

INSTITUCIONES DE ENSEÑANZA MERCANTIL EN EL PAIS VASCO

Por D. RAMON de APALATEGUI

Profesor Mercantil, Licenciado en Ciencias Geográficas por la Universidad de Lieja
y Profesor de las Universidades Comerciales de Deusto y Amberes

I

Tradición mercantil

Es tradicional el espíritu de los vascos.

Desde la Hansa, que hacia el siglo XIII reunía a los Concejos de Castro, de Laredo, de San Sebastián, Bermeo y Fuenterrabía, y hasta Vitoria, tierra adentro...; mareantes y mercaderes, por el deber impulsados, y por el espíritu de lucro, asimilado en su roce con otros pueblos traficantes...; ensanchando luego sus derrotas hacia las ensenadas de Francia, de Inglaterra, de Zelanda y hasta del Báltico...; en los Flandes opulentos, con su lucrativo tráfico de lanas, paños, de metales y de productos obrados... corriéndose por el Mediterráneo y hacia el Oeste, sobre las cálidas aguas del Ecuador africano, la vida de relación de los vascos se amplifica, estableciendo su influjo en las ferias castellanas, en los mercados andaluces, en las playas levantinas, y en las altas y bajas latitudes de nuestros meridianos.

Con qué emoción, señores, al retirarme los veranos, tras el intenso ciclo laborioso, a los llanos flamencos, en cuyos fértiles y grasos aluviones pasara lo más claro de mi vida, contemplo los negros muros, los asientos de la histórica Casa de Contratación de Vizcaya, —«de los Vascos» —cimientos todavía robustos, y soportando hoy el peso de construcciones extrañas, pero visibles aún, en su orden primitivo ..; allí todavía parece amontonarse el vellón y los brocados, el hierro, la estameña, los cordobanes ..Y allí, también, latente es la impresión del pasado, el recuerdo de los bravos y audaces nautas de Vasconia, de sus cónsules, de sus traficantes ..; aquellas recias piedras remedan la firmeza el temple, de sus nobles almas. La lonja de contratación, —«sus basamentos»—; el muelle de los vizcaínos—aún así denominado—, las casitas de Leemput, vetustas, pero firmes, al través de las edades, —con sus dulces leyendas—; los archivos; las capillas, las lápidas, todo ello pregona, en *Brujas* y en *Amberes*, en *Tournai* y en *Ipres*, en *Rouen* y la *Rochela*, en *Nantes* y en *Dieppe*, el paso de los euskeldunes, de sus leyes, de sus naves, sin un tilde de amargura o de reconvención, pues grata y serena, ha sido la estela de sus singladuras.

Y es interesante cómo hasta nosotros se ha sucedido en aquellas aguas esa tradicional disposición de nuestro espíritu; aquellas flotas veleras surcadoras de la Mancha y de los arrecifes de Bretaña, de nuestro inquieto golfo de Gascuña y de las zonas tropicales ..: Refugiadas en Amberes, puerto sucesor de Brujas, cuando se cegaron sus canales, nosotros, aún hemos visto al ancla y a la carga, aquellas mismas naves, y traficando, a los mismos mercaderes—los últimos, en la «Chapelle des Bateliers»—en los laberintos de las dársenas del Escalda Y eran estos los pro-

pios mareantes, los del apogeo de Brujas, de Nantes y de la Rochela, y como ellos, modestos, laboriosos, ingenuos y valientes.

Al entierro del último armador vasco de los Flandes, de don Plácido, asistimos un grupo, sólo unos cuantos, dejando en tierra el cuerpo de un amigo, de un compatriota y un girón de la honrosa historia de los nautas vascos, que bajo aquel aspecto para siempre desaparecía.

Nosotros, los del siglo pasado, hemos visto en Vasconia más que nadie en la Tierra. Dos ordenaciones: la vieja, la vida cristalizada en las montañas de los tiempos medios, y la nueva, porque la mutación ha sido vertiginosa. Y con ello, fuera, los mayores dolores de los siglos, y el nacimiento de una nueva era, que esperamos bonancible.

II

La evolución

Cruzando, en pocas frases, por las múltiples vicisitudes del crecimiento económico del País Vasco: Su participación gloriosa y fecunda en los negocios coloniales; las ferrerías, la construcción de bajeles, las minas, los puertos, los ferrocarriles, y la renovación de sus industrias...; el espíritu mercantil vasco, se ha mantenido firme, emprendedor, y es el mismo, —puro— el de los vascos del Hansa, de los Concejos de Castro, de Bermeo, de las marismas guipuzcoanas y hasta Vitoria, tierra adentro.

