

00465

3
14

LOS LABERINTOS DE LORETO Y PEÑA POBRE

HISTORIA SOCIAL

EN EL VALLE DE MEXICO

DE UNA FAMILIA EMPRESARIA Y UN GRUPO INDUSTRIAL

(Entre una Ciudad que avanza, bosques y montañas que resisten,
gases malolientes y otros impulsos...)

-Tesis de Maestría en Estudios Latinoamericanos-

01057

HECTOR AGUSTIN SALVIA

ASESOR: JOHN SAXE FERNANDEZ

FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

NOTAS Y ADVERTENCIAS

La investigación que aquí se presenta aborda el estudio del grupo industrial Loreto y Peña Pobre, un grupo empresarial que desplegó sus actividades en el próspero Valle de México dedicándose fundamentalmente a la explotación forestal y a la producción de celulosa y papel; un grupo cuyo origen se remonta a principios de este siglo y cuyo trágico final es hoy muy reciente. Sus antecedentes, su desarrollo y sus nuevas alternativas expresan a una época y a una sociedad, muestran una manera de hacer y de sufrir la historia, de imponer y someterse a "símbolos" sociales e históricamente construidos. Representan un caso de "historia social".

No se trata de un estudio descriptivo y lineal, tampoco analítico y conceptual, y mucho menos completo, acerca de la formación y desarrollo de un consorcio industrial, ni de las intenciones y las acciones de sus actores principales y secundarios, ni de las características y consecuencias del crecimiento urbano de la Ciudad de México, ni de la historia socio-económica y política de una sociedad y un Estado. Y si bien algunas expresiones de estos aspectos forman parte ineludible del contenido y la estructura de esta investigación, ellas sólo lo son en la medida que esta historia social las ha convocado a constituir las formas y los símbolos históricos de un micro-escenario, en donde se desenvuelven renovados impulsos de conquista, dominio y resistencia, y procesos de cambio social. Son, en realidad, estos impulsos los que forman la unidad de análisis de este trabajo. Los contextos y la historia -cabe advertirlo desde un principio- forman parte de un universo finito, limitado y escogido arbitrariamente.

Así, entre las cuestiones abordadas "sin querer" por este estudio de caso, cabe señalar:

1. La génesis, el auge y la tragedia de las llamadas "burguesías nacionales" y su proyecto histórico.
2. El Estado, sus funciones, formas de funcionamiento y cambios sufridos a lo largo del siglo en sus instituciones y en sus élites políticas.
3. Las formas de subordinación o de lucha y resistencia de los sectores campesinos y obreros frente a la expansión de las relaciones capitalistas de producción.
4. Las funciones de los grandes centros políticos y económicos urbanos, las nuevas formas de acumulación y configuraciones de poder y las problemáticas ambientales y

sociales que ocasiona el acelerado y desbordante crecimiento de la ciudad.

5. El sentido que poseen los símbolos del "crecimiento", del "desarrollo" y de la "modernización", y sus implicaciones sobre los diferentes intereses sociales.
6. La dinámica y los contrapuntos de la crisis económica social y política de los años ochenta y de la nueva "modernización" que avanza.

Si bien estas temáticas hacen referencia aquí a una específica historia social, en el muy particular contexto de la formación económico-social mexicana, se trata de cuestiones que en general atraviesan a las configuraciones latinoamericanas y que tocan algunas de las más importantes preocupaciones de sus líderes políticos y sociales de hoy. Las particularidades del caso logran mostrar sus dimensiones más generales.

En este sentido, "Los Laberintos de Loreto y Peña Pobre" constituyen una exploración microscópica de la manera en que la dinámica del capitalismo dependiente latinoamericano fue definiendo las posibilidades y los límites de acción de un particular grupo empresarial de la burguesía "nacional". En relación, específicamente, a una tendencia que ha ido alcanzando rango dominante en el desarrollo histórico de nuestras sociedades y que también atraviesa y determina este caso de historia social: la acelerada expansión del capitalismo monopólico industrial y financiero, sus cruzadas políticas modernizadoras, sus particulares símbolos e instrumentos de conquista y dominio, y los correspondientes procesos -manifiestos o no- de resistencia social a estos impulsos.

Pero no sólo se trata de un proceso que fue determinando el accionar de los protagonistas de esta historia, sino, también, de una dinámica que fue definida y condicionada en sus posibilidades y límites por el propio protagonismo de los sujetos que la actuaban y la sufrían. Un caso de historia social en donde individuos y grupos en interacción fueron dando -a través de sus simbolizaciones, intenciones y acciones de dominio, subordinación o resistencia- un ordenamiento específico a las particulares posibilidades que brindaba el azar histórico-social. En realidad, una dinámica compleja, poco homogénea y de dudosa linealidad, muy lejos de poder ser representada por alguna generalización conceptual. Un proceso que difícilmente puede ser comprendido gracias a sobredeterminaciones "objetivas".

De esta manera, el trabajo examina con detalle -como desde un microscopio- algunas cuestiones sociales y políticas que sin duda son por demás significativas a las sociedades latinoamericanas:

aunque es posible que sus esenciales implicaciones y significaciones no tengan fronteras espaciales temporales o culturales, y que hagan más particularmente referencia a la manera en que los hombres "hacemos historia", o, por lo menos, construimos sus símbolos. Pero vayamos por partes.

* * * * *

El mundo social y el universo se nos imponen hoy como sistemas complejos, heterogéneos, dinámicos y altamente inestables; la realidad tal como somos capaces hoy de percibirla no logra ser explicada ni comprendida desde generalizaciones mecánicas y simplificadoras. Las ciencias formales ven amenazados sus sólidos y tradicionales paradigmas. Las respuestas se agotan y el límite de lo existente se expande maravillosamente.

En las ciencias sociales las perspectivas teóricas institucionales -defensoras del orden social, de la reforma o del cambio revolucionario- postulan en general la presencia en las dimensiones sociales de procesos de cambio lineal, con avances y retrocesos, incluso admitiendo asincronías. Pero de la realidad social emergen contradicciones que parecen resolverse en procesos no lineales -sin avances ni retrocesos-, en espacios no dimensionados -sin estructuras ni superestructuras-, en sistemas esencialmente inestables -en permanente conflicto y transformación. El modelo resulta ineficaz para explicar la vida social cuando ésta en su dinámica se resiste y se escapa a sus sólidas sistematizaciones. Por lo menos, cuando la duda asoma en nuestras conciencias.

Los fenómenos sociales no parecen responder a sustancias "tradicionales" o "modernas", "conservadoras" o "revolucionarias", ni a puntos intermedios de una transición que avanza entre "virtudes" supuestamente sumergidas en ellos, por más que estas construcciones simbólicas elaboradas por los hombres para ordenar y dirigir su acción intervengan activamente en la dinámica de la vida social... generalmente utilizadas como símbolos de dominio. En realidad, estamos muy lejos de estar "avanzando", también de estar "retrocediendo".

Lo general ya no nos dice nada, se descubre su vacío y su mentira, la ficción ya no nos sirve. Cada día nos vemos obligados a tomar más en cuenta el "acontecimiento" para hallar alguna certidumbre, a sumergirnos en la azarosa atrocidad de la historia, esa catástrofe permanente. ¡Vaya paradoja!

Los problemas de nuestro tiempo nos exigen una mayor

imaginación, requerimos de perspectivas teóricas y de interpretaciones cualitativamente diferentes. ¿Por qué no?...

Todas las simbolizaciones acerca de la realidad -inclusive esta- son un atributo de los hombres y no de las cosas, todos los significados existentes y posibles parecen construirse en la dinámica de la vida social. Es posible entonces observar a los sistemas sociales como configuraciones constituidas por los hombres y por los significados compartidos o enfrentados que los mismos hombres otorgan y confirman, y no como entidades fijadas eternamente y que existen aparte de ellos. La tarea de conocer los mundos existentes y posibles no puede ya sustentarse en el descubrimiento de las "verdades objetivas" que supuestamente se hayan encerradas en los hechos sociales y que se consideran externas a los sujetos que las producen. Se trata -desde una nueva perspectiva- de acercarse a las múltiples "verdades relativizadas" que surgen de la interacción de los sujetos con su mundo y de su necesidad e intento de conocer, ordenar y dirigir sus experiencias e intenciones en él (una necesidad a la que los profesionales "encargados" de la producción de conocimiento no quedamos ajenos, por más que por medio de acciones y discursos pretendamos sustraernos y diferenciarnos del resto de la especie).

Dicho de otra manera, no se trata de producir un conocimiento pretendidamente "objetivo" y "neutral" acerca de la realidad social, sino conocimientos significativos a los intereses, esperanzas y valores de los hombres; un conocimiento que amplie nuestra conciencia sobre el lugar que ocupamos en el mundo social y sobre nuestras capacidades de acción y transformación. En lugar de facilitar e instrumentar -sea detrás de ordenamientos "naturales", "normales", "revolucionarios" o dados por "leyes históricas"- la aceptación de ese mundo y el control sobre nuestras voluntades. Se trata de desarrollar una conciencia que se abra a la incertidumbre y desde allí construya nuevas existencias.

Por consiguiente, las posibilidades de conocimiento acerca de los fenómenos sociales -por lo menos desde esta perspectiva- no puede sostenerse en su descubrimiento, mediante la contemplación externa, sino también -y fundamentalmente- abriéndose hacia adentro de las dinámicas y de los los sujetos que las constituyen y las definen, y mediante el conocimiento de sí mismo del sujeto que conoce... abriéndose hacia sí. En realidad no parece posible -desde cualquier punto de vista- un conocimiento del mundo que no sea conocimiento de nuestra propia experiencia.

Esto conlleva y exige estilos alternativos de investigación: intuición clínica, empatía histórica, intimidad con los sujetos y los procesos estudiados (y no antiséptico alejamiento de ellos ni manipulación externa), autoconciencia de las intenciones y pasiones que envuelven al investigador y afirmación de su propia

transformación y autoconocimiento.

Todo ello significa una "apuesta" valiente a los impulsos y a la imaginación, una negación a la negación del ser. No se trata de asumir un profesionalismo metodológico serio, seguro, confiable y objetivo...finalmente rígido, soberbio, árido y mediocre. Se trata por el contrario de apostar a los impulsos lúdicos, a los presentimientos no verificados, a la imaginación especulativa, a las experiencias vivenciales con el mundo y sus sujetos, a las valoraciones comprometidas, a las reflexiones intuitivas e interpretativas, a la autoconciencia inflexible y radical de sí mismo.

Por supuesto, es necesario también abandonar la ilusión de la transparencia del lenguaje y de las instituciones profesionales, de todos los lenguajes y de todas las instituciones, de los propios lenguajes y de las propias instituciones. Esta perspectiva es por lo menos una posibilidad, una opción alternativa que puede o no escogerse para ser construida.

* * * * *

Este trabajo de investigación es producto de esa "apuesta", aunque cabe señalar que ella estaba muy lejos de ser conciente y clara cuando el proyecto inicial fue formulado. Se fue construyendo, al igual que la investigación, a lo largo de las experiencias que abría y brindaba la empresa asumida.

