

Preparación del personal de Ferrocarriles

POR

CARLOS HEIDINGER

(Conferencia dada el 26 de Octubre de 1915)

En la conferencia del jueves 12 de Agosto, el ingeniero don Pedro Blanquier tocó con el tema «Educación del personal de los ferrocarriles» una cuestión de suma importancia. Sin embargo, el tema tratado es sólo una subdivisión de la cuestión general «Organización del personal».

En este sentido general la cuestión tiene importancia para toda empresa de la actividad humana, sea ella industrial, comercial o financiera. En el informe anual de un Instituto Bancario he leído que la mayor dificultad que se presenta a la extensión del radio de trabajo y desarrollo, reside en la elección y preparación del personal.

Lo mismo sucede en los ferrocarriles.

El material de construcción, el material para la explotación y todos los elementos de instalación, fácilmente se pueden corregir de un momento a otro, en poco tiempo, en la mejor condición.

No pasa lo mismo con el personal.

El personal competente, abnegado i disciplinado no se puede encargar o improvisarlo, es necesario crearlo, educarlo con paciencia i muchos sacrificios i con permanente cuidado.

Se podría creer que ésa sea una verdad generalmente reconocida, pero no es así. En tal grado se hizo omisión de los hombres, de los cuales Disraeli, como el señor Trucco recordó, se expresa: ciframos mucha fe en los sistemas y no nos preocupamos lo suficientemente de la elección de los hombres.

Esta frase nos muestra que en todos los tiempos, mejor dicho, en los tiempos felizmente pasados, el favorito del hombre ha sido siempre el sistema; el sistema bien artificial con que se podía lucir, pero sin ocuparse de los que tenían que dar vida al sistema y tenían que encuadrarse a él.

La historia y la experiencia nos enseñan que cuando una nación llega a un período floreciente, de fuerte progreso, siempre han sido los grandes estadistas

aquéllos que han impreso el impulso a la nación entera y el secreto del éxito de los afortunados reinantes ha sido el de saber elegir sus colaboradores.

Lo que pasa en esas altas esferas, tiene también valor para la vida activa, para las empresas industriales o comerciales.

Respecto de los ferrocarriles, la cuestión personal asume caracteres de suma gravedad, dado el gran ejército de empleados y operarios que se ocupan en ellos y la alta proporción en que figura este título en los gastos totales. El coeficiente de gastos es de 60, 70 y más para el personal y el número de empleados y trabajadores ocupados en los ferrocarriles del Estado de Chile es de 20 000.

Es éste el motivo porque todas las empresas ferroviarias no dejan de estudiar continua y cuidadosamente esta cuestión, buscando con toda inteligencia y empeño los medios para reducir los gastos originados por este capítulo, sin perjudicar la buena marcha de los servicios, que siempre prevalece a toda otra consideración.

Los medios de que se valen las empresas son por un lado, exigir mayor instrucción escolar a los aspirantes, difundir la preparación para el servicio por medio de exámenes periódicos. Hacer cada año más riguroso para todos los empleados y reorganizarlos dando mayores atribuciones a los empleados subalternos con la consiguiente disminución en el número del personal de las oficinas centrales.

Estas medidas, que tienen por objeto aumentar la capacidad del empleado y su responsabilidad, son acompañadas de otra serie de medidas que tienden a recompensar los sacrificios hechos. Ellas son: formar una carrera honrosa, una situación social elevada y seguridades contra los peligros del servicio y las fluctuaciones económicas. Periódicas revisiones de sueldos por parte de los congresos ponen en armonía los sueldos desequilibrados por la carestía y mayores exigencias de la vida. Constituye un capítulo férreo para cada congreso: «Revisión de sueldos de los empleados». Hay un continuo compromiso entre el legislador y la administración ejecutiva.

La formación del personal contento con su situación económica, abnegado y bien disciplinado, tiene tanto más importancia para una institución cuanto mayor es el personal que ésta juega en la vida de la nación. Seguramente no hay institución que pueda en este sentido competir con los ferrocarriles.

Dice un artículo de la prensa: «El servicio de los ferrocarriles es el servicio fundamental del Estado para la vida comercial del país. La línea de hierro corre como una arteria del extenso territorio y está vinculada en todas partes al cumplimiento de los contratos, al precio de la vida, a la transacción de todos los artículos».

Pero con esto no se agota la importancia de los ferrocarriles. Hay que recordar también el inapreciable valor y papel que les corresponde en la defensa de la patria.

Sobre este último punto me permitiré pedir al Instituto me oiga una conferencia especial.