Naturalmente, que la envergadura de las viejas empresas, era sencilla, limitada. En todos esos tiempos y hasta la prodigiosa evolución de los medios del trabajo, la disciplina de unos y de otros en la mar como en la tierra, ha sido puramente empírica, asimilando con la monotonía del rodar diario, los elementos del negocio, aquí con el compás de la bitácora, los usos de las transacciones; allá con las forjas de las ferrerías, la gubia de los carpinteros y la rueda de las filaturas.

La enseñanza mercantil ha entrado tarde en nuestras montañas. Como en todas partes, el desdén o la ignorancia, han pesado sobre su aplicación. Sólo la práctica, la intuición y algún viaje, formaban los valores.

Han sido estos estudios—generalizando—materia vana, sin color ni fondo—o tan varios y complejos—que resultara empeño inútil, el sistematizarlos, proceder al esfuerzo de su ordenación.

Y en realidad, hasta estos tiempos, cuando agrandados los talleres, cuando el vapor y el maquinismo relegaban los viejos útiles; cuando el capital acrecentado; cuando surgen arduos los problemas primordiales y fundamentales de las entidades; cuando la colaboración se ensancha y brota el temeroso anonimado; y cuando la labor del empresario se torna personal, -individual o representante de colectividades— hasta entonces los prejuicios, las incomprendiones, no empiezan a disiparse, alumbrando los primitivos cuerpos, de borrosas líneas, centros privados, donde se corren los primeros pasos de una rudimentaria formación. En los archivos de nuestras Corporaciones Oficiales queda mención, de subsidios otorgados, a particulares y a congregaciones, para el sostenimiento de clases mercantiles. La Escuela oficial de Comercio de Bilbao, sucediendo a las agregaciones del bachillerato y con carácter «elemental», no fué concedida hasta finales de la última centuria.

Desde mediados del siglo XIX, existían, sin embargo, en el Centro de Europa, tipos vigorosos de Instituciones mercantiles; Amberes, 1850; Colonia, 1875; Saint Gall, 1876; París, Leipzig, etc., planteles que eran ya, de los grandes empresarios, que encauzaban, apoyándose en la doctrina económica, el torrente de las enérgicas actividades de aquellos pueblos, derrochadores con su ciencia, del exclusivismo comercial de Inglaterra.

Con respecto a la Escuela de Bilbao, posteriormente y según diversos planes se ensancharon los estudios, agregándose el profesorado—grado medio—y la especialidad mercantil en 1915. Su población, en los cursos inferiores, aquellos conocimientos, como «El Peritaje» cuya conjunción presume la formación de pequeños empleados, de elementos dependientes, es muy numerosa: No así, en el Profesorado, o Bachillerato Comercial y escasísima, en el complemento mercantil, con un solo año de estudios, predominando netamente el carácter elemental de sus preparaciones.

Posee Vasconia fuera de la citada Escuela de Bilbao, creación del Estado, otra en San Sebastián, elemental y por lo tanto, también de radio restringido. Tenemos en Donostia, Bilbao, Vitoria, Vergara, Tolosa; en Estella, en Iruña, y algunos otros puntos, instituciones mercantiles que los PP. Agustinos, los Escolapios, Marianistas, Bernardos, Capuchinos y Hermanos de la Doctrina, sostienen—sin nexo—con los estudios oficiales, facilitando a los modestos, el acceso a las empresas, sujetos, al mismo tiempo a hábitos saludables.

Determinadas asociaciones de empleados, industriales, patronatos, etc., concurren a este fin, difundiendo los rudimentos de esta preparación profesional.

* * *

En Vasconia, al frente de las complicadas empresas, que en diversos órdenes, y con la evolución, se iban instaurando, en la banca, en los ferrocarriles, en el comercio y en el trabajo vario, surgían directores extranjeros—casos muy frecuentes—u hombres de carreras científicas y liberales: Abogados, poseedores de conocimientos de la Sociedad: Ingenieros, versados en el provecho de los recursos naturales: Contadores, con los años, avezados al manejo de los libros y a una rutinaria administración, u hombres audaces, confiantes en las sentencias de Virgilio; asimilando todos, a «posteriori», sobre el saldo del negocio, con las destructoras sorpresas de la lucha, y con el choque de la imprevisión, un conocimiento incierto de la economía, parte de esa complicada armadura administrativa que al empresario es indispensable.

