciones, cede a influencias estrañas al escojer las personas que coloque en sus ternas, será él el directamente responsable de su debilidad. No podrá alegar imposiciones, i el público sabrá quien es el que lleva a los malos empleados.

Ademas, para prestijjarse el Director ante su personal, i evitarle a éste temores de postergaciones, deberá estudiarse un reglamento para la formacion racional de un escalafon que regule los ascensos, disposiciones que den remuneraciones conforme a sus servicios, seguros, etc.

Siendo el Director i el Consejo los que manejan industrialmente a la Empresa, déjese a ellos la labor de hacer los reglamentos internos, ya que estos deben tener la flexibilidad necesaria para poderse aplicar a las múltiples necesidades variables con el tiempo, de una institucion como los Ferrocarriles.

---

Podría temerse que, declarándose en la lei, que los Ferrocarriles deberán vivir con sus propias entradas, el resultado inmediato se traduciría en una fuerte alza de tarifas que restableciese el equilibrio financiero. No lo estimo así, pues mientras se normalice el desorden administrativo actual, tocaría al Fisco, el papel de los accionistas de una Sociedad que inicia una reforma que exige capital, lo cual los hace contribuir con cuotas estraordinarias, que en este caso sería una ayuda pecuniaria, en forma de subvencion, empréstito u otra fórmula financiera, de cuyo gravámen se recuperan en seguida por amortizaciones.

Tengo la conviccion, de que la Empresa, con buen personal, lo que exige el sacrificio de las influencias políticas, i medios inmediatos, en el momento oportuno, lo que exige su autonomia industrial, llegará a ser remunerativa, podrá formar su fondo de reserva, i amortizar las inversiones que se hayan hecho para encauzarla en el buen camino.

---

Los miembros del Instituto de Injenieros, conocen las conclusiones del Congreso de Ferrocarriles de Londres. Nuestra lei del 84, con las modificaciones apuntadas se amolda a esas conclusiones. El Instituto hará obra de bien aprobando una solucion en este sentido, i seguir poniendo todo su influjo para que ello se traduzca en un resultado práctico i efectivo.

Santiago, 4 de Diciembre de 1912.

## Nuestra crisis ferroviaria

---

### Necesidad de un Consejo Superior.—Su índole i composición

(POR DON MANUEL TRUCCO)

---

En mi anterior disertacion espresé que era necesario un Consejo técnico superior para nuestros Ferrocarriles. Con este motivo la Mesa del Instituto me ha pedido que detalle un poco mas ese punto, pués considera que es en él en donde hai ménos precision i mas diversidad de miras, sea que esta diverjencia de opiniones se manifieste sobre la necesidad i utilidad misma del Consejo, sea sobre su índole, sea sobre su composición.

Con el mayor agrado cumplo con el deber,—no de presentar una fórmula mas o ménos dogmática i autojadiza,—sino de estudiar el importante asunto que se me indica, procurando esponer las razones i fundamentos que justifican algunas conclusiones.

---

Admitamos, si se quiere, desde luego, que el Director Jeneral de los Ferrocarriles del Estado debe tener la mayor suma posible de atribuciones en su carácter de Administrador de la Empresa, de Jefe responsable, de Poder Ejecutivo de la misma.

Pero, atendiendo a los cuantiosos intereses nacionales i particulares vinculados a los ferrocarriles i a la gran variedad de conocimientos que se requieren para su manejo, forzosamente tales atribuciones deben tener un límite.

No es posible suponer, en efecto, que siempre i todos los Directores Jenerales estén dotados de una enorme suma de facultades intelectuales i morales, que no se equivoquen nunca, que no flaqueen jamas, que resistan indefinidamente a los empeños o solicitudes inconvenientes para el servicio.

Convendrá, en consecuencia, que el Director Jeneral esté sometido a cierto control.

---

Tenemos, pues, que existirán cuestiones que el Director Jeneral no resolverá por sí solo. Atendiendo poderosas razones se exigirá que someta a la aprobacion del Ministro algunos negocios, como por ejemplo, los siguientes:

- 1.º El presupuesto de gastos.
- 2.º Los proyectos de obras nuevas e instalaciones.
- 3.º La adquisicion de equipo i de ciertos materiales.
- 4.º Algunos contratos.
- 5.º Los itinerarios tarifas i sus modificaciones.
- 6.º La creacion o supresion de estaciones i paraderos.
- 7.º La planta de empleados,
- 8.º Los reglamentos sobre los servicios; sobre las normas para los nombramientos, premios i castigos de los empleados, etc.

Tales consultas al Ministro persiguen un objetivo de control superior. I para que dicho control sea efectivo, es indispensable que este alto funcionario pueda apreciar realmente las consecuencias de las medidas propuestas i la conveniencia o posibilidad de introducir útiles modificaciones.

En jeneral—ya lo hemos dicho—un Ministro, o una sola persona, no puede tener esta preparacion; no se encontrará en las condiciones requeridas para estudiar acertadamente asuntos de tan diversa índole.

Tomemos una sola consulta, el Presupuesto. Procuraremos hacer notar que es un error imaginarse que esta materia puede ser juzgada debidamente por personas de simple buen criterio o que posean solamente conocimientos de carácter comercial o financiero.

El Presupuesto contendrá mui gruesas partidas que se referirán a construcciones, adquisiciones, conservacion i renovacion o trasformaciones de la via. ¿Quién puede asesorar al Ministro sobre las ventajas, inconvenientes u *omisiones* que puedan observarse en estas diversas partidas? La respuesta fluye por sí sola, seguramente, debe ser un ingeniero conocedor especialmente de tales asuntos relativos a la via.

Respecto a las sumas que se consulten para los servicios de traccion, maestranzas, explotacion, etc., en las cuales pueden tambien observarse nuevas instalaciones, modificaciones, supresiones, etc., podemos hacer análogas reflexiones.

De consiguiente, si no se quiere que la consulta sea un trámite completamente inútil o perjudicial, el Ministro debe tambien ser asesorado por ingenieros especialmente consagrados a esos diversos ramos.

De aquí la necesidad de un Cuerpo o Consejo asesor, a fin de que cada Consejero estudie particularmente las cuestiones para las cuales está mejor preparado.

Tal subdivision del trabajo en dicho Consejo, ademas de una mayor garantia de acierto, hace mas espeditas i rápidas sus labores.

Insisto en que es un error pensar que las funciones del Consejo deben ser hasta cierto punto pasivas i de poca trascendencia.

Ya que he hablado del Presupuesto, llamaré la atención, *verbi gratia*, a uno de sus aspectos más delicados que hace ver lo particularmente necesario e importante que es su revisión o control por un Consejo Superior que cuente con un número suficiente de ingenieros.

Quiero referirme a las *omisiones* del Presupuesto.

Para hacer resaltar mis ideas, voy a permitirme un ejemplo.

Supongo que alguien sea poseedor de una valiosa hacienda; supongo además que su propietario, por la lejanía, por otros negocios, desapego o desconocimiento de las cuestiones agrícolas o industriales, no pueda atender su hacienda directamente. Quiero, en suma, imaginarme que dicho propietario abandone o confíe por completo a un administrador la explotación del fundo.

En tales condiciones, puede admitirse, sin esfuerzo, que por lo ménos es posible que, las circunstancias mediante, la tal administración, en un momento dado, para dar satisfacción más o ménos pasajera, opte por disminuir inconsultamente ciertos gastos que miran al porvenir i proceda con el criterio de los arrendatarios sin control efectivo, es decir sacando astillas de toda madera i convirtiendo en poco tiempo la valiosa hacienda en ruinas i desiertos.

El caso imaginado, desgraciadamente no es hijo de la pura fantasía i exajeración. Porque, en cuentas resumidas, él representa lo que en parte se ha hecho con nuestros ferrocarriles: los hemos explotado, engañándonos, con criterio de arrendatarios i no de dueños. Hai que evitar que ni por un momento se administre en esa forma, diciendo: después de mí el diluvio. Para ello es necesario un control permanente, concienzudo, activo i levantado, ejercido por un Consejo en el cual haya un cierto número de ingenieros que puedan, como he dicho, particularizarse cada uno de ellos con una de las ramas de la técnica ferroviaria: construcciones, vía, explotación, equipo, maestranzas, etc.

No continuemos en esta pendiente de resolver nuestros graves problemas por simples impresiones, contentándonos solamente con posesionarnos de las líneas generales. Estudiemos un poco más; analicemos con mayor detención.

Ahora estamos todos de acuerdo en la necesidad de un Consejo. ¿Por qué?

Hace muy poco todo el mundo declamaba contra los Consejos. ¿Por qué?

Si constituimos mal este cuerpo por falta de análisis, de efectiva adaptación de sus órganos a las funciones que deben desempeñar, volvemos a perder el rumbo i a divagar sin brújula de uno a otro extremo.

Si el papel del Consejo debe ser el que imagino, que por lo demás es el que la experiencia le ha fijado en todas partes, incluso en nuestra ley de 1884 i en los proyectos últimamente elaborados, me parece que debemos constituirlo con hombres preparados para ejercer debidamente tales funciones i no otras.

El solo control eficaz i útil de los presupuestos, estadísticas i memorias, exigiría,

pues, que en el Consejo asesor existieran unos cinco ingenieros que pudieran especializarse en los distintos ramos de los servicios.

Lo que he dicho del presupuesto podría aplicarse a muchas de las cuestiones que debe sancionar el Ministro.

Particularmente para apreciar o sancionar los reglamentos i demas normas, se requiere esa diversidad de preparacion técnica. I acaso, durante los primeros años del nuevo régimen, esta labor de reglamentacion hace mas trascendental la necesidad e intervencion del Consejo, ya que en ella estará cifrada la verdadera reorganizacion de la Empresa i su rumbo futuro.

---

Ademas, no olvidemos que si el Consejo debe asesorar, es tambien indispensable que pueda desempeñar funciones de cooperacion i de alta fiscalizacion, haciendo oportunamente las representaciones del caso, apenas en una o en varias de sus ramas o servicios la administracion empiece a desviarse de su verdadero rumbo, o tan pronto como se comiencen a falsear los reglamentos o asomen las malas prácticas.

I es de todo punto indispensable que tales representaciones no sean tardías, que, por el contrario, junto con el primer paso dado fuera del verdadero camino se haga oír la advertencia.

Cuando el mal ha tomado mucho cuerpo, cuando los procedimientos se han convertido en hábitos, la enmienda es mui difícil.

No lo cifremos todo en establecer o hacer efectivas las responsabilidades.

Es mas útil prevenir.

Para ejercer esta fiscalizacion atinada, eficaz, i sobre todo oportuna, es necesario, asimismo, la preparacion técnica consiguiente. Cuando esta competencia técnica existe, la fiscalizacion, por lo demas, se hace, por decirlo así, automáticamente en gran parte. Porque el hecho sólo de que en el Consejo haya ingenieros capaces de examinar las proposiciones, proyectos, etc., obliga a los funcionarios a presentarlos mas concienzudamente estudiados, lo que significa mayor rendimiento útil del personal, i obras o resultados mas económicos i completos.

Por esto, un Consejo de esa especie, con preparacion i prestigio técnicos, es un acicate i un estímulo para el personal i contribuye poderosamente a despertar en los empleados anhelos saludables de sobresalir por el trabajo, el estudio i las iniciativas.

---

Otro punto de la mas alta importancia es el de evitar la obra funesta i desquiciadora de los empeños en el nombramiento de los empleados. Para lograrlo, talvez basta con dictar reglamentos adecuados en los cuales se establezca como condicion para los ascensos i nombramientos la preparacion o eficiencia del candidato. Pero es necesario comprobar seriamente esa preparacion; es decir, proceder con absoluto es-

píritu de justicia, sin que los empeños puedan ni intenten siquiera ejercer su acción. I nuevamente, por razones obvias, esta función de amparo, de escudo al mérito, es también mas fácil de realizar por un tribunal, por un cuerpo colectivo. Tales reglamentos serán mas eficaces i completos si son hechos o revisados por ese cuerpo colectivo, por el Consejo.

I con mayor razón será útil i necesario el Consejo para vijilar la correcta i estricta aplicación de esas disposiciones. Como lo he dicho, creo que no podrá exigirse de un solo funcionario, por alto que fuera, que de vez en cuando no tuviera un momento de descuido o de condescendencia ante las influencias estrañas. Persiguiendo mayor garantía, i atendiendo a la importancia del asunto, se ha llegado a consultar en un proyecto de lei de administración de los ferrocarriles, un artículo como el siguiente: «Todo nombramiento en contravención con los reglamentos es nulo de hecho».

Un reglamento bien estudiado i un Consejo competente i recto son, por lo demás, un verdadero alivio para los Ministros, para los políticos i para los funcionarios de la Empresa, que no pudiendo proceder arbitrariamente, se ven libres de las peticiones importunas de los postulantes a empleos.

El Consejo, es pues, necesario, también, en la importantísima cuestión de la selección del personal. El debe, en definitiva, acordar el reglamento i para ello es necesario, nuevamente, que intervengan consejeros técnicos preparados en los diversos ramos de los servicios, ya que las condiciones, conocimientos, exámenes o pruebas que deban exigirse han de variar según las funciones. I se trata, no de un Consejo de comedia, sino de uno que aconseje, impugne i apruebe lo que entiende realmente, lo que puede juzgar, a lo ménos por intermedio de uno de sus propios miembros. De otro modo el Consejo es inútil.

---

Además de la conveniente preparación, para ejercer eficazmente este importante papel de escollo contra las solicitudes inconvenientes, el Consejo debe presentar, si se me permite la expresión, cierta *masa*, no demasiado lijera ni de fácil remoción. Es decir, hai conveniencia en que el número de consejeros no sea muy reducido.

---

He dicho también que los consejeros no deben desempeñar sus cargos *ad-honorem* i he dado las razones. Agregaré, ahora, que en mi sentir deben ser bien remunerados. La naturaleza de sus funciones lo exige, si se quiere que sean desempeñadas concienzudamente, i, sobre todo, honestamente. Debe recordarse que se trata de cuestiones de la mas trascendental importancia i de valiosísimos intereses i que una sola intervención concienzuda i oportuna del Consejo puede significar economías incalculables.

lables para el presente i quizas mayores para el futuro, aparte de que toda su accion tiende a producir mayor rendimiento i mejor producto.

Se ha observado a este respecto que para hacer mas fácil la realizacion de estas ideas deberíamos insinuar escasos consejeros con escasos sueldos. Pienso que no debemos echarnos con ánimo lijero las responsabilidades de aceptar o proponer soluciones que, por lo incompletas o falsas, han de conducir nuevamente a un fracaso. I sobre todo, no debemos estimular ideas que, aunque mui comunes, son completamente injustificadas i, entre nosotros mismos, han dado cien veces los mas funestos frutos.

Creo firmemente que debemos tener, que es indispensable, el Consejo técnico activo, competente, fuerte i prestigioso que he esbozado. I fuera de él, creo asimismo que es preferible la carencia absoluta de todo Consejo, que no pueda realmente aconsejar en todo momento, i proponer enmiendas e innovaciones útiles seriamente estudiadas.

Un Consejo verdadero i laborioso, por caro que pueda parecer, será realmente una grande economía. Lo es en todas partes; lo será mayor entre nosotros en donde está todo por encarrilar i todo por hacer i en donde se ha formado una pésima tradicion que es indispensable modificar.

El presupuesto normal de la Empresa alcanzará mui pronto alrededor de cien millones.

Destínese la suma que se quiera para el control de estos gastos o para procurar su mejor utilizacion i juzguese si no será justificada,



¿La mision del Consejo debe ser imperativa? ¿O meramente debe desempeñar un papel de cuerpo consultivo o asesor del Ministro i del Director Jeneral?

Como se sabe, parece que se da extraordinaria importancia a la cuestion de si el Consejo debe ser Directivo, o de Administracion o Consultivo.

Para mí no la tiene,

Porque en realidad hai solo una cuestion de palabras. Llamémoslo pura i simplemente *Consejo* i habremos removido una gran dificultad...

Imajinemos el segundo caso, obtemos por el Consejo simplemente asesor. Si es competente i prestigioso, todos sus dictámenes serán sensatos, bien fundados, fruto de un cabal conocimiento de las circunstancias, entónces Director Jeneral i Ministro no podrán ménos de reconocer la conveniencia de adoptar tales dictámenes, los que, por tal manera, vienen en el hecho a tener fuerza imperativa. Lo que importa es que en determinadas cuestiones sea indispensable un dictámen del Consejo.

Supongamos el caso contrario: conveniencia de no dejar plena libertad al Ministro o Director Jeneral para seguir o no las conclusiones del Consejo, a cuyo fin se consulta ese cuerpo con carácter imperativo,

En el fondo esta solucion persigue ponerse a cubierto contra la posible falta de

cordura de un Ministro o de un Director Jeneral que se empeñen en marchar por camino estraviado a pesar de todas las advertencias saludables. Si tal falta de cordura existe realmente, me imagino que no basta un Consejo imperativo para impedir los daños consiguientes. Porque en esta hipótesis de una perturbacion de criterio de los hombres de gobierno, debemos admitir que pueden tambien recurrir a un medio sencillísimo i eficaz: fastidiar o relajar el celo del Consejo consultándole miles de nimiedades o constituyéndolo con personalidades complacientes o incapaces de medir las consecuencias de las medidas que sancionan.

---

Así caemos una vez mas en el mismo estribillo: poco vale tomar precauciones en las jeneralidades de la lei escrita, es necesario adoptarlas en la eleccion de los hombres.

¿Cómo elegir los miembros del Consejo de modo que los nombramientos no obedezcan a influencias politicas i contemplen solamente los verdaderos intereses de nuestros ferrocarriles?

Aquí está la gran dificultad, que no se me ocurre como resolver; porque es necesario a toda costa:

- 1) Que todos i cada uno de los Consejeros estén a la altura de sus altos deberes;
- 2) Que los Consejeros celosos o idóneos no vayan poco a poco siendo sustituidos por otros que no lo sean;
- 3) Que se aproveche la experiencia i conocimientos adquiridos por los Consejeros, no reemplazándolos injustificadamente.

Imponer la cláusula de que sean elejidos de entre los miembros de tal o cual sociedad, es no imponer nada muy eficaz; puesto que en tales sociedades hai una diversidad muy grande de caracteres i de preparaciones.

¿Cómo elegir a los Consejeros? Para mí, repito, esta es la mas seria de todas las cuestiones, ya que ellos pueden influir poderosamente en la verdadera reorganizacion de nuestros ferrocarriles por medio de los reglamentos i normas relativas al personal i con el ejercicio de sus altas funciones de control.

---

En resúmen, a mi juicio, podrian adoptarse las siguientes ideas jenerales como base de una lei de administracion de nuestros ferrocarriles:

- a) Direccion superior a cargo del Ministerio asistido por un Consejo;
- b) La administracion ejercida por el Director Jeneral, auxiliado por jefes de servicio, administradores de seccion i demas funcionarios;

c) El Director Jeneral es el jefe de la administracion en todos los servicios i secciones;

d) Los presupuestos, siempre que los gastos no excedan a las entradas del año anterior, no requieren sancion lejislativa, sino simplemente del Presidente de la República,

## II

a) El Consejo estará compuesto por el Ministro, Director Jeneral i siete Consejeros, como minimum. A lo ménos, cinco de estos siete Consejeros deben ser ingenieros con versacion especial en algunos de los ramos de la técnica ferroviaria;

b) Los Consejeros serán remunerados, i su nombramiento será hecho por el Presidente de la República con acuerdo del Consejo de Ministros;

c) Los Consejeros serán designados por un período de cinco años i pueden ser reelejidos.

## III

a) Corresponde al Consejo:

1.º Dar su dictámen sobre los asuntos que le someta el Ministro o el Director Jeneral i sobre aquellos que indiquen la lei o los reglamentos;

2.º Cooperar al mejor servicio i fomento de los Ferrocarriles proponiendo medidas, estudios o innovaciones.

b) Deberán consultarse al Consejo ciertas materias, (Por ejemplo, las que he señalado mas arriba).

## IV

Limitar la lei a las disposiciones mas jenerales, dejando lo demas a la reglamentacion que debe estudiar el Consejo.

---

Entrego, señores, esas pocas ideas al juicioso estudio de mis compañeros del Instituto i de las ilustradas personas que han favorecido nuestros debates con su presencia.

Señores:

Nuestras sesiones han sido particularmente honradas por una Comision oficial compuesta de personalidades que por su versacion, por su talento i probidad i, mas que eso, por la ejemplar contraccion i acierto con que se está desempeñando, compromete el reconocimiento de los que en nuestro pais saben, como los que me escuchan, apreciar en todo su valor la trascendental importancia del problema que nos

preocupa i los esclarecidos servicios que con sus estudios está prestando la dignísima Comisión.

Ella ha presentado ya dos magníficos informes, que todos han aplaudido sin reservas, i prosigue abnegadamente sus útiles trabajos a pesar de que, como hijos de nuestra tierra, no han podido ménos de observar «la ineficacia que suelen tener estas Comisiones cuando no hai el propósito de poner atajo a los males, razon por la cual, dicen, proseguimos nuestra tarea con relativo desaliento.»

## Administración de los Ferrocarriles del Estado

---

CONTRIBUCION DE DON R. RENJIFO

Señor Presidente, señores:

Me atrevo a seguir la huella de los versados preopinantes porque ya el camino está iluminado.

Hay que reconocer que el primero que se aventuró con franqueza i paso seguro a la vez que parsimonioso, fué el señor Trucco, el cual dejó perfectamente jalonadas las diferentes coordenadas del problema.

La esposicion del secretario de la Comision Inspectorá i los informes de ésta han coincidido i reforzado lo espuesto por el primero, en cuanto a los datos recojidos i al análisis de la cuestion, llegando a conclusiones semejantes pero no idénticas.

Los demas colaboradores han ilustrado todavia diversas fases sin discrepar en el fondo, salvo el señor Knudsen, que prefiere la descentralizacion, dividiendo la red en secciones territoriales autónomas.

El señor Yagüe abogó ademas por la preparacion escolar como perfeccionamiento del personal dentro de la misma Empresa; i el señor Heidinger, del Ferrocarril de Arica a La Paz, por el reclutamiento en tres categorías segun preparacion anterior i exámenes para el ascenso de los empleados.

Casi la totalidad de las opiniones exigen una verdadera valorizacion del personal, i combaten las causas que lo han desvirtuado i continuarán aniquilándolo si no se suprimen.

De todas las opiniones vertidas i de las indagaciones hechas, resulta que la independencia absoluta del personal, ya que no de toda la marcha de la Empresa, es esencial.

Sin la independencia política del personal será imposible su perfeccionamiento; i sin esto será tambien imposible el buen aprovechamiento de todo lo que se invierta o se legisle para reorganizaciones, las cuales sin el remedio radical, solo aparentarán

momentáneamente una mejoría, para caer poco despues en mas profundo abatimiento i desmoralizacion.

Se podria, para llegar a confeccionar un buen proyecto eclético, tomar lo que mejor se armonice, de las indicaciones teóricas del señor Trucco, de los estudios concretos de la Comision, de los ejemplos técnicos del señor Heidinger i de las indicaciones prácticas del señor Yagüe.

I aun mas todavía, no se debiera menospreciar la opinion que tiende a la division rejional, porque la característica de la red chilena es única talvez en el mundo i no hai que aplicar moldes ríjidos cuando no han nacido en el propio terreno. La longitud estremada en proporcion a la estrechez de la faja recorrida, junto con las diferencias de productos, metereolojía, densidad de poblacion i trochas, previendo que el longitudinal ingrese a la misma administracion deben considerarse.

Como fundamentos de la forma que voi a proponer puedo recordar que de mas de un excelente técnico puesto a prueba, se ha dicho que «tiene dotes para director pero no tiene todo el carácter necesario para ser un buen administrador». Esta separacion de aptitudes es lo jeneral; lo escepcional es encontrarlas reunidas.

En una gran Empresa esta separacion de funciones se hace aunque no se quiera. Las menudencias diarias no dejan tiempo para considerar i resolver las líneas jenerales mas altas i mas abstractas. Esta separacion de criterios que tienden a lo abstracto i a lo concreto o sea a salvar la necesidad diaria o inmediata i a largos periodos se ve dividida en todas partes: en la administracion de los fundos el director es el patron i tiene administradores; i en el hogar mismo la mujer tiene el manejo diario i el del personal que sirve; el hombre la direccion jeneral.

El señor Trucco ha hecho ver cómo un jefe de servicio o un director, acosado por el tejemaneje diario tiene que dedicarse a salvar la dificultad del momento, cueste lo que cueste, para repetir al dia siguiente lo mismo, hasta perder el control superior; cuando esto último debiera ser lo único que le correspondiera dirigir.