Todas las mencionadas particularidades confieren a los ferrocarriles una índole especial, un carácter público, y unido a este carácter el peligro y la responsabilidad sobre la vida y fortuna, motivan que los empleados de los ferrocarriles no sean comparables con los de otras reparticiones administrativas del Estado.

Falta de celo i empeño respecto del personal de ferrocarriles pueden hacer caer sobre las personas dirigentes graves responsabilidades en caso dado.

Para el desarrollo del tema me servirá de base la opinión manifestada por el señor Harrison en el Congreso Internacional de Ferrocarriles y tratado por el señor Trucco en una de sus conferencias.

Dice el artículo: «Concluiremos haciendo observar que aún cuando una organización basada sobre principios racionales sea muy necesaria para la buena administración de un ferrocarril como para cualquiera otra empresa, es esencial, para administrar con éxito una empresa de ferrocarriles, *cuidar de los menores detalles*. A este efecto, la elección de un buen personal es la consideración más importante. *Todos los agentes deben ser cuidadosamente preparados*, no sólo teniendo en vista el cumplimiento de sus especiales funciones, *sino también tratando de desarrollar sus cualidades y su inteligencia*, la conservación rigurosa de la disciplina, la obligación de suministrar un buen trabajo, sea en la ejecución de las órdenes o en sus funciones de vigilancia o en el cuidado inteligente de los intereses que les están confiados. *La utilización de las cualidades perfectibles i de la inteligencia del personal, debe ser una de las responsabilidades de los jefes de servicio y de los principales funcionarios*».

Este artículo pragmático contiene el resumen de largos años de experiencias, hechas en todos los ferrocarriles, sean fiscales o particulares.

Debido a la poca importancia que en las pasadas reorganizaciones se atribuyó al personal, y en oposición a la experiencia se dejó de tomar en consideración su conveniente organización fijando normas para el reclutamiento y para iniciar su preparación para el servicio, son motivos éstos para que las reorganizaciones nacieran ya con el germen del fracaso.

En la conferencia que dictó el ingeniero don Pedro Blanquier sobre educación del personal de ferrocarriles, citó los países y administraciones que últimamente han sentido la necesidad de hacer reformas radicales y de dejar la antipatía que estaba arraigada contra las instituciones propias de enseñanza y exámenes de servicio. Estos países son: Austria, Hungría, Francia, Inglaterra y de Estados Unidos el ferrocarril de Pennsylvania.

Ademas, existen escuelas en los ferrocarriles fiscales de Italia, Rusia y Holanda.

La ley de Suiza de Marzo de 1906 dice lo siguiente: «En el servicio de ferrocarriles no se debe ocupar ninguna persona que no esté completamente sana, física e intelectualmente, y que no haya adquirido conocimientos precisos de sus funciones de servicio. La posesión efectiva y suficiente de los conocimientos se debe mostrar en el servicio de prueba y en los exámenes de servicio.

Por medio de continua instrucción, enseñanza y exámenes de servicio, los empleados se pueden mantener a la altura de sus obligaciones de servicio.

La más vasta difusión de la enseñanza y exámenes de servicio está implantada en los ferrocarriles alemanes desde hace mucho tiempo. Sólo me resta mencionar los dos últimos decretos sobre el particular del señor Ministro de Ferrocarriles.

Un decreto de 1904 ordena que los aspirantes al servicio de camineros tomen parte en los cursos de las escuelas de ferrocarriles, en las clases sobre tráfico, tracción e instalaciones técnicas.

Otro decreto del año 1913 ordena que los aspirantes al servicio de las oficinas técnicas tomen parte en las mismas clases.

De los ejemplos citados por el señor Blanquier y por mí, se desprende que no hay diferencia entre los ferrocarriles fiscales y particulares; todos igualmente se han visto obligados a dedicar mayores esfuerzos a la instrucción por la creciente complejidad del servicio de ferrocarriles. Si los ferrocarriles particulares durante largos años han hecho menos al respecto, es porque ellos buscan su personal generalmente entre el personal examinado de los ferrocarriles del Estado.

Completa libertad reinó respecto del reclutamiento e instrucción del personal en todos los ferrocarriles particulares de Estados Unidos. Pero cuando los accidentes con pérdidas de vidas aumentaron escandalosamente, la prensa del país se alarmó y los obligó a proponer reformas.