Y posteriormente, cuando los resultados se precisaban, y cuando los balances elocuentemente con sus cifras, con sus diferencias, lo advertían, —hemos podido confirmar aquello que ya claramente entreveíamos —; es decir: «Que para el hombre de negocios, es labor precisa, una impresión económica seleccionada, superpuesta a las luces generales, a las profesionales», porque la conclusión experimental era terminante, o sea, que las carreras liberales o los estudios técnicos, o la formación contable, no modelan por sí solos al jefe de la empresa», y salvo excepciones, en hombres superiores, esas capacidades poderosas, que de un simple examen recojen, ordenan, y amplifican, las impresiones más complejas, escasos e incompletos han sido entre nosotros, los verdaderos directores, dolorosos los fracasos, y en conjunto, limitadas las posiciones adquiridas —si se tiene en cuenta—la valentía del dinero y los períodos favorables recorridos, con sus beneficios cuantiosos.

La carencia de doctrinas, de principios, de reglas, ha sido fuente de quebrantos, pues la audacia no supe nunca, la eficacia de métodos consagrados por el estudio y por la observación.

Poseemos, pues, los vascos una orientación mercantil que se manifiesta en todos los momentos y en todos los lugares.

Pero anotamos también, una formación intelectual defectuosa, cada día más precisa—para hacer eficaz, esa nuestra orientación innata. Es nuestro empeño aquí, manifestar las formas, las manejas, de forjar al vasco para el mejor ejercicio de esa tradicional inclinación.

III

Necesidades, orientaciones

Al entrar en este capítulo de necesidades y orientaciones de nuestra enseñanza mercantil, dentro todavía de los grados inferiores, obligaciones tan sentidas en Vasconia, «en número, especialización y reparto geográfico principalmente», tengo que referirme a la II Asamblea de Estudios Vascos—a la de Pamplona—y a las lecciones que en ella a cargo fueron de uno de los más ilustres economistas y organizadores de nuestro pueblo.

Tratóse en las mismas, de planes, de indicación, de meditados consejos para bien general. No voy ahora, naturalmente, a repetir, lo ya expuesto, pero es tan importante, tan fundamental para el futuro, para el afianzamiento de nuestra laboriosidad, que estimo preciso repasarlo—en sus líneas esenciales—tratando nuevamente de herir la atención de esta Asamblea, de las Corporaciones directivas, y de los particulares que por sus medios pudieran recogerlas.

Divide el docto ponente, en su Memoria, estas enseñanzas—prescindiendo ahora de los es-

tudios Comerciales de Facultad—en tres grados superpuestos, aunque independientes, —algo semejante a los círculos alemanes de estas preparaciones—. Y son:

1). Estudios agregados a las *Escuelas Primarias*.— Con elementos de Contabilidad, —documentación de efectos—de compra-venta de transportes. Prácticas de ahorros—de seguros—de mutualidad y de pensiones de retiro. Estas sencillas enseñanzas, en las Escuelas Primarias superiores, alcanzarían a todos.

Cualquiera que conozca la conexión de este país, sus fáciles concentraciones—la participación general en el ahorro, en la Bolsa—en los servicios de los Bancos: La extensión de los Sindicatos—Cooperativas—obras de previsión, mercados; apreciara todo el alcance de estas recomendaciones, que permitirían a cualquier persona, valerse de los medios que la sociedad actual últimamente ofrece.

2). *Escuelas Elementales Profesionales*.— Estos Centros tendrían una finalidad especializada. La formación de empleados inferiores y el auxilio a los que aquí o en tierras americanas— caso muy frecuente entre los vascos, tuviesen que regentar una tienda, un taller pequeño, unos almacenes, etc.— Situados en puntos equidistantes, en pequeñas poblaciones, a todo el país sería dado aprovechar de sus lecciones. Las Instituciones religiosas de que antes hemos hablado, sostienen centros de este tipo, pero concentrados en escasos lugares.

Refiriéndome a los emigrantes, recordaré la importancia de las sumas que anualmente libran desde América. Aquellos pobres hombres que en general, sin cultura alguna marcharon a Occidente, ha habido ejercicios, cuyos giros, en letras y cheques han pasado de 400 y 500 millones de pesetas (me refiero a España globalmente) influyendo de modo muy apreciable en la ponderación de nuestra balanza financiera, de nuestros días tan desnivelada.

Nuestros emigrantes, los pequeños industriales, comerciantes y auxiliares, precisan en Vasconia del apoyo oficial o particular, que levante su nivel, su condición social.

3). *Escuelas medias*.— La forma propuesta es aquí nueva.

Su tipo es corriente en Alemania, en Bélgica, en Suiza, en Austria, etc., cuyos resultados no precisa encomiar.