El que habla, se convenció de lo que dice, en el Servicio de Materiales, oficina cuyo objeto era el hacer normales i económicos los consumos jenerales, con prevision anticipada de un año por lo ménos; pero como fué continuamente solicitada por el apuro de urjentes imprevistos, dejeneró en oficina de compras menudas a merced del vaiven diario, adquiriendo al menudeo, malo i caro.

Tambien hai que considerar el estado de nervios de un jefe o director que tiene que oír diariamente al público i al personal, i calcular cuál será el tiempo que le queda i la fuerza mental, para ocuparse de los rumbos jenerales. Los esperimentos que se han hecho aquí demuestran que las cabezas mas formidables como las que han pasado por la Direccion Jeneral, apénas han sido suficientes para batirse en retirada o sostener la posicion pero no para avanzar.

De estas i de otras muchas consideraciones que omito, deduzco que, es imprescindible separar la Direccion de la Administracion en términos jenerales.

Quedaria entonces que determinar, si manteniendo las Administraciones parcia-

les convendría una Administración Jeneral bajo la Dirección Jeneral, ya sea con el nombre de Sub-Dirección o sea con el de Administración Jeneral.

No se debe tomar esto, como tendencia a la complicación i al aumento del personal superior; hai que considerar que si bien el territorio es largo i con zonas de muy diversos caracteres, no es una federación política, i que por el contrario hai rejiones que sólo tienen vigor, por su relación con las otras, i con los centros capitales; las cuales rijen sin contrapeso desde un núcleo bien condensado, que precisa el centro de atracción hácia el cual tiende el comercio.

La existencia de un Administrador Jeneral que tuviera a su cargo los consumos, los almacenes, los depósitos de carbon i el personal, con la facultad de trasladarlo (cosa que no pueden tener los Administradores rejionales sino dentro de su dependencia) vendría a llenar el papel del *Écónomo*, que parece tan indispensable en cualquier colectividad que compra i consume, i que nunca se ha consultado en los proyectos.

Para librar verdaderamente al Director Jeneral de las atenciones diarias i menudas, este Administrador Jeneral debería ser la última instancia en todas esas cuestiones, i para la existencia de una armonía perfecta, debería ser nombrado a propuesta del Director Jeneral i removido por su única voluntad.

El control superior con los secretarios de servicios como los de Fondos, Tracción, Explotación i Vía i Obras, formarían la Dirección Jeneral, para dar las normas, corregir rumbos i armonizar la explotación en su conjunto.

A estos servicios debería agregarse, talvez dependiendo en su establecimiento del Director Jeneral, i en su funcionamiento del Administrador Jeneral, los servicios de perfeccionamiento i mejoramiento del personal, es decir los de instrucción, seguros o ahorros.

Haciendo depender, además, de esta Administración Jeneral otros ramos independientes de las Administraciones que ahora existen, como las de Medicina, Higiene, Coches Salon, Imprenta, cierta clase de alumbrados, contratos de lubricación, etc,

Como se ve, estos últimos servicios ni son cosas para que las atienda el Director Jeneral ni tampoco para que existan en una sección de una manera independiente i en la otra de distinto modo, exigiendo a mayor abundamiento la Administración Jeneral indicada.

Además de los secretarios de servicios u oficinas centralizadoras con autoridad inspectora únicamente, i destinadas a verificar la marcha de la Empresa en sus diferentes ramos con estados comparativos; i a ejecutar estudios de reformas, etc.; habría el Consejo Superior de Ferrocarriles compuesto de siete miembros, por ejemplo, con una mayoría técnica de cinco miembros rentados i dos nombrados por las Cámaras *ad-honorem*; para intervenir en todo lo que se refiera a política ferrocarrilera jeneral del país i especial de la Empresa del Estado, e informar al Supremo Gobierno.

Estas ideas se comprenderían en la siguiente conclusión que propongo para su aprobación.

El Instituto acuerda que es conveniente para la mejor explotación de los Ferrocarriles del Estado:

1.º Separar las funciones administrativas de las directivas, en vista de que se requiere para ellas facultades personales diferentes;

2.º Mantener las Administraciones seccionales en vista de la longitud de la red; pero reservar a una Administración central superior todo lo que se refiere al personal a consumos i demas servicios como Imprenta, Higiene, etc.;

3.º Formar la Dirección Jeneral con los Inspectores técnicos de Fondos, Tracción, Explotación i Via i Obras nuevas, como secretarías del Director Jeneral; i

4.º Establecer el Consejo Superior de Ferrocarriles con dos miembros nombrados por las Cámaras i de su seno i cinco técnicos rentados para asesorar al Director en la Empresa i al Ministerio en todo lo que concierne a los Ferrocarriles chilenos.

R. RENJIFO.

## Resumen de la conferencia del 4 de Diciembre de 1912

El señor Carlos Heidinger disertó al principio sobre las conclusiones de la primera conferencia, dando las razones para ellas i dejando demostrado la indispensable necesidad de la organizacion del personal sobre las bases aludidas i de la necesidad de una lei respectiva, porque ni la lei de 1884 ni la de 1907 se ocuparon sobre el particular, a pesar de que en todos los paises del mundo los Gobiernos i todas las instituciones administrativas i hasta comerciales hacen cada año mas rigurosa su exigencia al personal en conocimientos jenerales científicos.

Los efectos de semejante lei serian en primer lugar la eliminacion de la intervencion de la política i de influencias estrañas en el reclutamiento del personal, la creacion por si mismo del escalafon para el personal, la disciplina i el orden de una manera lójica i natural.

En seguida se ocupó de la lei de 1907, diciendo que la característica de la lei es la desconfianza absoluta al personal, el ahogo de todo entusiasmo i amor del individuo para el servicio.

Por la esclusión de personas ligadas por afinidad i consanguinidad se mata la tradicion en la empresa i se pierden valiosos elementos herederos del espíritu ferrocarrilero.

La organizacion de los servicios en administraciones territoriales es ilójico, artificial i no corresponde al natural desarrollo i separacion de ramos que ha tomado el servicio ferroviario. Como todo lo artificial tampoco ha podido resistir esta organizacion ante la imperiosa manifestacion de un organismo sano, en pleno desarrollo, como es el desarrollo económico del pais con su exigencia al tráfico. Se han creado 4 reinos ferroviarios, buscando los 4 la autonomía completa, librarse del todo de la poca autoridad de la Direccion Jeneral, o del Director Jeneral, i luchando los 4 entre sí, franca u ocultamente segun el caso.

Se ha creado 8 grados de empleados i ya el tercer grado es ausiliar, sin responsabilidad ni iniciativa.

La lei de 1884 es la natural organizacion para los ferrocarriles, sin embargo fracasó porque faltaba el personal preparado para entender el espíritu de la lei i cumplirla convenientemente.

La grave omision consiste únicamente en la falta de órganos en la red que den unidad a las órdenes de los 4 directores i que trasmitan las órdenes a las estaciones, que vijilen la correcta ejecucion i la conveniente reparticion de los servicios por parte de los jefes de estacion que estudien las necesidades del tráfico, reciban los pedidos de equipo, etc. -

Se ha creado 4 jenerales—los Directores—para un subalterno—la estacion—se omitieron los órganos intermediarios que centralicen lo descentralizado, dando unidad al organismo complicado.

De la intensidad de la revision e inspeccion i vijilancia por órganos superiores, intermediarios, depende la eficacia i estricto cumplimiento de las órdenes de la Direccion Jeneral.

Al final entró a demostrar que los Ferrocarriles del Estado en Alemania estan organizados sobre la base de la lei de 1884, pero con los órganos superiores intermediarios en el número exigido, atribuyéndoles la mayor importancia administrativa.

Queda para la próxima conferencia en cuadros comparativos la organizacion en jeneral, el número de jefes responsables i el éxito que se alcanzó con la organizacion sobre la base de la lei de 1884.

Las conclusiones del señor Heidinger son:

1. Dictar una lei semejante a la de 1884.
2. Crear en números suficiente los órganos superiores intermediarios.

## Instituto de Ingenieros

Sesion N.º 148 en 12 de Diciembre de 1912.

Presidencia del señor Bascuñan.

Se abrió la sesion a las 10.10 P. M. con asistencia de numerosos socios i algun público.

Se leyó i aprobó sin observaciones el acta de la sesion anterior.

### REORGANIZACION LEGAL I ADMINISTRATIVA DE LOS FERROCARRILES DEL ESTADO

El señor *Bascuñan* (Presidente).—Continúa la discusion sobre la organizacion legal i administrativa de los Ferrocarriles del Estado, conjuntamente con todas las conclusiones a que han arribado las diversas personas que han terciado en este debate.

Se encuentran inscritos para usar de la palabra las siguientes personas: el señor *Carvalho*, ex-diputado i persona muy conocedora de los servicios de nuestros Ferrocarriles; el señor *Araya*, ingeniero jefe del servicio de traccion i maestranza del Ferrocarril de Arica a La Paz; i el señor *Godoi*, que desempeña el puesto de Director del Establecimiento Metalúrgico de la Escuela de Minería.

Puede usar de la palabra el señor *Carvalho*.

El señor *Carvalho*.—Como no tengo el honor de pertenecer al Instituto de Ingenieros, puedo i debo ante todo presentar a esta institucion mis sinceras felicitaciones i el mas caluroso aplauso por haber abierto este debate de altísima importancia nacional.

A mi modesto juicio, los Ferrocarriles i el salitre constituyen hoy los dos problemas mas dignos de llamar la atencion de los espíritus que sienten algun afecto por esta tierra.

Dedicado, por aficion primero i por necesidades del oficio despues, al estudio de los negocios publicos, he seguido con especialísimo interes la estensa manifestacion de opinion producida alrededor de la Empresa de los Ferrocarriles i su situacion financiera.

Ademas, como chileno no puede serme indiferente la suerte que corra esta Empresa que tantas vinculaciones tiene con el movimiento industrial i, por consiguiente, con el desarrollo económico de la República.

En medio del gran desconcierto que todo lo invade en este país, causa satisfacción ver que la enorme pecha por el arrendamiento de los Ferrocarriles del Estado ha sido desestimada por la opinión pública.

(Siguió leyendo).

El señor *Bascuñan* (Presidente).—Las conclusiones a que ha arribado el señor Carvallo quedan también incorporadas a la discusión.

El señor Manuel Araya, jefe del servicio de tracción i maestranza del Ferrocarril de Arica a La Paz, puede usar de la palabra.

El señor *Araya*.—Temeroso de no contar con la suficiente autoridad i experiencia, ya que pertenezco a la jeneración jóven que forma parte de este Instituto, me había abstenido de tomar parte en el debate.

Pero deseando resolver algunas dudas que se me ocurren respecto de algunos de los puntos tratados, considero de mi deber esponer algunas consideraciones. (Siguió leyendo).

El señor *Bascuñan* (Presidente).—El señor Godoi, jefe del Establecimiento Metalúrgico de la Escuela de Minería, puede usar de la palabra.

El señor *Godoi*.—(Leyó).

El señor *Bascuñan* (Presidente).—El señor Marín Vicuña tiene la palabra.

El señor *Marín Vicuña*.—Como está ya bastante avanzada la hora, me voi a limitar a pasar a la Mesa un pliego de observaciones, rogándole se sirva hacerlas publicar.

El señor *Bascuñan* (Presidente).—Habiendo llegado la hora i no estando inscrita ninguna otra persona para usar de la palabra, correspondeme declarar cerrado el debate.

Al mismo tiempo i en nombre del Instituto de Ingenieros, cumplo con el deber de dejar constancia oficial de nuestros agradecimientos para con todas las personas que, no perteneciendo a esta corporación, se han servido concurrir a estas sesiones, unas a honrarnos con su presencia i otras a traernos el contingente de su ilustración. Las conclusiones a que han arribado éstas últimas serán tomadas mui en cuenta por el Instituto.

Debo manifestar también nuestros agradecimientos a los distinguidos miembros de la comisión nombrada por el Supremo Gobierno para estudiar la reorganización de los Ferrocarriles del Estado.

Ellos con su concurrencia asídua a nuestras sesiones han manifestado cuanto interés tienen por llegar a conclusiones que satisfagan a la opinión pública i principalmente al Instituto de Ingenieros, corporación que por la naturaleza misma de los estudios a que se dedica, ha de estar mui penetrada de las ventajas que hai en llegar pronto a la reorganización del servicio de ferrocarriles de este país.

En conformidad a las prescripciones de nuestros Estatutos, citaré a sesión con el objeto de considerar las conclusiones a que han arribado todas las personas que han tomado parte en este debate.

Las conclusiones que resulten aprobadas se tomarán como base para la redacción

de un proyecto de acuerdo que enviaremos, en seguida, a la comisión especial nombrada por el Gobierno para estudiar la reforma del servicio de ferrocarriles.

Al proceder así manifestaremos a aquella comisión la confianza que ella nos inspira i rendiremos un debido homenaje al celo con que ha venido desempeñando sus funciones hasta hoy.

Hai también una comunicación enviada por el señor Zañartu, miembro de la comisión parlamentaria nombrada para estudiar la reorganización de los ferrocarriles i otra mandada por señor José Luis Coo en su carácter de miembro del Consejo Consultivo de Ferrocarriles.

Estas comunicaciones serán tomadas en cuenta por el Instituto en las sesiones que próximamente celebrará para considerar todas las conclusiones presentadas.

Debo también manifestar a los señores presentes que yo también había pensado emitir mi opinión sobre el problema de los ferrocarriles. Pero, como una manifestación especial de deferencia hacia las personas que no siendo miembros del Instituto estaban inscritas para terciar en el debate, me he abstenido de usar de la palabra.

En consecuencia, me he reservado para hablar en las sesiones que pronto va a celebrar el Instituto para considerar las ideas aquí emitidas.

Como ha llegado la hora, se levanta la sesión.

Se levantó la sesión.

Eran las 11.25 P. M.

# La Empresa de los Ferrocarriles

## Análisis de su situación administrativa i financiera

DE DON RAMON LIBORIO CARVALLO

*Diciembre 12 de 1912.*

Señor presidente:

Como no tengo el honor de pertenecer al distinguido Instituto de Ingenieros, puedo i debo, ante todo, presentar a esta asociacion las mas sinceras felicitaciones, i el mas animado aplauso por haber abierto este debate sobre una cuestion de altísima importancia nacional.

Hoi por hoi los ferrocarriles i el salitre envuelven, a mi entender, los dos problemas más dignos de la atencion de los espíritus que tengan algun afecto por esta tierra.

\* \* \*

Dedicado por aficion primero, i por necesidades de oficio despues, al estudio de los negocios públicos, he seguido con especialísimo interes la estensa manifestacion de opiniones producida, desde tiempo atras, alrededor de la Empresa de los Ferrocarriles del Estado i de su situación financiera.

Como chileno no podía tampoco serme indiferente la suerte que deparara a una empresa que tantas vinculaciones tiene con el movimiento industrial, i por tanto con el orden económico de la República.

En medio de un gran desconcierto de pareceres, causa íntima satisfaccion contemplar que las pechadoras indicaciones de arrendamiento de los Ferrocarriles, por mas bien inspiradas que fuesen, han sido justamente despreciadas por la mas ilustrada opinion pública. Con igual razon podrian entregarse en arrendamiento los correos, los telégrafos, las aduanas, las policías, etc.; pero aquello abría importado una vergüenza pública, porque sólo un Estado en decrepitud, en absoluta falencia

intelectual i moral, puede declararse incapaz de desempeñar las funciones que al propio Estado corresponden.

Felizmente tambien es ya casi unánime el juicio público que contempla a los Ferrocarriles, no como fuente de recursos para el Estado, sino como elemento de progreso, como estimulante de la agitacion industrial, i comercial que es vida, que es trabajo, que es produccion, que es riqueza nacional.

En ocasiones puede haber conveniencia pública evidente en que el balance comercial de los Ferrocarriles arroje un saldo en contra. En múltiples formas, la línea férrea devuelve al Estado el desembolso que le ocasionara su déficit. Pero cuando el déficit se mantiene, cuando se hace normal, cuando echa raices, i crece ademas, entraña entonces un denuncia incontestable de desorden evidente.

I en efecto, en nuestra empresa hai desorden en su organizacion, hai desorden en su personal, hai desorden en la adquisicion de materiales, hai desorden en el equipo, hai desorden en la recepcion, acarreo, conservacion i consumo del carbon, hai desorden, en fin, en los talleres de maestranzas.

I cuando se ve que para mantener su funcionamiento es menester ir en su auxilio con veinte a treinta millones de pesos anuales que se arrebatan a la instruccion, o a la beneficencia, o a la apertura i arreglo de caminos, o a la construccion de muelles, o de ferrocarriles rejionales, agrícolas i mineros, o en fin, a la higiene i pavimentacion de las ciudades, es necesario tener mui pequeño espíritu publico, mui reducido interes social para no sentirse afectado como miembro de la comunidad.

La Empresa de los Ferrocarriles, siendo una de las reparticiones del Estado que mas estensa e intensamente sirven al desarrollo de la produccion nacional, inspira naturalmente especial simpatia, i es difícil que haya alguien que no desee verla floreciente, creciendo siempre para atender satisfactoriamente a las exigencias industriales i comerciales que ella misma va creando a uno i otro lado de su camino.

I cuando se trata, pues, de señalar sus defectos para que se corrijan, por mas que haya que aludir a determinados servicios, no debe verse en ello alusion personal alguna: se critican los procedimientos, los sistemas i no las personas.

La lei del humano destino, que acaso no es dado a los hombres derogar o suspender, me sacó de la redaccion editorial de un diario de Santiago para ir a colocarme entre los rieles. Por ahí he andado cuatro o cinco años observando como se manejan los directores en su inmenso papeleo, como se entienden los conductores i jefes de estacion con sus trenes i boleteras, como se conserva la línea por sus injenieros, camineros i cabos de cuadrillas, como se reparte el equipo, cómo se derrama el carbon, como se producen los choques, como se duplica el tiempo en los talleres, i, en fin, como mueren los infelices palanqueros.....

Cuando se observa la lamentable situacion que se ha creado para esta Empresa, de mecanismos tan múltiples, de proporciones tan vastas, de tan numeroso personal, i con relaciones tan variadas con el comercio i con la industria, es menester ante todo inquirir en qué proporcion ha recibido ella la influencia de esa depresion moral que tiene affijidos todos los servicios públicos, i que paulatinamente ha venido hacién-

dose sensible en la atmósfera del país desde la conquista de las riquezas salitrera por las bayonetas nacionales.

Si el sentido moral se ve abatido en las aduanas, en los correos, en los telégrafos, en la beneficencia, etc., ¿por que habría de mantenerse en altura apreciable en una reparticion como ésta, de elementos tan etereojeneos?

Lo raro, lo increíble es que hubiera podido ser una escepcion. Lo discreto entonces i lo humano es convenir en que ella ha recibido la influencia de esa atmósfera deletérea. ¿Con qué intensidad ha gravitado sobre ella?

Un lijero análisis del estado actual de la empresa lo indicará, i este dato habrá de servir para considerarlo el resolver la forma de la reorganización que se estudia.

Ya en 1894, diez años despues de la guerra del Pacífico, el director jeneral de los ferrocarriles, don Enrique Budge, decia en su memoria anual al Gobierno:

«Termino declarando que al hacerme cargo de la administración de estos ferrocarriles, en 1892, hice presente al Supremo Gobierno el deplorable estado de desmoralización que existía en esta empresa, i de lo difícil que sería reaccionar contra él, pues ello sería obra larga i que demandaría constante atención i energía».

\*  
\* \*  
.

Desde la gran reforma de los ferrocarriles, 28 años hace que creó las altas i largas direcciones, la empresa se presentó como señora envanecida, i con inclinaciones a independizarse. El Gobierno, creyendo que con esa reforma habia hecho cuanto era posible para asegurarle el porvenir, la dejó en libertad para que se entendiera con sus directores. Le guardaba toda clase de consideraciones, i ella creía que estas eran justamente debidas a su respetabilidad i a su nueva organizacion legal. Las pretensiones de independencia i soberanía se fueron acentuando hasta el extremo de que muchas órdenes del Ministerio las acataba cuando no herian o contrariaban sus prácticas establecidas.

La empresa fué poco a poco substrayéndose a toda fiscalización, i encerrándose en sus dominios hasta constituir una especie de lojia, de la que solamente sus iniciados conocian sus misterios.

Al discutirse la lei del 84, en las sesiones ordinarias del Senado de 1883, i tratándose de las funciones del director de contabilidad de la empresa, el Ministro de Hacienda de aquel entonces don Pedro Lucio Cuadra decia, entre otras cosas:

«I ya que bago uso de la palabra, debo llamar la atención hacia el punto de la contabilidad.

«Todas las disposiciones contenidas en el proyecto que se discute deben entenderse sin perjuicio de lo que establece la lei respecto de contabilidad i tesorerías.

«La lei ordena que deben rendir sus cuentas a la Direccion de Contabilidad de los Ferrocarriles i demas empresas i establecimientos que dependan del Estado.

«Así es que, en mi concepto, ninguna de las disposiciones de este proyecto debe alterar las funciones que competen a la Direccion Jeneral de Contabilidad.

«Del mismo modo creo yo que sin perjuicio de las visitas de inspeccion que el Consejo Directivo de los Ferrocarriles hace pasar a la oficina de su ramo, pueden las oficinas de Hacienda mandar practicar otras en esa empresa, puesto que a este propósito hai un inspector encargado de vijilar las operaciones de ferrocarriles, correos i telégrafos.

«Me parece innecesario consignar nada sobre el particular en el artículo, sino solamente dejar constancia de estas observaciones que manifiestan que la idea consignada aquí sobre contabilidad es sin perjuicio de lo que la lei jeneral del ramo establece sobre la materia».

.....

A pesar de esto, no hace muchos años, la Direccion de Contabilidad envió a los ferrocarriles a un inspector de oficinas fiscales a examinar determinadas cuentas, i el director jeneral protestó airado, alegando que la empresa estaba substraida de la vijilancia de la Direccion de Contabilidad, i aun cuando se le observara que la lei de tesorerías de 20 de Enero de 1883 habla de inspeccion de tesorerías, oficinas, empresas fiscales i hasta de fábricas particulares con las cuales el Estado pueda tener alguna relacion, el director resistió aquella visita, haciendo ver que la empresa era autónoma, se manejaba aisladamente, i se fiscalizaba a sí misma. Por deferencia personal al inspector permitió el exámen, pero negando el derecho.

La Direccion de Contabilidad no formuló reclamo, i así quedaron las cosas.

I ahora, cuando se han abierto las puertas a los inspectores, hemos podido conocer algunos faroles que han hecho las veces de faros para iluminar los feos antros del mui valioso Departamento de Materiales.

Ese aislamiento en que la Empresa se ha mantenido, el encierro en que se ha manejado, la irresponsabilidad en que ha vivido, por falta de fiscalizacion de la opinion i del Gobierno, la han inducido a gastos immoderados e indebidos. Le ha pasado algo de lo que le pasa al justo al lado de un arca abierta i sin testigos.

\* \* \*

Hai desórden en su organizacion hemos dicho, i se halla principalmente en sus rejiones directivas.

Con escepcion del director jeneral, los que mandan no tienen atribuciones determinadas, no hai órbitas trazadas dentro de las cuales puedan jirar libremente esos funcionarios. Sus atribuciones son desconocidas recíprocamente, i los mas audaces se imponen. Los que al parecer están mas arriba procuran entrabar la accion, aminorar la autoridad de los que, pareciendo estar mas abajo, debieran lójicamente tener mas impulso directivo

Esto es consecuencia natural de la coexistencia, en abigarrada mezcla, de dos sistemas distintos de administracion, sistemas contrapuestos, que se chocan i se anulan.

Se conserva en pié, con distinto nombre, el antiguo i desacreditado sistema de departamentos o direcciones de especialidades, que implantara la lei de 1884, i, al lado de él, entremezclándose ámbos, el nuevo réjimen de administraciones seccionales introducido racionalmente por M. Huet en 1907, i que ha dado resultados justamente celebrados.

Al tiempo de instalarse el sistema de las administraciones seccionales debieron *ipso facto* desaparecer esos gabinetes directivos, llamados direcciones en un principio e inspecciones despues, aunque hai que reconocer que no inspeccionan nada, i que sólo pugnan por conservar sus antiguas prerrogativas, de que en gran parte han sido despojados con evidente ventaja para el servicio de la línea.

No se comprende en verdad que entre las administraciones, que gobiernan las distintas ramas que concurren al funcionamiento de la Empresa, i el Director Jeneral que da i mantiene la unidad de la administracion, se levanten estos gabinetes que no administran ni dirijen; pero que procuran tomar injerencia en todo para cohonestar su presencia en medio del personal de trabajo.