Desde un principio fue un proyecto lanzado sin gran luz en cuanto a lo que debía y podía obtener, tenía claro lo que no quería, o mejor dicho, lo que intentaba superar, pero no el mismo grado de claridad, tanto en términos teóricos como metodológicos, de cómo superarlo. Se trataba de abordar el estudio de un particular grupo industrial de la burguesía mexicana y de los impactos ambientales y sociales que habían desencadenado su desarrollo económico. Se partía de la idea de que era necesario abandonar las especulaciones teóricas como punto inicial de investigación y buscar en la cercanía de lo "concreto" la posibilidad de descifrar su complejidad y llegar a dimensiones más simples (no por ello menos abstractas). La crítica de las investigaciones "ortodoxas" indicaba una vía a seguir, pero aún no se sabía si esa vía no se convertiría en un callejón sin salida.

Con estas preocupaciones comencé a estudiar a los protagonistas sociales de esta historia, los cuales intervenían en problemáticas y escenarios mucho más complejos y concretos que los definidos por mí inicialmente. Fui indagando razones, motivaciones

e intenciones -explícitas o sugeridas- vertidas por los actores a través de actos, palabras, gestos y miradas; indagando también los sistemas de relaciones sociales en donde estos sujetos debían optar y actuar, así como además las consecuencias de sus acciones. Tampoco quedaron al margen de exploración mis propias intenciones y vivencias, mis actos, mis contextos. La historia se iba construyendo a través de los símbolos de los protagonistas, pero también con mis propios símbolos.

La inquietud y la necesidad de entender -y debo confesarlo, también el vértigo- que se generaban de las situaciones y contextos que se "abrieron hacia adentro" ante mí y en mí, me llevaban a acercarme, en búsqueda de posibles respuestas, a análisis históricos, teóricos y metodológicos, y a no pocas obras literarias. Las explicaciones conceptuales, fuesen "mágicas" o "científicas", servían a veces para darle cierto orden al caos, a veces para agregar dramáticamente nuevas posibilidades. En todos los casos, las respuestas no pasaban de ser "aproximaciones" simbólicas a una historia siempre inabsluta.

* * * * *

Pero el estilo plantea supuestamente un problema: ¿Era necesario identificar a los protagonistas para lograr los resultados que pretendía el estudio? ¿Debió haberse evitado afectar su nombre? ¿La historia debía haberse formulado de manera impersonal?

Esta preguntas nos remiten a otros cuestionamientos: ¿Qué obligación tiene el autor de una investigación social hacia los sujetos estudiados, en particular cuando hace públicos sus descubrimientos? ¿Qué responsabilidad tiene hacia ellos en relación a la información que estos le brindaron en condiciones muy particulares y por motivos diferentes a los aquí manejados? ¿Qué responsabilidad tiene hacia los sujetos-actores sociales sometidos a investigación, en cuanto que sus resultados los involucra, atañe y afecta?

¿Cabe el posible prestigio o desprestigio de los sujetos involucrados -incluso el del propio autor- como producto de las interpretaciones "profesionales" que hace explícitas un investigador, sean en función de sus intereses personales, de los intereses de algún grupo o sector social, o en nombre del interés científico? ¿Cabe la trampa...cabe el juego sin una ética que respete ciertas "reglas de juego"?

Al parecer estas preguntas involucran un problema "ético" que

ataña tanto a las ciencias sociales como a cada investigador en particular. En realidad, nada más engañoso. Toda investigación involucra, ataña y afecta a sus actores sociales, queden o no individualizados: tanto a los sujetos y a las articulaciones de intereses y de poder que estudia -las justifique o desacredite, legítima o ilegítima, explique u oculte, ayude a modificar o a conservar-, como al investigador mismo, al círculo profesional que lo rodea, a sus amigos y allegados... Toda investigación y todo conocimiento -sea cual fuese su temática, importante o intrascendente, archivable o manipulable, útil o no- es un instrumento de poder en y para los sujetos sociales que están involucrados su formulación o en su aplicación. Un instrumento constitutivo y constituyente de las relaciones sociales. Una multifacética tecnología de poder.

El mismo discurso que cuestiona las responsabilidades del investigador y de las ciencias sociales frente a "sus objetos de estudio", que hace del tema objeto de consideración ética para la labor del "científico social" y que se arroga la virtud de dar respuesta, reafirma, al tiempo que oculta, el arbitrario privilegio que usurpan los profesionales de la ciencias de ser los únicos productores activos de conocimientos e ilusiones legítimas: le cabe a la institución científica la posibilidad y hasta el deber de preguntarse sobre la "objetiva" validez de ciertas conclusiones y sobre la "prudente" legitimidad ética de sus consecuencias, haciendo de la respuesta un mandato de ley profesional y social.

Los sujetos sociales convertidos en simples "objeto de estudio" -a lo sumo, en meros informantes- son contemplados y tenidos en consideración desde una soberbia actitud profesional. Desde esta perspectiva, las ciencias sociales no sólo se hacen cargo del saber producido sino también se apoderan de los sujetos sociales cognoscibles, al punto que velan por su integridad pública. Nada más prepotente ni arrogante. Nada más engañoso.

No son los científicos sociales, ni ningún otro científico profesional, ni más ampliamente ningún otro profesional encargado institucionalmente de generar y reproducir información, conocimiento o conciencia -cualquiera sea su ciencia, su política o su religión-, los únicos configuradores de saber, por más que ellos sean hoy -y pretendan seguir siendo- los legítimos y privilegiados protagonistas del saber dominante. Los sujetos sociales no son meros objetos en la construcción de conocimiento social, por más que se les asigne y se les fije esa ubicación y parezcan ejercer ese rol. Son, muy por el contrario, sujetos activos en la construcción de saber, aunque más no sea reproduciendo -desde sí- el conocimiento que se le presenta como dado y se le impone como dominante, legitimándolo o ilegitimándolo. Por lo menos, todo ser humano trata, con variada habilidad, energía y talento, de comprender su realidad y manipular sus elementos y símbolos en función de sus impulsos e intenciones, y así, al parecer, siempre

lo hace. Más aún; toda conducta social, toda acción o gesto humano, parece ser portadora de este sentido, se tenga o no conciencia de él.

Pero además, tan sólo para evidenciar algunas de las trampas de esa engañosa postura ética, cabe mencionar, por ejemplo, lo poco consecuente que ella resulta en sus cuestionamientos cuando, en estudios históricos y políticos oficiales se hace mención a las acciones e intenciones de individuos o grupos que, por alguna razón, es conveniente guardar en la memoria social de alguna raza, cultura, nación o religión... para prestigio o cohesión de esa configuración, sean esos sujetos legitimados como héroes o sean desacreditados como villanos; o cuando, en otros casos, al abordarse a sujetos "marginales", sus acciones e intenciones quedan públicamente expuestas a explicaciones e interpretaciones "objetivas", para ser manipulados según sea el interés en juego, la necesidad política o la moda profesional. Pero cuando se trata de develar mistificaciones acerca de sujetos sociales portadores de "legalidad", expresión de algún interés "superior", -se haga la lectura desde la derecha o desde la izquierda-, las instituciones políticas y culturales correspondientes -entre ellas las científicas-, no prestan fácilmente su valoración aprobatoria. Ni en financiamiento, ni en cobertura, ni en reconocimiento... supuestamente, el conocimiento producido no guardaría un orden convenientemente ético ni objetivo.

El discurso de la objetividad y la ética que deben guardar el conocimiento social sirve así como instrumento de poder para legitimar privilegios, se sostiene en un conveniente autoengaño y se ejerce desde la mentira, a la vez que deja a los investigadores sociales -en su sentido más amplio- sometidos sin conciencia -pero no sin responsabilidad- a los símbolos e instrumentos de dominio de otros privilegiados intereses y otras intenciones que se ocultan detrás del interés general o de los mandatos científicos.

Por mi parte, no pretendo con estos argumentos justificar, éticamente mi actuación, pretendo sí -tal vez muy ingenuamente- quedar ajeno a ese discurso "profesional", sabiendo muy bien que no por ello quedo exento de padecer las consecuencias que puede ocasionarme su legítima instrumentación en el juego de las relaciones sociales de poder profesional, sabiendo que además formo parte de esas relaciones y que de alguna manera he aceptado ese juego al presentar esta tesis... Busco desacreditar la vigencia social de ese discurso, exhibir el sentido que oculta con su presuntuosa postura científica y ética, denunciar el engaño y la trampa que sutilmente encierran, no el juego, sino sus reglas. Busco, finalmente, actuar esta crítica con una postura que considero alternativa. Ello me es vital, me es útil, es instrumento de mis intenciones; al tiempo que también puede ser -aunque se me ocurra negarlo- instrumento de otra ética y de otra trampa.

Pero queda todavía una cuestión que aún no ha sido contestada y que debe ser aclarada, o, por lo menos, denunciada: ¿Cabe el manejo por parte de este investigador de una información brindada por los actores de la historia en condiciones de interrelación personal -formales o informales, no importa- y que les fuera a estos requerida sin una explicitación clara del sentido y la utilidad que tendrían para aquel? ¿Cabe este tipo de trampa?... Hablar de ello es hablar del sentido, tal vez fundamental, que ha tenido esta investigación.

Vuelvo a afirmar que me niego a tomar en cuenta la consideración ética, pero no puedo negarme a hacer explícito el motivo de mi actuación, en lo que tuvo de intencional y en lo que tuvo de azaroso. Más aún, me interesa dejar claro que la investigación, con todos sus ribetes, fue parte de un juego de interacciones personales "intencionadas" del que ninguno de los protagonistas logró escapar. Cada quien, en cada momento, le otorgó un sentido "explícito" y un particular y virtual sentido "no explícito" a su acción. Hasta aquí nuestros juegos sociales... y como escribió Lawrence Durrell: "¿Acaso no depende todo de nuestra manera de interpretar el silencio que nos rodea?".

6

Mi intención fue comprender y denunciar las "trampas" que han estado en juego alrededor de la historia social del grupo empresarial en estudio, no para ilegítimarlas sino para desmitificar los símbolos de dominio que se han hecho presentes en ellas, mostrando así un caso en donde los actores individuales, sus intenciones y sus símbolos, construyen su existencia y los contextos, construyen la realidad social y la historia.

El juego de entrevistas y consultas, excusas y cuestionarios, pláticas informales y formales, observaciones, sensaciones e intuiciones, del que este autor es responsable, son sólo un aspecto de la interacción simbólica desarrollada. El otro componente principal lo constituyen los símbolos mostrados, explicados y revelados por los protagonistas de la historia, también ellos sujetos intencionados, nada ajenos a intencionar -sin explicitar- las palabras, los gestos y las acciones, a también hacer "trampas" en la interacción investigador-investigado, a hacer de sus discursos no sólo un saber sino también un instrumento de poder.

En el desarrollo de este juego ninguno de los protagonistas fuimos ajenos a los engaños, a imponer y sufrir trampas, a tener que manejarnos con las intenciones no explícitas del otro. Un juego en el que no poseo ninguna seguridad de no haber caído sometido - aún hoy sin saberlo- a las intenciones implícitas de los sujetos "informantes", es decir, no estoy seguro de no estar reproduciendo engañado intenciones que me eran ajenas. Los sujetos de la historia

usaron sus instrumentos, yo los míos, este es el resultado, un conocimiento, un acercamiento, una síntesis, una simbolización... mi simbolización; ellos habrán construido las suyas. En todos los casos podrían haberse construido otras de diferente signo... Y se construirán otras más por quienes reinterpreten desde sus intenciones estos relatos.