En 1905 estas reformas, propuestas por la American Railway Association fueron aceptadas. Esta aprobación tiene mucha significación porque *contenía la confesión de que la completa libertad en el reclutamiento e instrucción del personal, es incompatible con la seguridad del servicio de ferrocarriles y con la económica administración de ellos.*

Unos ejemplos ilustrarán mejor la verdad de lo afirmado y repetido por otros profesionales.

Con esto me tocará decir algo sobre:

INFLUENCIA DE LA PREPARACIÓN DEL PERSONAL.

Influencia de la preparación del personal.

El Inspector del Servicio Sanitario de los ferrocarriles de Holanda, doctor Romeyn, ha publicado un trabajo titulado: «*Algo sobre la manera de impedir los accidentes*».

En este trabajo, después de largos años de servicios y observaciones, llega el autor a las conclusiones siguientes:

Para evitar o reducir los accidentes ferroviarios, es indispensable.

- a) Superestructura e infraestructura de la línea en estado irreprochable.
- b) Perfecto material rodante.
- c) Sistemas de señales de seguridad en todos los sentidos estudiados.

d) EL PERSONAL ILUSTRADO Y DEL TODO INSTRUÍDO PARA EL SERVICIO, SANO Y CONTENTO CON LA SITUACIÓN ECONÓMICA.

En el mencionado estudio el autor se ocupa casi exclusivamente de este último punto para demostrar la importante influencia que ejerce la instrucción sobre la reducción o impedimentos de accidentes.

Un cuadro ilustrativo apoyará la afirmación expresada y la opinión manifestada por el doctor Romeyn.

Para hacerlo vivo, he comparado dos Estados con opuestas ideas respecto del personal, esto es, Prusia y Estados Unidos, en el mismo año, pero antes de iniciar este último la reforma.

CUADRO DE ACCIDENTES

	ESTADOS UNIDOS		PRUSIA	
	Muertos	Heridos	Muertos	Heridos
a) Viajeros:				
Accidentes.....	192	6 543	4	165
Descuido.....	163	1 688	43	84
Suma.....	355	8 231	47	249
Por 1 000 000 viajeros	0.51	11.84	0.08	0.41
b) Empleados.....	3 606	60 481	320	655
Por 1 000 empleados.....	2.75	45.45	0.90	1.83
c) Otras personas.....	5 879	7 841	201	234
Total de personas.....	86 393		1 704	
Por 1 000 000 de km. de tren recorridos.....	6.43	50 01	1.70	3.38
	56.44		5.10	

Especial interés tienen y comparación permiten en este cuadro los resultados obtenidos al reducir los números absolutos a la misma unidad, por ejpl. un millón km. de trenes recorridos; resulta que los perjudicados en Estados Unidos son 11 veces mayores que en Prusia. Si bien muchos accidentes se deben a causas inherentes al personal, queda, sin embargo, bien apoyada por estas cifras la opinión más arriba manifestada, que la conveniente preparación del personal y el cuidado que se dé a los menores detalles del servicio, influyen favorablemente en disminuir los accidentes.

En el año 1912, es decir, desde el 1.º de Julio de 1911 hasta el 30 de Junio de 1912, hubo 8 215 desrielamientos, de los cuales fueron motivados por deficien-

cia de la superestructura y lastramiento, 1 877; por deficiencia del equipo e instalaciones, 2 847.

Estas cifras arrojan un aumento en 1 675 desrielamientos en comparación con el año anterior de 1911.

El número de víctimas es de 10 585 muertos, y 169 578 heridos. Entre éstos hay 3 635 empleados muertos y 142 442 heridos, lo que significa un aumento con el año anterior de 1911 en 189 muertos y 19 379 heridos.

La Oficina Gubernativa: The Interstat Commerce Commission hizo la investigación de un gran número de accidentes y comprobó que del total de los accidentes ferroviarios, investigados por ellos, el 63% se debía a la deficiente actitud del personal.

De todos los ferrocarriles, los de Estados Unidos son aquéllos en que la vida, tanto de empleados como de viajeros y terceras personas, está más amenazada.

El Gobierno de Washington por vía de la Interstate Commerce Commission, publica informes anuales con toda franqueza y escrupulosidad sobre los accidentes ferroviarios que durante el año causaron víctimas, separando estas según la profesión.

A uno de estos informes oficiales acompañó la observación que el número de víctimas habidas en el curso del año en los accidentes ferroviarios del país sobrepasa la mitad de las víctimas que los japoneses tenían que lamentar en la guerra ruso-japonés conocido por sus inmensas bajas.