Su conservacion es, pues, ilójica dentro del réjimen aceptado; i es ademas perturbadora. Hace mas engorrosa la administracion i obliga a procedimientos i trámites que dificultan las relaciones interiores i tareas ordinarias de la Empresa.

En un servicio tan complejo como el de los Ferrocarriles, tan lleno de detalles i menudencias, con mecanismos i engranajes tan varios i múltiples, el buen sentido prohíbe agravar la complejidad del negocio, i aconseja simplificar i suprimir.

Junto con agradecer a M. Huet los servicios prestados a la Empresa, hai que reconocer que dejó su obra incompleta al mantener aquellos gabinetes, aunque con títulos i facultades alterados o restringidos; pero tambien debemos declarar en honor de sus dotes de administrador, que, segun se nos informa, en mas de una ocasion ha espresado que la supresion de aquellas direcciones la tenia estudiada i resuelta dentro de su plan de reforma; pero que, consideraciones ajenas a su voluntad, que se comprenden dentro de la condicion humana, le obligaron a detenerse.

Mui fácil es entender esto; i así ha sido, porque a poco de haber llegado M. Huet a la Empresa, el Presidente de la República, don Pedro Montt, presentaba al Congreso Nacional, con su Ministro de Industria don Manuel Espinosa Jara, un proyecto de lei de administracion de los Ferrocarriles, que deroga la lei del 84 i suprime las famosas direcciones, creando en su reemplazo las administraciones seccionales que debian dar unidad a los servicios de trasporte, via, traccion, maestranza i contabilidad.

Este proyecto que, si no fué inspirado por M. Huet, seguramente fué redactado de acuerdo con él, desde que consolidaba su obra, dice en su parte espositiva:

«Conciudadanos del Senado i de la Cámara de Diputados:

«Conforme a la lei de 8 de Febrero de 1907, se ha procedido a la reorganizacion provisional del servicio de los Ferrocarriles del Estado; i, en cumplimiento de la misma, se ha redactado el proyecto de lei que ha de dar carácter definitivo a la nueva organizacion i *reemplazar a la lei de 4 de Enero de 1884.*

«Las reformas principales establecidas con la reorganizacion, i que existen ya en vijencia desde el 1.º de Abril de 1907, *son el fruto de la experiencia adquirida con la aplicacion de la lei de 1884, i, en parte, han venido señalándose como indispensables desde poco tiempo despues que comenzó a rejir dicha lei.*

«La nueva organizacion se ha hecho sobre la base de concentrar en manos del Director Jeneral la direccion efectiva de la explotacion i administracion de los Ferrocarriles, que ántes compartia con el Consejo Directivo, i de dar al Gobierno una intervencion mas eficaz en todo lo que se relaciona con los gastos extraordinarios, principalmente de equipo i obras nuevas.

A este efecto, junto con suprimir el Consejo Directivo, se suprimen las direcciones de departamentos, dándole al Director Jeneral las facultades que ántes correspondian a estas direcciones i al Consejo del ramo.

«Por otra parte, *se han establecido Administraciones seccionales*, que serán, por ahora, cuatro para la red central i una para los ferrocarriles del norte, *a cargo cada una de un administrador bajo la dependencia inmediata del Director Jeneral.*

«Estos administradores están encargados de la direccion superior de sus respectivas secciones i son indispensables para *dar unidad a los servicios de transporte, via, traccion i maestranza i contabilidad*, que ántes estaban a cargo de jefes independientes unos de otros i que obraban en su zona conforme a las instrucciones de los directores de sus departamentos respectivos en Santiago».

Por resolucion gubernativa este mismo proyecto fué mandado poner en vijencia mientras se dicta la lei.

Como se ve, no puede haber una condenacion mas categórica del régimen de las direcciones de especialidades; i tiene singular importancia que ella sea formulada por el señor Pedro Monti, a quien se atribuyen particulares cualidades de organizador administrativo, i que ántes de llegar a la Presidencia habia desempeñado las funciones de Ministro de Industria i de Hacienda, cargos ámbos que imponian a su espíritu, estudioso i observador, el exámen de los Ferrocarriles.

El Ministro, señor Espinosa Jara, en su Memoria presentada al Congreso, en 1909, agregaba que para facilitar las tareas del Director se le habia dado cinco jefes de servicio en los ramos de transporte, via i obras nuevas, locomotoras i equipo, fondos i materiales, que harian las veces simplemente de secretarios del Director.

El Proyecto de Lei suscrito por él dispone en sus artículos primero i segundo:

#### ARTÍCULO PRIMERO

«La Administracion de los Ferrocarriles del Estado será ejercida, bajo la direccion superior del Gobierno, por un Director Jeneral, auxiliado de administradores de seccion en la forma que esta lei establece.

## ARTÍCULO SEGUNDO

«La administracion jeneral se divide en administraciones seccionales para la red central i líneas del norte de propiedad del Estado.

«Al frente de cada una de estas administraciones habrá un administrador que tendrá a su cargo todos los ramos del servicio, o sea trasporte, vía, maestranza i contabilidad».

Quedaban asi eliminadas definitivamente las direcciones de especialidades.

\*  
\* \* \*

Desde que se inició la discusion de la lei del 84 se dejaron oír voces de alarma que profetizaban la desgracia de la Empresa.

En las sesiones del Senado de 1883 el mui distinguido senador por Concepcion, donde habia sido tambien Intendente bien estimado, don Victor Lamas, al considerar que con los jefes o directores de servicios, se suprimian las autoridades seccionales para reunir las i centralizarlas en Santiago, decia:

«El señor *Lamas*.—Pido la palabra, señor presidente, para decir mui pocas, en resguardo de los intereses de las provincias lejanas.

«Esta lei viene a consagrar la práctica observada de tres o cuatro años a esta parte, con la cual no se ha hecho otra cosa que vulnerar e inferir graves perjuicios i entregar los intereses fiscales a un derroche completo.

«Antes habia un consejo especial, de seccion, que velaba por el cumplimiento de la lei relativa a ferrocarriles. Hoi ya no existen estos Consejos seccionales, i, por consiguiente, en adelante no vamos a tener a quien apelar para corregir i estirpar los abusos que cometen los empleados de este ramo. ¿Quién se dirigirá, por ejemplo, desde Concepcion a Santiago para entablar aquí un reclamo? ¿Quién atenderá a los intereses de los habitantes de esa provincia o de otras igualmente lejanas?

«Esta lei nos quita todo recurso i vamos a ser víctimas de una mala administracion.

«Aun cuando no abrigo la esperanza de que mi voz lleve el convencimiento a mis honorables colegas, i aunque estoi persuadido de que mi opinion no valdria nada ante la de los eminentes autores de este proyecto, quiero, sin embargo, dejar constancia de que esta lei traerá inmensos perjuicios al pais.

«El señor *Lamas*.—Siento tener que molestar otra vez a la Cámara.

«Durante ocho años he sido miembro del Consejo Directivo de la seccion de Talea

a Concepcion. En el dia no lo soi—i hago esta advertencia para que no pueda creerse que vengo a defender los intereses de ese puesto.

«Cuando el superintendente estaba sólo a cargo de la seccion entre Talca i Concepcion, poco habia que observar de la marcha de esa Empresa.

«Desde que esa direccion se trajo a Santiago, han principiado los desrclamientos casi diarios i todos los demas perjuicios consiguientes causando no insignificantes pérdidas al erario nacional.

«Puedo decir al Senado que, desde Agosto de 1879, en que principió la administracion jeneral de Santiago a Concepcion, hasta Noviembre del año 80, ha perdido el erario nacional 75 mil pesos en material rodante a causa de desrielamientos. Esto, por los datos que el mismo jefe de la seccion del sur suministraba a la Intendencia de Concepcion, que yo desempeñaba.

«Así es que las ventajas que el señor Ministro del Interior cree consultar con la centralizacion, me parece que son todo lo contrario, es decir, ruinosas.

I no hai para que buscar ejemplos en paises estranjeros, porque los tenemos en nuestra propia casa. Durante ocho años, mientras hubo un superintendente especial i un Consejo Directivo para que velase por la buena administracion de aquella seccion, se hicieron obras de importancia en este ramo, i se ahorraron al erario miles de miles de pesos.

Sólo en un contrato de carbon se economizó una suma crecida de pesos».

«Mientras que ahora sucede todo lo contrario. No tenemos ni carros para la conduccion de carga, permaneciendo esta, mientras tanto a la intemperie. I sería nunca acabar si me propusiera hacer conocer al Senado los abusos que se han cometido en la administracion de esa seccion, mientras ha estado unida a la de Santiago».....

Poco tiempo despues de haberse puesto en vijencia la lei del 84 surjieron dificultades entre el Director Jeneral i los directores de servicio, porque estos se creian independientes i no sometidos en absoluto al Director Jeneral i porque, ademas, en el Consejo, del cual eran miembros natos, eran iguales al jefe. Produjéronse tambien serios desagradados entre ellos, porque los ausilios en el servicio que a menudo i recíprocamente se solicitaban, no eran siempre considerados, por el que debia prestarlos, en la misma categoria de urgencia i de amplitud en que los estimaba el que los pedia.

Ademas, como en el Consejo podian directa o indirectamente desaprobar muchos actos del Director Jeneral o negarle el concurso a sus propósitos, pensaron en que tambien podian derribarlo: i en mas de una ocasion formose complot con tal objeto.

Bien se comprenderá cuán funestísimas consecuencias se desprendian de todo esto para el servicio.



Estimo por demas interesante recordar aquí la opinion vertida sobre esa lei por uno de los directores jenerales, del cual, sin inferir el menor agravio a sus similares, puede decirse que ha sido el que mayor atencion dedicó al estudio de la Empresa en todas sus ramificaciones i en su conjunto. Me refiero al mui intelijente, ilustrado i laborioso don Hermójenes Perez de Arce.

Así dice:

«Se rije la administracion de los ferrocarriles por nuestra lei de 4 de Enero de 1884, lei puede decirse calcada sobre la que en aquella época rejía en Bélgica *basada en los departamentos independientes, sin jefes que le den unidad al servicio seccional, lo cual ha dado tan mal resultado en Chile.*

«Antes de esa ley, los ferrocarriles del Estado se estendian desde Valparaiso i los Andes hasta Talcahuano y Angol. Estaban divididos en tres superintendencias, cada una con su Consejo, y completamente independientes entre sí, tal como si hubieran pertenecido a distintos dueños.

«Era esto sin duda, un error de malas consecuencias para las facilidades del tráfico, exajerado hasta el estremo inyerosímil de que los carros que del sur llegaban cargados a la estacion de Santiago, no continuaban su viaje a Valparaiso, sino que se detenian en aquella, i a brazo se trasbordaba la carga de los carros del sur a los del norte, con gastos supérfluos, pérdida de tiempo i averia o estropeo de las mercaderias.

«Es inconcebible que tal cosa estuviera haciendo durante muchos años en líneas pertenecientes a un mismo dueño i que constituyen una sola red sin solucion alguna de continuidad, i toda ella de la misma trocha; i esto a pesar de que el artículo 31 de la lei de policia i explotacion de ferrocarriles establece que, cuando dos o mas ferrocarriles construidos *por diferentes empresas*, se unan en un mismo pueblo o estacion, los trenes de cualquiera de ellas podrán traficar por la via que pertenece a la otra, pagando el peaje que fijaren por convenio mútuo.

«La ley de 4 de Enero de 1884, al suprimir las tres antiguas superintendencias, como empresas separadas, i reemplazarlas por una sola direccion jeneral, vino a salvar estas dificultades del tráfico: pero al mismo tiempo,—*al suprimir por completo los antiguos superintendentes sin reemplazarlos por jefes que, estando bajo las órdenes de la Direccion Jeneral, le dieran unidad al servicio seccional, estando a él sometidos todos los servicios de la seccion—se provocó un desconcierto i falta de enerjia en la administracion, mui perjudicial para el buen servicio del público i mui espuesto al derroche, en gastos de administracion efectuados por empleados sin fiscalizacion inmediata i sin estímulo para ahorrar, o por lo menos evitar gastos supérfluos.*»

Como se vé, la reprobacion del sistema no puede ser mas terminante.

Entendemos que el señor Perez de Arce habia sido tambien antes Director de Explotacion, lo que abona mas todavia su juicio. Sus opiniones, que hemos transcrito, las consigna en sus lecciones dadas como profesor de administracion del curso superior de matemáticas de la Universidad del Estado, que publicó en 1896, con el título de «Tratado de Administracion Pública».

Por otra parte, en la Memoria ministerial presentada al Congreso en 1910 por el distinguido Ministro de Industria, señor Eduardo Délano, apreciándose los efectos de las importantes innovaciones introducidas en los Ferrocarriles, se dice:

#### «RESULTADOS DE LA REORGANIZACION

La esperiencia recojida durante los años que lleva en vijencia la nueva organizacion, demuestra que ella ha correspondido a los propósitos que se tuvieron en vista al establecerla. Se nota, en efecto, una mayor expedicion en las diferentes reparticiones de la Empresa i mas disciplina en el personal, condicion en que descansa el buen servicio i la seguridad de los pasajeros i de la carga que se transporta por los Ferrocarriles.

Es manifiesto el mejoramiento que se ha obtenido en los transportes: la carga se conduce hoy dia a las estaciones de destino sin apremios extraordinarios i, en cuanto a los pasajeros, gozan de mayores facilidades i comodidad en sus viajes, i los trenes hacen su marcha ajustándose estrictamente a los itinerarios».

Esto es evidente i para reconocerlo no se necesita sino abrir los ojos, o haber andado en trenes, o remitido carga.

\*  
\*  
\*

Cuando se impugna a las mentadas Direcciones o Inspecciones, no es propiamente a estas oficinas, que pueden estar servidas por funcionarios muy meritorios, a las que se impugnan: es al sistema que ellas representan i al cual pertenecen.

Una amarga i cara esperiencia de cinco lustros ha hecho ver que dentro de ese sistema que podríamos llamar unitario, se llega a la desorganizacion completa.

En efecto, ha podido constatarse que bajo su vijencia se perdía el estímulo entre los empleados, porque el mérito no encontraba la justa recompensa, ya que el jefe de un personal que se escalonaba desde Valparaiso hasta Valdivia desconocia las cualidades i merecimientos de sus subordinados, i los ascensos se entregaban al capricho. La fiscalizacion, que no es elástica, no podia estenderse por mucho tiempo en una línea tan prolongada, i, por tanto, se diluia hasta hacerse ineficaz o nula. Así se explica la ruidosa falsificacion de los boletos de pasajes que funcionó durante largo tiempo representando altísimas pérdidas para la Empresa. Merece tambien recordarse que la misma policia, dependiente entonces de la Direccion de Explotacion, apareció autora de grandes robos i de incendio de carros para hacer perder la pista, pero la mercaderia robada se encontró en la misma casa de los jefes del cuerpo de guardianes.

Ademas, las faltas de los empleados que concurrían a un mismo acto como los jefes de estacion, conductores, maquinistas, etc., quedaban en la práctica impunes porque cada cual buscaba el amparo de su jefe, a quien era menester oír antes de proceder contra aquellos.

Por encontrarse la repartición del equipo de toda la línea en una sola mano, pudo iniciarse la práctica de hacer gracia proporcionando en Santiago carros para el acarreo en el norte o en el sur, i las órdenes se daban por telégrafo. Iniciada esta práctica, fué ensanchándose i afirmándose hasta hacerse natural i corriente con desprecio odioso del derecho de los que con anterioridad habian depositado carga en las estaciones. Los jefes de estaciones, viendo lo que sucedía en Santiago, fueron mas lejos, i entraron a vender los carros al comerciante o agricultor que daba mas. Surgió entonces la Feria de carros.

Uno de esos directores creó empleos en los talleres de Muestranzas por mas de doscientos mil pesos al año. Esos empleos, que eran inútiles, se entregaban como proteccion a jóvenes decentes, i se pagaba el sueldo en forma de salario o jornal de los talleres.

Aún cuando los numerosos defectos de tal sistema no estuvieran hasta la saciedad comprobados, bastaría sólo considerar que, tratándose de una línea *de quinientas leguas de estension*, lo racional i lójico es dividirla en secciones encargando el cuidado de cada cual a un administrador, secundado por todas las divisiones de servicios comunadas, i a sus inmediatas órdenes.

Se ha dicho en este recinto que este fraccionamiento creaba fronteras, que eran un entorpecimiento, como se observó en Alemania antes de que se reunieran algunos estados independientes.

No hai analogía alguna en el ejemplo. Aquí se trata de ferrocarriles chilenos que corren dentro del mismo territorio patrio, i pertenecen a un mismo dueño.

En seguida la autonomía necesaria para el correcto i ventajoso funcionamiento de las administraciones, es sólo relativa, desde que todas ellas están subordinadas al Director Jeneral, que mantiene la superior vijilancia i la unidad del Gobierno.

Esta division seccional crea entre las secciones una noble i utilísima emulacion, porque aprovecha al público i a la Empresa; i como la línea es la misma i los trenes son comunes a todas las administraciones, todas están igualmente interesadas en auxiliarse mutuamente para producir un mejor servicio.

Se ha dicho, en fin, que en el réjimen seccional ofrece el inconveniente de que los empleados separados en una seccion podrian ingresar a otra. Esto es nimio, i no ha sucedido ni sucederá, porque los administradores se comunican las separaciones, i el escalafon se lleva en la Direccion Jeneral. Los empleados pueden sí, i deben pasar de una seccion a otra, cuando así conviene al servicio, ya para aprovechar mejor las facultades del empleado o para mejorar su condicion según sus servicios anteriores. La empresa es una sola.

I así como el movimiento se prueba moviéndose, la bondad de ese réjimen quedó comprobada prácticamente desde el momento en que se instaló.

Llegó M. Huet a la Empresa, cambió los rumbos, organizó las administraciones, se estirpó la feria de carros, i se pudo ejecutar, con el mismo equipo que existía, el acarreo de toda la mercadería que se hallaba empozada en las estaciones desde un año hacía, i salvó a la Empresa de un desastre.

Con administraciones autónomas los jefes de estas podrian visitar constantemente la línea i vijilar de cerca todos los trabajos que en ella se ejecutan, lo que hoy no pueden hacer; retenidos, como están, en sus salas de despacho, por abrumadora petición de informes, precisamente de esas inspecciones que deben desaparecer, porque son innecesarios, desde que son mecanismos de un régimen abandonado, i porque representan un gasto considerable, que hoy sólo es derroche.

Así, por ejemplo, mientras las cuatro administraciones, en la conservacion de toda la red central con sus ramales—Valparaiso a Osorno—emplean 16 ingenieros, que, además, reparan estaciones i cierros, refuerzan puentes, instalan nuevos desvios i construyen toda clase de edificios, la sola Inspeccion Jeneral mantiene en su oficina 16 ingenieros tambien, i todavía mejor rentados; i todo el trabajo que ella ejecuta puede ser realizado por aquel personal de ingenieros de las administraciones.

El gasto anual que importan los sueldos i mantencion de las oficinas de las cinco inspecciones, asciende a *un millon de pesos!*

*¡¡ Un millon de pesos para cinco oficinas!!*

El sistema de administracion a que esas inspecciones o direcciones de unidad en toda la línea imprimen carácter, i denominado franco-belga, viene siendo en Europa abandonado, desde tiempo atras, para reemplazarlo por el sistema anglo-americano, que no es otro que el implantado en Chile por M. Huet, y que se amolda además a la configuracion de nuestro territorio.

El mismo señor Dörner contratado en Berlin como Director de nuestros Ferrocarriles era en Alemania administrador de una seccion.

\*  
\* \*

Hai desorden en el personal hemos dicho.

En efecto cuando se observa en conjunto el personal de la Empresa, sus labores i sus sueldos, i se ha oído a muchos servidores de distintas categorías i rejiones, sin tener carácter de funcionario i sin espíritu de fiscalizacion, i se ha presenciado además lo que ocurre en numerosas dependencias de la Empresa, se ve al personal dividido marcadamente en dos secciones: una de explotados i otra de explotadores; una que trabaja i otra que duerme i vejeta. Unos son los zánganos de la colmena, otros las abejas que elaboran la miel.

En toda la jerarquía administrativa se encuentra esta demarcacion.

I precisamente entre los explotados se encuentran los que mas inmediatamente procuran los beneficios de la Empresa, los que trabajan en la línea, que constituyen una agrupacion numerosa.

I mientras los buenos i los leales en la tarea quedan allí desairados, acá en las

altas direcciones, por simpatía se hacen surgir empleos lujosos pero inútiles. Así se creó el puesto de Inspector de itinerarios sobre el personal que estaba completo de las respectiva sección, con diez o doce mil pesos de renta. I como al caballero nombrado se le diera algun tiempo despues otro empleo de planta, aquel puesto no se proveyó mas, lo que importaba una franca i oficial declaracion de que no era necesario, i acaso el mismo caballero nombrado significó la inutilidad del puesto.

A un joven distinguido de nuestra sociedad, que deseaba casarse pero que no tenia con qué, se le buscaba un empleo, i se recurrió a los Ferrocarriles. No había aquí empleo vacante, pero como el joven deseaba casarse se le inventó uno con renta mui regular. Algun tiempo despues se dió al joven un empleo mejor, de estabilidad, postergando a muchos i aquel puesto no se proveyó mas porque nada lo justificaba.

Una gran parte del personal explotado contempla pues, la injusticia, manifiesta en la remuneracion del trabajo, viendo que el favor i el empeño obtienen buenas rentas i comodidades; que la influencia política crea o injerta en la Empresa empleos fastuosos, mientras a el se le mantiene en situacion desmedrada; con todo esto, decimos, se ve i se siente postergado, ofendido i lastimado. Vive despechado i con el alma acibarada, i no le importa un comino el interés de la Empresa. Trabaja por necesidad, por no perder una racion de hambre, pero sin afecto, sin decision ninguna por la Empresa.

Si puede evitar a la Empresa un daño, haciendo una indicacion oportuna o tomandose alguna molestia, no se lo evita.

Esta es la consecuencia del réjimen de las direcciones. Algo se ha suavizado durante el tiempo de las administraciones, pero el mal está i es indispensable reaccionar con empeño.

No podría yo avaluar en dinero lo que significa para la Empresa en toda su estension este descontento amargo del personal explotado, pero se comprenderá que tiene valiosísima importancia.

Es tan hondo este resentimiento, es tanta la indiferencia con que se mira todo lo que pertenece a la Empresa, es tan completo el abandono en que se deja ir cualquier elemento que podría ser utilísimo con el menor amparo, que ya esto contituye por sí solo un factor capaz de jenerar pérdidas en la Empresa mejor consolidada.

Sólo el réjimen de las administraciones autónomas de proporciones reducidas, que permite a sus jefes conocer a sus empleados, visitarlos, halagarlos, si es posible, e interesarse por su suerte, es el llamado a concluir con esa sensible i funesta situacion.

Hoi cuenta la Empresa, mas o menos 2 800 empleados a sueldo i 6 000 a jornal.

De los primeros bien se podría suprimir un mil para mejorar la renta de los que trabajan i obtener economias.

Es menester interesarse por mejorar la suerte de estos empleados, de manera que se sientan agradados i celosos por la Empresa; pero tambien debe exijirse algunas condiciones para ingresar a ella, como honradez bien certificada i varios conocimientos. Hai empleados que no conocen la jeografía del país ni el sistema métrico.

Podría formarse una escuela para preparar empleados con aprendizaje de las leyes, reglamentos i tarifas de Ferrocarriles.

\* \* \*

Hemos indicado tambien que hai desorden en el ramo de materiales, i el primer desorden está en la centralizacion del departamento. Las administraciones no pueden hoy comprar una pala. En cambio se han comprado ladrillos en Santiago a \$ 110 el mil para remitir a Concepcion donde el ladrillo tenia el precio de \$ 70. Se han comprado palos de roble de 2 metros, para cierre de la linea, a un peso cuando las administraciones 3.<sup>a</sup> i 4.<sup>a</sup> han podido adquirirlos a 30 centavos.

La empresa gasta anualmente 4 a 5 millones de pesos en artículos extranjeros importados ya al pais, i los compra o por medio de agentes administrativos, que naturalmente deben ganar algo, o por propuestas privadas o públicas, en que mas o menos se estipulan los precios corrientes de plaza.

Pues bien si mantuviera en Europa o Estados Unidos un agente propio de compras con \$ 100 000 de renta conseguiría por este solo capítulo una economía de millon i medio de pesos seguramente.

\* \* \*

El desorden en el equipo consiste en que este no es uniforme. Hai un museo de tipos.

Tenemos máquinas francesas, inglesas, americanas, belgas, alemanas, etc., que obligan a trabajos distintos i a mantener repuestos distintos.