* * * * *

Toda investigación social de largo aliento (en este caso de dos hermosos años) es en realidad un proceso de cambio y de vida social en sí misma. De hecho, son pocas las investigaciones exitosas que parten de un diseño que perdura sin modificaciones a lo largo de todo el proceso de investigación. La problemática que se plantea en un proyecto de investigación y, más aún, el sujeto mismo que la formula y que investiga -lo desee o no, lo sepa o no-, se van transformando a partir de la interacción con los sujetos de estudio, los contextos de variado nivel que se articulan en el proceso y el conocimiento que va siendo producido. La investigación que aquí presento ha sido y es aún un caso de esto que señalo. Sus resultados son ante todo producto de una aventura intelectual y vivencial.

Un proceso en el cual el sujeto indagador, los sujetos indagados y los testigos participantes, no sólo hemos estado interrelacionados y superponiendo nuestros roles formales, sino que también hemos sido transformados y reconstituídos a través de los significados compartidos -aunque hayan tenido diferente intención y sentido- que le fuimos otorgando a nuestras acciones.

En conclusión, "Los Laberintos de Loreto y Peña Pobre" son -por lo menos así se los presenta- una serie de análisis, relatos y testimonios, en donde se muestran logros y tragedias que tienen lugar alrededor de un grupo industrial y sus contextos geográficos, sociales, culturales y políticos. Se trata de un escenario montado con diferentes escenografías simbólicas (llamadas cuadros), en donde se representan cuestiones y problemas de una familia empresarial, una sociedad y un medio ambiente, sometidos a permanentes, repetidos y renovados impulsos de conquista y de dominio, los cuales son protagonizados -según sus intenciones y posibilidades- por los actores sociales que participan de esta historia. Y en donde mis intenciones y contextos son también protagonistas a través de la configuración arbitraria de los símbolos que se emplean.

Caba advertir al lector que la estructura de continuidad de los temas que se presentan en los análisis, relatos y testimonios, no sigue en los cuadros -ni entre cuadros- un

desarrollo lineal, ni al parecer ordenado. Y si bien en general se respeta la secuencia histórica de los acontecimientos, haciendo que cada cuadro exprese un particular tiempo histórico, su estructura no es muy ortodoxa y puede resultar caótica... no hay porque alarmarse, su desarrollo tiene sentido; y, por supuesto, que no quepan dudas, un orden diferente en los factores alteraría el producto.

Finalmente, cabe destacar -aunque ya fue dicho- que este estudio no se ha planteado tener un enfoque analítico con pretensiones macroscópicas de las temáticas generales que están presentes a lo largo de todo el trabajo. Y si bien a veces fue necesario abordar analíticamente esos temas, buscando una mayor comprensión de lo que los testimonios recabados y presentados daban cuenta, no han sido ellas las preocupaciones centrales de este estudio. Seguir esta línea de exploración puede resultar relevante... pero no es esta la ocasión.

Por todo lo aquí expuesto -y por todo lo que quedó sin decir- esta investigación fue ante todo una maravillosa aventura, una aventura que fue haciéndose historia y que a su vez se fue construyendo desde ella. Sin duda, otro caso de historia social que podría ser relatado y analizado. Finalmente, hoy los sujetos participantes ya no somos los mismos de ayer. En esta ocasión, sólo algunos momentos representados en "Los Laberintos de Loreto y Peña Pobre", dejarán explícito testimonio de ello.

* * * * *

Buenos Aires, 30/11/1986.

INDICE TEMATICO

PRIMER CUADRO:

Los Antecedentes de esta Historia

- | | | |
|----|--|----------|
| I. | En los alrededores del Lago.
Antecedentes en la Historia. | 19 |
|----|--|----------|

SEGUNDO CUADRO:

La Fundación de una Empresa y de una Familia Nace un Mandato

- | | | |
|------|--|----------|
| I. | La fundación.
Hipótesis iniciales. | 34 |
| II. | El fundador.
Su biografía, una imagen que se tiene de él. | 36 |
| III. | Los años difíciles.
Detalles en la historia. | 41 |
| IV. | La familia Lenz y sus colaboradores.
Una introspección en el espíritu familiar. | 52 |

TERECER CUADRO:

La Institucionalización del Estado Revolucionario Años de Crecimiento y Prosperidad en el Grupo Hacia una Concesión Forestal en el Valle

- | | | |
|------|--|----------|
| I. | Las Fábricas de Papel Loreto y Peña Pobre.
La Ciudad y el Valle de México:
Y el contexto político. | 65 |
| II. | Conservación del bosque o explotación silvícola.
El monte industrial modelo. | 71 |
| III. | Años de crecimiento y prosperidad general.
Lo viejo en lo nuevo, lo nuevo en lo viejo. | 76 |
| IV. | La primera fábrica de celulosa química de América
Latina. En lucha por una concesión forestal en el
Valle. | 83 |
| V. | Se constituye la Unidad Industrial Loreto y P.P.
Un impulso de orden y modernidad. | 92 |

CUARTO CUADRO:

Signos de Auge y Decadencia
El Tiempo y Nada Siguió como Entonces
Muere el Fundador y otros Testimonios

I.	Los primeros signos de nueva modernidad y las fábricas Loreto y Peña Pobre.	104
II.	El desarrollo avanza sobre los contextos.	109
III.	La muerte del fundador. Dos bloques en la familia empresaria. Algunos personajes principales y testimonios.	117
IV.	Celulosa química o celulosa de bagazo de caña. Y otras pistas.	126

QUINTO CUADRO:

Guerras de Conquista y Resistencia
En una Unidad Industrial al Sur del Valle de México
(o historia de fluctuaciones y puntos de bifurcación
en un sistema alejado del equilibrio)

I.	El Anáhuac: entre el atraso y la modernidad. Una frontera urbano-rural.	132
II.	Un complejo cuadro de actores.	135
III.	El objetivo fundamental de la Unidad: abastecer de materia prima a las fábricas Loreto y Peña Pobre.	141
IV.	La Unidad Industrial. Algunos significados posibles y actuados.	145
V.	Testimonios e impresiones.	169

SEXTO CUADRO:

Impactos Ambientales
Control de Olores y Cisma Familiar-Empresarial
Nuevos Profesionales y Contextos sobre la Ciudad

I.	Una línea de introducción. El problema del impacto ambiental en L. y P.P.	177
II.	Variaciones y fuga de una nueva modernidad en los años setenta. El crecimiento de la Ciudad y la problemática ambiental en el Valle.	184

III. Definiciones estratégicas y cisma familiar. Entre emanaciones desagradables y otros fracasos. 191
IV. Alrededor de la tecnología ambiental y la producción de celulosa. (Risa de ángeles contra el espíritu familiar.) 198
V. Las fábricas de papel y de celulosa en Peña Pobre. Circuitos e imágenes ambientales. 204

SEPTIMO CUADRO:

De Ilusiones a Desiluciones
Conflictos Obrero-Patronales
La Crisis de los Setenta y fin de la Empresa Familiar

I. De la desilución a una nueva ilusión. De la crisis al auge petrolero. 223
II. Ante el cisma y la crisis, una alternativa de modernidad: la "descentralización". 228
III. Conflicto obrero-patronal en Loreto y Peña Pobre. Fin de la "empresa familiar" y otros intereses en juego. 233

OCTAVO CUADRO:

Fin del Auge Petrolero
Nuevas versus Viejas Profesiones
y Punto Final al "Espíritu Familiar"
-Los Lenz pierden la Empresa-

I. La problemática. 245
II. Crisis económica y política de crisis. 248
III. Crisis de la "descentralización" y otros rasgos en Loreto y Peña Pobre. 252
IV. Espíritu familiar versus nueva modernidad. Los Lenz pierden la Empresa... "No se puede creer". 259
V. El principio de otra historia. Hay huellas que deja la memoria. 268

NOVENO CUADRO:

Antecedentes de Otra Historia
Crisis y una Postdata

I.	La crisis de los ochenta. Expresiones y tendencias generales. 274
II.	Se cierra Celulosa. -Un acto simbólico- "¡Qué nazca aquí un lugar silvestre!" 279
III.	La Crisis. -Una Postdata- 286
	BIBLIOGRAFIA 291

* * * * *

PRIMER CUADRO

LOS ANTECEDENTES DE ESTA HISTORIA

"Hay mensajes cuyo destino es la pérdida
palabras anteriores o posteriores a su destinatario,
imágenes que saltan del otro lado de la visión,
signos que apuntan más arriba o más abajo de su
blanco.

Señales sin código,
mensajes envueltos por otros mensajes
gestos que chocan contra la pared,
un perfume que retrocede sin volver a encontrar su
origen.

Una música que se vuelve sobre sí misma
como un caracol definitivamente abandonado.
Pero toda pérdida es el pretexto de un hallazgo.
Los mensajes perdidos
inventan siempre a quien deben encontrarlos."

Roberto Jaurroz

EN LOS ALREDEDORES DEL LAGO

ANTECEDENTES EN LA HISTORIA

En el Valle de México, vigorosas montañas al este y al oeste. Cadenas de enormes volcanes y conos de cenizas al sur, en un tiempo, monumentales dioses: Popocatépetl, Iztaccihuatl, Tepoztaco. Al norte, algunas sierras y altiplanicies que bajan... En un encierro de ríos en tierras frías... En el Valle de México.

En el centro, hace mucho tiempo, algunos cerros, extensos lagos y pantanos; alrededor la cuenca y los pedregales. Subiendo las montañas, los grandes bosques. Después...el gran lago, la "Ciudad" y el "Anáhuac"*....

Primero fue Cuicuilco, después Teotihuacán... ciudades muertas, vencidas por los volcanes y los enigmas. Hacia afuera, tierras sembradas y cosechadas desde mucho antes. El maíz y su cultura. Numerosas aldeas y caminos, tránsito de símbolos y de especies. También el bosque y el agua, los venados y los peces. Luego, luchas y conquistas, robo de mujeres entre señoríos bárbaros... una tribu nómada se instala en un islote. Nace Tenochtitlán, la Ciudad de Tenoch: templos, plazas y calzadas.

"Aquí, en el año 2-casa (1035), están los que primero llegaron: el grupo de los Kochimilcas, el de los Chalcas, el de los Tapanecas, el de los Acolhuas y Halhuicas, y los Tlaxcaltecas, los Teotenecas y por fin, los Amaquehes. Aquí, en 2-casa entraron y se asentaron, adentro del agua, en Tenochtitlán, los ancianos mexicanos Aztecas, Chichimecas."**

* "Anáhuac", palabra náhuatl que indica no una porción de territorio delimitada sino los caracteres del medio natural de la zona que rodea los grandes lagos del Valle: "tierra al borde del agua".

** "Seis siglos de la Ciudad de México", Salvador Novo, Archivo del Fondo de Cultura Económica, Nro. 7, México, 1974, pp.13-14.

Se agregaron chinampas y jardines. Muy pronto fue capital de un imperio, del Imperio Azteca. Pero en 1521 fue conquistada y destruida por invasores de ultramar y tribus enemigas sublevadas. Su heredera fue la "Ciudad de México", capital de un reino colonial, la Nueva España... Más tarde, capital del México independiente. Y otras veces conquistada por potencias extranjeras, y otras veces destruida en nombre de siempre nuevas religiones, y siempre vuelta a construir, otra vez y otra vez...

Con aquella conquista, a manos de aguerridos y ambiciosos españoles, le quedó a la Ciudad un título de distinción: "Muy Leal, Insigne e Imperial Ciudad" (generosa concesión del monarca Carlos V). Mientras tanto, la población indígena era diezmada y su cultura sometida. Con la colonia surgieron otros templos, otras calzadas, otras plazas... lo nuevo se instaló en lo viejo, lo viejo en lo nuevo: una cultura invasora, un dominio colonial. La "Traza de Cortés" les reservó a españoles y criollos un espacio urbano exclusivo. Más allá... lo indígena.