Sin embargo, los ferrocarriles hacen lo posible para reducir los accidentes; así, por ejemplo en la red de Harriman desde 1909 se hacen públicamente las investigaciones sobre los accidentes ante un tribunal compuesto de altos empleados de la red y de dos distinguidos vecinos de la población más cercana al lugar del accidente.

Esta manera franca de tratar los accidentes fué recibida simpáticamente por el público e influyó muy favorablemente a la disciplina. Igualmente el Board of Trade de Inglaterra publica con toda verdad los accidentes, sus causas y víctimas habidas.

Con este procedimiento las administraciones de los ferrocarriles particulares reconocen el derecho del público de saber si las administraciones toman todas aquellas medidas de construcción, de organización, de instrucción y de disciplina que son necesarias para la seguridad de los pasajeros que se confían a ellos; y al tratar públicamente los accidentes, el público reconoce las dificultades con que tropiezan las administraciones.

Voy a otro ejemplo: El ingeniero H. A. W. Jacobs, de los ferrocarriles de Estados Unidos, hizo un viaje de estudio por Alemania, y al regreso publicó sus impresiones sobre el servicio ferroviario del país visitado, en la revista «Railway Age Gazette», en el año próximo pasado. Siendo ingeniero mecánico, sus observaciones se refieren al servicio de máquinas, el personal de éstas e instalaciones relacionadas con este servicio.

Entre otras cosas, menciona favorablemente el cuidado que dedican los maquinistas y fogoneros a la locomotora, antes y después del viaje de servicio y el cuidado que toman para su conservación; el encender de las locomotoras con ramajes; el diestro manejo del fuego de parte del maquinista y fogonero y la gran economía de carbón. A este respecto dice que el personal gasta carbón con tanto cuidado como si él mismo tuviese que pagarlo. Cita más el estricto control y las instalaciones para proveer de carbón en algunas estaciones y al fin la estricta reglamentación de la duración del servicio y del descanso y los locales que hay en las estaciones para que pueda pernoctar en buenas condiciones el personal de trenes.

La comparación que hace sobre gastos de carbón en ambos ferrocarriles, da el siguiente resultado:

Kg. por km. recorrido de locomotora

	Estados Unidos	Prusia
Tren de pasajeros.....	26.6	12.4
Tren de carga.....	61.0	17.6
Remolcadora ..	42.0	12.8

Las economías atribuye el autor a la preparación técnica del personal de locomotoras y al interés y cuidado que la administración de los Ferrocarriles del Estado dedica al personal en su totalidad.

MEDIDAS DEL MINISTERIO DE FERROCARRILES

Veamos ahora las medidas que ha dictado el Ministerio de Ferrocarriles, contenidas en el Reglamento General del 29 de julio de 1914.

El Ministerio de Ferrocarriles, reconociendo en la omisión de la reforma del personal la verdadera causa del fracaso de las reorganizaciones anteriores y el Gobierno, firmemente resuelto en obtener buen resultado, esta vez acordó y decretó, en el reciente Reglamento General de los Ferrocarriles del Estado, una serie de artículos relativos al personal y tocante a la admisión y su preparación técnica.

Al respecto dice el *artículo 20*:

«Para ingresar, por primera vez, al servicio de la Empresa como empleado a contrata, el aspirante deberá reunir las siguientes condiciones:

2.^a Haber dado cumplimiento a la ley de servicio militar obligatorio;

3.^a Haber obtenido diploma o certificado de competencia en alguna escuela especial de telegrafía, de servicio de bodega, de trenes, de contabilidad. En su defecto, y mientras se establecen por la Empresa o por el Estado estas escuelas, haber terminado los estudios de una escuela superior o los del tercer año de humanidades;

4.^a Tener condiciones físicas y mentales que lo habiliten para el correcto desempeño del empleo, según certificado expedido por el servicio sanitario de la Empresa;

5.^a Presentar certificado de dos o más personas conocidas, sobre su moralidad y buena conducta, que se obliguen a afianzarlo, en caso necesario.»

ART. 21. Las personas que deseen, por primera vez, ingresar al servicio de la Empresa, sólo podrán hacerlo en el último grado que corresponda a cada sección o departamento.

Se exceptúan los empleos que requieran título profesional y los técnicos o especialistas a que se refiere el artículo 23 de la ley.

ART. 22. Salvo el caso consultado en el inciso 5 del artículo 25 de la ley y en el que se hayan hecho los cursos especiales, ninguna persona podrá ser contratada sino después de servir un mes como aspirante, a satisfacción del jefe inmediato.