¿Quien es responsable de este mosaico?

Exclusivamente el régimen de las direcciones de especialidades.

\* \* \*

El desorden en el carbon principia en la adquisicion.

Jamás la Empresa se valió de nuestros agentes diplomáticos para imponerse de los negocios relacionados con el carbon. Nunca se le ocurrió tampoco enviar a Inglaterra o a Australia un agente propio para que tomara informaciones i procurara un contrato conveniente.

En cuanto al carbon nacional, mientras en el sur se vendía a particulares a diez pesos la tonelada la Empresa lo compraba a trece en grandes partidas, merced a intermediarios

Nunca tampoco las direcciones de especialidades pensaron en fabricar Briquettes o en estimular la formacion de una fábrica para aprovechar en aquella forma el carbon molido que se pierde en incalculable cantidad. M. Huet hizo algo en este sentido, i el Ministro del ramo, señor Javier Gandarillas envió un comisionado a Australia a estudiar la adquisicion del carbon.

Signe el desórden en la recepcion. En ocasiones se ha entregado por carbon el ripio de las minas.

Es menester que para esto haya empleados competentes, que distinguan la hulla de la piedra, i siendo el carbon oro en granos, es indispensable que esos empleados, que hacen las veces de grandes cajeros, se hallen jenerosamente rentados.

Entre tanto en Valparaiso donde llegan 8 a 10 millones de pesos en carbon, hai 4 empleados que los reciben cuyos sueldos anuales forman en suma total la cantidad de *nueve mil quinientos pesos!*

Talvez bastarían dos; pero con veinte mil pesos de renta cada uno.

No es moral colocar a empleados con una renta miserable a custodiar una riqueza abierta.

Análoga cosa ocurre en Concepcion.

Signe el desórden en la traslacion, en cajones descubiertos que se detienen en las estaciones para que se sirva el que quiera, i continúa en la conservacion con carboneras abiertas en donde se desvirtúa, i se surte de él el público vecino. No critico yo que los pobres recojan el carbon de la linea o se procuren en las carboneras o en las máquinas alguna colpas, pues, eso lo hacen porque sienten frio, i es mui poca cosa.

Las locomotoras se repletan i van de un punto a otro sin guia alguna del carbon que reciben al partir.

Debe convenirse con los productores chilenos un arreglo equitativo, ya que ellos no tienen derecho o razon para exigir un precio igual al del artículo extranjero.

\*  
\* \*

El desórden en las maestranzas es mayúsculo.

En los talleres de éstas la Empresa invierte anualmente en salarios nueve millones de pesos que no corresponden en manera alguna al trabajo ejecutado. Este quedaría bien pagado con la tercera parte de aquella suma. Es bien sabido que cualquier trabajo que ejecute la empresa con operarios propios le cuesta siempre mas del doble de lo que le costaría a un particular, i esta proporcion es mayor aun en las maestranzas.

Los directores de traccion i de maestranza nunca pensaron en dotar esos talleres de nuevos elementos de trabajo que permitieran ir reduciendo el personal. Tampoco se les ocurrió que el salario en su forma primitiva, de tanto por dia ú horas de trabajo, era el mas dispendioso i supone cierta conciencia en el trabajador. Parece que ignoraban tambien las muchas formas del contrato de salario que cualquiera cartilla de economía política enumera.

Esto i la circunstancia de que estos talleres se presten facilmente por su naturaleza i por influencia superior a dar albergue a no pocos agraciados con salarios pero sin trabajar, que se pierden entre los operarios, han sido causa de que aquí se haya

mantenido, por muchos años, puerta abierta a un derroche inconcebible e incalculable.

En cierta ocasion un Ministro del ramo dirigió carta a un jefe de taller pidiéndole encarecidamente que proporcionara al portador un empleo *que le conviniera, i en la forma que éste le dijera*. El joven era decente i el jefe del taller le dijo que sentía no tener empleos, sino de carpinteros i mecánicos. Pero como el Ministro pedía que se le diera empleo al joven en la *forma que él dijera*, se convino en que fuera mensualmente a *cobrar* un sueldo de carpintero.

Durante algunos meses el *carpintero* cobró el sueldo; pero obtuvo otro empleo i debía irse lejos, i como le quedara por percibir el sueldo de una quincena se presentó al taller a cobrarlo. El jefe se negó a pagar alegándole que ya tenía buena situacion i que no debía cobrar mas. El joven le replicó: si no me paga, voi donde el Ministro (que ya era otro) le digo todo lo que ha hecho conmigo, i le digo tambien que así como yo son varios lo que usted mantiene en este taller.

Se le pagó la quincena.

El recargo de salario ajustado a 16 peniques, que importa tres millones de pesos anuales, es inaceptable, porque el obrero, de 8 horas no trabaja 2, i porque ademas importa una escepcion irritante.

He sido i soi partidario decidido del mejoramiento material i moral de la clase obrera, i algo he hecho en este sentido; pero ante todo soi partidario de la justicia i no entiendo por qué á un ayudante de carpintero que trabaja flojamente 8 horas, bajo techo, que le dá sombra en verano i abrigo en invierno, se le paga a 16 peniques, i al obrero que cambia durmientes, que clava rieles i ranea la linea, que trabaja activamente de sol a sol, i que permanece a toda intemperie en invierno i en verano, se le paga a razón de 10 peniques!

Pero aún sin esto, los talleres de maestranza háanse tornado para la Empresa en un elemento de desmoralizacion i de ruina.

Es menester pensar seriamente en reducirlos a su mas simple espresion, sólo para los trabajos de reparaciones urgentes i limitadas; i entregar todos los trabajos a talleres particulares, a contrata, i en forma que esos talleres ganen dinero, i puedan formar operarios i desarrollarse con beneficio social.

Pero no es posible que la Empresa se convierta en un hospicio o en casa de beneficencia.

Es este un punto que puede ser contemplado indirectamente en la lei de reorganizacion, al tratarse de las de maestranzas, consultándose solo talleres de reparaciones i disponiéndose algo relativo a los dichos trabajos a contrata.

\*  
\* \*

El Consejo que debe asesorar al Director Jeneral, a pesar de los inconvenientes que presentan estos cuerpos, en este caso parece necesario, en la forma que indicaba el señor Trucco, esto es, activo, bien rentado i por tanto responsable.

Así puede ser garantía de acierto i mayor orden, i porque talvez no es discreto entregar en manos de un solo hombre, que no es infalible, el manejo de tan valiosos intereses i que puede afectar a tantos otros.

El número de sus miembros podría ser siete con el director jeneral. Los seis restantes podrían ser designados: tres, ingenieros por el Presidente de la República en Consejos de Ministros, i los demas: uno por la Sociedad Nacional de Agricultura, otro por la de Fomento Fabril i otro por la de Minería.

El Consejo ideado por la lei de 1884, que reconocía como miembros natos a empleados de la misma Empresa, los cuales se fiscalizaban a lo amigo, como compañeros i colegas, i se acordaban gratificaciones recíprocamente, es inaceptable.

\*  
\* \*

Estos antecedentes dictan la conclusion de que la organizacion dada a los ferrocarriles, por la lei de Enero de 1884, ha desmoralizado a la Empresa, ha facilitado en ella el aumento inconsiderado del personal; no ha permitido la fiscalizacion necesaria para evitar o reprimir debidamente el abuso o el fraude, i ha creado un lamentable i perjudicial descontento en el personal que trabaja resignado, porque tiene conciencia de deber, pero que tiene derecho a aspirar una situacion mejor.

He terminado señor presidente, i entrego a la Mesa estas conclusiones.

#### CONCLUSIONES

a) Organizacion de administraciones seccionales, autónomas, subordinadas al director jeneral que da i mantiene la unidad del servicio;

b) Supresion de una parte considerable del personal, aumentando la renta de los que queden seleccionados;

c) Mantencion en Europa o Estados Unidos de un agente de compras, jenerosamente rentado, para adquirir los artículos extranjeros que hoi se compran en Chile por medio de agentes administrativos o de casas importadoras;

d) Organizacion de un Consejo, que asesore al director jeneral, pero no consultivo, sino activo, bien rentado i responsable, compuesto de siete miembros, comprendiendo al director jeneral, nombrados: tres, que serán ingenieros, por el Presidente de la República en Consejo de Ministros; uno por la Sociedad Nacional de Agricultura; uno por la de Fomento Fabril, i uno por la de Minería;

e) Reduccion de las maestranzas a lijeros talleres de reparaciones urjentes i limitadas, entregando a contrata a talleres particulares los trabajos que aquellas ejecutan, i

f) Creacion de una escuela de aspirantes a empleados con ensenanza de las leyes, reglamentos i tarifas de la Empresa.

## Los servicios de los Ferrocarriles

Temeroso, señor Presidente, de no contar con la suficiente autoridad i esperiencia, ya que pertenezco a las jeneraciones jóvenes que forman parte de nuestra institucion, me habia abstenido de terciar en el debate abierto sobre esta delicada al par qua interesante cuestion: pero, descanando resolver algunas dudas que se me ocurren respecto de algunos de los puntos tratados, considero de mi deber esponer algunas consideraciones.

Los puntos capitales alrededor de los cuales ha jirado la discusion del problema pueden establecerse, si no me equivoco, en la siguiente forma:

- 1.º El Consejo.
- 2.º Centralizacion i descentralizacion de los servicios.
- 3.º El personal.
- 4.º Los elementos de explotacion.

Respecto del Consejo se han discutido estas cuestiones:

- a) Conviene o no crearlo?
- b) Debe ser técnico o no?
- c) Debe ser consultivo o administrativo i ejecutivo?

Hasta ahora las opiniones expresadas concurren a señalar la necesidad, que se hace impostergable, de crear el Consejo, porque se reconoce que el Director Jeneral, por mas competente i activo que sea, jamas podrá disponer del tiempo necesario para conocer de todos los asuntos. Tambien concurren todas las opiniones a establecer que el Consejo debe ser formado por personas especialistas en todos los ramos en que se divide la Administracion de la Empresa.

Así como no han faltado voces que condenen el Consejo, de cualquier carácter que sea, no han faltado otras que reclamen en su constitucion miembros representantes de las finanzas i del comercio; pero la diverjencia de pareceres no es tan marcada que pueda formular peligros de dificultades.

Está establecido que es necesario crear el Consejo i que debe ser formado por personas especialistas o técnicas de todos los ramos, es decir, ya se diseña la solucion de las primeras dos cuestiones que con él se relacionan, pero, al observar la discusion producida alrededor del tercer punto, el que se refiere a si el Consejo debe tener ca-

rácter consultivo a administrativo i ejecutivo, se ve desde luego una gran desviación de opiniones o, mejor dicho, la acción de una tendencia que impone *a priori* el carácter de consultivo para el mismo, porque presupone que ha de ser formado por personas ajenas al servicio i nombradas directamente por el Supremo Gobierno.

Aquí aparece, pues, la primera duda o pregunta. Cómo se generará el Consejo? Será nombrado directamente por el Gobierno?

Me atrevo a sostener que el Consejo generado en tal forma presentará inconvenientes de diversa índole i de consecuencias graves. En primer lugar, suponiendo que tenga el carácter de consultivo i que para formarlo sean nombradas las personas mas competentes, las mas interiorizadas en las necesidades de cada ramo, ¿no es verdad que esas mismas personas quedarian sustraídas i con ellas la acción inmediata, efectiva i directa que podrian hacer sentir sobre los servicios i problemas que los reclamarían mejor ejerciendo autoridad efectiva? no es verdad que esas personas mas competentes deberian estar a la cabeza de sus respectivos servicios para que su labor fuera mas fructífera, mas decisiva i eficiente?

Sería buena medida el anular esos especialistas incluyéndolos en un Consejo en el cual solo serian consultados i desde el cual no podrian ejercer su acción, su vigilancia directa i poner a prueba sus conocimientos i experiencia en pro de los servicios?

Supongamos, ahora, que ese Consejo tenga facultades administrativas i ejecutivas i que siempre sea formado por personas ajenas a los servicios. Los consejeros llegarían allí con un completo bagaje de conocimientos, para desarrollar su labor en buenas condiciones; pero, poco a poco, irían perdiendo el contacto con las necesidades peculiares a los servicios, porque entre éstos i él se encuentra el Inspector Jeneral de Servicios, Inspector que, poco a poco tambien, iría haciendo prevalecer su opinión, gracias a que estaría mejor ilustrado, mejor preparado con datos i experiencias para dilucidar las cuestiones.

Aquí aparece la segunda duda.

Cuál podría tratar mas a conciencia i con mayor autoridad técnica un asunto cualquiera, el Consejero del ramo que tendría mayor autoridad moral o el Inspector o Director del servicio que tendría mayor autoridad técnico-práctica? No llegaría a presentarse el caso de que ocurriera una disparidad de opiniones entre estas dos autoridades, no podrían ocurrir rozamientos, discusiones, desapareces que obligaran a recurrir a un tercero en discordia? Quién sería ese tercer personaje preparado especialmente en el ramo?

Ademas de todo esto vemos que, con tal sistema, se necesitan dos personas muy bien preparadas en cada ramo, ¿sería fácil encontrarlas?

Por qué colocar frente a frente dos autoridades que para desempeñarse, sea en el Consejo, sea en la Inspección o Dirección de un servicio, necesitan tener los mismos conocimientos, la misma experiencia, la misma preparación jeneral en el ramo? Francamente no se ve la conveniencia de esta medida que en lugar de aunar esos esfuerzos i esos conocimientos para ponerlos al servicio de una causa comun, los

pone frente a frente; uno administrando, ejecutando el otro. Acaso no sería capaz de administrar también el que es capaz de ejecutar, siempre que cuente con la misma escuela?

Si es capaz de ejecutar i, por consiguiente, de administrar, por qué crear un organismo más en el complicado rodaje administrativo?

No veo la conveniencia de esta medida como no he visto la de la otra que anula la acción de una persona preparada sometiéndola a servir de simple consultor.

Ante estas dudas es llegado el caso de preguntarse si así como se ha reconocido la necesidad de formar un Consejo Técnico, no es ya tiempo de reconocer también que hai necesidad de que ese mismo Consejo se genere en otras fuentes i se organice en forma que queden eliminados los inconvenientes mencionados. Yo creo que sí.

Analícemos un poco. Para esto es menester entrar al segundo punto capital que señalaba al principio: el que se relaciona con la centralización o descentralización de los servicios.

En esta cuestión, pedir centralización es pedir que los actuales Inspectores de servicios vuelvan a adquirir el carácter i la preponderancia que tenían cuando eran Directores de Departamentos, preponderancia que llegó a asumir tales caracteres que las Administraciones de Sección no fueron creadas; preponderancia que llegó a ser tan grande que cada servicio se hacía sin tener contacto alguno con los otros; que para tomar alguna medida de poca cuantía era necesario recabar autorización de Santiago, es decir, de la Oficina Central; preponderancia que, por la organización que implantó, produjo la desorganización i produjo la reacción.

Pedir descentralización equivale a defender a los actuales administradores que manejan todos, absolutamente todos los servicios, sean ellos técnicos o administrativos, sean orgánicos o ejecutivos, anulando por completo la acción directa, técnica i especial de cada jefe de servicio que, según el mismo criterio, debe convertirse en un simple secretario del Director Jeneral o permitiéndoles a lo sumo obrar sobre los servicios de su especialidad a través de la malla formada por la administración regional.

Si no me equivoco esta es la verdadera forma como se ha planteado la cuestión, dentro de las leyes i reorganizaciones, es decir, que se la coloca en los dos extremos que señalan servicios de diversa índole, los unos absolutamente técnicos, los otros absolutamente administrativos.

A mi parecer, son estos dos extremos, son estas dos clases de servicios, son las faces técnica i administrativa que comprenden los servicios ferroviarios, las que han determinado primero que se haya buscado la organización centralizada para, en seguida, optar, en franca reacción, por la descentralizada. La centralización hizo predominar la organización técnica sobre la administrativa, la descentralización, por el contrario, generó la preponderancia de la faz administrativa sobre la técnica.

También, a mi parecer, de aquí deriva el fracaso de la centralización i de aquí se levanta i surge la necesidad de reformar la descentralización actual. I aquel fracaso i esta necesidad se han generado en la circunstancia de haber formulado organizaciones que permitían la preponderancia de una parte de los servicios sobre la otra, la

preponderancia de los servicios técnicos sobre los administrativos o vice-versa, cuando en realidad de verdad, en los servicios ferroviarios, que siempre presentarán estos dos órdenes tan distintos de necesidades, será indispensable, será factor único de unidad, de armonía i de eficiencia el prestarles igual atencion, el darles igual importancia, el organizarlos de modo que no se invadan, que no se tropiecen, que no se desli-guen sino que se unan bajo una sola accion, bajo un solo criterio.

---

Los inconvenientes de la centralizacion ya han sido mencionados. A causa de que el administrador desaparece del escalafon administrativo i directivo, las mas insignificantes medidas deben comunicarse i resolverse en la Direccion del servicio; si un departamento, en un punto dado, necesita disponer de elementos de otro tendrá que pedirlos a la oficina central respectiva i ésta averiguar, antes de contestar, si es posible concederlos: el tiempo pasa, la oportunidad de la medida se pierde; el servicio sufre i la desorganizacion principia.

Por qué razon, centralizando los servicios internos de cada departamento, por qué conveniencia, centralizando la organizacion interna i especial o técnica de cada servicio, deben desaparecer precisamente los administradores? He aquí, a mi juicio, el error.

No podrian, por ejemplo, centralizarse los servicios de Explotacion, Traccion i Maestranza, Via i Edificios, Contabilidad, pero solo en cuanto se relacionan con su organizacion interna, con las medidas que afecten solo su faz técnica o especial, dejándolos entregados, mas adelante, una vez organizados, una vez ajustados a las características i tráfico de cada seccion, al administrador respectivo, para que reúna todos los elementos, los amolde i los use segun su propio criterio i de acuerdo con las soluciones que le imponga la explotacion comercial?

Veamos ahora lo que ocurre con el otro sistema, con el de la descentralizacion por medio de administraciones.

Por qué, por ejemplo, si un jefe de maestranza de una seccion cualquiera tiene que cambiar el fagon de 20 locomotoras, confecciona el presupuesto i lo somete a la aprobacion del administrador respectivo? Acaso se puede exigir que él esté preparado técnicamente para juzgar de la oportunidad de esta medida, de la correccion con que se hizo el presupuesto, de la eficacia que tendrá en el servicio esa reforma, de la necesidad misma de hacer esos trabajos?

Si un puente fué destruido por cualquier causa por qué el administrador respectivo debe visar ese informe técnico basado en cálculos, en consideraciones, en conocimientos que no deben ni pueden exijírsele? Por qué ha de ser él quien vise tales informes i pida aquellas medidas i reformas cuando está desarmado para juzgar de su bondad o base de fundamento? Si no puede exijírsele que sea una enciclopedia, por qué pedirle que se haga responsable firmando i pidiendo tales cosas? Por qué sacarlo de sus funciones administrativas para llevarlo a un terreno técnico, por qué hacerlo

perder tiempo en funciones que no deben ser de su incumbencia puesto que no puede resolverlas todas por sí mismo?

Por la fuerza de los hechos debe creer, debe aceptar lo que cada jefe de repartición de su sección le diga, por la fuerza debe hacerse responsable; porque si no se hace, dada la organización actual, no habría razón para mantener esos servicios bajo su dirección, porque si lo hace debe creer de buena fé todo lo que se le proponga, informe o solicite.

¿Por qué esos jefes de repartición de las secciones han de entenderse con el administrador que no está en condiciones de atender servicios técnicos tan diversos, por qué no han de hacerlo con los jefes de servicios que se pretende reducir a simples secretarios del Director Jeneral, cuando ellos son los únicos que, por el puesto que ocupan y por las disposiciones que debe tener una organización adecuada, deben entender en tales asuntos?

---

Hemos visto que la centralización, que impone el desaparecimiento de los administradores, envuelve la desorganización porque los servicios obran aisladamente y porque falta el criterio que en cada sección aproveche en la mejor forma posible los elementos que cada uno genera, y administre y organice la parte comercial del servicio; vemos ahora que la descentralización nos lleva a dar al encargado del aprovechamiento de los elementos, de su organización y administración en la explotación comercial, facultades de tratar, informar y resolver problemas técnicos y la obligación de hacerse responsables de ellos.

¿Por qué pasa esto? Creo no equivocarme al decir que esto se debe a que una y otra organización implantadas no han considerado separadamente la parte técnica de la parte administrativa y comercial del servicio; a que una y otra no han consultado la organización separada de la primera y de la segunda; a que mientras se siga reuniendo estas dos faces bajo una misma norma se producirá la desorganización de una u otra, su deficiencia o la invasión de una función en las otras.

De aquí entónces, que me atreva a insinuar la idea de estudiar dos organizaciones diversas y converjentes; la una que abarque los servicios técnicos, la otra que comprenda los servicios administrativos; dos organizaciones, que, con la independencia que requieren servicios de índole tan diversa, concurren a llenar el fin supremo que, por medio de los rumbos que el Director Jeneral imprime a la Empresa, debe el mismo perseguir.

Ello no sería tan difícil de conseguir. Todas las medidas de organización interna de cada servicio, el mejoramiento o modernización de los elementos, la confección de los presupuestos, la adopción de nuevos tipos, el estudio de todos los asuntos que se relacionan con las materias técnicas o especiales, se resolverían por los actuales jefes de servicios, ya que ellos solamente podrían controlar con completo conocimiento de causa todas las medidas, disposiciones o resoluciones adoptadas por sus subalternos. Esta organización tendería a tener listos, en cada sección, los equipos y personales del

departamento de Traccion i Maestranza, la via i anexos del de Via i Edificios, los itinerarios i personales del de Explotacion, los balances comerciales del de Contabilidad.

Listos esos elementos, el Administrador dispondrá de ellos en la forma que creyere mas adecuada, sin someterse a ninguna consulta previa, salvo aquellas de carácter jeneral tomadas en la Direccion misma, sin esperar otras resoluciones que las suyas i sin otras responsabilidades que las propias.

El Administrador nada tendria que hacer con aquellos departamentos si no es para pedir los elementos que necesita; estos, a su vez, nada tendrian que pedir al Administrador sino al respectivo Jefe de Servicio, escepcion hecha de los materiales que los Almacenes, bajo la inmediata dependencia del Administrador, deberian entregar tan pronto como fueran solicitados.

---

Con una organizacion tal los Jefes de Servicios desde la sede central, Direccion Jeneral, tendrian centralizados los servicios respectivos de Explotacion, Traccion i Maestranza, Via i Edificios i Contabilidad; tomarian todas las medidas de carácter técnico u orgánico que se relacionaran con ellos, estudiarian los presupuestos formados por los jefes de cada seccion; estudiarian i controlarian todas i cada una de las medidas implantadas; introducirian reformas i nuevos métodos de organizacion, producción, elaboracion i servicio; estudiarian itinerarios, doble-vias, puentes, estaciones, sistema de control, etc., de acuerdo con las necesidades que su criterio profesional les indicara, es decir, tendrian en sus manos toda aquella faz de los servicios que puede llamarse primaria i que tiende a preparar los elementos i personales que han de aprovecharse en la explotacion; es decir, tendrian bajo su control directo todo lo que corresponde a la preparacion i explotacion técnica de maestranzas, equipos, vias, instalaciones auxiliares de tráfico i traccion i lo que se relaciona con el presupuesto de gastos de conservacion de las mismas.

Todo esto organizado en la forma espuesta, bajo la alta accion i direccion del Director Jeneral, seria puesto a disposicion de los Administradores para su aprovechamiento i para el servicio comercial, i los correspondientes administrativos, de los transportes de sus secciones.

Los jefes de servicios organizarian, los Administradores dirijirian i propondrian las reformas necesarias al Consejo i aprovecharian elementos i personales en pró del servicio.

---

Con una organizacion de la factura de la espuesta, los consejeros técnicos o especialistas serian los cuatro Jefes o Directores de Servicios: los de Explotacion, Traccion i Material, Via i Contabilidad. El Director lo presidiria; toda resolucion o medida que no contara con su voto se consideraria en estudio i controlaria todos esos servicios

por medio del Departamento de Estadística, Control i Personal, departamento que estaria bajo su inmediata direccion i que le estaria dando dia a dia el estado de eficiencia de la Empresa en todos sus órdenes.