Florecieron iglesias y escudos de armas. La plata llegaba de las minas del centro y salía hacia la metrópoli, el abastecimiento de alimentos se hacía de las aldeas circundantes, y -entre otros tantos nuevos acontecimientos- las aguas de los lagos eran drenadas para beneficio de sus habitantes. La Ciudad fue creciendo, cambiando sus colores, sus músicas y sus danzas... Se modernizaba. Pero era el mestizo el que conquistaba sus calles y aún viejos olores perduraban inconfundibles, y viejas tradiciones se confundían con las nuevas.

Más allá... el Anáhuac, las haciendas y las tierras comunales de los pueblos tributarios, las aldeas indígenas. En la cuenca y en las montañas se abrían surcos y caían árboles. Pero también aquí sobrevivía y resistía un pasado. Se arrastraban tradiciones asumiendo nuevas síntesis culturales, y la población indígena crecía, crecía... (¿testimonio de poder de una cultura vencida?).

Con estos contextos, algunos antecedentes...

* * * * *

En el Anáhuac sur, antes de 1565, en la Villa de Coyosacán, en propiedad del Marqués del Valle -Martín Cortés, hijo primogénito del conquistador-, en tierras comunales de los indios de San Felipe-Tizapán, en la rivera del "Atlatic" (el Río de la Magdalena), se instaló el Molino de Miraflores. Pero la llamada Conjunción del

Valle desterró al Marqués (1569) y el molino fue vendido a un emprendedor y joven español recién arribado. Muy pronto comenzó a construirse en el lugar un batán*.

En denuncia hecha en 1591, decían los indígenas de San Felipe-Tizapán al respecto:

"...Que dicha obra nos perjudica para regar nuestras huertas y tierras con el agua del río (...). Más antes el Marqués movía el molino sólo a temporadas y con muy poca agua (...), nos permitía usarla para el riego (...). Dicha obra a más de ser de nuestro notorio perjuicio por las cosas dichas y por la vecindad que de españoles y bestias del servicio del batán hemos de tener, nos es también dañosa a la salud y a la del todo el pueblo por la greda y otras tierras pestilentes y mortíferas con que los paños se lavan, cuya ponzoña y veneno cae en el agua y de necesidad bebiéndola como la hemos de beber, se nos causan de ello notorias enfermedades y lesiones en nuestras personas (...) Por razón de dicho batán no tenemos aguas..."**

En un primer momento las autoridades coloniales le prohibieron al propietario continuar con la obra. Pero don Juan Alvarez, dueño del molino y del batán, expuso así su caso ante los tribunales:

"...He usado el agua conforme y de manera que la usaba dicho Marqués, sin haber mudanza alguna y es sin fundamento decir que recibirán daño los naturales, pues ninguna cosa del beneficio es pestilente ni mortífera (...) poco o ningún daño es el que hacen (...) y así también antes del dicho batán existen otros tres que se beneficiaban con las aguas y no se le ha hecho a ellos contradicción alguna..."**

Posteriormente se llegó a un acuerdo: los indígenas podrían regar sus tierras desde el sábado en la noche hasta el lunes por la mañana, hasta incluso los días de fiesta. El tiempo restante sería de uso libre del batán y del molino. Triunfaba así el espíritu de

* Establecimiento manufacturero en donde se aumentaba la densidad de los tejidos de lana, estrechando la distancia entre sus hilos bajo la acción combinada de presión, calor húmedo y ciertas sustancias.

** Testimonios que transcribe sin citar fuente don Hans Lenz, en "Historia de la Fábrica Loreto", publicación efectuada por las Fábricas Loreto y Peña Pobre, México, 1955, pp.29-31.

*** Idem, pp. 32-33.

empresa a la vez que quedaban generosamente contempladas las "necesidades" de los campesinos indígenas. La "concesión" otorgada era un favor que debía ser correspondido.

El hecho es un caso de historia social que muestra algunos rasgos sobresalientes de una época y de la manera en que ésta se fue haciendo historia. Pero sospechadas tramas se esconden detrás de este antecedente.

Para los indígenas resistir significaba la defensa de su propia existencia. Sólo dando testimonio ella lograrían sobrevivir. Pero era justamente contra esa existencia y contra sus testimonios hacia donde apuntaban fundamentalmente todas las diferentes y aparentemente contradictorias acciones de dominio de la sociedad colonial oficial. En la medida que los "naturales" se integrasen y se ajustasen a las expectativas y anhelos dominantes -independientemente de las intenciones y de los estilos que se manejaran (sea para la conquista, la salvación, el rescate o la defensa de lo indígena)-, pasaban invariablemente a efectivo dominio y control de la sociedad colonial oficial.

Sin duda, distintos sectores de esa sociedad colonial estaban también interviniendo en el caso que nos toca: funcionarios del poder político, instituciones y grupos del clero, españoles o criollos propietarios de batanes, los nuevos hacendados río abajo... ¿Acaso ellos no tendrían también algo que defender o que conquistar? ¿Qué tanto la oposición indígena era una resistencia propia contra la pérdida de un derecho o se trataba en realidad de una manipulación en función de otros intereses? ¿Disputaban dos culturas, con sus cosmovisiones y sus técnicas, en un conflicto de intenciones y voluntades, alrededor del aprovechamiento de un recurso natural? ¿O se trataba de un conflicto social y de poder al interior mismo de los sectores dominantes de la configuración colonial? Más probablemente, ambas cosas.

Hasta aquí sólo dudas y especulaciones acerca de puntuales situaciones conflictivas que fueron construyendo una época. Pero sobre dicho molino se construiría finalmente el batán. Con los años pasaría a ser un obraje clandestino prohibido por las leyes coloniales; más tarde un negocio por demás legal con el nombre de "Nuestra Señora de Loreto" (siglo XVIII), mientras que su nombre original pasaría al olvido. Sobre sus restos, en 1840, en el México independiente, se instalaría una fábrica de papel... una de las primeras. Se sucedieron años de crecimiento y euforia, también de abandono y apatía, tiempos de cierta estabilidad, como de renovado auge. Su actividad habría de estar muy ligada a otra fábrica de papel del sur del Anáhuac, una tal "Peña Pobre" y a un personaje extranjero llamado Benfield... Luego la hipoteca y la quiebra. En 1872, en el México liberal y porfirista, se montaría en ella una fábrica de hilados y tejidos de algodón, otra línea de producción y

otro estilo, otra modernidad. Hasta que en 1905 un dramático incendio pareció darle fin definitivo a la larga vida de "Nuestra Señora de Loreto". Pero no sería así; la historia se encargaría de dejar otras huellas.

* * * * *

México comenzó a tomar una nueva forma en el transcurso del siglo XIX. Un siglo rico -como todos-, en acontecimientos económicos, políticos, militares y culturales, que encontraron particular génesis en la Ciudad de México. La nueva nación -como antes el Imperio o el Reino- se fue construyendo de manera predominante desde su centro político, religioso y administrativo, desde su capital.

Si bien el comercio exportador de plata y de algunas materias primas era una importante fuente de fortuna para muchos, la posesión de bienes raíces era aún un símbolo y un instrumento de mayor poder. En este sentido, las grandes haciendas eran el orgullo de viejas familias criollas que guardaban intactas viejas tradiciones de nobleza y servilismo. En tanto que el clero católico, gracias a las fundaciones piadosas acumuladas, poseía monumentales dominios rurales y urbanos en todo el país; alcanzando sus propiedades inmobiliarias una particular concentración en la Ciudad de México y el Anáhuac... ya tradicional símbolo de conquista y de dominio. La capital servía, entre otras cosas, de residencia para las clases dominantes de la altiplanicie central. De esa manera, el fin de la lucha por la independencia convirtió a la Ciudad en capital del "Imperio de Iturbide", con declaradas intenciones centralistas y conservadoras. Pero también otros intereses, más ligados al comercio mundial capitalista y a nuevas cosmovisiones políticas e ideológicas, se agitaban en la capital pugnando por el poder: los liberales.

En 1824 el primer Congreso liberal del México independiente expidió la ley por la cual se fijaron los límites del dominio administrativo propio (garantía de seguridad geopolítica) del poder nacional. Tuvo origen el Distrito Federal: Ciudad y Anáhuac, formando un círculo de treinta y seis kilómetros de radio cuyo centro se ubicaba en el Zócalo. El medio rural les aseguraba a los ciudadanos el abastecimiento de los principales productos de consumo básico, a la vez que también buenos sirvientes y algunos negocios.*

Eran tiempos en que las mercancías que se consumían llegaban en

* "Geografía e Historia del Distrito Federal", de Antonio García Cubas, Antigua Imprenta Murguía, México, 1982, pp. 20-21.

barca a la Ciudad: legumbres, maíz, carbón vegetal y otros productos venían de la región de Texcoco por el lago o de la región de Chalco y Xochimilco por el canal de la Viga. A sus márgenes se ubicaron los principales mercados: la Lagunilla, el Volador y la Merced.*

Pero la inestabilidad política y las incoherencias en ese México independiente eran por demás mayúsculas: invasiones extranjeras o guerras civiles, proteccionismo arancelario o libre comercio, centralismo o federalismo, Junta de Notables o Congresos Republicanos...se sucedían uno a otro sin transición. También razas y lenguas sin "ciudadanía", grandes tierras de nadie y grandes tierras de algunos, industriales construyendo fantasías y pueblos campesinos resistiendo usurpaciones y atropellos.

Más tarde, la Constitución de 1857, las Leyes de Reforma de 1860, la retirada del ejército francés y la caída del Imperio de Maximiliano, auguraron la instauración de una Estado nacional, republicano y moderno. La nacionalización de los bienes del clero y de las comunidades indígenas puso en poder de "hombres de negocios" extensas propiedades urbanas y rurales, recompuso las alianzas, alteró la correlación de fuerzas y marcó el inicio de una política de modernización general de una nación que existía sólo en la ficción. El símbolo de la nacionalidad se construía junto con el de la modernización, más aún, ambos se necesitaban.

La administración del país recibió un eficaz impulso centralizador desde y hacia la capital, las aduanas interiores fueron suprimidas y los derechos de importación fueron eliminados o reducidos. Penetraron libremente ideas, mercancías y capitales del exterior. La red telegráfica y el ferrocarril fueron los modernos medios de comunicación encargados de su transporte. Para las nuevas épocas, nuevas velocidades sobre las que montar la historia.

Con la Constitución de 1857 el Distrito Federal quedó política y administrativamente sometido al soberano mandato del Presidente de la República. le correspondía a él la elección de su gobernador y dictar las decisiones fundamentales de su gobierno. La democracia liberal no podía -por un problema de seguridad estratégica para el sistema republicano y federal- otorgarle ni reconocerle al pueblo del Distrito Federal (Ciudad y Anáhuac) carta de soberanía política. ¡Vaya democracia contradictoria! Mientras tanto, el centro de la capital comenzaba a recibir a las clases populares urbanas en la medida que las clases acomodadas se iban instalando en barrios periféricos recién parcelados. El nuevo eje de crecimiento urbano para las clases dominantes pasó a ser el oeste.

* "La Ciudad y el Campo en el México Central", de Claude Bataillon, Siglo XXI, 1972, p. 25.

alrededor del lujoso Paseo de la Reforma.*

La democracia liberal generaba así las condiciones para la construcción en el país y en la Ciudad de México de un orden "más nacional" y "más moderno".