ART. 24. Será motivo de preferencia en la provisión de los puestos a contrata o a jornal, en igualdad de aptitudes, que el interesado haya hecho el servicio militar, especialmente en los cuerpos de ferrocarrileros.

Esto es lo que el nuevo reglamento prescribe sobre admisión; *a la preparación técnica e instrucción y exámenes de servicio se refiere el artículo 60, diciendo:*

El consejo de administración dictará, en conformidad con lo dispuesto en el artículo 23 de la ley, y dentro de los tres meses siguientes a la fecha del presente decreto, un reglamento especial, en el cual se indicarán las promociones que requieren examen de competencia, las materias sobre que versarán las pruebas correspondientes y la composición de las comisiones examinadoras.

Con estas medidas de alta importancia el Ministerio de Ferrocarriles ha dado un gran paso adelante en la verdadera reorganización y ha colocado el fundamento sobre el cual se podrá progresar para obtener éxito seguro.

La instrucción para el servicio del personal y la implantación de los exámenes de servicio son consideradas como las más eficaces medidas contra la desorganización y las pérdidas financieras. En efecto, no hay comparación posible entre el servicio que presta el empleado instruido y rigurosamente examinado en el servicio y que cumple sus deberes con conocimiento de la importancia de los menores actos, y el empleado que año tras año hace su servicio en el mismo puesto, sin haber abierto jamás un texto de ferrocarriles, sin penetrar en el complicado conjunto del servicio y sin entender la importancia que tienen los menores detalles.

El dominio de las difíciles situaciones que frecuentemente se presentan, la iniciativa propia, sólo podrá esperarse del empleado instruido.

Es consecuencia exclusivamente de la instrucción que la moral y la independencia del carácter se realcen, que se forme el orgullo profesional, el compañerismo o espíritu de cuerpo, cuya falta tan verdaderamente se lamenta.

El Ministerio no ha tomado resolución sobre la manera y extensión de los em-

pleados, sino que ha dejado la decisión al respecto a la Dirección General del ramo, la cual tiene la obligación de presentar un reglamento especial sobre la materia.

MÉTODO DE INSTRUCCIÓN

La evolución de las ideas sobre la preparación del personal ha tomado rumbo firme hacia la escuela a cargo de las mismas administraciones, lo que queda de manifiesto de los países citados.

Las administraciones abandonaron el antiguo sistema llamado *Sistema empírico* que impuso a los empleados para la preparación técnica y administrativa y los exámenes muchos sacrificios inútiles en gastos y tiempo con poco resultado favorable para ambas partes.

Las administraciones de ferrocarriles tanto de particulares como de fiscales han reconocido la necesidad de la implantación de los exámenes de servicio, algunas de las administraciones particulares, sin embargo sólo para los puestos de importancia y de responsabilidad, otras para todos los puestos. Pero con el tiempo los exámenes seguramente se generalizarán sin excepción, como único y eficaz medio de reconocer a los empleados estudiosos y celosos del servicio y como base justiciera del ascenso y para dejar abrirse camino a los meritorios empleados.

Las dificultades del sistema empírico, autoditacto, naturalmente tiene que ir en aumento en un personal cuya ilustración previa escolar no es vasta y tratándose de materias técnicas, cada día más complicadas. El servicio de ferrocarriles es de la mayor responsabilidad y exige, del personal en él ocupado, conocimientos precisos de los reglamentos e instalaciones. Es fundada en la naturaleza de la cosa, que los reglamentos de servicio no son acompañados de largas explicaciones sobre la necesidad y utilidad y descripciones: sino que éstos, son dejados a las detalladas instrucciones que los aspirantes deben recibir de sus superiores.

En los reglamentos de servicio, las frases significativas e importantes en su contenido, se siguen unas tras otras y natural es que la lectura de éstas, produce rápido cansancio y exige, de la memoria, un trabajo demasiado pesado y en la mayoría de los casos, no son comprendidos enteramente.

Indispensables son las explicaciones verbales.

Será tarea de la enseñanza el explicar los reglamentos generales y prescripciones especiales y hacer entender la relación que ellas tienen con las particularidades del servicio de ferrocarriles, es ella que debe explicar la necesidad y utilidad de tales prescripciones y desarrollar su arraigamiento en las particularidades del servicio ferroviario

La necesidad de recibir instrucciones y explicaciones, es sentido por todos los empleados; por todos los que toman interés y celo para con el servicio. De los empleados de los Ferrocarriles del Estado el muy distinguido y competentísimo

ingeniero, don Domingo V. Santa María, en su trabajo sobre Estadística, dice textualmente: «En el personal de los Ferrocarriles del Estado, hay pocos, francamente, opositores a las ideas modernas; son pocos, a los cuales la palabra Reorganización, los asusta, pareciéndoles ver en ella algo misterioso».