Creo, que no podria buscarse un mejor consejo que el formado por el Director i los Jefes o Directores de Servicios. Pide el Administrador de una seccion un cambio de itinerarios, el aumento del número de trenes, un servicio especial en tiempo de cosechas, una nueva seccion de doble via, una nueva estacion o paradero; el Consejo toma nota de todas las necesidades, cada consejero estudia la parte correspondiente a su servicio, se estudia la solucion en Consejo, aprobada se imparten las órdenes necesarias por cada departamento, al mismo tiempo que el Director comunica al Administrador la autorizacion para que implante la medida propuesta, quien no tendria otra cosa que hacer que pedir los elementos para llevarla a cabo.

De este modo, los mismos hombres que estan al cabo del estado de los servicios, que conocen de su organizacion i eficacia, la capacidad de sus instalaciones i de sus personales, serian los encargados de buscar las soluciones a todas las dificultades i a todas las medidas que los mismos presentan o requieren. De este modo desapareceria los consejeros irresponsables para dar paso a los consejeros que al par de ser especialistas en su ramo i consejeros consultivos, serian ejecutivos, tomándose todas las responsabilidades propias de tales funciones. En esta forma cada Jefe superior, cada empleado en su seccion tendrian la responsabilidad directa de sus funciones, sin mezclarse en aquellas que no le corresponden i que no debe absorber.

En esta forma desaparece tambien esa dualidad de autoridades—consejeros consultivos i jefes de servicios—dualidad que al crearse no produciria otra que la emulacion i la preponderancia; autoridades de las cuales una no formaria sino un órgano mas en el sistema administrativo de la empresa.

El consejo formado con tales funcionarios reuniria todas las ventajas que se buscan i desean: consejeros técnicos o especialistas, consejo consultivo, ejecutivo, único responsable.

El Director, por otra parte, daria, por obra del Consejo mismo, todo listo a los administradores, quienes quedarian sujetos tambien a su superior autoridad. Con ese mismo consejo conoceria inmediatamente de las necesidades de las secciones, las trataria con él i las resolveria directamente con los consejos que lo componen. Se simplificaria la trasmitacion, se ganaria tiempo i se tomaria *resoluciones* siempre concordantes con la experiencia i con la capacidad especial de los conocedores íntimos de todos los servicios, en todas las zonas de la red ferroviaria.

#### DEL PERSONAL

Tratemos ahora, un poco, la cuestion relacionada con el personal. Ella ha sido ya tratada. Se han formulado algunas amargas quejas i algunos anhelos bien definidos. Aunque aquellas son fundadas, para esponer estos últimos la cuestion ha sido llevada por momentos fuera del ambiente sereno en el cual le corresponde quedarse.

Se ha condenado en absoluto la intrusión de las influencias políticas en cuanto imponen personas ajenas al servicio i ha querido verse aquí la causal única de la desorganización, de la desmoralización i del desaliento del personal. Yo creo que se exagera.

Si el mal fuera tan profundo i tan amplio como se le ha espuesto, si hubiera de creerse que ya es norma jeneral i corriente imponer a las personas que deben ocupar los puestos vacantes, no creo que haya conveniencia en formular el pedido de cerrar la puerta a esto que se considera malo, formando el escalafon absoluto e inviolable, el bloque que debiera comprender a todos los actuales empleados de la Empresa; creo si que, por el contrario, debiera reaccionarse, pero dejando abierta esa puerta para que salgan los que por ella han entrado en la forma que se espone i que no son capaces de desempeñarse.

Segun mi humilde opinion, no son sólo los políticos los que tienen que ser condenados por este réjimen, deben serlo i ántes que ellos los empleados que forman parte de esa lejion mui numerosa que en oportunidad alguna olvidan reclamar proteccion para solicitar un ascenso o una recompensa, pero que olvidan siempre que la mejor proteccion para un hombre de trabajo es la competencia, la perseverancia i la sinceridad en las funciones que desempeña.

Acaso los políticos van a buscar a los interesados para dispensarles en seguida su proteccion? No son éstos los que van a buscarlos?

Los buenos empleados casi siempre no van a pedir esa proteccion porque esperan que se les hará justicia i que sus merecimientos i sus servicios constituirán la mejor recomendacion que pueden presentar, pero los otros, esos son los que buscan diferentes clases de medios para surgir. Los buenos empleados no deben protestar haciendo responsables en absoluto, a los políticos, deben protestar ante todo contra esos compañeros que por no tener otros merecimientos se buscan la carta-recomendacion.

El dia que los políticos, en vista que se les está haciendo responsables únicos de este estado de cosas, se decidan a establecer entre las disposiciones de reorganización de los servicios públicos, una que establezca que una recomendacion es causa o fundamento suficiente para eliminar al candidato que la presente, se habrá dado un gran paso en el sentido de depurar el personal i de resguardar los intereses de los mas meritorios.

No creo, por otra parte, que sea el criterio político el que causa mayor mal a la administracion del pais, no, no puede ser él. Es ese otro criterio que hace de un mismo hombre, hoy un funcionario de policia, mañana un director de reparticion técnica, despues un gobernador o intendente, mas allá un diplomático; es ese otro criterio que forja a la fuerza los hombres enciclopedias para todos los ramos administrativos o técnicos, de organizacion, de inspeccion o direccion.

Ese criterio seria el único que pudiera hacer prevalecer el escalafon absoluto, el mismo que puede pedir que un empleado entrado en el último rango del escalafon pueda subir, sin temores a la competencia de personas mas preparadas i de estudios

mas recientes, hasta el puesto mas alto de la administracion, como si fuera posible hacer del servicio mismo la escuela única capaz de formar el criterio, la experiencia, la capacidad profesional, la competencia especial que requieren las diversas etapas a medida que están mas i mas altas.

El escalafon absoluto no permitiria ascender a una persona inteligente i preparada por ser ménos antigua en el servicio que otra no preparada, en iguales condiciones; no permitiria entrar a una persona especialmente preparada a un grado superior porque atras hai muchos empleados que sienten lesionados sus intereses. I todo esto por qué? ¿Talvez porque aquel es mas inteligente i porque éste tuvo la desgracia de llegar, por su edad, a la lucha i a la vida pública, cinco, diez o mas años despues que los que quedaron comprendidos por el escalafon?

No me parece que estos sean argumentos i fundamentos decisivos. El escalafon absoluto tiene la virtud de quitar sí, a la mayor parte de los empleados, el aliciente que los impulse al trabajo: la emulacion de los mas jóvenes, de los mas tenaces. Para qué habria de trabajar tanto cuando sabe que el escalafon es una coraza que lo resguarda de todo peligro?

Yo acepto el escalafon seccionado i escalonado, porque ese será el único que permita, en cada una de sus secciones, admitir elementos preparados segun nuevas teorías, segun nuevas escuelas i rumbos jenerales, elementos jóvenes i reformadores, de iniciativa propia i de sanas doctrinas.

Otra de las graves cuestiones relacionadas con el personal es la que se refiere a su escuela.

Los servicios ferroviarios son ya lo suficientemente importantes para justificar la fundacion de escuelas en las cuales los personales de los diferentes ramos deben prepararse para desempeñar sus labores en concordancia con el conocimiento mas amplio i profundo de las materias sometidas a su accion.

Por qué el Estado, por ejemplo, ve impasible ascender a un limpiador a fogonero i despues a maquinista, sin preocuparse de saber si está preparado o no para dar el rendimiento útil normal, sin procurarle ántes de cada ascenso la escuela necesaria para hacerse competente en su nueva funcion?

Se dirá que ha trabajado tantos años aquí, tantos allá i conoce a la perfeccion la locomotora. Sin embargo, no por que haya servido veinte o treinta años en un ramo, irá mas allá de conocer el funcionamiento estérno i práctico del asunto; porque para imponerse de la base que da a conocer el porqué i el modo de su mejor aprovechamiento, necesita haber visitado el aula donde se da lecciones sobre él.

Nos faltan escuelas de maquinistas i fogoneros, escuelas nocturnas para los diversos ramos de elaboracion que se ejecuta en las maestranzas, en las cuales se enseñe principalmente el dibujo i conocimientos mas relacionados con los mismos, nos faltan las escuelas de las conferencias prácticas i de la tribuna libre sobre los temas i las materias relacionadas con el trabajo de cada operario, en una palabra nos falta escuela para el personal i debemos dársela porque ella es base de mayor disciplina,

mayor contraccion i laboriosidad i de mayor eficiencia. No olvidemos que ella da tambien los hábitos de órden, perseverancia i trabajo.

Preparados los personales en las escuelas correspondientes i especiales para cada categoría o seccion del escalafon podrian ingresar a éstas en mejores condiciones para ellos mismos i con mejores garantías para los servicios. Los que se distinguieran por su contraccion i talento podrian pasar de una seccion a otra, despues de un exámen apropiado. Así triunfaria el talento, así se premiaria el trabajo.

En cada seccion del escalafon se consultarian aumentos de sueldos, bienales, jubilaciones, fondos de retiro, i otras medidas que pusieran a salvo a los empleados de las sorpresas del porvenir. Así premiaria el Estado a los servidores que en todos los órdenes de la actividad de la Empresa le sirven, le manejan i le controlan cientos de millones de pesos.

Pero hai una causal mas aun, la mas grave de todas, que contribuye a desalentar al personal. Ella es la jenerada por lo reducido de los sueldos. Cómo puede pretender el Estado tener buenos empleados con sueldos que no alcanzan para satisfacer las mas premiosas necesidades de la vida? Si tiene buenos servidores es porque son personas de un carácter, de un criterio mui elevado, de una sinceridad harto jenerosa i tan noble como modesta.

La reduccion de los sueldos da orijen a las mas profundas i estensas consecuencias, consecuencias que no pueden medirse porque son inmensas, porque jeneran nada ménos que la falta de moralidad en los personales, porque jeneran una ola inmensa, devastadora, desorganizadora, intangible, que no se vé, pero que va dejando por todas partes las señales de su potencia. Ojala el Estado se preocupe de esta faz de la cuestion. Es oportuno i benéfico.

¿Qué es la disciplina, qué el amor al trabajo? Simples manifestaciones de moralidad. El Estado, debe, entónces, procurar esta virtud entre sus empleados dándoles los sueldos que merecen esas labores, esas funciones tan rudas, tan penosas, tan llenas de sinsabores i desengaños.

#### LOS ELEMENTOS DE EXPLOTACION

Hasta ahora, salvo algunas simples insinuaciones, se ha fundamentado la falta de eficiencia de los servicios principalmente en los defectos de la organizacion administrativa i en la falta de alicientes para el personal. Yo creo que la causa primordial que contribuye en forma mui importante a establecer tal estado de cosas, es la falta de elementos, la falta de instalaciones adecuadas, la falta de normas lójicas i ajustadas a las enseñanzas i prácticas modernas.

Veamos un poco.

Los equipos, de una diversidad inverosímil de tipos i de tipos únicos para ferrocarriles de montaña i de características suaves; la ausencia absoluta en los equipos de traccion del sistema compound que es mas económico; la ausencia de locomotoras que como las del tipo Mallet-articulado-compound son muchísimo mas ventajosas a

las características de nuestros ferrocarriles i al arrastre de trenes mas pesados, permitiendo una mayor intensidad de movimiento con igual saturacion de tráfico; la ninguna adaptacion de los equipos de traccion a las zonas en que deben servir; la falta de pliegos de condiciones i de fórmulas basados en la esperiencia propia de nuestras vias; el no haber determinado el recorrido mas económico para las diversas secciones i el no haber adoptado los aparatos controladores de itinerarios; el no haber adoptado las altas presiones i el no haber hecho estudios de los órganos vitales de los motores en relacion con los carbones nacionales; la presencia en el servicio de ciento o mas unidades que gastan mucho mas de lo que producen; la falta de adaptacion de los equipos de material rodante a las diversas necesidades del tráfico i de aguas inapropiadas en su mayor parte, a las necesidades de los equipos; son causales mas que suficientes para llevar la traccion a resultados por demas desfavorables.

Las maestranzas mal ubicadas, ocupando terrenos que necesitan otras secciones i que no aprovechan siquiera la enerjía eléctrica que podemos jenerar con los millones i millones de caballos que nos brindan las numerosas corrientes que surcan nuestro suelo; las maestranzas de distribucion defectuosa en su planta jeneral, de talleres mal dispuestos, mal aircados i alumbrados, de pisos inadecuados; la falta de anexos i talleres importantes; la ausencia de maquinaria moderna, eficiente, rápida i económica; la carencia de elementos de trabajo i de produccion que economizan el tiempo i los jornales; el desconocimiento de mejores métodos de trabajo que producen mejores organizaciones, control más efectivo, elaboracion mas eficiente, etc., son otras causales de encarecimiento i deficiencia en los servicios de conservacion.

La falta de doble-via en muchas secciones de tráfico intenso; la de carboneras mecánicas; de equipos apropiados para trasportar los carbones, las maderas, etc., i hacer rápidamente la descarga; la falta de muchas instalaciones indispensables para hacer servicios regulares i ordenados son otros tantos factores que orijinan mayores gastos proporcionales de explotacion para entradas iguales.

Es lójico, entónces, pensar desde luego en modernizar, mejorar i ampliar las instalaciones todas de la Empresa que, si es verdad que se hará un gasto inicial bastante considerable, tambien lo es que, una vez hecho, se producirá una disminucion considerable, de un 15 a un 20%, en los gastos permanentes que forman los presupuestos de la Empresa; es lójico pensar tambien que miéntras no se haga esto, todos los esfuerzos del personal no tendrán la eficiencia i la eficacia que podrian tener en caso de tener a su disposicion elementos mejores i suficientes.

---

Sin pretender formular conclusiones ya que las presentadas son suficientes por su número i las materias que comprenden, deseo sí dejar establecido que me he referido a tópicos sobre los cuales no se han formulado ninguna conclusion concreta. Ellos son:

1.º La organizacion de la Empresa debe consultar dos secciones separadas pero

complementarias i converjentes que se someten a la autoridad del Director. Ellas son las que se refieren a servicios técnicos i a los administrativos.

2.º En el Consejo, los cinco consejeros técnicos deben ser el Director Jeneral i los cuatro jefes de servicio de la Empresa.

3.º Que hai conveniencia en crear el departamento que tenga a su cargo la Estadística comercial, el Control i el Personal.

4.º Que es medida de justicia i moralidad mejorar los sueldos de los empleados de la Empresa, para implantar lo cual basta reducir el número del mismo personal.

Santiago, 12 de Diciembre de 1912.

M. ARAYA.

## Ferrocarriles del Estado

---

SU ORGANIZACION ACTUAL I SU PORVENIR

*La Lei del 84*

**Discurso de don Francisco Godoi Briceño**

(Director del Establecimiento de Beneficio Metalúrgico)

Santiago, Diciembre 4 de 1912.

Los apreciables caballeros que me han precedido en el uso de la palabra, han puesto de relieve, una vez mas, la desorganizacion absoluta, reinante en la Empresa de los Ferrocarriles del Estado. Tambien han abundado en detalles relativos a la organizacion de los principales Ferrocarriles de Estados Unidos, de Europa i otros continentes, i, segun estas esposiciones, todas las Empresas ferroviarias constituidas como la nuestra, han alcanzado épocas de tan fuertes quebrantos económicos que, las Compañías o Estados, han llegado al convencimiento cierto de que el sistema es pernicioso.

¿Será causal suficiente aquello de que en otros paises una lei o medida resulte un desastre, para que nosotros sin estudiar convenientemente sus bondades o defectos la desechemos sin atender a ninguna consideracion?

Creo que nó, señores, porque no considero propio ni honroso que en una época de progreso, como en la que vivimos, nos detengamos a esperar el resultado de las diversas operaciones de otros paises para imitarlos, pues lo estimo reñido con la civilizacion. Sin embargo, considero un acto de prudencia observar lo que pasa mas allá de nuestras fronteras vecinales, para estudiar maduramente la organizacion de los diferentes servicios públicos en los paises mas adelantados, i mui especialmente en los de mejor situacion financiera. Así podríamos llevar a la práctica aquellos procedimientos que, adaptándose a nuestra naturaleza i costumbres, nos ofrecieran verda-

dera garantía de éxito, pero no para establecerlos sólo por el hecho de que en otros países resultan halagüeños o rechazarlos, en otros casos, porque en otras partes fracasan.

Siguiendo este sistema, señores, ¿cabría progreso posible si todos los gobiernos estuvieran pendientes de imitarse los unos a los otros? Ciertamente es que siempre avanzaríamos, pero de un modo muy lento, y no con la rapidez que podemos contemplarlo en la época presente.

Con esta añeja norma de conducta jamás podríamos tener una organización eficiente en los distintos servicios públicos y, de tiempo en tiempo, tendríamos que estar cambiando nuevos sistemas y cada ensayo o experiencia los pagaríamos a precios vergonzosos.

Si un enfermo a quien sometemos a un tratamiento especial e infalible, no obtiene la curación, ¿habremos por eso de abandonar sustancialmente el método? ¿Por qué no habremos de creer más fácilmente que la operación ha sido mal practicada o que la medicina ha sido mal suministrada?

Es precisamente lo que a mi juicio ocurre con la ley del 84, ella ha sido concebida, sin duda alguna, con verdadero calor de patriotismo, y con un espíritu real de depuración administrativa. No me atrevo a hacer desvanecer la actuación del Gobierno de aquella época ni del Congreso. Ellos concibieron un plan beneficioso, y el deseo de concluir pronto con los males que venían tomando cuerpo progresivo en los Ferrocarriles del Estado, los obligó a votar la ley con el apresuramiento que justifica el propósito sano y patriótico de concluir cuanto antes con una descentralización que amenazaba hacerse endémica.

La ley del 84, casi en el todo, fue buena y sólo pecó de sumaria, no entrando en algunos detalles que la habrían hecho ideal, y que con la omisión de ellos se facilitó desgraciadamente el desbarajuste que hoy lamentamos. Pero, por esto solo, ¿habremos de creer que la ley es totalmente mala? No, señores, porque, así como los hombres, todas sus creaciones tienen también sus bondades y defectos, y así como no hay hombre absolutamente bueno, tampoco lo hay absolutamente malo.

¿Qué medida es la que se impone entonces para detener el desastre ferroviario? Será necesaria la abolición íntegra de la ley en vigencia y que venga otra, completamente nueva, a suplirla? O será más conveniente carmenar detenidamente la ley del 84, para apartar lo bueno de lo malo?

A mi juicio, debe hacerse esto último, tanto porque esta ley contiene disposiciones muy apreciables, cuanto porque el régimen es ya bastante conocido. En la práctica de los diferentes servicios, hemos podido observar los defectos que ella contiene, como así mismo apreciar sus bondades. En este caso, el problema ferroviario no saltaría a la vista de un modo tan complejo, por cuanto estaría muy facilitada la labor por la letra misma de la ley, a la cual se le atribuyen en algunos círculos políticos y sociales toda la culpa del fracaso.

Planteadas la cuestión sobre esta base, no cabría otra cosa que espulgar convenientemente la organización actual de los distintos servicios de la Empresa, para ir

introduciendo en la lei, las reformas prácticas i económicas que sugieran las necesidades del presente, conciliándolas en todo lo posible con las del porvenir.

La lei del 84, como lo he venido manifestando, reúne ciertas condiciones de conveniencia nacional, que piden su desmembramiento sin ser discutida con toda amplitud i con la mayor serenidad, alejando ante todo los intereses partidaristas, para hacer algo digno de la época, i que puedan recordar con verdadero reconocimiento de gratitud las generaciones venideras.

Los defectos capitales de la mencionada lei, no siendo muchos, podremos analizarlos de un modo mas o ménos breve.

El primero es el relativo a las facultades del Consejo i del Director Jeneral. El Director Jeneral, segun los artículos 1.º i 9.º, tiene todas las facultades de administracion de la Empresa i representa a los Ferrocarriles judicial i estrajudicialmente, pudiendo ademas, celebrar contratos i ejecutar todos los actos de administracion. En seguida, el artículo 12 dice que el Director Jeneral presidirá las sesiones del Consejo que establece la misma lei, de donde resulta que esta corporacion no ha podido ejercer sino el papel de simple asesor, i en consecuencia tampoco ha podido en ningun caso juzgar a su superior jerárquico.

Verdad es que el artículo 14 dice que el Director Jeneral someterá al Consejo los diferentes negocios relacionados con la organizacion i la marcha de los servicios i que tambien el artículo 15 le señala a este último algunas atribuciones; pero por acaso ¿esta institucion no estaba indirecta i moralmente sometida a la voluntad exclusiva del Director Jeneral? Sin darle la lei poderes amplos i espresamente determinados, ¿cómo habria podido ejercer una influencia suficiente, capaz de oponerse a las insinuaciones del Director, por mas que ellas fueran inconsultas e imprudentes?

Como se comprenderá, habiéndole dado la lei una vida tan lánguida al Consejo, se entregó la administracion principal de los servicios a un solo hombre, con poderes suficientes para dirigir a su albedrio i sin mas sujecion que a la lei eficiente i a la fiscalizacion del Supremo Gobierno que necesariamente tenia que resultar estéril.

¿Cómo no suceder así, siendo que la marcha regular de las diferentes reparticiones públicas impide que el Ministerio del ramo dedique su atencion de un modo preferente a la multitud de detalles que obran directamente en las finanzas de la Empresa?

Por otra parte, ¿cómo exigir a los Ministros de Estado conocimientos o cualidades que los hagan capaces de abarcarlo todo con aptitudes suficientes i verdadera experiencia en los diversos servicios a su cargo? ¿Cómo exigir una labor irrealizable por una sola persona?

Haciéndose imposible, de este modo, una fiscalizacion fructífera de parte del Gobierno, no cabia otro recurso que crear una autoridad o tribunal que estuviera entre el Director Jeneral i el Ejecutivo, i este tribunal debió haber sido compuesto de personas técnicas i financistas, con atribuciones bastantes para supervijilar todos los servicios de la Empresa i fijarles el rumbo mas práctico i económico, quedando al mismo tiempo sometido a sus órdenes el Director Jeneral i todo el personal.

Porque ¿cómo entregar al capricho de un solo hombre un servicio público tan importante, tan vasto i de tanto mecanismo, para su gobierno técnico i económico?

Mui poco conozco la organizacion de los ferrocarriles mas progresistas del orbe, pero seguro estoi que sus propietarios, ya sean los gobiernos de sus paises o compañías, no han puesto en manos de un solo hombre tan cuantiosas riquezas, item mas, tratándose de un pais como el nuestro que desgraciadamente no tiene mas ferrocarriles que los del Estado en condiciones de trasportar los productos de las distintas zonas para llevarlos a los centros de consumo, como tambien las mercaderias de los puertos de desembarque. Contando nosotros con un solo ferrocarril para la conduccion de los ganados, productos, mercaderías i toda clase de artículos, podremos estar ciertos de que esta Empresa o impulsa el progreso o lo detiene, como tambien que nos fija el valor de todos los artículos de comercio, segun sea su situacion: floreciente o aflictiva.

Porque ¿qué objeto o artículo no necesita en nuestro pais, del ausilio de la Empresa para ser llevado a los centros de poblacion? Aun mas, podemos añadir, influyendo los Ferrocarriles del Estado de un modo tan directo en la agricultura, en la industria i el comercio, ss constituye en un factor mas o ménos poderoso para hacer subir o descender el tipo de cambio, con relacion a su situacion económica.

Ademas de las circunstancias que han obrado tan directamente para producir en la administracion de la Empresa el mas grande de los descalabros, podemos añadir otra que complementaba la descentralizacion, i ella es la forma en que fué constituido el Consejo. Segun la letra del artículo 12, éste se compone:

- 1.º Del Director Jeneral, que lo presidirá;
- 2.º De los Directores de Departamentos;
- 3.º De tres consejeros nombrados cada dos años por el Presidente de la República.

Segun este artículo, para ser consejero no era menester llenar ningun requisito especial i en consecuencia el nombramiento, así como podia recaer en una persona bien preparada para prestar servicios positivos a la Empresa, tambien podia favorecer a personas solo de buena voluntad, por mas que carecieran en absoluto de los conocimientos indispensables para servir eficazmente los cuantiosos intereses de los Ferrocarriles.

Un Consejo compuesto en esta forma, sin remuneracion, sin conocimientos tecnicos i sin atribuciones suficientes ¿cómo habria podido impulsar convenientemente a la Empresa por una era de progreso? ¿cómo podia evitar el derroche, el fraude i la descentralizacion total de los servicios encontrándose tan empequeñecido al lado de la autoridad tan robusta del Director Jeneral? Por eso es que la administracion de fondos se ha hecho sin escrúpulo ninguno, porque los jefes de los distintos departamentos no tenian otra superioridad inmediata a quien dar cuenta de sus actos que a un solo hombre que se echaba a sus espaldas una carga mui superior a la que realmente podian resistir sus fuerzas.