Al poco tiempo, con el gobierno porfirista, se construyeron nuevas vías férreas y en todo el país se aceleró el proceso de enajenación de tierras indígenas y de recursos naturales. El mundo de los negocios recibió un impulso sistemático y nuevas y viejas clases ricas se concentraron en la capital para dirigir de ella el porvenir de la Nación. La Ciudad de México se equipó para ello de un aire cosmopolita: nuevos bancos y comercios se instalaron un lujoso cuadro céntrico, decorados y festejos animaron el ambiente y quedó prohibida la entrada al Zócalo para aquellos que anduvieran con huaraches. Las aristocráticas colonias del oeste se poblaron de casas con jardines y se construyeron quintas de fin de semana en las afueras campestres del Anáhuac. Mientras tanto, las clases populares se amontonaban en los barrios antiguos del centro (cada vez más deteriorados), el gran lago seguía siendo drenado y varios canales eran cerrados.**

En cuanto a las comunidades y pueblos indígenas del Anáhuac -más allá de la influencia parcial y limitada de algunas pocas haciendas, y de algunos conventos y quintas- lograban mantener su idioma, sus síntesis culturales y sus tierras. Su historia, su elevada concentración demográfica y el escaso interés que generaban esas áreas montañosas y boscosas (tierras poco fértiles), servían como muro de contención y resistencia ante la acción modernizadora del Estado. Pero no fueron las haciendas, ni los conventos, ni las quintas, sino las fábricas las generadoras inesperadas de un proceso que comenzó a alterar el medio ambiente rural y a minar la capacidad de resistencia de sus pobladores. Los alrededores de la Ciudad comenzaron en la década del ochenta a poblarse aceleradamente de plantas fabriles productoras de vidrio, hilados y textiles, papel, aceite, tabaco y cemento. Los insumos y las materias primas se obtenían en el lugar. Se ocupaban espacios físicos antes agrícolas. Industrieros burgueses y obreros comenzaron a poblar los entornos. El mundo rural debió trazar nuevos límites y tuvo que correrse un paso más hacia las montañas, por sobre los bosques comunales.***

* Claude Bataillon, op. cit., p. 27.

** Salvador Novo, op. cit., p. 39.

*** Miguel Mässmacher, en "La Ciudad de México, base para el conocimiento de un problema". México, 1979, pp. 94-95.

Pero el México porfirista no habría de sostenerse eterno. La crisis se impuso al orden y en 1910 estallaron los procesos revolucionarios... Se definirían nuevos rumbos históricos. Pero antes cabe otro antecedente puntual en la historia que nos convoca.

* * * * *

En 1543 don Antonio de Mendoza, primer Virrey de la Nueva España, "hizo merced" a Bernardino del Castillo, conquistador y antiguo criado de don Hernán Cortés, para que asentara una hacienda "entre el monte peñascoso y la sierra", en las afueras de la Villa de Coyoacán... entre los pedregales. También en dominios del señorío del Marqués del Valle.

Pero escasa era la tierra aprovechable para las labores agrícolas. Sólo al oriente de la hacienda, a un lado del cerro de Zacayucan, tres manantiales naturales enverdecían una estrecha franja de milpas y árboles frutales. Más abajo, esas aguas eran aprovechadas por el pueblo de Tlalpan. La Hacienda de Peña Pobre era un predio feliz, pocos beneficios dejaba a su propietario y a sus servidores.

Después de tres siglos de traspasos y de historias, la hacienda mencionada comenzó a generar un ingreso complementario lo suficientemente interesante como para motivar su conservación: una fracción al oriente del predio y uno de los manantiales fueron rentados a un joven empresario extranjero, un tal don Guillermo Benfield. El personaje, el mismo que a su vez era propietario de Nuestra Señora de Loreto, instaló allí en 1835 otra fábrica de papel.*

Don Guillermo había nacido en 1803, era inglés de origen y había arribado a un México lejano y de insospechadas aventuras alrededor de 1830. Era un joven aventurero de su tiempo: técnico industrial y empresario capitalista... Personaje de una época, de los que la construyeron. Cabe rescatar su testimonio... Corrían para entonces los convulsionados años del México independiente, un naciente México capitalista, sometido a impulsos externos e internos, generador de estilos propios.

* Según se desprende de los documentos y títulos de propiedad de Peña Pobre en poder de la familia Lenz, y de la narración que hacen de la historia de estas fábricas Hans Lenz y Federico Gómez de Orozco. Estos mismos hechos son testimoniados por estos autores en "La Industria Papelera en México. Bosquejo Histórico", Editorial Cultural, México, 1940, p. 67.

Federico Gómez de Orozco nos relata así la versión familiar de un fragmento de su historia:

"En 1850, mi abuelo, don Tomás de Orozco y el señor Carrillo, como socios capitalistas, y don Guillermo Benfield, como socio industrial, organizaron la Compañía Papelera Mexicana... Para ello, los primeros aportaron las fábricas de papel de Belén de las Flores, Loreto, Peña Pobre, Santa Teresa y un molino de papel en Chimalhuacán; mientras que Benfield quedó a cargo de su dirección con la obligación de llevar la correspondencia del negocio, visitar los establecimientos y dirigir el almacén, asignándosele además una gratificación de sesenta pesos mensuales para gastos de pasturas y reparación de su carruaje".

Pero al parecer -por lo menos para sus familiares y allegados- don Guillermo no fue sólo empleado directivo de esa importante compañía papelera. Según una noticia necrológica aparecida en "The Mexican Financier", citada en 1884 por el diario El Tiempo de la Ciudad de México, se obtiene otra versión -aunque semejante- de la labor industrial de este personaje:

"El señor Benfield estableció en 1830 la primera fábrica de papel en la república, en Belén, a las afueras de la ciudad. Alrededor de 1835 constituyó la fábrica de papel Peña Pobre en Tlalpan; y alrededor de 1850 asumió la administración de la de Loreto en San Ángel y la de Santa Teresa, en Contreras, que en aquella época se hallaban muy mal manejadas (se supone que por Carrillo y Orozco)... Por los mismos años erigió una fábrica de casimires y alfombras en San Fernando, y en 1856 se hizo cargo de una fábrica de lona en la calle Niño Perdido, de esta ciudad... De esta manera, llegó a tener bajo su administración nada menos que seis establecimientos industriales, de alguno de los cuales era único dueño, y de otros poseía una parte considerable..."*

Los dos relatos confrontados hablan sin duda de disputados prestigios familiares, a la vez que nos hacen sospechar del personaje del que hablamos. Pero al parecer de ambos, es posible desprender que Benfield era ante todo un empresario capitalista más que un propietario de capitales. Un hombre de agresiva y emprendedora actividad industrial, de brillante carrera empresarial... El mito habría merecido tener un digno final; pero, lamentablemente, no fue así, y no sólo por la versión poco favorable que le sobrevive gracias a los Orozco. Pero antes...

Las plantas fabriles productoras de papel en México utilizaban

* Noticia necrológica del diario "El Tiempo", de la Ciudad de México, número 17, 4 de diciembre de 1884.

en aquella época (años cuarenta) una tecnología no muy alejada a la empleada en los países capitalistas centrales. Se trabajaba con maquinarias importadas cuya antigüedad no sobrepasaba los veinte o treinta años, y cuyos modelos más contemporáneos no habían sufrido aún mayores cambios en los centros hegemónicos. La materia prima era de muy fácil y barata obtención (en particular al sur del Anáhuac): zacatón del pedregal, pencas del maguey y paja de cebada de las laderas del Ajusco, y desperdicios de algodón de las fábricas de hilados instaladas al lado de los ríos que bajaban de la Sierra de las Tres Cruces. Por otra parte, eran tiempos en que el poder conservador protegía la actividad industrial estableciendo barreras arancelarias, que eran luego difíciles de retirar cuando les tocaba a los liberarles subir al gobierno.

En estas condiciones la Compañía Papelera Mexicana llegó a concentrar en los primeros años de su fundación la totalidad de la actividad papelera desarrollada en la región del Valle de México y a controlar gran parte del mercado. La única competencia era el papel de importación, de mejor calidad y con precios relativamente más bajos, aunque su adquisición significaba un elevado desembolso anticipado que no estaban siempre en condiciones de hacer los principales consumidores (la administración pública, los tipógrafos e impresores).

En alguna ocasión -se cuenta- el general Santa Anna visitó la fábrica Peña Pobre, y al parecer, tal fue su admiración por lo que el esfuerzo nacional era capaz de hacer, que en la ceremonia misma prometió que se establecerían mayores trabas impositivas al papel importado, a la vez que ordenó a toda la administración pública a usar exclusivamente papel de fabricación nacional. Aquel día, muy probablemente, los allí presentes -Carrillo, Orozco y Benfield, entre otros- vivaron y aplaudieron al "Generalísimo" con animosa fuerza, olvidándose por algunos momentos de sus disputas personales. Por el contrario, no muy felices debieron sentirse los editores e importadores, todos ellos convenientemente liberales. Finalmente, muy fuera del evento y ajenos a los símbolos en juego, podía verse a los campesinos de las comunidades y pueblos del Anáhuac contemplando indiferentes todo ese despliegue de oficialidad.

Habiendo comenzado una recomposición tecnológica importante en los países industriales, a la que no convenía estar ajenos, y la buena marcha del negocio y de las condiciones políticas, motivaron a que Orozco y Benfield salieran en 1855 rumbo a Estados Unidos para adquirir lo más moderno en maquinaria papelera. Pero la buena suerte fue cambiando de signo para la sociedad, y -cuenta la crónica- que la embarcación que remitía el nuevo equipo se fue a pique poco antes de arribar a Veracruz. Para Orozco el problema no era grave... podía cobrarse el seguro correspondiente. En cambio, para Benfield, la situación era casi desastrosa... quedaba suspendida la recomposición tecnológica. La cambiante situación política -ahora en plena guerra civil e invasión francesa- hacía

imposible continuar con el proyecto de renovación tecnológica. Y... "lo que hoy no se hace, quién sabe si se puede hacer mañana!..."

Como era de esperarse, la situación en la empresa era otra en los años sesenta del siglo XIX: altos costos, fuertes erogaciones, falta de mano de obra, conflictos internos y -como telón de fondo o de frente- una política nacional de agresiva apertura comercial y "espíritu liberal". Estos factores, entre otros, colocaron a la compañía en una delicada posición económica y en condiciones de "crisis".

Así las cosas, Orozco se retiró del negocio en 1863 y poco después lo seguiría Carrillo, hasta que Benfield -según dicen los Orozco-"logró quedarse con toda la empresa"... La disputa entre estilos alcanzó así su punto final, por lo menos en lo que hace a la historia de esa sociedad. Pero don Guillermo no se quedó con toda la compañía en las mejores condiciones, otros nuevos estilos buscaron imponerse y las críticas condiciones políticas no parecían alcanzar una favorable solución... Caía el Imperio y Maximiliano era fusilado, Santa Anna fracasaba en su intento de recuperar el poder y Benito Juárez era nuevamente electo presidente de la República. Al mismo tiempo, los ferrocarriles trazaban las nuevas formas de intercambio y de modernidad, desde las instituciones políticas se buscaban construir los pilares de la Nación y de una particular nacionalidad. Se desvanecían anhelos e ilusiones; nacían otras nuevas. Se hundían y se conquistaban pretigios de toda naturaleza. Cambiaban los símbolos oficiales, quedaban legitimados los signos de una nueva modernidad civilizada. Era época de crisis... (también entonces existía).