Felizmente, aquí, como en otros ferrocarriles, la gran mayoría de empleados es inspirado de buena voluntad, pero desgraciadamente, ésta no es suficiente y de ningún modo puede reemplazar conocimientos y menos tales de índole técnica, que en los ferrocarriles son la base de todo servicio.

NECESARIOS CONOCIMIENTOS PARA EL SERVICIO

El servicio de ferrocarriles, abarca múltiples y variados ramos de la actividad; son técnicos unos, económicos-comerciales o administrativos otros. Variado como el servicio, es también el personal en él ocupado, tanto en lo referente a la ilustración escolar, como a la ocupación confiada. De esta variedad, se destacan, desde luego, 4 grandes grupos en el servicio de explotación, por las funciones que a cada uno corresponden.

Estos 4 grupos son:

1. El personal de locomotoras; maquinistas y fogoneros;
2. El personal de estaciones y trenes; mayordomos de patio, armador de trenes, revisadores de coches, lubricadores, cambiadores, conductores, guarda-equipaje, palanqueros;
3. El personal de conservación y guarda-vía, camineros, guardabarreras, guarda-vía, cabo de cuadrillas;
4. Los empleados de las estaciones en el servicio de transporte; tráfico, de la contaduría, de la estadística y en las oficinas centrales de la Dirección General; jefe de estación, ayudantes, boleteros, bodegueros, telegrafistas, contadores, cajeros, pagadores y los oficiales de las distintas oficinas.

Si bien las funciones de estos grupos son bien definidas y separadas materialmente, no puede y debe suceder lo mismo en lo referente a conocimientos del servicio.

El personal de locomotoras, necesariamente debe tener conocimientos de parte de las funciones de los grupos 2 y 3;

El personal de la vía de las funciones de los grupos 2 y 4;

El personal de estaciones y trenes de los grupos 1 y 3;

Los empleados del grupo 4, en su cualidad de superiores y dirigentes del servicio en las estaciones y de los trenes, deben tener precisos conocimientos de todas las funciones de los grupos 1, 2 y 3.

Si bien, fuera de los ingenieros sólo se podrá exigir de los maquinistas que conozcan las locomotoras hasta los menores detalles y sepan manejarla y conservarla en todas circunstancias, es sin embargo para muchos otros empleados del servicio de explotación, necesario y útil tener algunos conocimientos de las loco-

motoras, para que en caso dado puedan nombrar con la verdadera designación las piezas, o que en caso de accidente, si el personal de la máquina esté imposibilitado, puedan evitar una nueva desgracia por la explosión del caldero, deben saber dar escape al vapor y saber conducir la locomotora algún tiempo.

Los empleados a quienes por razón del servicio pueden presentarse los casos arriba mencionados son: los jefes de estación y ayudantes, los conductores de trenes, los camineros y ayudantes.

Igualmente es necesario y útil que los empleados del transporte, como jefes de estaciones y dirigentes del tráfico, los conductores de trenes, los maquinistas, posean ciertos conocimientos de la infraestructura y superestructura de la vía, de las instalaciones, como son los cambios, tornamesa, traspbordadores, romanas, señales, telégrafo, teléfono, etc.

LAS ESCUELAS ESPECIALES

Las escuelas que desde luego se imponen son por lo menos dos, impuestas por las exigencias de las funciones del servicio y por la necesidad de formar el personal que de su parte es capaz de instruir a sus subalternos. Estas escuelas son:

A) Escuela de maquinistas.

B) Escuela de ferrocarriles.

El programa de cada una de estas escuelas se deducirá de las funciones de servicio que al respectivo personal le corresponden.

A) *Escuela de maquinistas.*

En todas estas administraciones, desde temprano se ha reconocido la necesidad de su organización, por el alcance inmediato y la fácil penetración de su importancia.

No entraré en detalles sobre esta escuela porque es objeto principal de estas líneas demostrar la importancia de la escuela de ferrocarriles y el alcance que ella tiene sobre todo el conjunto del servicio, la organización y la prosperidad económica de los ferrocarriles.

B) *Escuela de Ferrocarriles.*

Propiamente designada tal porque concurren a ella el núcleo de empleados de los distintos departamentos del servicio de explotación, vía y oficinas centrales.