Su misión consistiría en conducir, a los modestos, a los inteligentes, a los puestos auxiliares superiores, en la Industria y el Comercio. «Un buen auxiliar,—dice Hooper—es tan preciso como cualquiera de los demás elementos del trabajo». Los aranceles, la publicidad, el cálculo y álgebra mercantiles, la geografía comercial, las lenguas, la economía, etc., formaría los cursos generales, figurando como especialidades:

a) *Las Navieras*, función importante en Vasconia, con su manejo de fletes, conocimientos, pólizas, manifiestos, seguros, averías, reglamentos y usos de puertos; empleos difíciles en las complicadas operaciones marítimas.

b) *De Transportes terrestres*, poseedores de una técnica y de servicios peculiares.

c) *De Banca y de Seguros*, con estudio especial de las necesidades regionales y de los métodos propios para activar la circulación del dinero, savia de las empresas: con uso y manejo, además, de Pólizas, baremos contratos, e introducción a las distintas ramas sujetas a la previsión aseguradora.

d) *Las Industriales*.— División importante, con la «Contabilidad industrial» en la determinación de precios y de resultados. Con «la organización» ligada a los salarios, a los almacenes, a los subproductos, a los derivados. «El taylorismo», los diagramas, los ficheros, datos todos de alta fijeza y de provechosos rendimientos. «La Fabricación» con sus factores: Mano de obra, materiales, gastos generales, cargas financieras, desgaste, previsión, etc.».

Especialidades interesantísimas, de las que se deducen resultados que apreciamos en los países más adelantados.

¿No hemos oído cien veces aquí a los directores, lamentarse del atraso de su dependencia, señalando elevados índices de insuficiencia?

La vigorización de nuestra economía es indispensable y ha de llegar únicamente, por la mejor formación de todos los elementos concurrentes: El capital, los técnicos, los directores, auxiliares, el trabajador. Y precisa, no hay por que callarlo, ante la vida relegada que hoy recorre, al

amparo de enervantes y discutibles tutelas, cual aranceles prohibitivos, primas, tasas, garantías de interés, exenciones, ingerencias asfixiantes, y sin mercados exteriores o en retroceso de ventas; en una atmósfera enturbiada de inquietud y de zozobra.

e) «El comercio, los viajantes, los comisionistas, los catálogos, las ventas, la presentación del artículo», completan las especialidades de este programa.

Las sabias recomendaciones del Congreso de Pamplona, demandan la mayor reflexión, el máximo interés, encaminadas, como son, al afianzamiento de nuestra riqueza.

IV

De la enseñanza superior

Entramos ahora, señores, en el *campo de la Enseñanza superior, de las Facultades de Comercio*.

No hemos hallado hasta el presente, en Vasconia, la formación peculiar directiva, la del empresario o gerente de negocios.

Dice Fayol, el humanizado del Taylorismo, con referencia a abogados mercantilistas, que de cien acciones entabladas conexas a asuntos comerciales e industriales, una apenas es resultante del error técnico. En el origen de todas las demás, hay que buscar la debilidad de la doctrina administrativa.

Y nosotros, en la práctica vemos—por las actas, los balances, los libros y las memorias de ejercicios—que las crisis de las Sociedades, aún en los períodos de depresiones generales, dimanen principalmente de la incompetencia directiva, causa general de su desequilibrio. Con lo cual cabe establecer que la función del empresario es muy compleja, delicada, superior a los demás factores del trabajo, correspondiéndole una formación seleccionada.

En las lecciones de Pamplona, a las que ya hemos hecho referencia, el ponente, organizador de la Universidad Comercial de Deusto, por comprensible, aunque exagerada discreción, ciñó sus miras a la Enseñanza mercantil popular y secundaria, relegando voluntariamente al olvido, su obra y sus éxitos. No es el caso ahora, así, señores.

El relator, modesto profesor de aquella Institución, debe al auditorio unas noticias, por caer de lleno en el tema de sus notas y por el interés del país vasco, y aún de las demás regiones, dado que de todas ellas y del extranjero se nutre silenciosamente, sin información alguna, la población escolar que en sus aulas labora.

Dos razones opongo para no detenerme a considerar en este capítulo los programas de la Enseñanza oficial superior en Vasconia (Escuela de Bilbao) aparte, su estrechez—un año, en la única especialidad inscrita: la mercantil—. Y son: primero, la inexistencia actual de plan oficial alguno, descalificado el antiguo y en suspenso el publicado hace más de un año, sin que alboree su substitución, y segundo, que cualquiera que este plan fuere, ni estaba en nuestras manos repararlo, ni siquiera en las de su culto claustro, dado el triste estatismo aquí vigente.

Y puesto esto a un lado, sin comentario ni censura, paso a ocuparme de la *Universidad Comercial de Deusto*.