Y era también, acompañando al fin de una época, el fin de una próspera historia empresarial, de una sacrificada labor industrial. Los hombres como Benfield pudieron por un tiempo imponer sus intenciones y sus voluntades, pero no supieron o no quisieron adaptar sus negocios a los renovados y nacientes impulsos de cambio que comenzaron a atravesar la segunda parte del siglo. Otros fuertes intereses de dominio, con nuevos símbolos e instrumentos, impusieron sus voluntades y oficializaron sus discursos. A los hombres como Benfield y a sus herederos sólo les quedó resistir.

En 1871, don Guillermo, perseguido por los deudores, debió viajar a Canadá. A cargo de cuentas y quebrantos quedó uno de sus hijos, Juan Benfield, quien muy pronto se hizo cargo de la liquidación de la compañía. Sólo uno de los negocios familiares quedó en poder del apellido: la fábrica de Belén, la primera. Pero "Benfield Becker y Cía.", la nueva sociedad industrial, tampoco sobreviría a la década.

En 1878, Juan B. Benfield, ante el riesgo inminente de que la importación de papel quedara totalmente libre de restricciones arancelarias, argumentó en defensa de la industria nacional -y de sus intereses propios- lo siguiente:

"México es todavía demasiado joven, y natural es que no pueda competir en el orden industrial y mercantil con naciones que casi han llegado a su completo desarrollo. Consumada su independencia política, necesita por medio de la industria emanciparse también de los mercados extranjeros... A pesar de las agitadas discusiones que existen en el campo de la ciencia con respecto a la teoría de un comercio internacional libre, todas las naciones que se distinguen por su prudencia y cuya feliz previsión está acreditada prácticamente por su prosperidad, han adoptado el sistema prohibitivo como único eficaz para amparar sus derechos y favorecer sus legítimos intereses... Si la importación de papel extranjero quedase libre de derechos esta industria nacional quedaría de un golpe arruinada."*

Pero, a pesar de todos los esfuerzos puestos en juego, la firma Benfield -como tantas otras- desapareció de la vida económica del México liberal y porfirista.

En este contexto, la fábrica de papel levantada en la Ex-Hacienda Peña Pobre pasó a formar parte, a partir de 1873 -luego de la liquidación-, de la Sociedad Gutheil y Cía., y a fines del siglo de la sociedad comandita Alberto Woerm y Cía.. Se instalaron en ella nuevas maquinarias y sistemas de producción. Una nueva visión y organización empresarial, nuevos instrumentos, nuevos símbolos y nuevos inmigrantes capitalistas, conquistaron el mundo de los negocios e impusieron sus verdades en las instituciones oficiales. Y estamos hablando de fines del siglo pasado y no de tiempos actuales...¿o también sí?

* * * * *

Habrá que dejar a un lado, y casi en el olvido, muchas otras historias... Acerca, por ejemplo, de industriosos españoles y criollos, de destacados capitalistas nacionales y extranjeros; de comunidades campesinas usurpadas y usurpadoras, de rebeliones y sometimientos, de resistencias y choques, de campesinos explotados, muchos maltratados, otros mal agradecidos; de viejos corregidores y nuevos funcionarios, de políticos honestos o corruptos, de liberales

* Este documento, en su versión completa se encuentra en Lenz y Orozco, op. cit., pp. 105-115.

revolucionarios; de párrocos abusivos, de poderosas congregaciones y de gerenciales ministros del clero; y también de rebeldes anarquistas...

Loreto y Peña Pobre, dos historias cargadas de época, protagonistas y contextos. Historias sobre historias, sutil tejido que seguirá girando, entrelazándose, formando en la espiral -por obra de los sujetos- un pesado laberinto de sombras y fantasmas. Pero si esta no es la ocasión para abordar a estos hombres del pasado y a sus trampas, queda, al menos, una posibilidad:

"...Los mensajes perdidos inventan siempre a quien debe encontrarlos..."

Y Loreto y Peña Pobre volverán a encontrarse y a dejar nuevas huellas en otro momento de esta historia...

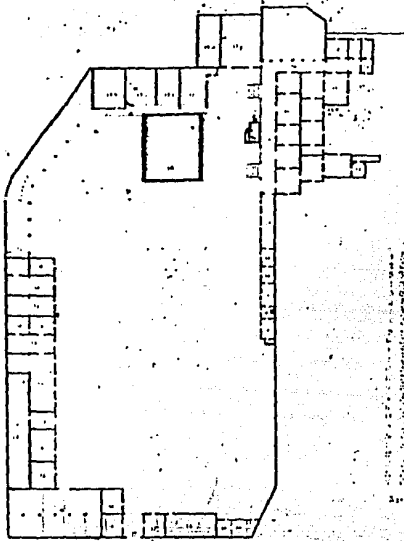
* * * * *

TERRENO Y CASA

DEL MOLINO DE LORETO

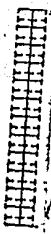
EN SAN ANSEL

1975



DETALLES

- 1. ...
- 2. ...
- 3. ...
- 4. ...
- 5. ...
- 6. ...
- 7. ...
- 8. ...
- 9. ...
- 10. ...
- 11. ...
- 12. ...
- 13. ...
- 14. ...
- 15. ...
- 16. ...
- 17. ...
- 18. ...
- 19. ...
- 20. ...
- 21. ...
- 22. ...
- 23. ...
- 24. ...
- 25. ...
- 26. ...
- 27. ...
- 28. ...
- 29. ...
- 30. ...
- 31. ...
- 32. ...
- 33. ...
- 34. ...
- 35. ...
- 36. ...
- 37. ...
- 38. ...
- 39. ...
- 40. ...
- 41. ...
- 42. ...
- 43. ...
- 44. ...
- 45. ...
- 46. ...
- 47. ...
- 48. ...
- 49. ...
- 50. ...



SEGUNDO CUADRO

LA FUNDACION DE UNA EMPRESA Y DE UNA FAMILIA

NACE UN MANDATO

"En el Alba del tiempo fue la piedra que Cain lanzó
contra Abel
y serán muchas cosas que hoy ni siquiera imaginamos
y que podrán concluir con los hombres
y su prodigioso y frágil destino".

Jorge Luis Borges

LA FUNDACION

HIPOTESIS INICIALES

"El individuo, con sus características, su identidad, en su hilvanado consigo mismo, es el producto de una relación de poder que se ejerce sobre los cuerpos, las multiplicidades, los movimietos, los deseos, las fuerzas."

Foucault

Alberto Lenz, alemán de origen, llegó a México a fines del siglo XIX con el objeto de colaborar como técnico en la instalación de lo que sería muy pronto la más importante industria papelera del país, las fábricas San Rafael. A muy pocos años de haber arribado--contrajo casamiento con una dama de la alta sociedad del estado de México, de ese matrimonio nació su primer hijo, el cual, por supuesto, llevaría su nombre. Pero muy pronto --trabajando Alberto todavía en San Rafael--, su esposa, sometida a padecimientos constantes, habría de fallecer dejando un gran vacío en la vida personal y familiar. Al poco tiempo, el comienzo de un nuevo proyecto de montaje industrial y las nuevas nupcias contraídas por don Alberto con una dama de nacionalidad alemana, llenarían ese vacío y harían aumentar la familia. De ese matrimonio nacerían Hans y Walter. De la misma manera, con la misma prisa, no pasaría mucho tiempo antes de que Alberto instalara una nueva planta papelera, ahora de su propiedad, en lo que había sido la fábrica de hilados Loreto. Luego compraría la hacienda y el establecimiento fabril de Peña Pobre. Se fundaba una familia, se fundaba una empresa.

Estos establecimientos industriales tenían ya --como hemos visto-- una historia acumulada, y una nueva daría ahora comienzo. Su principal protagonista sería --y en eso todos coincidimos-- el señor don Alberto Lenz.

De pronto, un discurso de 1940 nos seduce:

"...Bajo el impulso de don Alberto Lenz, las fábricas de Loreto y Peña Pobre surgieron de las ruinas hasta convertirse en dos de las más modernas y adelantadas de la república; y todo esto mediante la energía, la fe y la constancia de un joven alemán que hace cincuenta años vino al país lleno de entusiasmo, que no ha perdido, y esperamos conserve todavía por muchos años para bien de él, de su familia y de sus colaboradores, en tan magnífica obra..."*

Un hombre, un grupo familiar y una empresa industrial, los Lenz y las fábricas Loreto y Peña Pobre, una racionalidad familiar y tradicional, otra capitalista y empresaria. Dos niveles de funcionamiento que se entrecruzaron y que voluntaria o involuntariamente se confundieron. Esta es una primera hipótesis.

También una historia intencionalmente construida y relatada, una construcción intencionada y política de lo real, una realidad fundamentalmente "pólitica"... "micropolítica" (si me lo permiten). Esta es una segunda hipótesis.

Y también un mito sin tiempo, estrategias y hechizos de seducción, impulsos de dominio, testimonios de existencia, enigmas sin respuesta o, más difícil, con infinitas respuestas... ¿Es ésta una tercera hipótesis?...

Estas son las huellas que ha dejado la memoria, una música que vuelve sobre sí misma y que conquistó en su tiempo sueños y símbolos en un paisaje del Anáhuac sur. De sus hoy tibios reflejos se reconstruyen viejas fantasías.

Por lo pronto, la empresa fue en sus inicios una empresa personal y don Alberto era un "fundador".

* * * * *

* Palabras de Hans Lenz, efectuadas en julio de 1940, dando honores a su padre y a la empresa en conmemoración de un nuevo aniversario de Loreto. Hans Lenz, op. cit., p. 76.

II

EL FUNDADOR

SU BIOGRAFIA Y UNA IMAGEN QUE SE TIENE DE EL

Albert Lenz nació en 1867, en Wehr, Alemania; era el quinto hijo, el menor, de Johann Lenz, propietario católico de una fábrica de papel. Al cumplir quince años fue enviado para capacitarse en el oficio de su padre y hermanos a una fábrica de papel en Suiza, donde permaneció cinco largos años trabajando al servicio de un amigo de la familia, el señor Albert Woern. Terminado su aprendizaje no volvió ya a la casa de sus padres e ingresó como contra maestro a una planta de papel en Aschaffenburg, más tarde trabajó en Mochenwagen y luego fue a poner en marcha un establecimiento fabril en Milán, Italia. Años de dura capacitación y agitada carrera profesional. También años de mucha soledad. Woern era su más segura referencia afectiva y ejemplo de vida profesional. Sentía habitar en un páramo de hostilidades.

Proyectada en México la instalación de las fábricas de San Rafael, aceptó acompañar en calidad de asistente a Alberto Woern, quien iba a estar a cargo de la dirección técnica del proyecto. Era el año de 1890. Tenía veintitres años de edad y, por supuesto, estaba lleno de entusiasmo y decisión, y se entregó con afán a su trabajo. Un nuevo mundo y posibilidades de concretar anhelos y fantasías se abrían ante sus pies... probándose así mismo y ganando, diferenciándose así de su historia, tal vez principalmente de su padre, tal vez demostrándole algo.

Durante nueve largos años Alberto Lenz tuvo a cargo tareas de organización y producción para la empresa recién establecida. En ese tiempo, se casó con Dolores Tirado (en 1896), y tuvo, dos años después, su primer hijo, Alberto Lenz Tirado. Vivían donde se hallaban instaladas las fábricas, en los bosques de Chalco, en el estado de México.