Las propuestas de material rodante, de combustible i de toda clase de artículos en jeneral, podian ser abiertas, como lo dispone la lei en su artículo 55, en presencia del Consejo, quien estaba autorizado para aceptarlas o rechazarlas. ¿Qué accion bené-

lica podía ejercer el Consejo para impedir los contratos leoninos i los vergonzosos fraudes, si al abrirse las propuestas i discutirse la calidad de los materiales i las condiciones de resistencia i durabilidad, no podian aportar ningun contingente de conocimientos para poder precisar con mas o ménos certeza las circunstancias que las hicieran aceptables o que obligaran a rechazarlas, ya por su clase o por la diferencia monstruosa de los precios? Así es como hemos visto publicarse constantemente en los distintos diarios de la capital que muchos contratistas no entregan a la Empresa los artículos que correspondan verdaderamente a los ofrecidos i comprados por ésta.

Tambien sabemos que la Empresa ha adquirido, muchas veces, artículos que no necesita i que no tienen aplicacion alguna en ninguno de los servicios, como tambien que emplea injentes cantidades de dinero para comprar materiales que tiene en gran abundancia. Al efecto, estoy seguro que nadie habrá olvidado todavía el hecho tan deprimente de los chonchones i que al ser llevados estos antecedentes a la Cámara, se hizo saber tambien, por un miembro prominente de ella que la Empresa, apesar de tener algunos materiales en cantidad suficiente para mas de diez años, todavia pedía propuestas para adquirir mas, sin duda para formar un monopolio del artículo con el objeto de especular soltándolo al mercado con pingües utilidades.

A mi juicio, señores, donde reside el mal mas grave, es precisamente en las propuestas i es de consiguiente adonde debemos dirigir con mas interes nuestras escudriñadoras miradas. Porque, ¿no hemos venido presenciando en estos últimos años que apesar de los millones i mas millones que el Gobierno ha concedido a la Empresa para normalizar los servicios, a solicitud del Director Jeneral, los Ferrocarriles no han experimentado ni la mas lijera reaccion? ¿I, no comprendemos todavía que no es ese el remedio que necesita el enfermo? ¿No hemos sido testigos presenciales del suministro de tantas i tan fuertes dosis de dinero que le ha hecho el Estado a esta Empresa, con el anhelo patriótico de hacerlo entrar al período franco de la mejoría? Pero, desgraciadamente, la medicina en este caso, no ha hecho efecto ninguno al enfermo, o porque ella ha sido destinada para otros que se encontraban ya en el período agónico, o porque no es ese el medicamento que pueda devolver la salud a este infeliz postrado tan largos años bá. I, apesar de todo, un ex-funcionario que sirvió en varias ocasiones la Direccion Jeneral, al ser interrogado por el Gobierno acerca de las causales que impedian el movimiento rápido de los productos i mercaderias, contestaba siempre, invariablemente, con la flemma i el garbo propios del hombre convencido que es el único, a juicio de los demas, digno i capaz de acometerse una importante empresa, que los Ferrocarriles no tenian el material rodante necesario, que faltaba la doble via, indispensable en diferentes puntos, que las maestranzas eran anticuadas para el arreglo y la reparacion rápida de los carros y locomotoras. En vista de las declaraciones de una persona que gozaba de tanto prestigio, como competentísimo en el ramo y con cualidades tan especiales que lo hacian irremplazable, se le concedian en cada una de estas entrevistas, cuantiosas cantidades de dineros que, sin duda alguna, i a juzgar por lo que siempre los diarios locales noticiaban, se invertian en la desgraciada forma que ya conocemos, como en el caso de los choncho-

nes. ¿Por qué resultaban tan desgraciadas para el Erario Nacional las adquisiciones de la Empresa?

Por la sencillísima razón de que un solo hombre, como lo dice su mismo título del empleo, el Director Jeneral, era la única autoridad que estudiaba las conveniencias de las propuestas, i siendo el Consejo absolutamente neófito casi siempre en la materia, no podía hacer otra cosa que prestar su asentimiento a las insinuaciones del Director, los unos por su condicion de desconocimiento en el ramo, i los otros por su calidad de subalternos. Así era como se administraban las cuantiosísimas cantidades de dinero que el Estado entregaba a la Empresa para sus necesidades del año y las gruesas partidas que estraordinariamente le concedía para evitar graves desastres, según el ex-funcionario.

Muchas personas podrían decir que el inciso 8.º del artículo 14 de la ley del 84, era una garantía suficiente para que las propuestas se hicieran consultando en todo caso la conveniencia del Estado, porque según la letra dice:

«Los acuerdos que el Consejo celebrare sobre todos los puntos enumerados no podrán surtir efecto sin la aprobacion del Gobierno. Sin embargo», ¿no sabemos demasiado que el Poder Ejecutivo no puede convertirse en administrador inmediato de cada servicio público i que de consiguiente le es racionalmente imposible poder resolver con verdadero acierto en propuestas de esta naturaleza, tanto por impedírsele la atención urgente de muchos otros problemas de los diversos servicios de su departamento, cuanto porque, por más que lo desee, no puede imponerse de todos los detalles precisos relativos a la conveniencia i a las necesidades que se deben llenar?

Como si fueran pocas estas graves irregularidades, saltaban a la vista de los perspicaces otras tan graves como las ya conocidas, que venían a complementar el derroche más oneroso que concebirse pueda, tanto en la recepción de materiales como en su inversión i conservacion.

Por la prensa hemos podido imponernos, como ya lo he manifestado, que si la Empresa contrataba hilachas de 1.ª clase e importadas, se le entregaban nacionales de muy inferior calidad, perdiendo, de este modo, una cantidad de dinero correspondiente al valor comercial y honrado del material que se entregaba, y quien sabe en cuantos casos ha habido diferencias mayores al doble del precio legal.

Con una administracion tan previsora i celosa como ésta ¿habríamos podido conseguir que la Empresa se sostuviera con sus entradas? Después sabemos que a todo el material obtenido no se le daba la utilizacion necesaria y que gran parte de él o se estraviaba o se le inutilizaba por desidia del personal subalterno. Porque, ¿qué control ha hecho jamás la administracion de la Empresa para probar de un modo fehaciente la inversión real de todo el material adquirido? I, por último, la conservacion de él, no ha existido sino que en la letra de los reglamentos rutinarios y deficientes.

Con este estado de cosas, se hace muy comprensible la verdadera bancarrota de la Empresa, i la postracion moral que por desgracia ha llegado a invadir casi a todos los servicios, no son sino el triste corolario de los defectos de la ley del 84, que, aunque pocos, son verdaderamente graves i los únicos que lanzaron violentamente a

la ruina a esta importante rama pública, que podemos llamar, la verdadera llave del progreso material e intelectual, de nuestra adormecida patria.

Conociendo bastante que todas las personas que nos encontramos presentes en este recinto, sustentamos las mismas ideas en lo relativo a la subsistencia de un Consejo de Ferrocarriles, no he podido entrar en mayores detalles sobre el particular, pero, sin embargo, me permitiré aún, unas pocas palabras mas, porque mi objeto es dar al Consejo la verdadera importancia que debe tener.

He manifestado ya, que a mi juicio, la administracion de los fondos de la Empresa se ha hecho siempre de una manera viciosa, porque un solo hombre ha sido el encargado de pronunciarse acerca de la conveniencia de cada propuesta i que el Consejo, por sus atribuciones mediocres i por la carencia de los conocimientos técnicos precisos, no podrá influir en nada al abrirse i aceptarse éstas, conviniendo siempre unánimemente con la voluntad de su presidente.

¿Cuáles eran las causales que impedían al Consejo realizar una labor eficiente que trajera como consecuencia la nivelacion de las entradas con las salidas?

La primera, es la falta de preparacion en el ramo;

La segunda, la no remuneracion de sus servicios, lo cual impedía exigirles un trabajo definido;

La tercera, el período relativamente corto que podía estar en el cargo, siendo solo dos años, segun el artículo 12;

La cuarta, la falta de atribuciones que le impedían oponerse a los designios del Director; i

La quinta, su escaso número, siendo solo tres los miembros del Consejo que no formaban parte del personal de la Empresa.

Segun publicaciones de la prensa, me he impuesto, que tanto en las esferas del Gobierno, como en el seno del Honorable Instituto de Ingenieros, predominaría una idea muy conforme con mi opinion, i es que el Consejo debe ser compuesto necesariamente de técnicos i financieristas. Tambien estaríamos de acuerdo en aquello de que el Consejo debe ser remunerado, porque de este modo, se le podrá obligar a esta Corporacion a desarrollar un plan de trabajo que redunde en beneficio de la Empresa i de todo el país en jeneral.

Respecto de los demas puntos, no conozco opinion autorizada ninguna, que me permita orientarme acerca de lo que se piense sobre el particular por las autoridades, funcionarios e instituciones que habrán de intervenir en la solucion de este buñado problema que preocupa tanto i con justa razon a todo el país.

Habiéndonoslo demostrado de un modo elocuente la práctica en algunos servicios públicos, que la falta de esperiencia en algun ramo, por mas que se posca la teoria del modo mas satisfactorio, es la causa muchas veces de verdaderos desastres, he considerado que el período de dos años para un Consejo de éste negocio que es tan importante i complicado, es demasiado corto i de consiguiente he visto que se impone la necesidad imprescindible de prolongarlo por el mayor tiempo posible.

Por qué, considerada la Empresa de los Ferrocarriles como un negocio i ademas

como un factor mui influyente para el porvenir del pais, es indispensable tener al frente de ella a personas mui bien preparadas i con verdadera experiencia en los servicios? I, ¿como seria posible que, despues de que las personas que dirijan éste negocio obtengan completa práctica para dirigir con verdadero acierto, les señalemos las puertas de salida, para darle cabida a otras que necesariamente tendrán que empezar por adquirir en la práctica los conocimientos precisos que lo hagan un diligente i previsor ausiliar de la administracion principal?

El sentido comun, o la razon natural, nos hace inclinarnos a creer de que no es posible despedir a un competente i celoso funcionario para preparar otro que costaria necesariamente fuertes quebrantos económicos i un resentimiento seguro en la marcha regular de los servicios.

El empleado idóneo que ofrezca verdadera garantía de seriedad i aptitudes, debe ser mantenido en su puesto todo el tiempo que de buenos cumplimientos i solo debe retirarsele la confianza, cuando empiece a malear, debiendo despedirsele ántes de que tomen ancho cuerpo sus desmanes.

¿Diremos que el Presidente de la República es elegido solo por un período de cinco años, i que los miembros del Congreso tambien tienen un período determinado?

Pero, ¿será igual la labor que deben desarrollar estos Poderes Públicos con la de los administradores inmediatos de cada servicio?

El Jefe de la nacion es, como sabemos, el Director Supremo de todos los servicios públicos, pero no el administrador inmediato de ellos; por eso es que la Constitución no le exige los conocimientos jenerales de todos los servicios en particular que se encuentran sometidos a su autoridad.

Por otra parte, si el Presidente de la Republica quiere hacer un gobierno progresista i laborioso, i si para realizar esta obra no le ofrecen las seguridades suficientes estos funcionarios, podrá en ese caso separarlos o removerlos consultando los intereses de la nacion.

Refiriéndome ahora a las atribuciones de que debe estar investido el Consejo, no estaré precisado a entrar en muchos detalles, habiendo anteriormente manifestado que la causa mas principal del desastre ferroviario se debe en su mayor parte a la falta de autoridad suficiente del Consejo para sobreponerse a la voluntad del Director Jeneral i a la de los directores de departamento. Por esta circunstancia, no podrá obstaculizar las propuestas de adquisicion de materiales que fueran gravosas para el Estado, ni las medidas inconsultas del Director, por la superioridad del rango de que disfrutaba este funcionario, siendo su presidente.—I, así, ¿cómo disponer que prevalezca siempre la voluntad de un solo hombre que no ha sido ni será jamas un enciclopédico, para abarcarlo todo con verdadero conocimiento i experiencia?

Consideraria realmente una imprudencia temeraria facultar al Director Jeneral para que proceda libremente sin mas sujecion que a las leyes i reglamentos, i la continuacion de un servicio de tanta trascendencia para el porvenir del pais, teniendo al frente a una autoridad, compuesta de un solo hombre con poderes omnímodos, pro-

baria al pueblo hasta la evidencia de que las personas dirigentes, no se habrian interesado de un modo real i verdadero por el bienestar jeneral de la nacion.

A mi juicio, como lo he dicho anteriormente, el Consejo debe estar entre el Ejecutivo i el Director Jeneral, teniendo a este funcionario como un ejecutor de todas sus resoluciones. Así, esta Corporacion, compuesta de técnicos i hombres experimentados, estaria en condiciones de impulsar a la maltrecha Empresa por una nueva era de progreso i de centralizacion económica, i, no dudo, que con una organizacion como ésta, no tardaria en conquistarse una situacion espectable, que la colocara a la altura de los Ferrocarriles mas adelantados de la América i de Europa.

Ahora, para completar la obra, seria necesario fijar el número de los miembros que deben componer el Consejo, i por lo mui poco que he podido conocer, en cuanto a las opiniones mas acentuadas, no he podido llegar a obtener la conviccion de la idea que cuente con el apoyo de la mayoría.

Segun mi humilde criterio, estimo que tratándose de un servicio público de tan grande importancia i que tiene un presupuesto anual casi equivalente a la cuarta parte del presupuesto total de la nacion, no debe estar dirigido por un número relativamente reducido i que en consecuencia el Consejo debe ser compuesto, a lo ménos, por seis personas entre técnicas i financistas. Porque, si el Estado para manejar mas o ménos cuatrocientos millones de pesos, necesita del concurso de un Congreso numeroso i de todos los miembros que componen el Poder Ejecutivo, incluso el Consejo de Estado, no veo por qué no habremos de entregar la administracion principal de los Ferrocarriles a seis personas; porque, como se comprenderá, los directores que forman parte del Consejo, no son sino auxiliares para ilustrar a esta Corporacion en todos los detalles del servicio.

Se dirá que el Gobierno de una nacion no está encargado solamente de un servicio público, sino que tiene a su cargo tambien la resolucion de tantos i tan trascendentales problemas internos i esternos que deben guiar los destinos de la nacion, impulsando los distintos ramos por el sendero del progreso. I los Ferrocarriles, ¿no podremos considerarlos como la palanca mas poderosa del desarrollo del progreso material e intelectual de un pais? ¿Podrá avanzar rápidamente una nacion que carezca de este conductor de las luces que las va repartiendo i sembrando profusamente de pueblo en pueblo, de norte a sur de la República? A mi juicio, considero que no hai progreso posible en una nacion sin los poderosos elementos de locomocion i trasportes, como lo son los Ferrocarriles i las líneas de vapores.

Considerada la Empresa como uno de los factores mas importantes que influye mas directamente en los destinos de una nacion, estimo que debe ser dirigida por un grupo de personas mas bien numeroso que no escaso.

En seguida, podremos agregar otra razon aun mas contundente relacionada con la parte financiera de los Ferrocarriles, i es el manejo de ese abultado i crecidísimo presupuesto, que absorve la parte principal de los intereses fiscales, causando verdaderos estragos en la hacienda pública i en la fortuna privada. Al Estado lo perjudica obligándolo a distraer frecuentemente injentes cantidades de dinero para mantener

en buen pié esta Empresa, a fin de no detener el ensanchamiento de las fuentes de produccion, cantidad que deberia invertir para mejorar la navegacion i los puertos marítimos o en otras obras públicas importantes, i a la fortuna privada imponiéndole cada vez mas cargas onerosas e inflando constantemente las tarifas de fletes i pasajes para poder evitar en parte siquiera los déficit constantes.

Contemplando bajo este punto de vista la cuestion, no dudo en que habremos de interesarnos porque este Consejo sea lo mas numeroso posible, a fin de evitar en lo futuro tan fuertes trastornos económicos que van a repercutir estensamente hasta en la mas humilde choza del campesino, i redundando, al mismo tiempo, en el des-crédito jeneral del Gobierno de la nacion.

Por otra parte, sabemos que desgraciadamente nuestra política militante ejerce una influencia incontrastable en todos los servicios públicos i que ésta es una de las causas principales para sacarlos de su centro i de su estado normal, por mas que leyes completamente sanas i eficientes los constituyan en forma indestructible.

Por esto es qué, para precavernos de la accion perniciosa de los jestores administrativos i de todo el elemento malsano que merodea incesantemente alrededor de esta importante Empresa, se hace indispensable formar un Consejo que reuna las mas altas conveniencias de seriedad, honradez i competencia, i creo que en la única parte en que podemos encontrar estas hermosas cualidades, es precisamente en el número de las personas que deben componer esta Corporacion.

Hai, aun, otras consideraciones mas que aducir, i es que, siendo que en el pais las distintas ramas de la actividad, se encuentran concentradas en la agricultura, el comercio i la industria que constituyen la riqueza nacional, se hace absolutamente necesario que tengan sus representantes en el seno del Consejo de los Ferrocarriles, que serian solo meros auxiliares de este tribunal para ilustrar a sus miembros en lo relativo a las necesidades que se deben satisfacer, para no entorpecer la marcha progresiva de la produccion i de su transporte, con el objeto de que todos los productos i artículos de comercio se mantengan en precios racionales, cerrándoles el paso de este modo a los inescrupulosos especuladores, que ateniéndose a la descentralizacion de la Empresa, suben los precios de un modo irritante, disculpándose con la deficiencia del transporte.

Estos tres consejeros, deben ser representantes jenuinos cada uno de su rama i de consiguiente deben ser elejidos de entre los miembros de cada una de ellas, i serían ad-honorem, ya que no se les obligaria a aportar ningun continjente de conocimientos técnicos ni financistas en materia de Ferrocarriles.

¿Por qué habrán de ser elejidos en esta forma i no nombrados directamente por el Ejecutivo?

Por la sencilla razon de que cada una de estas agrupaciones posee los conocimientos mas completos en lo relativo a su rama i están, por esta causa, perfectamente bien interiorizados de sus verdaderas necesidades para darle el impulso mas conveniente, condiciones que en muchos casos no podria llenar con ventajas el Gobierno i que tampoco podríamos exijírselas.

Resumiendo en pocas palabras todo lo que ya he manifestado, llegaríamos a la conclusión de que los Ferrocarriles serian dirigidos por un Consejo compuesto en la siguiente forma:

Dos nombrados por el Presidente de la República;

Dos por el Senado, i

Dos por la Cámara de Diputados.

La autoridad i las corporaciones indicadas, deberian nombrar un técnico i un financiero, quedando compuesto entónces este Consejo, por tres técnicos i tres financieros. Estos Consejeros gozarian de una renta anual de doce mil pesos cada uno, i mas el 20% de la utilidad líquida que resultare, deducido el presupuesto jeneral de gastos i todas las partidas estraordinarias que le concediere a la Empresa, el Supremo Gobierno.

Ademas integrarian este Consejo, el Director Jeneral, los asesores, cuya conveniencia de su creacion pronto la daré a conocer, los Directores de departamentos i los tres representantes del Comercio, de la Agricultura i de la Industria, de la red ferroviaria.

Habria dos categorias de consejeros i serian:

1.<sup>a</sup> Consejeros activos, que tendrian todas las facultades precisas para la buena direccion de la Empresa, i con voz i voto, i que serian los técnicos i los financieros, el Director Jeneral i los asesores, i

2.<sup>a</sup> Consejeros ausiliares, que serian los Directores de departamento i los representantes del Comercio, de la Agricultura i de la Industria. Estos consejeros servirian solo para ilustrar al Consejo, i de consiguiente no tendrian derecho a voto.

De suerte, entónces, que el Consejo se compondria de nueve miembros activos, entre técnicos i financieros, siendo tres de ellos los jefes superiores de la Empresa i ademas de nueve ausiliares, siendo empleados, seis de éstos.

Así, de éste modo, el Consejo de los Ferrocarriles quedaria constituido como el Directorio de una Sociedad Anónima, i el Director Jeneral no seria otra cosa que el Jrente, sirviendo de ejecutor de todas las resoluciones del Consejo, con todas las facultades de administracion técnica i financiera.

A pesar de todo lo que habriamos simplificado la Direccion de la Empresa, con la fundacion de éste Consejo, siempre la labor del Director Jeneral se hace una carga demasiado pesada para una sola persona i siendo que la Empresa se divide por una lei natural e indefectible en dos ramas, que son: una la parte técnica i la otra económica, i encontrándose opuesta a la razon, la idea de creer que un solo hombre lo puede i lo sabe todo, es indispensable, a mi juicio, crear dos asesorías que vendrian a llenar una necesidad tan sentida en la práctica de tan largos años de marcha irregular. Estos asesores servirian: uno la rama técnica, debiendo ser un ingeniero especialista, i el otro la económica, debiendo ser un economista de reconocida competencia.

Porque, hai que tener presente, que el Consejo seria Directivo i no administrador inmediato de los diferentes servicios de la Empresa. Ocupándose esta Corpora-

cion de imprimir el rumbo a todos los servicios i siendo el ejecutor de todas sus resoluciones el Director Jeneral, seria de todo punto imposible que éste solo funcionario pudiera encarrilar los distintos servicios con acierto i verdadera prudencia, por la multitud de detalles que necesariamente deben resolverse a diario, i con tino i prevision.

Por otra parte, el Jefe Superior de un servicio público debe indispensablemente practicar visitas frecuentes a todos los servicios de su dependencia, imponiéndose de la marcha de ellos para corregir los vicios i defectos que los entorpezcan o que pudieran irrogar mayores gastos.

¿Se dirá que para ese objeto existen los jefes inmediatos de cada servicio? Si, efectivamente; pero tampoco debemos olvidar que, por una predisposicion natural, el subalterno no cumple siempre de un modo fiel con las instrucciones de sus superiores. A esto podremos añadir de que la jeneralidad de los empleados o jefes inmediatos no poseen los conocimientos de sus superiores, de tal modo que no estan en condiciones de interpretar debidamente las órdenes que les impartan, procediendo en todo como un autómatas que no puede tener prevision ni aportar ningun concurso apreciable que redunde en beneficio de los servicios.

Para corroborar mas esta apreciacion, hagamos un poco de historia de los Ferrocarriles del Estado i penetremos su organizacion pretérita i presente i entónces. seguro estoi de que llegará fácilmente al conocimiento mas absoluto de que los jefes de reparaciones no han sido otra cosa que un ejecutor mecánico de las órdenes superiores i nada mas; de donde resulta, que todas las buenas medidas, no han podido tener su orijen sino que en la Direccion Jeneral. Porque ¿que jefes se han ocupado de estudiar las conveniencias de los servicios para mejorarlos, proponiendo reformas prácticas i económicas que redunden en beneficio de la Caja fiscal? No se hacen los servicios por acaso en la misma forma de los tiempos primitivos? No se encuentran organizados en forma enteramente opuesta al progreso mundial ferrocarrilero? ¿Hai control eficiente de inversion, conservacion i entradas? ¿Hai supervijilancia estricta como en las Empresas mas adelantadas?

Por otra parte, si el personal de empleados de una reparticion pública está convencido de que su jefe superior no visita constantemente las obras, faenas, oficinas, etc., a su cargo, no se interesa por mantener los servicios en forma conveniente i satisfactoria. Mientras tanto que si saben que el jefe superior inspecciona con relativa frecuencia los diversos servicios, en distintas épocas, siempre estarán preparados para recibir la visita que no saben en que dia i a que hora la hará. Ademas esto es un estímulo poderoso para los empleados, i así se esfuerzan por distinguirse de los demas a fin de ganar en el crédito de sus jefes superiores. Al contrario, sabiendo que sus superiores no los visitan, se dicen i con mucha justicia: los buenos servicios que prestamos a la Empresa no llegan a conocimiento de la Direccion Jeneral ni del Gobierno i de consiguiente, lo mismo da servir bien que mal. I, aun, mas cómodo es hacer nada mas que lo absolutamente indispensable para el rodaje ordinario, porque así nos ahorramos muchas molestias. No debemos conformarnos con que los empleados sirvan

maquinalmente, sino que se les debe considerar como un auxiliar eficaz para el mejoramiento del servicio i de consiguiente se le debe estimular con este objeto.

I. ¿cómo se podrá conseguir interesar a los servidores?

Haciéndoles los jefes superiores sus visitas frecuentes de inspeccion, e instruyéndolos en el desempeño de sus obligaciones, i para esto el Director Jeneral no debe instalarse solo en su gabinete todo el dia, como un despachero detras de su mostrador, debiendo desplegar toda su actividad impulsando directa i personalmente los servicios, así como lo hace un Jeneral en campaña que con su sola presencia estimula a su ejército, robusteciéndole tanto en valor como en voluntad. ¡ cuánto influye esta tática para el buen éxito de una jornada!