* * *

No se tome, señores, a aspiración refleja de publicidad—fuera de mi idea—ni a lisonja, las líneas siguientes. Las fuerzas del país vasco han de evidenciarse, cualquiera que sea la moderación de sus detentadores.

La *Fundación vizcaína Aguirre*, levantada en la zona fabril y comercial de Deusto, en medio del fragor de su puerto y de sus fábricas, se sostiene, sin subvención alguna, con los bienes legados por los señores D. Pedro y D. Domingo de Aguirre, ya finados, estando su dirección a cargo de los PP. de la Compañía de Jesús.

Don Pedro de Icaza, vizconde de Moreaga de Icaza, a cuyo esfuerzo se debe la fundación, es su primero y preclaro Patrono.

Los locales, son seguramente, los más suntuosos de Europa.

Para el ingreso se exigen los estudios de bachiller, los de profesor mercantil, o prueba de conocimientos similares.

Preferibles son los primeros—los bachilleres—pues aún dentro de su defectuosa preparación, que arranca, como casi siempre, del preparatorio, o sea aquí de una primera enseñanza insuficiente, los clásicos ofrecen más elementos de esa formación general, de disciplina de la inteligencia, apreciados no solamente de nuestra dirección, sino que en ello coinciden las principales escuelas superiores, comerciales, industriales y de ingeniería, como Viena, Lovaina, Berlin, Milán, etc. Personalmente en Amberes, en su *Instituto Comercial*, he podido plenamente comprobar esta realidad. La mejor organización mental del clásico, y sus avances en las citadas preparaciones técnicas, sobre los del bachillerato científico.

Tiende la Universal Comercial de Deusto, a formar «el jefe de la empresa». En una palabra, a educar, en el más amplio concepto de este vocablo, el capital y la gerencia.

* * *

La dirección de un negocio, ha de relacionarse con elementos inferiores y con otros de colaboración. Habrá de ser apta, para el armónico ajuste de los trabajos auxiliares y para la exacta comprensión de los dictámenes de su Consejo. Le será así necesario, no la absorción profunda de cada uno de estos elementos privativos, sino la viva disposición que sepa discernir, coordinar, hallando en sí, y en su concurso de técnicos: «ingenieros, agentes comerciales, contadores, financieros», la feliz cooperación que aleje las imprevisiones, orillando los quebrantos.

El título de esta Universidad, no es oficial. Vale, lo que represente la ciencia del alumno. No es convencional. Es semejante a los que confiere el Instituto de Actuarios de Londres, el de Ciencias Químicas de Barcelona, el Instituto Pasteur de París, la Universidad de San Luis en Norte-América, etc. Digamos, que nuestro Código, no determina diploma alguno necesario para ejercer el comercio. El título oficial no es exigido para triunfar en los negocios.

Nuestro certificado, es, pues, un valor mercantil, como la letra de cambio, dependiente del crédito social del librador, de la confianza, aquí, que merezca el valor pedagógico del establecimiento.

Los jóvenes alumnos, muchos ya, al frente de importantes empresas, son nuestros avalistas.

Vivimos bajo el régimen de monopolio de títulos por el Estado, propio de la mayor parte de los países latinos. Conocidos son sus efectos, y los beneficios de la libre concurrencia, bajo cuya emulación, los alumnos elijen los estudios que mayor garantía les ofrecen. Citemos la *Universidad de Lovaina*, gloria mundial, «alma mater» de la Ciencia. De cualquier modo, que en lo sucesivo pudiera acontecer, la Universidad no cree, nunca conveniente, enajenar la libertad de concertar sus planes, sus métodos, su norma, cuenta y razón de su existencia, en el libre mercado de la preparación científica del negociante: Se llaman sus certificados como los de Birmingham, los de Colonia, Amberes, etc. «Licenciados en Ciencias Económicas» con sus doctorados especiales.

Son principios del plan: a) *La enseñanza progresiva*, formando, en lo posible, cada curso, un grado completo de conocimientos. b) *La sucesión de la teoría y de la práctica*, con la inmediata aplicación de las materias enseñadas. c) *El conocimiento religioso*, en sus dogmas y moral, donde el alumno respire el fundamento cálido del deber, de la honradez, sosten del crédito y garantía del negocio. d) *Las instituciones sociales*, justicia, equidad, que enlacen amistosamente las fuerzas colectivas del trabajo; la previsión en sus múltiples facetas.

Decíamos que los cursos son grados progresivos, y respondiendo a este principio—un alumno—al final del primer ciclo habrá de hallarse habilitado para el desempeño de funciones medias en condiciones rigurosas.

En los siguientes períodos se especializan las materias.

La producción, en el segundo, en los órdenes y beneficios que de la misma se derivan.