La escuela debe considerarse como un eslabón en la preparación para el servicio que se da a los aspirantes al servicio de explotación. Esta preparación para el servicio no puede durar menos de 3 a 4 años y debe hallar razonablemente su terminación con el examen de servicio. A fin de no reducir el número de empleados en los tiempos menesterosos, se hace funcionar la escuela en las administraciones ferroviarias solamente durante el invierno, es decir, en el tiempo de menor tráfico y trabajo. El tiempo mínimo e indispensable para tratar las materias es de 5 a 6 meses. Favorablemente se llama a la asistencia al aspirante en el pri-

mero o segundo invierno del período de preparación, cuando ya el aspirante se ha familiarizado algo con el servicio.

Los participantes deben tener buena ilustración escolar, sea como fuere el reclutamiento, para poder seguir con éxito las clases. En algunas administraciones, por falta de normas de reclutamiento, los participantes son escogidos de entre los empleados, como en Francia, y la frecuentan sólo aquéllos que por su preparación previa y su conducta en el servicio práctico, son destinados a puestos superiores y de responsabilidad.

El mayor provecho, sin embargo, tendrá la administración de ferrocarriles haciendo obligatorio la frecuencia y hacer depender del éxito en la escuela la admisión al examen de servicio y los futuros ascensos.

El programa de instrucción debe comprender las siguientes materias:

1. Organización de la administración y del personal, trámites administrativos, reglamentos generales y especiales del servicio, historia de ferrocarriles;
2. Relaciones entre los ferrocarriles y el correo, la aduana y el telégrafo, legislación ferroviaria;
3. Servicio de tráfico y sus elementos, telegrafía, movilización de trenes y carros solos dentro de las estaciones y en la línea abierta, composición de trenes, reglamentos de señales;
4. Servicio de transporte, todo lo relacionado con el despacho de pasajeros, equipaje, carga, telegramas; geografía ferroviaria, estadística ferroviaria;
5. Tarifas de pasajeros;
6. Tarifas de carga y equipaje;
7. Servicio de caja y de contaduría;
8. Infraestructura y superinfraestructura de la vía, instalaciones técnicas;
9. Otras materias propias a los ferrocarriles organizadores.

La escuela debe funcionar en la presidencia de la dirección general donde hay los medios de enseñanza y el personal docente, que es formado por los empleados superiores de los ferrocarriles.

Terminado el curso, los empleados vuelven a prestar sus servicios en las distintas reparticiones y oficinas, alternativamente, hasta que son llamados a rendir el examen de servicio.

El examen de servicio abarcará todas las materias tratadas en la escuela de ferrocarriles y es, generalmente, dividido en una parte teórica y otra práctica, y cada parte subdividida en parte verbal y por escrito.

ORGANIZACIÓN DEL PERSONAL

El examen tomado con toda rigurosidad debe permitir a los jefes superiores formarse idea cabal de las cualidades, facultades y del carácter del candidato. La calificación recibida en el examen de servicio, combinada con aquélla de la escuela de ferrocarriles y con la conducta observada en el servicio práctico, deberán

formar la base para la destinación en el servicio y para los ascensos futuros. Basada la carrera del empleado sobre estos fundamentos, raras veces el empleado tendrá ocasión de quejarse por tratamiento injusto, conquistado de esta manera el lugar en el escalafón por el libre fuego de la ambición y de las facultades, los empleados podrán dedicarse con todo celo y sin preocupación al cumplimiento de sus deberes en bien propio y seguramente en más provecho aún de la empresa.

La organización de la escuela de ferrocarriles es de verdadera importancia para la reglamentación interna del servicio y para el resultado económico de los ferrocarriles.

Después de cierto tiempo de funcionamiento de la escuela de ferrocarriles, la administración podrá disponer del personal, bien instruido en los servicios, sobre el personal idóneo, que la permitirá emplearlo con toda libertad en las diversas reparticiones. Es posible establecer la unidad del servicio, los turnos para los empleados, fijar normas para la duración del servicio y del descanso. Las múltiples subdivisiones del personal en boleteros, bodegueros, telegrafistas, oficiales de oficina, etc., desaparecerán y los jefes de estación podrán, de acuerdo con el departamento, sin inconveniente alguno, formar el turno entre los empleados a sus órdenes. Resultará, inmediatamente, una reducción del personal o la mejor utilización de la inteligencia i energía de éste en bien de la empresa.

Se puede ensanchar el escalafón para cada categoría, mejorando de este modo la posición en los años de servicio.