Los jefes, oficiales i tropa dicen: el Jeneral, siendo nuestro jefe supremo, no abandona el campo de batalla, olvidando comodidades i familia i esponiéndose a correr el albur de la suerte, ¿con cuanta mayor razon no estaremos obligados a rendir nuestra vida por la causa, nosotros simples soldados? Al contrario, si el Jeneral no se presenta al centro de operaciones, la tropa se insurrecciona i malea porque el jefe con su ausencia lo invita a no consagrarse tan de veras a la causa, haciéndole comprender de ese modo, lo preciada que es la vida.

Esto mismo que sucede con los ejércitos en campaña es precisamente lo que ocurre con el personal de los Ferrocarriles i por eso es que se hace sentir tanto la necesidad imprescindible de descargar lo mas posible al Director Jeneral a fin de que pueda administrar con toda suerte de facilidades i acierto verdadero, tanto desde su gabinete como impulsando personalmente los servicios e imponiéndose detenidamente de su marcha, puesto que de su buena organizacion depende el porvenir de la Empresa encontrándose tan enlazados entre sí.

Cada uno de estos funcionarios asesorarian al Director Jeneral en todos los negocios relativos a su rama i con tales aptitudes que harian imposible la descentralizacion, por cuanto el plan de trabajo que desarrollaria cada uno de ellos seria compatible con sus conocimientos especiales en el ramo. Porque, debemos tener presente que la desorganizacion de los servicios la debemos en gran parte a la mezcla inconveniente que se ha hecho, confundiendo la parte técnica con la económica i obligando a una sola persona a prestar dos servicios diametralmente opuestos, en circunstancias que no se puede exigir a un técnico los conocimientos especiales del comercio de una Empresa o industria o vice-versa.

El profesional, sea de una intelijencia mediocre o superior a la comun, dedica toda su actividad solo a adquirir mayores conocimientos que los que posee, sin apartarse de lo que corresponda a su profesion, i a la labor compatible a que se dedique a fin de conquistarse una situacion que le asegure el porvenir; de donde resulta que es un verdadero desacierto obligar a una persona a ejecutar lo que racionalmente no puede hacer. Sin embargo, por desgracia, en nuestro suelo hai tantas personas que ni se ruborizan al pregonar que todo lo saben. ¡ ¿sabéis vosotros, señores, qué manifiesta elocuentemente una persona que hace semejante declaracion? Dice claramente que no sabe nada, que lo ignora todo!

Si hacemos un estudio mas o ménos detenido para imponernos de la multitud de ramificaciones en que necesariamente deben dividirse los servicios de la Empresa, i si ademàs tomamos en cuenta el numerosísimo personal que debe tener cada una de ellas, estoi seguro que no vacilaríamos para encontrar suficientemente justificada la creacion de estas asesorías.

En seguida, dirijamos nuestras miradas a la lonjitud de los Ferrocarriles con sus ramales i sus noventa o mas servicios que necesitan una atencion especialísima i preferente, i entónces llegaremos a comprender que en realidad, la enerjía de un hombre es absolutamente insuficiente para imprimirle un rumbo floreciente a esta vastísima i colosal Empresa.

¿Podremos decir que desde sus tiempos primitivos ha estado dirijida por un solo funcionario?

Pero ¿en qué época los Ferrocarriles han podido mantenerse con sus propias entradas, produciendo el interes del capital invertido?

No nos asombre la inflacion de los gastos para dar a la Empresa una administracion principal del todo buena, solo tengamos presente que es menester sembrar semilla sana i de buena calidad para poder tambien recojer buenos frutos i sazonados.

Al resolver este problema de tanta trascendencia, no nos preocupe otra cosa que impulsar a los Ferrocarriles por una nueva era de progreso, dándole a los servicios una organizacion honrada i laboriosa, desentendiéndonos, para cuyo fin, de los intereses partidaristas, para hacer una obra que con orgullo recordemos mas tarde i que lleve la tranquilidad a todos los hogares, de un extremo a otro de la República

FRANCISCO GODOI B.

---

Santiago, Diciembre 17 de 1912.

Señor Presidente del Instituto de Injenieros.

Presente.

Distinguido señor:

Habiéndome tocado hacer uso de la palabra a última hora, la noche del Juéves próximo pasado, i presumiendo que Ud. ya se encontraría rendido, como es natural, con un trabajo estraordinario i fatigoso hasta tan avanzadas horas de la noche, me abstuve de hacer algunas observaciones mas, que he considerado mui conveniente hacerlas llegar a su conocimiento.

Estas observaciones he querido agregarlas a mi modestísimo e insignificante trabajo que dí a conocer en la sesion a fin de que, si lo estima conveniente, se sirva tomarlas en consideracion para los efectos posteriores.

Tenia confianza, señor Presidente, en que el debate se prolongaría por una sesion mas, a lo menos, i desgraciadamente me engañé, i por eso es que ya no podré

terminar mi disertacion acerca de la parte final de la administracion jeneral de los Ferrocarriles, como lo habria deseado.

He podido observar de que casi todas las personas que hicimos uso de la palabra tratamos solo dos puntos principales, que son: el Consejo i la Direccion Jeneral, i como es indispensable, a mi juicio, de que la lei de reorganizacion que se vote por el Honorable Congreso, sea lo mas completa posible, estableciendo las divisiones-cabeceeras de los diferentes servicios de la Empresa, he querido hacer conocer a Ud., en rasgos jenerales i lo mas sumario posible, mi humilde opinion sobre el particular.

Despues de mis conclusiones ya conocidas, vendria la fundacion de los departamentos siguientes:

- 1.º De adquisicion i conservacion del material;
- 2.º De construccion i reparaciones de la via;
- 3.º De maestranzas i equipo;
- 4.º Del tráfico;
- 5.º De defensa i reclamos; i
- 6.º De contabilidad.

Segun mi proyecto, teniendo un Consejo que por su preparacion i su número seria una verdadera garantia para la buena centralizacion de los servicios, i despues un Director Jeneral en el carácter de ejecutor de esta corporacion, asesorado por un técnico i un financiero, no le doi a los directores de departamento la importancia que tienen hoy los Inspectores Jenerales de servicio i los coloco en un grado inmediatamente inferior a éstos por la razon de que con el aumento del personal para dirigir la Empresa, la labor de ellos resulta mas secundaria. A los asesores les doi la categoria de los Inspectores Jenerales i estos empleos los suprimo.

El Director Jeneral no tendria secretario i le servirán de tal los asesores, cada uno en lo relacionado con su rama. Estos funcionarios si que tendrian un pro-secretario cada uno.

Para justificar la creacion del Departamento de Defensa i Reclamos, me bastara con recordar al señor Presidente las cuantiosas cantidades de dinero que anualmente paga la Empresa al público que reclama extravío o destruccion de sus mercaderias, como tambien el descontento jeneral que existe en la Empresa por la suspension, separacion de empleados i postergaciones injustificables, todo lo cual contribuye a la desmoralizacion del personal i a desanimarlo para ser verdaderamente útil a la Empresa, siendo por esta causa importantísimo establecer el escalafon que tambien lo haria este departamento.

Por otra parte, tambien se ha pensado en crear una Inspeccion Jeneral de Policia, jefatura que no es de una necesidad evidente, sabiéndose que el elemento útil de este cuerpo está en el personal inferior, es decir, en la buena oficialidad i en la tropa bien preparada. Este departamento tendria a su cargo la policia i nadie podria dirigirla con mas acierto siendo abogado el director.

Tambien necesita la Empresa un servicio médico especial i de hijiene, que tambien lo tendria a su cargo este departamento.

En seguida, en los contratos de adquisición de materiales, construcciones de obras, espropiaciones i en la defensa de los intereses jenerales de la Empresa, este departamento prestaria servicios tan útiles i positivos que no se escaparán a la preclara inteligencia del señor Presidente, i por eso es que no veo la necesidad de entrar en mayores detalles.

Por último, la Direccion de Defensa tendria en cada cabecera de zona, como llamo a las cabeceras de administracion en mi proyecto jeneral, un juzgado especial para entender en todos los sumarios por siniestros i por faltas i delitos cometidos en la Empresa por el personal o el público.

No dudo de que se encontrará justificado mi anhelo porque se le dé una seccion de justicia propia a la Empresa, sabiéndose de que en la jeneralidad de los casos en que se ventilan juicios, la parte técnica o práctica en ferrocarriles tiene una parte muy importante, i suficiente en la myoria de los casos para inclinar al juez a uno u otro lado, experiencias ferroviarias que no poseen las autoridades judiciales.

Los seis departamentos que fundo en mi proyecto, estarian a cargo: los tres primeros del asesor técnico y los otros tres del economista, teniendo ademas, cada uno, un Director especialista.

Si el señor Presidente lo tiene a bien, podria darme el gusto de enviar a esa corporacion un proyecto de ley completo que he elaborado para la reorganizacion de los Ferrocarriles, trabajo que me he impuesto movido por el deseo de prestar algun servicio a mi patria que, aunque no lo considero digno de figurar al lado de la obra maestra que seguramente confeccionará el Honorable Instituto de Ingenieros, creo que serviria de estímulo para todas las personas que se encuentren en condiciones de cooperar indirectamente al progreso de nuestro pais.

En espera de las órdenes del señor Presidente, me es muy grato saludarlo muy respetuosamente con verdaderos sentimientos de mi mas distinguida consideracion.

FRANCISCO GODOI BRICEÑO.

Santiago, Noviembre 29 de 1912.

Señor don Francisco Cereceda, Secretario del Instituto de Ingenieros de Chile.

Presente.

Mi apreciado señor:

Debiendo ausentarme de la capital, me permito solicitar por su intermedio un pronunciamiento del Instituto sobre las conclusiones a que arribé en mi conferencia del 28, a saber:

Que la mejor organizacion de los Ferrocarriles del Estado chileno consiste en confiar su administracion a un director, asesorado de un consejo docente meramente consultivo.

Que la autoridad de aquel se ejerza sobre la línea i servicios por intermedio de jefes cuya jurisdiccion se estienda sobre determinados territorios, quedando todas las especialidades i oficinas que en tales territorios yacieran o transitaran sujetas a esas autoridades ejecutivas territoriales. Esto incluiria la ereccion en Distritos de las estaciones de primer orden i la central de Santiago, las cuales quedarian al mando de los jefes de distrito, con todos i cada uno de los servicios que allí estuviesen radicados.

Que la subdivision de los servicios por especialidad independientes entre sí, tal como lo prescribe la lei del 84 es ineficaz i viciosa.

Que por lo demas el consejo consultivo podria tambien servir para proponer al Director Jeneral la formacion de los presupuestos i su aplicacion detallada; pero a diferencia de los consejos directivos de las empresas particulares, que desembolsan dinero propio, la propuesta inversion de los caudales públicos serviria como simple recomendacion respetable para el Director, sujeta en primer término a su aprobacion i en seguida a las del Gobierno i el Congreso. Esto, porque un consejo que tuviese facultad para imponer los presupuestos i sus inversiones al Director seria el superior financiero de los Ferrocarriles i como tal una autoridad enormemente mas elevada que el propio Director Jeneral.

Sin otro motivo saluda a Ud.

A. KNUDSEN.

Señor Secretario:

Para corresponder a la atenta invitacion de la Comision de Biblioteca del Instituto de Ingenieros, de contribuir a la fijacion de los rumbos que deben imprimirse a la Empresa de los Ferrocarriles del Estado, para que satisfaga a las necesidades cada dia mas imperiosas del comercio i de la industria, envio las líneas siguientes en que está condensado mi pensamiento sobre esta importante materia.

Dos medidas importantes i urgentes considero las principales:

1.º Proceder a la brevedad posible a completar la red de los elementos indispensables para su desenvolvimiento.

2.º Reorganizacion de la Empresa.

Tanto se ha repetido hasta el cansancio, que ya se ha hecho vulgar, que la Empresa carece de muchos elementos, que no creo del caso repetir e insistir solamente en lo que considero mas urgente de todo, a fin de poder hacer acarreo, ensanche de las estaciones, aumento de los desvíos en ellas i construccion de la doble via para el sur.

Todo esto debe efectuarse sin tardanza, principiarse desde luego, antes de ocuparse de la reorganizacion. Este trabajo podria encargarse a la Direccion de Obras Públicas, a fin de no distraer a la Direccion de los Ferrocarriles de los afanes de la explotacion, que con las deficiencias de los elementos, debe ser su única preocupacion, a fin de satisfacer las necesidades crecientes del tráfico.

Creo que esto es lo mas urgente por el momento, i lo demas como las maestranzas, etc., debe ir envuelto en las medidas que se adopten para la reorganizacion.

La reorganizacion es un problema que puede tener varias soluciones. la cuestion es dar con la mas conveniente, tomando en cuenta el medio en que vivimos.

La Empresa de los Ferrocarriles se puede parangonar con cualquiera empresa industrial.

Nuestro pais, por estar tan arrinconado del resto del mundo, se ha desenvuelto en una forma peculiar, sintiendo solo débilmente la influencia europea, i se ha formado un pueblo en que la característica es la independenciam de carácter, un tanto rebelde a la sumision, lo que hace algo difícil la implantacion de sistemas que en otras partes dan buen resultado.

Ademas el trabajador chileno tiene pocas necesidades i es mui solicitado, no tiene interes en conservar su empleo, no tiene ambiciones, ni apego al dinero i no tiene por lo jeneral nocion exacta del cumplimiento del deber, lo que exige vijilancia para que desarrolle su trabajo i estímulos de otro orden para que no pierda el entusiasmo en el desempeño de sus obligaciones, entre las que tiene gran importancia la consideracion de sus méritos, pues tiene mui desarrollado el espíritu de justicia i encuentra grata compensacion de sus esfuerzos al verse ascendido cuando le corresponde.

Estas consideraciones aplicables al trabajador en jeneral no lo son en todo para la mayor parte del personal empleado de los ferrocarriles, que tiene aspiraciones de

jente culta i que no escatimaria sus esfuerzos en el buen servicio si ve que es debidamente apreciado i retribuido, llegando casi a la inaccion en caso contrario.

Siendo la Empresa de los Ferrocarriles un rodaje de la administracion pública, sufre los mismos defectos que aquejan a todos estos servicios, sufren la influencia de los vaivenes de la política i de la intromision de ésta en sus servicios, lo que trae la relajacion consiguiente.

Es inútil pensar que la Empresa de los Ferrocarriles pueda desenvolverse como corresponde a una empresa industrial, sino se le independiza del rodaje corriente de la Administracion pública.

La idea de arrendamiento debe desecharse por múltiples razones que seria largo enumerar. Insinuaré solo dos que manifiestan su impracticabilidad.

1.º Cualquier empresa pediria como condicion prévia que se completara la red con los elementos que le faltan, lo que supone un gasto inmediato de \$ 150 000 000.

2.º La forma de nuestro pais con un ferrocarril en todo su largo hace dependientes de la Empresa, a la mayoría de sus habitantes que necesitan servirse de ella, fuera del ejército de empleados. Puede presajarse como cosa segura que la empresa arrendataria de los Ferrocarriles, puede adueñarse del Estado i hacerse dar las concesiones que convenga a sus intereses.

Ahora pensar que mejorarian las cosas con dictar una lei dentro del rodaje de la administracion, considero tambien una ilusion. La lei del 84 aunque es antigua no es mala, pero ésta u otra variante dejará las cosas en el mismo estado.

No creo que haya otro remedio que la autonomia de la Empresa, de manera que pueda manejarse ésta con independencia de la Administracion, como una Empresa industrial particular, contratando si es posible todos sus servicios, de manera que haya poco personal a jornal o a mes.

Considero que debiera estudiarse la forma de segregar la Administracion de la Empresa, del Ministerio, entregando esta Administracion a un Directorio que podria ser compuesto de un representante del Gobierno, otro del Senado, otro de la Cámara de Diputados i otro de cada una de las Sociedades de Agricultura, de Fomento Fabril i de Minería. Este Directorio que estaria en funciones permanentes, se encargaria de la marcha de la Empresa i seria con quien se entenderia el Gobierno i el Director Jeneral.

Todo lo demas se dejaria tal cual está en la organizacion actual. Nótese que asi el Director Jeneral dejaria de ocupar su tiempo, como actualmente, en el Ministerio o en contestar notas i podria dedicar la mayor parte de él, al trabajo mismo del ferrocarril, de manera de ejercer mas injerencia i fiscalizacion que en la actualidad.

Todo lo relativo a compras i contratos seria del resorte del Directorio, a quien el Director Jeneral haria presente sus necesidades i su preocupacion única seria la marcha de la explotacion, es decir, la administracion ejecutiva i el Directorio tendria la administracion económica.

Así el Director Jeneral se preocuparia de combinar el acarreo, i el Directorio de procurarle los elementos.

Todo esto sistematizado tiene que producir buenos resultados.

La esencia de esta organizacion debe ser que la Empresa se baste a si misma i deje de ser una carga onerosa para el Estado, del cual hasta cierto punto se desprenderia.

Los gastos deben satisfacerse con las entradas, lo que creo se puede obtener en el dia con las actuales tarifas.

Se sabe que para poner la Empresa en una forma racional de explotacion y para que pueda satisfacer la explotacion económicamente a las necesidades del tráfico hai que hacer un desembolso fuerte para ir llenando las deficiencias.

Se puede autorizar a la Empresa para que lleve a cabo un empréstito hasta por \$ 150 000 000 en el curso de cinco años, para cubrir los gastos que demanden las obras i elementos que hacen falta para que quede el ferrocarril en buen pié de explotacion.

Este empréstito puede talvez contratarse con la Caja Hipotecaria para hacerlo por medio de bonos con hipoteca del ferrocarril i que la Empresa debe servir con sus entradas, tanto el interes como la amortizacion.

Es innegable que administrada la Empresa en forma industrial, se pueden obtener grandes economias, tanto en el personal como en sus elementos.

Preocupacion de la administracion debe ser el máximo de trabajo del personal, con el menor número, i con una retribucion equitativa. Interesar al personal en el mayor rendimiento de la Empresa, tiene que dar por resultado la eliminacion paulatina del personal innecesario, seleccionándose por si mismo i contribuyendo a que quede al mejor servicio i mejor resultado económico.

Entonces el ideal económico seria obtener utilidad que pueda bastar para lo siguiente:

- 1.º Para cubrir los gastos.
- 2.º Para los intereses i amortizacion del empréstito necesario para completar la red.
- 3.º Un tanto por ciento de las entradas líquidas que se repartiria a prorrata entre el personal como participante de las utilidades.
- 4.º Un tanto por ciento para formar un fondo para necesidades futuras de la Empresa.

Pasando ahora a la parte interna de la explotacion, el ideal seria fijar las salidas, contratar si es posible la totalidad de los servicios de la misma naturaleza, de manera de tener el menor personal dependiente directamente de la administracion.

Estudiar estos contratos en la forma mas simple posible.

Podria principiarse por la traccion i maestranza que es de los mas dispendiosos.

Este podria hacerse en dos formas segun los interesados que hubiere.

El contratista tomando como base el tonelaje actual de acarreo, montaria maestranzas de su cuenta, obligándose a mantener el equipo en servicio por una suma alzada anual. Las instalaciones pasarian a la Empresa, por tasacion, concluido su contrato.

O bien la Empresa mantendría maestranzas adecuadas, que pondría a disposición del contratista.

La mantención de la vía podría ser materia de otro contrato o de varios contratos.

La movilización de la carga podría así mismo contratarse.

Así ir simplificando la administración, interesando la iniciativa particular.

En fin éstas serían materias que el Directorio iría estudiando con tranquilidad.

No dudo que puedan haber muchos sistemas aplicables a otros países o aplicables en el nuestro a una explotación que se inicia, pero tratándose de nuestra Empresa, tenemos que procurar ir modificando poco a poco para producir los menores trastornos que podrían ser fatales para el desenvolvimiento económico del país.

Desprendida la Empresa de la dependencia directa del Ministerio i quedando a cargo de un directorio compuesto como he espresado, se anula la influencia perturbadora de los políticos en su administración. El Director Jeneral, sin facultades omnímodas, puede dedicarse tranquilamente a su papel de administrador i la opinión pública puede descansar en que los negociados que siempre se temen cuando grandes intereses dependen de un solo hombre, no serán posibles.

El Directorio tendrá una gran misión que llenar sin perturbar la administración i preocuparse de la resolución de los grandes problemas que pueden mejorar el servicio, además de los existentes, creando nuevos o combinándolos en forma de un mejor aprovechamiento de la vía, con mejor uso del material, desviando la corriente de algunas mercaderías como la madera por ejemplo que probablemente en vez de venir por ferrocarril hasta el centro podría encaminarse a los puertos del sur, donde podría estudiarse un transporte por agua o marítimo que es el más económico.

En fin muchos serían los problemas de fácil e inmediata solución a que podría dedicarse el Directorio, libre del pesado rodaje del Ministerio, que entrabado por el Congreso no puede llevar a cabo muchas veces mejoras que envolviendo poco gasto son importantísimas para el desenvolvimiento de la Empresa. Para citar una sola, la unión de las líneas del sur y de Melipilla a la altura de San Bernardo, por ejemplo, que facilitaría la salida de los productos por San Antonio, disminuyendo en más de veinte kilómetros el recorrido de la carga i aliviando la Estación de Santiago i la línea de Valparaíso.

Como en estas líneas solo quiero insinuar mis ideas en jeneral, no sigo adelante, estando convencido que lo que necesita el ferrocarril es independizarse del rodaje administrativo.

Organizada la Empresa como cualquiera empresa industrial particular, desde el primer momento se reducirían enormemente los gastos de personal, con exigirles solo el trabajo que se exige en las Empresas particulares inmensamente superiores a las fiscales.

Esto sería materia de una ley simple, creando un directorio con amplias facultades dentro de ciertas normas i dejando todo lo demás como está por el momento, que el Directorio iría modificando paulatinamente en atención al desenvolvimiento de la Empresa.

Los actuales jefes de servicio serian sus principales cooperadores dedicándolos a la alta fiscalizacion i al estudio i preparacion de datos necesarios para cada resolucion. Si cree de algun interes lo anterior, puede hacer de él lo que crea conveniente. Saluda al señor Secretario su SS.

JOSÉ LUIS COO.

Al señor Secretario del Instituto de Ingenieros.

Señor Presidente:

Al enumerar las medidas que, a mi juicio, deben adoptar los Poderes Públicos para conjurar la crisis ferroviaria que sufre el pais lo hago, desalentado por el convencimiento que mis opiniones sobre un problema latamente dilucidado en la prensa, por las personas que mejor lo conocen, nada nuevo agregarán a la discusion.

La mayor parte de las medidas encaminadas a evitar la crisis ferroviaria tienen cabida en una ley orgánica del servicio, siendo a mi entender, lo mas urjente el pronto despacho de esa ley. Apenas se comprende un servicio público de la importancia del de nuestros ferrocarriles, árbitro inapelable de la produccion del pais entero, sin una lei i un reglamento que fije obligaciones, deslinde responsabilidades, en una palabra, que ponga timon a una nave que marcha sin rumbo desde la promulgacion de la ley de 1907.

De la acertada eleccion de las disposiciones de la lei orgánica del servicio de ferrocarriles, depende en parte mui principal, el porvenir de la Empresa.

¿Cuáles son esas disposiciones?

Esas disposiciones están consignadas en el proyecto de lei elaborado por la Comision Parlamentaria de la Cámara de Diputados, con la ayuda de personas que conocen el servicio i con la aprobacion, una vez terminado, del Director de ferrocarriles.

El proyecto de la Comision Parlamentaria está tomado de la lei del 84, que es mui sabia en la casi totalidad de sus disposiciones; pero que adolecia de defectos que el tiempo ha puesto de relieve, i que el proyecto remedia. Tres son las ideas matrices del nuevo proyecto: dar a la Empresa la mayor autonomia posible para librarla de las influencias políticas i parlamentarias, ambas perniciosas a los servicios públicos, conjuntamente con lo que, se da al Ministerio los medios de fiscalizar eficazmente el servicio de los ferrocarriles; se crea un Consejo rentado i en su mayor parte técnico i finalmente, se establece el escalafon de ascensos para la mayor parte de los empleados i la norma cómo deben ser nombrados los restantes, que por razon de sus funciones no pueden estar sometidos a la rijidez de un escalafon.

A propósito de estas breves observaciones sobre el proyecto de la Comision Parlamentaria, me atreveria a insinuar la conveniencia de que la Comision de Biblioteca, antes de poner término a su laudable tarea de procurar la correccion de los males que roen la Empresa de nuestros ferrocarriles, elabore un proyecto de lei o estudio i proponga modificaciones a alguno de los ya elaborados. Esto me parece indispensable para que no se pierdan los esfuerzos de las personas que se preocupan de

estos problemas i que con tanto conocimiento lo han tratado en las últimas reuniones. Por interesantes que sean las ideas jenerales no siempre es fácil llevarlas a la práctica i con frecuencia fracasan en esta segunda etapa que representa la accion misma i que debe ser el fin que se propone toda idea, para que sea útil.