Las industrias Naturales, «Extractivas, Forestales y Agrícolas», son de este grupo. Se proyectan durante la carrera, las cintas de todas las industrias, con la medida conveniente, puesto que es axioma, que un director, tras el conocimiento general, tras la formación económica y la

administrativa, no precisa, sino un índice reducido, del diez al veinte por ciento de la capacidad profesional que caracterice a la empresa. Añadamos enseguida que en el doctorado, los alumnos, tienen a su disposición, los servicios de notables ingenieros, para la ampliación tan minuciosa como precise, de los asuntos industriales que deseen profundizar.

No limita, pues, la Universidad, su esfera a los puros casos mercantiles, sino cuando esta palabra abarca cualquiera operación económica, productiva, lucrativa. Mira a la formación general cual las Universidades americanas, alemanas, suizas, italianas, etc., de jefes de entidades, de cuanto es riqueza, valor, dentro del real concepto de nuestro Código mercantil.

En el tercero y cuarto año se explica: a) La circulación, sus elementos, los transportes materiales, los del pensamiento y la técnica, transformadora. b) El consumo, derecho y técnica de la finanza, etc.

Van encasillados en los distintos años. La física, la economía geográfica; la merceología, los mercados, el álgebra, la estadística, el derecho, los seguros, los puertos, los aranceles, la publicidad..., y las lenguas comerciales, de las cuales es difícil desprenderse, a pesar de la tensión que supone.

Es por fin, *El Escritorio*, (local amplio de 800 m², moderna y prácticamente establecido) con máquinas, ficheros, documentación, revistas, cotizaciones; el lugar, la clase aplicativa, reproducción de ancho campo comercial, en el que cada alumno, con determinada autonomía, se encarga de moldear, todo lo que va aspirando en las explicaciones recibidas. A él asisten todos los alumnos, actuando los de primero, como dependientes, según la formación que al principio se indicó para este curso, verdadero grado medio; siendo su labor, la contabilidad, las fichas, la correspondencia, los servicios bancarios, las actas, los balances, la mecanografía, copia de memorias, de escrituras... Se inician en el juego de reservas, de amortizaciones...; practican el cálculo, los precios, las monedas, manejan las revistas, los archivos, hacen redacciones.

En los años posteriores, y partiendo de una Memoria-Base, seriamente compulsada y de intereses varios, por ejemplo: Una finca de campo, una mina, la fabricación del papel, las conservas, los tejidos, los abonos; trabajo ejecutado por el alumno, en su parte técnica, con el apoyo de los ingenieros y en la financiera, con el de los profesores especiales, levanta aquél un edificio semi verdadero, semi-pedagógico, que en cierto modo, bajo su autoridad y obligación, desenvuelve detenidamente, con su constitución, formación de capitales, escrituras, períodos preparatorios, organización, y la marcha normal de su explotación y también de sus incidentes Y con ellos, los métodos administrativos Taylor, Fayol, el Standarismo. Y el arranque, la cosecha, la fabricación, los resultados, las reservas, la amortización, las juntas, los escollos financieros, las Bolsas; pudiendo para todo ello, consultar a su guisa, con profesores, técnicos, banqueros y hombres de leyes, mirando al mejor arraigo de sus conocimientos, de su disciplina y de sus investigaciones.

En la Exposición de este Congreso, hemos presentado tres negocios detalladamente desenvueltos —*La papelera de Lérida-Minas de Pudioga—Minas de monte Rubio—y un boceto de Sindicato Agrícola en el País Vasco*, con su organización, ficheros, libros resultados, y su liquidación. Se hallan también expuestas numerosas Memorias, bases de estudios, proyectos de riqueza. Algunos de estos trabajos han sido desenvueltos en la vida práctica, con éxito, por los antiguos alumnos, formados, para el desarrollo, corrección y amplitud de nuestra economía.

Funcionan en el Escritorio: Un Banco de descuento y de emisión, otro industrial, (fuente de capitales), fábricas, talleres, agencias, navieras, comisiones, la importación, las ventas, los mercados..., toda la urdimbre del negocio, con su aplicación regulada.

El Museo, en formación y la Biblioteca, con más de 15.000 volúmenes, procuran amplias fuentes informativas, en cuanto se relaciona con la vida económica. El laboratorio y un material docente importantísimo completan las instalaciones.

Y corona la enseñanza, un curso de especialidades-industrial, de finanzas, actuariado y mercantiles.