La falta del personal idóneo, del personal preparado para el servicio, necesariamente tiene que conducir a la más exajerada centralización de los servicios, hasta los más sencillos; consecuencia de la excesiva centralización de los servicios son altos gastos administrativos, tramitaciones pedantes, circunstanciosas y el personal demasiado numeroso.

Otra consecuencia de la falta del personal instruido es que los responsables jefes nunca pueden contar para sus resoluciones con datos bien estudiados y preparados por el personal a sus órdenes; pero como las resoluciones las más de las veces deben tomarse rápidamente, resulta una superficialidad que provoca muchas modificaciones y complicaciones perniciosas para la disciplina, el despacho interno del servicio, para la seguridad del servicio y la confianza del público.

Los jefes, sobrecargados de trabajos de oficina y responsabilidades, quedan encerrados en la oficina ocupados en el despacho de notas y papeles, en vez de poder meditar y estudiar las mejoras y conveniencias del servicio y poder dedicarse por más tiempo a la inspección de los servicios prácticos.

En resumen, la falta del personal ilustrado y cuidadosamente preparado para el servicio, trae consecuencias que afectan altamente al resultado financiero de la empresa y que son por ejpl:

1. Excesiva centralización de los servicios;
2. Costos excesivos de la administración;
3. Excesivo número de empleados en las oficinas centrales;

4. Superficialidad en las resoluciones del servicio;
5. Vasta subdivisión de los empleos;
6. Mayor número de empleados en el servicio de las estaciones;
7. Dificultades o limitaciones en la disponibilidad de los empleados;
8. Defectuosa utilización de las facultades i energías del empleado;
9. Sustracción a la responsabilidad personal;
10. Manejo costoso de los servicios;
11. Aumento de accidentes en el servicio;
12. Indemnizaciones subidas para los pasajeros y empleados dañados, fuertes desembolsos para la renovación del material destruido.

El monto total de los mayores gastos originados por la falta del personal idóneo, sólo podrá fijarse después de una concienzuda revisión y organización de los servicios. Entran también factores ideales, cuyas influencias difícilmente podrá expresarse en moneda sonante, como son el realzamiento general de la posición de los empleados, amor al servicio por la reconocida posición, mejoramiento de la disciplina, confianza del público.

Los ferrocarriles en íntima relación con la actividad nacional, dependiente de ésta y de su parte estimulador eficaz de las fuerzas activas económicas, deben estar celosos en no estorbar y dificultar el progreso, sino empeñarse a dar todas facilidades y más comprensión.

Por esta causa es propio al servicio de ferrocarriles que todo su organismo esté constantemente en evolución.

La administración de ferrocarriles debe estudiar y seguir reposadamente al desarrollo económico del país, debe quedar en relaciones constantes con las fuerzas productivas (consejo económico) para poder tomar con anticipación las medidas correspondientes, establecer nuevos servicios y nuevas estaciones, modificar itinerarios, preparar el equipo, estudiar y modificar tarifas.

A estas variadas tareas sólo podrá hacer frente el personal ilustrado, instruido en el servicio, conocedor de sus obligaciones y penetrado de la importancia del servicio.

Nunca hay de olvidarse que el fin requerido de todas las reformas debe ser el de simplificar el servicio interno, reducir el coeficiente de explotación, hacer más seguro el tráfico y hacer más preparados los ferrocarriles para los altos intereses económicos y bélicos que les están confiados.

Estas líneas han perseguido el fin de dar a conocer las medidas que las diferentes administraciones de ferrocarriles han tomado respecto de la preparación para el servicio de los empleados en los últimos tiempos y, además, poner en evidencia la alta importancia que a esta preparación se atribuye para el mejoramiento del servicio en su totalidad.

Para terminar no puedo menos que repetir las palabras pronunciadas por el director del ferrocarril de Orleans, al exponer a la junta de accionistas la necesidad de la organización de la escuela de ferrocarriles:

HOY DÍA LA EXPLOTACIÓN DE FERROCARRILES ES UN CAMPO MUY VASTO; ABARCA NUMEROSAS Y VARIADAS MATERIAS Y EN PARTES TAN DIFÍCILES, QUE LAS DIRECCIONES Y LAS PERSONAS RESPONSABLES NO DEBEN OMITIR NINGÚN ESFUERZO Y NINGÚN MEDIO DE PREPARAR PARA EL SERVICIO A LOS EMPLEADOS, LLAMADOS A SERVIR EN PUESTOS DE IMPORTANCIA Y DE RESPONSABILIDAD.