Hai muchas ideas que son muy sencillas de espresar, que todos aceptan i respetan; pero, que analizadas con un criterio práctico, resulta que su aplicacion es, a veces, imposible. Se dice, con frecuencia: «hai que librar de las influencias políticas a la Empresa de los Ferrocarriles». Esto es elemental, es obvio, sumamente fácil (?); pero, para espresarlo, porque ¿cómo librar al Director de los ferrocarriles de las influencias del Ministro del ramo? ¿Al Ministro de las influencias de las Cámaras? ¿A las Cámaras de las influencias de los partidos? Repito que me parece elemental no discutir ideas jenerales, sino tambien ver la forma de llevarlas a la práctica, estudiar la prolongacion de estas ideas, por decirlo así.

Quien será lo bastante loco, me refiero a las personas que no estan encerradas en los manicomios, para negar la conveniencia de que toda empresa tenga un personal idóneo? Pero ¿cómo obtener este personal? Eso es lo que hai que decir.

Recuerdo que cuando discutiamos en la Comision Parlamentaria el proyecto de que he hablado, las ideas jenerales apenas nos dieron trabajo para unas pocas sesiones; pero la forma de poner en práctica esas ideas, de amoldarlas a nuestros hábitos i disposiciones constitucionales vijentes, etc., nos costó muchas semanas i aun meses de discusion i seguramente, aunque estoi convencido de la bondad de ese proyecto, había, a este respecto, algo que corregirle i, encontrar esos defectos seria tarea muy provechosa.

Permítaseme, todavia, insistir un poco mas en este orden de ideas, porque les atribuyo importancia capital. Cuando discutimos la independencia de la Empresa en la Comision Parlamentaria, uno de los colegas quiso establecer en la lei la obligacion de que los ferrocarriles costearan, al menos, sus gastos con sus entradas. ¡Qué exigencia, a primera vista, mas exígua! Pero, para dejar consignada en la lei esta obligacion de la nueva direccion de la Empresa, era necesario dotarla de una autonomia completa; entregándole la fijacion de las tarifas, los medios de procurar fondos para poner a los ferrocarriles en situacion de producir, i la determinacion de las nuevas líneas que deberian tenderse en el porvenir.

¿Es esto aceptable? Es precisamente lo que se estudiará en los renglones que siguen.

La nueva direccion estaria obligada a levantar un empréstito para poner en pié industrial a la Empresa. Los bonos de este empréstito ¿tendrian o nó la garantia del Gobierno de Chile? Si se quiere la independencia absoluta de la Empresa, no tendrian esa garantia; primera consecuencia de este hecho: los bonos serian colocados en el estranjero con un descuento no menor de un 15% lo que significaria una pérdida, para el pais de muchos millones de pesos. I si la Empresa no sirve los bonos de su empréstito, deberiamos aceptar que los acreedores se echasen sobre el ferrocarril, levantasen los rieles de las líneas improductivas i las demas las administraran a

su albedrío; en otros términos, deberíamos aceptar la muerte de todas nuestras fuentes de producción.

La consecuencia de entregar la fijación de tarifas a una administración, preocupada solo del éxito económico de los ferrocarriles independientes de los intereses nacionales, es también un absurdo. Los ferrocarriles son el brazo derecho de los Estados en su misión civilizadora i de progreso i las tarifas bajas son el único medio de incluir en la producción estensas regiones incultas, poco favorecidas por la naturaleza i que el trabajo constante del hombre transforma, convirtiéndolos en emporios de riquezas. Las tarifas bajas pueden ser en ocasiones la causa de las pérdidas de una empresa ferroviaria—no en Chile donde se pagan tarifas excesivas—pero en cambio han llevado la prosperidad a estensas regiones, así es que lo perdido en el acarreo, lo recupera la comunidad en otras mil formas: impuestos, contribuciones, mejora del cambio internacional, etc., etc.

Este es el procedimiento seguido por muchos países, ofreciendo el Japon el ejemplo más acabado de este sistema.

El Imperio del Japon, cuyo rápido progreso ha dejado atónito al mundo entero, adquirió todos los ferrocarriles particulares i tendió nuevas líneas, sin preocuparse de las pérdidas que esta operación dejaba al Erario; las facilidades del acarreo hizo brotar la producción; cuando ésta está bien cimentada; los Poderes Públicos gravan a las industrias i a las propiedades agrícolas que pueden resistir tan pesadas contribuciones que van a engrosar las entradas del Estado, que sigue multiplicando los ferrocarriles, las líneas de vapores, los tranvías, etc., i la marcha del progreso mediante este sistema, sube i sube, únicamente levantando el nivel del país entero.

La tercera condición de la independencia de la Empresa sería la sujeción a sus administradores de la construcción de nuevas líneas; lo que como las medidas anteriores, hace fuego a los intereses más vitales del país, sin exceptuar la seguridad nacional.

Se ve, pues, que muchas de estas ideas que circulan en frases estereotipadas, como esta que hemos analizado en estenso de «la independencia de la Empresa», estudiadas más a fondo se tropiezan con graves inconvenientes para su adopción. El proyecto de la Comisión Parlamentaria consulta una fórmula que deja a los Ferrocarriles a cubierto de las influencias políticas; al menos estas influencias no pueden perjudicar gravemente el servicio, i con la fórmula del proyecto no se choca ni con los grandes intereses nacionales, ni con los principios de nuestra legislación, ni con nuestras antiguas prácticas; posiblemente, ese proyecto puede aceptar modificaciones que vengan en buena hora, si es en beneficio del país.

Al comenzar estas observaciones, manifesté que la necesidad más sentida en la Empresa de los Ferrocarriles era la de una ley orgánica del servicio que fije facultades, imponga responsabilidades i establezca deberes i atribuciones que hoy dependen, más que de una norma fija de procedimientos, del carácter más o menos laborioso o batallador de los empleados que desempeñan las distintas funciones. Al lado de esta ley hacen falta reglamentos que permitan la fácil fiscalización por la contabilidad—no

por bandadas de inspectores, que son los zánganos de la Empresa—de todos los consumos.

Los mayores defectos de nuestros ferrocarriles son cuestiones de detalles, que el nuevo Director, acostumbrado al manejo de los caudales públicos dentro del marco férreo de nuestras prácticas administrativas, podrá corregir poco a poco con nuevas medidas i reglamentos. Para que se entienda mi idea con mayor claridad voi a citar un ejemplo: actualmente la contabilidad de la Empresa no anota los consumos de las maestranzas; la simple orden del jefe de este servicio, que queda asentada en los libros, es lo único que hai sobre consumos. Pero este jefe no da cuenta o nadie está encargado de tomársela sobre los materiales, que por millones de pesos saca de almacenes. Si pensamos que en materiales, si mal no recuerdo, se invierten al año alrededor de treinta millones de pesos, se comprende que esta falta de fiscalización puede importar al erario algunos millones de pérdida anualmente.

Don Justiniano Sotomayor, quien tiene en esta materia versacion especial, elaboró un reglamento para el servicio de materiales, en el que se fiscaliza escrupulosamente los consumos; puesto en práctica este reglamento significará, seguramente, una economía apreciable en el presupuesto de la Empresa.

El caso de materiales lo he puesto como un ejemplo; estoí seguro que con medidas sencillas, de detalles, se puede corregir buena parte de los defectos de la organización de la Empresa. No creo yo en una panacea para los Ferrocarriles; el remedio está en un centenar de parches que tapen los agujeros de una caldera que chorrea agua por todas partes.

La corrección de los defectos internos del servicio es obra lenta, difícil, pero si el Gobierno le da facilidades, muy bacedera, al actual Director, quien está animado de los mejores propósitos i que conoce el servicio.

Aparte de una lei orgánica del servicio, de los reglamentos, de la depuración del personal i de algunos otros detalles, hai dos medidas trascendentales que deben tomar los Poderes Públicos con urgencia: dar fondos a los Ferrocarriles para permitirles trabajar bien i económicamente i un plan de obras públicas en que se consulte, por orden de importancia, la construcción de nuevas líneas férreas.

Para convencerse de la urgencia de dotar a la Empresa de lo necesario, basta una visita de una hora a las maestranzas, donde se ve que diez hombres han ocupado varias dias en hacer el trabajo que a una máquina, dirigida por un hombre solo, le habrían bastado unos pocos minutos.

Aparte de las necesidades de las maestranzas es urgente dotar a las estaciones de nuevos desvíos; por falta de éstos el 70 u 80% de los accidentes ferroviarios tienen lugar en las estaciones i los trenes, principalmente los de carga, sufren atrasos verdaderamente grotescos. Tambien necesita la Empresa que se renueven sus locomotoras; hai un centenar en servicio que gastan tres i aun cuatro veces mas de lo que deberían de combustible, a causa de su mal estado; sus reparaciones son tambien muy costosas; arrojar esas locomotoras al fierro viejo, reemplazándolas por otras nuevas i modernas significaría una economía apreciable para el Erario.

Todo esto que acabamos de decir es evidente, nadie lo ignora i los Poderes Públicos tienen obligacion de poner a ello remedio. Pero seria injusto culpar a éstos de desidia por haber dejado llegar a la Empresa a esta situacion. Gran culpa del mal la tiene la Direccion de la Empresa misma, que desde 1907 hasta ahora ha consumido gruesas sumas de dinero, sin método, sin un plan bien estudiado. Si se hubieran hecho las inversiones en conformidad a un plan que guardara relacion con la urgencia de las necesidades, estoi seguro que la situacion de la Empresa seria mui distinta de la que hoi tiene.

Es evidente que los Poderes Públicos deben dar a los Ferrocarriles los fondos que necesitan; pero, tambien es de toda evidencia que la Direccion del ramo, ántes de solicitarlos debe hacer un plan de inversiones bien estudiado, en que se demuestre, detalladamente, la necesidad del gasto propuesto.

Hecho esto los Poderes Públicos, tendrán confianza en la nueva direccion i la Empresa conseguirá todos los fondos que necesite.

Mediante este plan, la Empresa conseguirá del Congreso, seguramente, todos los fondos necesarios; pero si no sigue este prudente camino, encontrará tropiezos de los que no debe culparse a las Cámaras, que están investidas, por nuestra Carta Fundamental, de la obligacion de autorizar—se entiende que con conocimiento de causa— los gastos públicos.

Para terminar la enumeracion de las medidas necesarias a nuestros ferrocarriles para corregir su defectuoso manejo, dijimos que se imponia un plan en la construccion de las nuevas líneas férreas. Es indiscutible que la mala situacion económica de la Empresa se debe, en parte mui principal, al ensanche de su red con nuevas líneas que son una carga i serán durante muchos años o eternamente para el presupuesto de la Empresa. A esta falta de plan se debe el absurdo monstruoso que tengamos una línea lonjitudinal desde Puerto Montt a Valparaiso i que llega hasta enfrentar Iquique con cuatro salidas al mar en la primera de estas etapas que abarca toda la rejion productora del país; i de estas salidas Valdivia está perdida para el comercio, Puerto Montt tiene apenas un muelle. En cambio hai muchas líneas, en direccion a la Cordillera de los Andes, que contribuyen a hacer mas difícil el problema del acarreo de la línea central. Esta situacion absurda de nuestra red ferroviaria es la causa de graves inconvenientes para el desarrollo de la produccion i para la explotacion de los ferrocarriles. Muchos productores, cuyas propiedades están a pocos kilómetros del mar, que debería ser nuestro lonjitudinal, se ven obligados a mandar su carga por la línea central a Talcahuano o Valparaiso; pagando un recorrido de centenares de kilómetros, fuertes derechos de embarque en puertos pletóricos i sufriendo las demoras considerables del ferrocarril. En este trabajo, mas que de la situacion de los productores, debo preocuparme de la situacion de la Empresa, de que por falta de salidas al mar se ve en la necesidad de acarrear, a grandes distancias, mercaderías que le dejan pérdida no obstante las altas tarifas; ademas con los largos recorridos de la carga, la línea se ve constantemente pletórica; sin que se aproveche el esfuerzo, pues el equipo permanece ocupado semanas i meses, pudiendo hacer solo un viaje; final-

mente la falta de puertos orienta la carga en un sentido solo de sur a norte i obliga al equipo, con pérdida considerable para la Empresa, a regresar de vacío.

Si este orden de cosas se hubiese creado a la sombra de los grandes intereses nacionales, con un propósito de seguridad del Estado o de desarrollo metódico de las fuentes productoras del país, léjos de señalar este mal, sería el primero en pedir que esta causa de desequilibrio de las finanzas de la Empresa no fuera removida; ya que un fin mas elevado que el restablecimiento de esas finanzas, exijia este orden de cosas establecido. Pero, por desgracia, no es así: las nuevas líneas de ferrocarriles no son reclamadas por el interes jeneral de la nacion, sino por mui insignificantes intereses personales, de algun gran elector o de quien tiene buenos amigos en la Cámara o en el Gobierno.

Para evitar esta causa permanente, que agrava la crisis ferroviaria, se impone un plan de obras públicas.

Este plan de obras públicas es reclamado en jeneral i con el carácter de urgente por las finanzas nacionales i mui especialmente por los ferrocarriles del Estado. Esta es en mí, desde antiguo, una convicción tan arraigada que junto con hacerme cargo, hace un año, de la cartera de Industria i Obras Públicas mi primera ocupación fué elaborar un plan de obras públicas, que presenté al Senado para su aprobacion; pero que por desgracia aun no ha sido despachado.

Resumiendo, creo que para conjurar la crisis ferroviaria, cuyas consecuencias sufre el país, es necesario:

1.º Una lei orgánica de servicios i reglamentos que impidan el derroche de los caudales públicos.

2.º Que la discusion iniciada no se circunscribe a ideas jenerales sin darles forma de proyecto de lei, o adopte alguno de los proyectos elaborados.

3.º Que los Poderes Públicos den fondos para colocar a la Empresa en situacion de trabajar bien i económicamente.

4.º Un plan jeneral que abarque diez o mas años para la construccion de nuevas líneas.

ENRIQUE ZAÑARTU P.

## Instituto de Ingenieros

---

Señor Presidente:

Con el objeto de proporcionar una base de discusion que facilite la confeccion de un proyecto de lei sobre la organizacion de los F. F. C. C. del E. me permito acompañar un ante-proyecto que he formulado, teniendo en vista la diversidad de ideas vertidas en la discusion, i los objetivos comunes a casi todos los que han colaborado con sano criterio.

Saluda a Ud.

R. RENJIFO.

*Santiago, Noviembre 12 de 1912.*

---

## Ferrocarriles del Estado

---

### Ante proyecto de lei para la organizacion de la Direccion Superior

---

1.º Con el objeto de que en adelante se propenda con mejor estudio i acierto al fomento i utilizacion de vias férreas internacionales, fiscales i particulares que interesen a la nacion, i se prevean los rumbos mas convenientes que convenga imprimir a la política ferroviaria chilena en vista de las modificaciones continentales i universales de los transportes, créase el Consejo Superior de Ferrocarriles en la siguiente forma.

2.º Serán consejeros de planta ad-honorem i por el periodo que dure su repre-

sentacion parlamentaria, un diputado i un senador elejidos por sus respectivas Cámaras; cinco técnicos rentados, nombrados por el Ejecutivo, por un periodo de seis años. De estos, tres deberán ser ingenieros titulados en la Universidad del Estado i los cinco en jeneral, tener práctica en ferrocarriles en explotacion. Se considerarán con práctica a los ingenieros ex-ministros del ramo.

3.º Formarán ademas parte del Consejo el director o los directores en jefe de las empresas o grandes divisiones de los ferrocarriles fiscales, con voz en todas las cuestiones i voto en las que no provengan de su administracion; los inspectores jenerales de las direcciones i los jerentes o jefes de explotacion de empresas radicadas en Chile o en conexion inmediata con los ferrocarriles del pais que tengan importancia calificada por el Consejo. Todos éstos no tendrán derecho a voto.

4.º El Consejo llenará sus fines asesorando al Ministerio del ramo por medio de informes i providencias sobre las cuestiones que se le sometan, i por medio de mociones sobre los asuntos que promuevan inicialmente, i patrocinando los Ferrocarriles del Estado en sus direcciones. Deberá discutir el presupuesto anual de estos, junto con las memorias correspondientes, i entregarlo al Ministerio, anotado con las advertencias que le sugiera, el 15 de Mayo de cada año, a fin de dar cuenta de él en el mensaje de apertura del Congreso Nacional.

5.º Los ferrocarriles fiscales se acumularán por ahora bajo el gobierno de un director jeneral, pudiendo el Presidente de la República, despues i con acuerdo del Consejo Superior, constituir hasta tres direcciones separadas que en conjunto abarquen toda la longitud del territorio i cuyos jefes se llamarán directores de division o zona.

6.º Todas las direcciones en que se dividan los ferrocarriles fiscales deberán consultar al Ministerio por intermedio del Consejo Superior las medidas o alteraciones de importancia, como cambios de tarifa, nombramiento del personal superior, inversiones de cien mil pesos m/n. o mas. El Consejo podrá detener la tramitacion evitando al Ministerio su conocimiento si se declara inconducente la medida por los dos tercios de los votos en sesion plena.

7.º Los directores en jefe deberán someter tambien al Consejo los contratos de importancia, como los de lubricacion, descargas de carbon, alumbrados i en jeneral todos los que signifiquen cincuenta mil pesos m/n. o mas en un año; sin perjuicio de darles curso cuando se presuma que no merecerán observacion. En caso de observacion, deberá el director suspender sus efectos i pedir se eleve a conocimiento del Ministerio para que resuelva.

Si el Ministerio resolviera contra el parecer del Consejo, la medida se efectuará bajo su responsabilidad. Para que esta quede deslindada, el Consejo deberá insistir por segunda vez i por los dos tercios de los votos.

8.º Los ferrocarriles subvencionados, en construccion o en explotacion, o los que terminado el plazo de concesion deban ser entregados o vendidos al fisco, deberán tambien dar cuenta al Consejo de la marcha de su explotacion i someterse a las inspecciones que el Consejo acuerde.

9.º Las direcciones de las empresas fiscales tendrán cuatro inspectores de grado superior con derecho a hacerse oír en el Consejo i a visitar las secciones por sí o en representacion espresa del director o del Consejo, asumiendo en cada caso la respectiva autoridad. Estos inspectores serán de la via i obras, de traccion i maestranza, de transportes i de fondos.

10. Los directores designarán un sub-director o administrador jeneral como entidad superior encargada del detalle, del cual dependerán todos los almacenes i depósitos de materiales de consumo permanente i todo el personal. Este empleado tendrá el carácter de ecónomo i proveerá a la adquisicion i reparto de lo necesario en el movimiento diario, i promoverá al personal como lo crea conveniente, con la venia del director. El nombramiento i el reemplazo del empleado que sirva este puesto, es esclusivo del director, dando cuenta.

11. Las direcciones se subdividirán en administraciones conforme a lo establecido en 1907; pero bajo la dependencia del administrador jeneral en el detalle i de la direccion en cuanto a modificaciones i marcha jeneral.

Cada uno de los administradores i tambien los inspectores, tendrán un primer ayudante teórico i técnico, capaz de instruir al personal en cursos dados dentro de la Empresa; segun se reglamenta por el Ministerio al fijar las condiciones de ascensos.

La fijacion del demas personal se hará por un reglamento interno propuesto por el director al Consejo.

12. Los sueldos de que gozarán todos los empleados superiores, incluso consejeros i directores, será de doce mil pesos mínimo, con derecho a duplicarse el primer año que la Empresa tenga utilidades, i a triplicarse despues si esta llega al 10% de la inversion anual. Estos aumentos se cobrarán por junto, tres meses despues de aprobados los balances anuales. Los sueldos del personal secundario e inferior, deberán fijarse con variaciones proporcionales a las pérdidas o utilidades de la Empresa i a semejanza de los del personal superior.

13. Se autoriza a la Empresa de los Ferrocarriles del Estado, para que contrate un empréstito garantido por el Fisco, de 100 millones de pesos moneda nacional, con 5% de interes i 2 de amortizacion; que deberá percibir e invertir en tres años; el 1.º 45%; el 2.º 35% por ciento; i el 3.º, 20%, en dobles vias, refuerzos, mejoramientos de aguadas i carboneras, uniformacion de equipo e instalaciones modernas de reparaciones i conservaciones.

14. Los fondos de los ferrocarriles fiscales en explotacion serán una seccion esclusiva e independiente de las entradas jenerales de la nacion, i no podrán destinarse a otros ramos administrativos sino mediante una lei especial. Si hubiere utilidades sobrantes, se destinarán prúmeramente a la amortizacion extraordinaria de la deuda.

15. Si el balance del tercer año despues de haber sido puesta en vijencia la presente lei i habiéndose invertido el total del empréstito del art... arroja una pérdida de 2% o mas sobre el presupuesto ordinario, todo el personal superior será exonerado.

do, quedando inhabilitado para empleos analogos, i el secundario deberá cambiarse en los seis meses siguientes por personal europeo.

16. El Consejo será presidido por los tres miembros de mas edad, i se turnarán anualmente; tendrá un secretario versado en la técnica ferroviaria, con \$ 10 000, el cual reemplazará al consejero ausente a fin de enterar número reglamentario; deberá celebrar sesión dos veces por semana, con cuatro miembros votantes por lo menos:

R. RENJIFO.

*Santiago Marin Vicuña.*—Con motivo de las deliberaciones de nuestro Instituto, diversos diarios locales han estado comentando las *conclusiones* a que han arribado las diversas personas que han terciado en este debate i es grato consignar el hecho de la importancia que les han atribuido.

Aludido especialmente en el editorial de «La Mañana» de 7 del actual que aplaudió, en términos que agradezco, las conclusiones con que di término a mi anterior discurso quiero esclarecer, en pocas palabras, dos puntos que le han merecido observaciones, a mi juicio, discutibles.

Como recordarán mis colegas, una de las conclusiones que yo propuse fué:

«3.º Confiar el rumbo jeneral de la Empresa en su carácter comercial a la accion *activa, uniforme i permanente* de un Consejo remunerado, compuesto de tres personalidades técnicas i de gran experiencia administrativa i comercial i que podrian ser: un ingeniero especialista, que desempeñaria las funciones de Director Jeneral; una persona de reputados conocimientos comerciales i otra familiarizada con las altas finanzas.»

Al analizar esta idea encuentra «La Mañana» mui reducido el número de consejeros i propone que ese cuerpo sea nombrado tal como el de la Caja Hipotecaria, o sea por iguales partes entre el Presidente de la República i ambas ramas del Congreso Nacional.

Sobre lo primero quizás sea razonable, *sin exajerar* su número, la observacion que hace el citado diario; pero deseo, a este respecto, decir que tuve en vista al redactar esa *conclusion* mas la *naturaleza* de la composicion del Consejo que su número.

La idea que tuve el honor de proponer es, en síntesis, que en el citado Consejo, a la par de *ingenieros*, hallan *hombres de negocios*, familiarizados en el manejo de empresas industriales de acarreo, como así mismo, *financistas* que contemplando las múltiples exigencias materiales del ingeniero director i del consejero comerciante, recuerden a estos el estado de las finanzas del país i la existencia de leyes proteccionistas que forman la esencia de nuestra politica gubernativa, pues es de presumir o por lo ménos hai que preveer, que el *primero* pida mucho dinero para completar las instalaciones de la red i atender la espedita movilizacion de carga i pasajeros i, que el *segundo* se avenga a satisfacer esos anhelos subiendo inmoderadamente las tarifas o multiplicando las gabelas del público.

Tendríamos con ello un elemento *nivelador*.

En cuanto al *nombramiento* de ese Consejo creo que sería un error que fuera designado en igual forma que el usado para el de la Caja Hipotecaria, por mas consideraciones de respeto que este me merezca, pues no debe olvidarse que en la Empresa de los Ferrocarriles del Estado hai mas de *veinte mil* empleados, ya que solo el enunciado de este hecho deja entrever los peligros permanentes que habrian en la intromision de la política ..

En términos jenerales creo que el Consejo de los Ferrocarriles del Estado debe ser nombrado única i exclusivamente por el Presidente de la República, respónsable directo de su administracion; pero para contemporizar, en algo, con el réjimen parlamentario, tan dueño hoy de todo, se podría llegar a la transaccion de que fuera nombrado por el Presidente de la República, de acuerdo con el Senado. En una palabra, en forma semejante o igual al usado para el nombramiento del cuerpo diplomático.

Como esto es lo único que deseaba decir, dejo la palabra.