* * *

El doctor Cleyn, eminencia mundial, director de la afamada escuela superior Comercial, Fi-

nanciera y Consular de Amberes, de la que han salido tantos y tan distinguidos hombres, que despuntan en los negocios de Bélgica, del Luxemburgo y de otros varios países, ha escrito, después de un viaje de estudios, por las naciones más adelantadas, en el periódico *Neptuno* las frases siguientes, sobre nuestra *Fundación Aguirre*:

»He quedado sorprendido y también lo estarán los lectores al saber que el establecimiento de »estudios superiores mercantiles más importante de Europa, se ha fundado en Bilbao, sin auxilio »oficial, por generosos donantes que han querido dotar a su pueblo y enriquecer a España con un »Centro de formación comercial incomparable.»

Esta es, señores, la Institución, que en mi trabajo *La Enseñanza Mercantil en el País Vasco*, había de presentar al hablar de los estudios superiores, para conocimiento de los asambleístas.

Si nos atenemos al juicio del extranjero y a los resultados que se van anotando, parece, que las necesidades de Vasconia, en el orden superior mercantil, se encuentran atendidas, y eso, que en realidad, la *Fundación Vizcaína Aguirre* se halla todavía en el período constituyente.

En la exposición instalada por nuestra Universidad, figuran los programas detallados de sus cursos.

Están indicados estos estudios, y aquí emito un concepto personal, para todos aquellos muchachos capaces, que poseedores de bienes o negocios—por relación o familia—precisen de una sólida cimentación para el gobierno y ampliación de los mismos, o para crear nueva riqueza. Son también de alto interés para otros estudiantes menos favorecidos en aquel orden, pero dueños de inteligencia, de voluntad, de iniciativa; en cuyo obsequio, se han creado becas por la Universidad, por las Corporaciones, los Bancos y otras Sociedades.

Estos alumnos serán solicitados y llegaran, por la Asociación o como apoderados—y en su hora—a puestos de relieve, a situaciones lucrativas, en bien propio y de su patria.

* * *

La Fundación Vizcaína Aguirre, en el desenvolvimiento de sus fuerzas y medios, cuenta completar su acción, con nuevos cuadros, que alcancen a grados inferiores y a los poseedores de títulos científicos o liberales, para que en cursos restringidos puedan asimilar una orientación económica provechosa a sus intereses.

V

Conclusiones

Patente nos aparecerá, señores, la necesidad de una educación especialmente orientada, hacia la formación del hombre de negocios, su complejidad y la diferencia con la preparación comercial, tal como se comprende en la mayor parte de los Centros de enseñanza, si paramos la atención en las cualidades que hombres como Fayol, como Charpentier, y otros, requieren en el jefe de empresa.

No las hallaremos. ni en el ingeniero superior, esto es, con superior formación técnica, ni en el contador más experto: No descubriremos estos conocimientos como coronación de sus estudios, sino en ciertos casos, como conjunto heterogéneo, que, supuestas las cualidades naturales, solo una casual formación, o una científica educación armónica es capaz de formar.

Por arriba, por los jefes, dicen los formadores de hombres es por donde hay que renovar el organismo productor. Recopilan así, y elejimos los métodos más morales, más espirituales, los elementos que integran el valor de los jefes y de los agentes empresarios.

Son siete, como las virtudes,

I. El vigor físico, indispensable a todos.

II. La inteligencia y el vigor intelectual, tanto más necesarios, cuanto más alta sea la función del agente.

III. Las cualidades morales, como la energía, la firmeza, la honradez, la iniciativa. Los agentes del trabajo, cualquiera que sea su rango, han de poseer la disciplina, la rectitud, la abnegación.

La disciplina es un don precioso para todos, pero mucho más necesario con la elevación de los cargos.

En relación con la firmeza, con el sostenimiento de la medida del valor de las responsabilidades, su importancia se acrecienta, nuevamente, con la posición, y puede atribuírsele el primer lugar, entre las cualidades útiles a los grandes jefes. (La firmeza).

IV. La cultura general.— A cada función, corresponde un cierto grado de esta formación, que aumente rápidamente con el nivel jerárquico y la superioridad de puestos.

V. Los conocimientos administrativos, que son de la más alta necesidad.

VI. Nociones sobre las funciones de colaboración. Los jefes no pueden tener la pretensión de saber más que cada uno de sus asesores, pero habrán de poseer conocimiento de todos ellos, aumentados a medida que se asciende.

VII. La capacidad profesional, especial, característica, de la empresa. Esta capacidad, que constituye, la casi totalidad del valor del obrero, va cediendo, y no entra ya—como lo hemos enunciado—más que en proporción de diez a veinte por ciento, en el valor de los grandes jefes y desde luego, ha de considerarse muy inferior a las capacidades administrativas.

La previsión, el mando, la organización, la coordinación y el control, son los principales elementos de esas capacidades administrativas.