En 1899 tuvo la satisfacción profesional de que le encargaran a él la instalación de otra factoría papeleras; un proyecto riesgoso, en una zona de difícil acceso, rodeada de bosques y montañas, una zona que El Progreso Industrial - así se llamaría la

fábrica- debía conquistar. Pero su esposa fallecería un año después de comenzada su nueva y feliz actividad. En ese mismo año, en la puerta del nuevo siglo (1900), debió viajar a Europa con el objeto de comprar la maquinaria necesaria para el proyecto que tenía a su cargo. Iba triunfante, pero también derrotado. Lo alcanzado no era suficiente. Lo perdido jugaba importancia en el saldo de su vida. El recuento de historias, de logros y fracasos, dejaría un balance. Si bien su padre había muerto, el fantasma de su imagen no. Entonces, animado y armado de otros proyectos -otra vez a probarse- cruzó el Atlántico en dirección al encuentro con lo que tanto odiaba y tanto amaba... él mismo.

A su regreso, Alberto Lenz no era el mismo que había partido. Junto con equipos industriales y nuevos planes, arrastró y trajo consigo a parte de su familia. Todos conducidos por el ensueño de un nuevo fundador... a imagen de su padre. En realidad, era ahora cuando daría inicio el desafío, el desafío de importancia. Se había ido acongojado y deprimido, volvía eufórico y vital. Se sentía muy cerca de lograr sus anhelos, de alcanzar sus sueños de conquista y de estar a la cabeza de su historia. De alguna manera ya se sentía triunfador, una extraña y profunda vivencia le aseguraba que ya había triunfado... La trampa de su historia estaba así montada.

El Progreso Industrial comenzó sus labores fabriles en 1902. La actuación de Alberto Lenz (a partir de ahora, "don" Alberto) fue decidida y eficaz, no tuvo dilación. En ese año volvió a casarse, ahora con Ana Hauser, una dama de origen alemán. De ese matrimonio comenzarían a nacer el resto de sus hijos. Todo estaba listo y cuidadosamente preparado. Con ayuda financiera del señor Woern -para ese entonces propietario de Peña Pobre-, don Alberto logró comprar una planta en ruinas, la fábrica Loreto. Dejó San Rafael sin tristeza, partió emocionado con toda su familia hacia los bosques y montañas del Anáhuac, al sur de la Ciudad de México, guiado por sí mismo y sus proyectos, conduciendo a su familia hacia una "nueva" historia. Labor profesional y vida familiar seguirían entrecruzándose.

En fin, un hombre "racional" y "ético" para todos sus asuntos, tanto de familia como de negocios; y no por ello menos resuelto a defender con valentía y firmeza su propiedad y su estirpe.

Hombres como estos fueron los primeros representantes de una burguesía "nacional" de carácter industrial que comenzó a surgir a principios de este siglo en América Latina. Se trata, sin duda, de un personaje de historia social:

Miembro de una autoritaria y rígida familia católica, perteneciente a la pequeña burguesía urbana e industrial de la Europa septentrional del siglo XIX. Un hombre de industria y de

negocios, educado en la dura escuela de la vida, capacitado como técnico industrial, pero sobre todo calculador y emprendedor en la acción. Un empresario de la producción que sabe afrontar riesgos pero también cumplir con compromisos y deudas contraídas, que sabe reconocer y recompensar el esfuerzo de sus empleados y colaboradores. Prudente y arriesgado a la vez, templado y perseverante, entregado de lleno y con devoción a lo suyo, con concepciones y principios rigidamente burgueses. Un hombre que cree firmemente en los beneficios del progreso económico y social. También un hombre sobrio y austero, de valores morales... Ni un aventurero, ni un miembro de la aristocracia porfirista, ni un inversionista vividor de rentas, ni un representante de algún monopolio internacional de la época. Ni avaro, ni mezquino... ¡Un hombre "ético"! ¡Un "empresario de industria"! Un cabal representante del "espíritu capitalista" que describe Weber... una mentalidad que aspira a obtener un lucro ejerciendo sistemáticamente una labor "profesional" y una "ética personal"*.

De esta manera, al parecer, un hombre con una motivación industrial y comercial puesta en la ganancia pero también en el "procedimiento". ¿Una ética que inspiró la acción o una acción justificada en la ética?... ¿O acaso ambos juegos? Finalmente no importa, el resultado fue el mismo: el "negocio" de don Alberto, con su incesante trabajo, era indispensable para su vida, era su vida. También un hombre torturado por la exigencia, desgajado en signos de dominio, cargador de malhumores y ansiedades controladas, alienado en su profesión, compensado y gratificado en sus "sacrificios" por el placer que dejaban los desafíos logrados y el poder reconocido y ejercido. Todo un representante del ser burgués enajenado del que habla Marx... como si también lo hubiese conocido...**

* Max Weber, como si hubiese conocido a don Alberto, nos dice: "...Fueron precisamente ciertas cualidades éticas claramente acusadas las que hicieron ganar la confianza indispensable de la clientela y de los trabajadores, dándole además la fortaleza suficiente para vencer las innumerables resistencias con que hubo de chocar en todo momento; y, sobre todo, a esas cualidades debería la extraordinaria capacidad para el trabajo que se requiere de un empresario de esta naturaleza, y que es del todo incompatible con una vida regalada; en una palabra, el "nuevo espíritu capitalista" encarna cualidades éticas específicas, de distinta naturaleza que las que se adoptaban en el tradicionalismo de los tiempos pasados...". En "La ética protestante y el espíritu del capitalismo" de Max Weber. Editorial Diez, Buenos Aires, 1974, p.65.

** Karl Marx no se atraganta y dice: "...Cuanto menos comáis, bebáis, y leáis libros; cuanto menos penséis, teoriceis, cantéis, pintéis, disputéis, etc., tanto más ahorraréis vuestro capital...Cuanto menos sois, tanto más tenéis; cuanto menos

Hasta aquí dos visiones y una misma persona. Para ambos casos, sin duda, todo un burgués profesional, un hombre moderno y racional. Pero su perfil no termina de convencerme... don Alberto nos legó algo más, otros reflejos iluminan el espejo de la memoria colectiva...

Don Alberto es también un personaje de epopeya que ha sobrevivido a su biografía gracias a los relatos ejemplares que hacen de él sus descendientes, los descendientes de sus colaboradores y amigos, obreros y vecinos de las fábricas. Hablan de su vida y cuentan sus cualidades... Don Alberto mismo llevaba los libros del negocio y ayudaba en lo que fuera necesario, era el primero en presentarse en la factoría y se ocupaba de múltiples asuntos desde la madrugada hasta altas horas de la noche. Sólo los domingos era su día de descanso, día de misa para todos y de convivencia familiar. Poseía un carácter firme, muy firme... generaba respeto, sin infundir miedo. Tenía respuesta a todos los problemas y le daba seguridad a la gente, a él se le consultaban todas las dudas acerca de la marcha del negocio, incluso hasta problemas personales. Tan preocupado siempre por su familia y amigos. Sabía escuchar y respondía siempre con generosidad e integridad moral. Sus clientes le tenían una confianza ciega, a igual que su personal. Era un ser amado y respetado por todos, sí, por todos... Como si todos lo hubiésemos conocido...

La vida ética y profesional de don Alberto contenía, articulados y confundidos con ella, principios para la acción y prácticas de vida basados en otro tipo de compromisos, en compromisos fundamentales para él y su familia. Una especie de imperio del "espíritu familiar", cargado de una racionalidad orientada por valores afectivos, relaciones parentales, normas religiosas... todo en arreglo a una adecuada "tradición familiar".

¡Cuántos rostros en un personaje de historia social! Como figuras de un calidoscopio. La ética y la acción de don Alberto Lenz -leyenda o realidad, o ambos juegos, no importa- marcaron la fundación de una empresa cuyas múltiples huellas seguirían reproduciéndose en su historia como rasgos distintivos, como gestos pegajosos, molestos e incontrolables, y a la vez dignificantes y necesarios. Su imagen y su vida -construidas y convertidas como un mito ejemplar- envolvieron a sus sucesores y colaboradores, al grupo familiar-empresarial que él fundara, detrás de una

expresáis vuestra propia vida, tanto mayor es vuestra propia vida alienados, tanto mayor es el cúmulo de vuestro ser enajenado...". Karl Marx, "Manuscritos de 1844. Economía Política y Filosofía". Editorial Arandú, Bs. As., 1968, p.119.

racionalidad y de una identidad muy particular. Si, una identidad industrial y capitalista, pero condicionada -hasta tal vez definida- por los usos, cauces y límites impuestos por un discurso "profesional" y otro discurso de carácter "familiar". Ambos, cada vez más contradictorios, no necesariamente entre sí, sino frente a las modalidades de reproducción y la racionalidad económica dominante del capitalismo monopolístico en el siglo XX.

Como resultado de estas huellas se iría configurando una empresa capitalista con una sólida estructura, pero a la vez poco flexible y dinámica... La composición familiar de la empresa, la estructura de relaciones primarias de su organización y el carácter personal y paternalista de su dirección, fueron, entre otros cristales del calidoscopio, algunos rasgos fundamentales que quedaron inscriptos en ella. Al parecer, todo ello debido sólo a un muy especial personaje, a su fundador...

* * * * *

Pero también otro rostro, un antecedente, otra particularidad a tener en cuenta: Alberto Lenz, un alma débil escapando, un hombre solo en un país extraño, un inmigrante, un extranjero, un ser humano necesitado... También un hombre que necesitaba vencer los desafíos y límites de su biografía posible y de su tiempo, y trascender...¿Por qué no?... Su paternalismo y ánimo fundador: tal vez, tan sólo, un síntoma y un pedido.

III

LOS AÑOS DIFICILES

DETALLES EN LA HISTORIA

"A base de esfuerzos, tenacidad y constancia, la empresa fue consolidando su posición no sin tener serios problemas que afrontar...". Comenzó Hans Lenz a hablar así de los años difíciles...

* * * * *

En 1910 la Ciudad de México era el escaparate del crecimiento económico vivido por el país bajo el gobierno de Porfirio Díaz. En un país básicamente rural, como lo era México a principios del siglo XX, la Ciudad capital destacaba por su cosmopolitismo. Para ese año la población de la Ciudad ascendía a 721 mil personas, en tanto que la superficie de la misma había aumentado a 40,1 kilómetros cuadrados. Durante los 10 años transcurridos desde 1900 la mancha urbana comenzó a avanzar hacia zonas del este y el sur que habían mantenido un relativo estancamiento. En la primera dirección llegó hasta la Av. Circunvalación y en dirección sudoeste la expansión llegó hasta Chapultepec quedando Tacubaya conurbada definitivamente.

Durante los años de revolución y de lucha armada, la Ciudad capital perdería temporalmente su importancia política, debido a que las diferentes fracciones revolucionarias proclamaban como asiento de sus poderes otras ciudades del interior consideradas como estratégicas. No fue sino hasta 1916 cuando la Ciudad, con la instalación definitiva de los carrancistas en ella, recupera su jerarquía como principal centro político y administrativo del país. La Constitución Política de 1917, en su Artículo 73 estableció como facultad del Congreso de la Unión legislar en todo lo relativo al Distrito Federal y Territorios; asimismo fijó las bases de su organización política al dividirlo en municipalidades cada una de las cuales quedaba a cargo de un Ayuntamiento de elección popular directa... La Revolución interrumpida hacia su síntesis, abriendo cauces democráticos de participación...