Previsión, significa aquí, sondear el porvenir y prepararlo; prever es ya obrar. El acto de la previsión, por excelencia, es la elaboración de un programa de acción, uno, continuo, flexible, preciso, labor delicadísima de muy difícil ejecución. A pocos es dado levantar un buen diseño.

Organizar una empresa, es allegar, debidamente, lo necesario a su funcionamiento. Capital, materiales, maquinaria, y lo más difícil, el personal. Su equilibrada selección, «the right man in the right place», es destello positivo de la valía del gestor.

La función del mando, es arte muy complejo. El más frágil, dice Henry. Al jefe, precisa dar el ejemplo, inspeccionar el cuerpo social, eliminar los incapaces, ser firme y flexible al mismo tiempo; ha de encauzar la unidad de acción. No ha dejarse absorber por los detalles—ha de inculcar al personal, la actividad, el interés, la abnegación.

En el control, comprobación del trabajo efectuado, para cerciorarnos de su ajustada ejecución conforme a lo previsto.

* * *

El Taylorismo, y el sistema Standard, son los programas de organización racional del trabajo que más atraen, en la post-guerra, en esta lucha gigantesca, por los mercados, la atención de los economistas y de los empresarios. Es un paso más, sobre las teorías de Adam Smith, de fines del siglo XVIII, en el camino de la división del trabajo. Sus resultados son insospechados, con índices de veintinueve a sesenta y cinco por ciento de economía Standard productora. Norte-América se halla, con la organización y la simplificación de tipos a la cabeza de estos ensayos.

Pero no voy a continuar.

He aquí, señores, los principios, elementos y noticias, que conformarán un buen Gerente, función cada día más difícil en la competencia enconada de estos tiempos.

A tan ardua labor presta toda su atención la *Fundación Vizcaína Aguirre o Universidad Comercial de Deusto*.

También hemos indicado los informes que atañen a la preparación popular, de empleados, de emigrantes, de pequeños comerciantes—sus lagunas—orientaciones todas bebidas en las más puras fuentes. Este es nuestro Balance.

* * *

Por el estudio, ordenadamente, y no por el genio sólo, o por el tanteo y la osadía, quisiéramos, que en lo futuro, se fundiesen, los hombres de negocios de nuestro pueblo, los mantenedores victoriosos, de aquel rancio y claro espíritu mercantil de los viejos vascos.

Dios, concedió a Vasconia, todos los dones de su gracia. Clima temperado. Latitud privilegiada. Montes majestuosos, donde se condesan abundantemente las aguas del contra-alisio. Los caminos de la mar. Valles, prados, bosques, tierras de cereales, rico subsuelo, los más bellos

horizontes, Un hablar que se funde en lo infinito y conturba a los filólogos, brazos infatigables ingenio sutil, alma sencilla ...

Usando de esos dones, con tenacidad y destreza, Vasconia ha levantado un interesante edificio de trabajo.

Vizcaya, es la fuerza; el arranque de los minerales, la fundición, el lingote, el acero, la construcción marítima, las calderas, las locomotoras, las gruas, los ácidos corrosivos. Trabajo sustancial, aglomerado en las márgenes de sus rías y de sus ferrocarriles.

Guipúzcoa, es más bien el complemento; las armas de precisión, damasquinado, el montaje, el material eléctrico, la fina maquinaria, los muebles artísticos; el gusto, la presentación.

Navarra nos ofrece el producto natural; la madera, los aserraderos, la huerta, las conservas, el azúcar, los abonos, industrias del ganado, del campo, del monte y sus auxiliares.

Alava es la extensión, los bellos campos, el trigo sin medida que cubre la amplia meseta. Su grano es el pan de los vascos.

Todo esto precisa intensificarlo; vigorizar cambios y talleres, bosques, minas, fundiciones y sembrados.

Vasconia habrá de rebasar—un día—las estrechas fronteras de mercados interiores y asegurarse ancho espacio en las amplitudes de los países nuevos.

La enseñanza es la única llave que forzará esas puertas: *La formación del obrero, la del capataz, la del empleado, la del técnico, la del capital...*, y *los estudios directivos que son—en suma—los renovadores del organismo productor.*

Hagamos, señores, cada cual el esfuerzo necesario, honrado, científico..., y amando a Dios, que nos colma de sus dones, seamos acomodados a los tiempos, los viriles continuadores de aquellos viejos vascos del Hansa, de Flandes, de Bretaña, de las aguas tropicales, de Bermeo, de las marismas guipuzcoanas. Y de Vitoria... De estas nobles y llanas tierras arabesas, llanas y nobles, como el corazón de Vasconia.