Hacia 1920 la mancha urbana se expandió básicamente rumbo noroeste, sur y oeste; la superficie en este año alcanzó los 46,1 kilómetros cuadrados con una población de 906 mil habitantes. A grandes rasgos la configuración urbana abarcó desde Vallejo en el norte hasta la calle del Obrero Mundial en el sur; más allá de este límite aparece de manera aislada la colonia Portales. Con estas nuevas incorporaciones la mancha urbana penetró en la actual delegación Benito Juárez. Por el este la urbe siguió limitada por la Avenida Circunvalación, en tanto que rumbo al oeste se observó un notable crecimiento, apareciendo las colonias Polanco y Anzures para continuar hasta Río San Joaquín en el límite con el Estado de México.

Desde el punto de vista político-administrativo se registran durante los años veinte dos grandes cambios; el primero se refiere a la reforma hecha al Artículo 73, con la cual se suprimieron los municipios y se ratificó que el gobierno del Distrito Federal estaría a cargo del Presidente de la República, eliminando la elección por voto directo de las autoridades de la entidad; el segundo se da el 31 de diciembre de 1928 con la promulgación de la Ley Orgánica del Distrito y de los Territorios Federales, en la cual se dispuso que el territorio del Distrito Federal se dividiera en un Departamento Central y trece delegaciones. El Departamento Central quedó formado por las que fueron municipalidades de México, Tacuba, Tacubaya y Mixcoac, mientras que las trece delegaciones fueron: Guadalupe Hidalgo, Azcapotzalco, Iztacalco, General Anaya, Coyoacán, San Ángel, Magdalena Contreras, Cuajimalpa, Tlalpan, Iztapalapa, Xochimilco, Milpa Alta y Tláhuac. La Revolución institucionalizada debía cerrar filas sobre los conflictivos y peligrosos cauces de participación democrática...

Hasta 1930 el crecimiento de la Ciudad se caracterizó por un continuo proceso de concentración de población en su parte central y en menor medida en su periferia, así como por la aglomeración de actividades económicas, como consecuencia del modelo de crecimiento "hacia afuera" seguido desde el porfiriato, sin cambios. Un crecimiento basado en la exportación de materias primas y productos semielaborados para importar productos manufacturados.*

* * * * *

En un principio don Alberto hizo construir, al lado mismo de la fábrica, las casas habitación para los empleados y obreros,

* "Diagnóstico Sociodemográfico del Distrito Federal", Departamento del Distrito Federal, Secretaría General de Gobierno, México, D.F., agosto de 1984, pp. 9-10. Con datos tomados del Plan de Desarrollo Urbano del Distrito Federal de 1978.

así como también -con otra ingeniería- las correspondientes a los técnicos y a él y sus familiares. De la misma manera se dispusieron almacenes de comestibles y lugares de recreación y diversión. Quedó así conformado alrededor de la factoría un pequeño y moderno pueblo industrial muy cerca de la villa de San Angel.*

Pero la zona donde se hallaba instalada la planta era por aquel entonces un área todavía rural, aún región del Anáhuac, sólo conquistada por algunos conventos y quintas. Zona de milpas y de huaraches. El pueblo y su centro comercial estaban muy cerca pero sus influencias no eran todavía trastornadoras. En cambio, los conflictos con la fábrica ya tenían una larga historia, particularmente debido al uso y aprovechamiento de las aguas del Río Magdalena. Entre tantos interrogantes sin respuesta nunca quedó claro, por ejemplo, cómo y por qué fue que se originó el incendio que destruyó la planta de hilados, sobre cuyas ruinas se instaló la nueva fábrica de papel de don Alberto Lenz.... Quedaron sólo rumores y el tiempo se encargó de callarlos.

... Y fueron esos "años difíciles" los que permitieron a la empresa ganar un espacio en el mercado y arribar a su consolidación. Don Alberto, su familia y sus fieles colaboradores lucharon tenazmente por el desarrollo del negocio, y el negocio fue creciendo.... Fueron años sacrificados.

La planta Loreto inició sus trabajos con una máquina moderna para hacer papeles delgados, pero los tiempos eran duros... La escasez de créditos, la competencia muchas veces "ilícita", las amenazas de monopolio que le hacían otras empresas poderosas y los tropiezos organizativos iniciales, obligaron a Don Alberto a una etapa administrativa y económicamente muy severa. No era conveniente endeudarse. Se vivía en México la crisis económica de 1907-1909 y el mercado interno estaba estrangulado. La competencia era despiadada. A pesar de todo ello don Alberto contaba con ciertas condiciones especialmente favorables... La fábrica Loreto, ubicada en la Delegación de San Angel, en las puertas de la Ciudad de México, tenía frente a sí un mercado relativamente cautivo; a la vez por el ferrocarril del Valle comunicaba San Angel con la zona urbana. Se encontraba con una maquinaria moderna (comprada recientemente en Europa) y con energía barata (la caída de agua del río Magdalena y la madera de las montañas circunvecinales). Y algo más: se hacía realidad una larga ilusión, se construía un sueño.

* Esta era sin duda para esa época una inversión capitalista por demás necesaria a su reproducción, por lo menos para toda empresa que quisiera ocupar y mantener bajo su servicio a una fuerza de trabajo estable, sobre todo si la empresa no se hallaba instalada en una zona urbana. Claude Bataillon, op. cit., pp. 56-60.

En 1910 se amplió el rubro de producción con el fin de ganar nuevos clientes en el mercado del Distrito Federal. Se contruyó para ello un nuevo edificio y se instalaron máquinas para la elaboración de bolsas de abarrotes. Don Alberto quedó asociado con dos empresarios norteamericanos, y se creó la "Compañía Mexicana de Bolsas de Papel". Mientras tanto, irrumpieron en la escena nacional los levantamientos armados en contra del gobierno de don Porfirio Díaz. Muy pronto las dificultades políticas y sociales que se vivían llevaron a la liquidación de la sociedad haciéndose exclusivamente cargo del negocio el señor Lenz y sus colaboradores.

En aquel entonces las aguas que corrían por el Río de la Magdalena ya no contenían las condiciones de pureza necesarias para la elaboración de papel y debió procederse a la perforación de un pozo de 175 metros. Aguas abajo el río cargaba con los desperdicios de la planta de Loreto, era su "desagüe natural".

Las dificultades tenían así respuestas efectivas y la empresa crecía, a pesar de la crisis o gracias a ella. En 1912-1913 se construyó en Loreto un amplio edificio y se incorporaron máquinas para imprimir y teñir papeles de china.

Al orden restaurado de Huerta le sobrevino la "Décena Trágica" y los movimientos revolucionarios resurgían con mayor fuerza y alcance... Era imposible obtener la celulosa y los fieltros para la máquina de papel. "El negocio estaba casi paralizado, había que darse por satisfechos si se mantenía la fábrica en operación". Pero la falta de celulosa de importación se suplió con papeles de desperdicio y fibra de palma. Ante la imposibilidad de contar con fieltros se instaló un telar manual. La disponibilidad de una fuerza de trabajo barata cubría los costos de estos procedimientos alternativos. El abastecimiento de combustible no era problema: a falta de carbón o petróleo el uso de leña generaba la energía necesaria, el bosque estaba a un lado, muy cerca.

Mientras tanto se vivían los años más intensos de revolución y las fuerzas zapatistas ocupaban la zona del Distrito Federal, se resistían a la magia seductora y al predominio de la capital, pero no lograban quedar ajenos a su influencia... la trampa los atraía, deseaban conquistarla. Loreto no escapó al impulso agrarista contra los dispositivos de dominación, ni éste a las contradicciones y limitaciones de su propio impulso...

"Con mucha frecuencia y por largas temporadas la fábrica se veía ocupada por numerosos grupos armados, pero esta seguía laborando y el señor Lenz jamás se ausentó del centro de trabajo... Algunas veces peligraba su vida, pero a pesar de repetidos combates, tiroteos y cañoneos no hubo que lamentar la pérdida de muchas vidas ni serios atropellos a personas o a la propiedad."

La Ciudad y Loreto sobrevivieron -al igual que el capitalismo mexicano- a la "revolución". Hacia 1917 el gobierno de don Venustiano Carranza y el ejército constitucionalista habían restablecido nuevamente el orden en la Ciudad de México y sus alrededores. Las tropas zapatistas debieron retirarse finalmente de Milpa Alta. Para la empresa, la principal preocupación pasó a ser el abastecimiento de materia prima que la Primera Guerra Mundial hacía ahora imposible.

A fin de resolver este problema -aunque fuera en parte- se construyó con ingeniería propia una planta para la elaboración de celulosa de madera. El sistema, basado en la producción mecánica de pasta, no tenía mayor complejidad técnica y garantizaba un importante abastecimiento de celulosa. Con ello se daba inicio a una nueva actividad productiva... Las condiciones -al parecer- eran propicias: la madera abundaba en los bosques aledaños y la nueva situación política no era ya tan amenazante.

Pretendiendo la empresa un nivel seguro de materia prima, y previendo necesidades futuras, se buscó adquirir bosques para llevar a cabo en ellos una intensiva explotación silvícola. Con ello se completaría así, la integración vertical de la actividad productiva... Ideas modernas para el México de ese tiempo. Pero no sería fácil... Quedaban en la historia del país las huellas de un movimiento revolucionario agrarista que de alguna manera hacía síntesis en el nuevo sistema político. Y, más importante aún, las comunidades del Anáhuac no se concebían a sí mismas sin los bosques, y mucho menos como productoras silvícolas.

Hacia 1918 Alberto Lenz alquiló y más tarde compró el predio "La Venta", cerca de Cuajimalpa, con 300 hectáreas parcialmente arboladas. De inmediato comenzó la explotación, se montó un vivero ("Tres Cruces") y se procedió a reforestar las zonas sin árboles: "... una de las primeras forestaciones artificiales que se hicieron en México...", sostienen con orgullo los miembros de la familia Lenz.

"... Sin ostentaciones don Alberto practicaba la noble ciencia de la conservación de los recursos naturales renovables, entendiendo esto como su utilización racional sin llegar al agotamiento. Consideraba que en realidad no importa lo que se corta del árbol para su uso en la vida civilizada y satisfacción de las necesidades humanas, con tal que se reponga con creces lo utilizado... 'hay que cortar uno y sembrar por lo menos diez o más' -decía..."

Quedó así establecido en La Venta un moderno "monte industrial" que se hallaba sometido a un vanguardista plan de

"explotación ordenada"*, y al poco tiempo fue necesario montar otro vivero en el mismo predio.

Con todo esto se pretendía garantizar un abastecimiento seguro y barato de materia prima para la producción industrial de papel, sin destruir o agotar su fuente natural: el bosque. Pero el discurso explícito, la traducción ética de la acción, encontró en la "conciencia forestal" del señor Lenz (como en otra área, en su "espíritu de justicia social") la causa de todas las acciones emprendidas...

Durante los primeros tiempos era relativamente fácil actuar con esa "ética forestal" y ser reconocido, casi nadie se preocupaba del tema. Eran tiempos en que el Estado no intervenía en ninguna actividad productiva. Más aun, ese Estado nacido de la Revolución no se hallaba aún configurado, era casi una ficción. La labor silvícola de la empresa no era un proceder impuesto por ninguna norma política o legal. Se seguía una norma moral... Otra ficción.**

Pero los árboles recién sembrados requerirían muchos años de cuidado y crecimiento para poder ser aprovechados, y las posibilidades de rendimiento bruto del predio resultaban insuficientes para cubrir la creciente demanda de la planta industrial. Por lo tanto, al tiempo que se continuó explotando con cuidada racionalidad forestal el bosque de La Venta, comenzó a implementarse una explotación directa de los bosques naturales de Contreras, Ajusco y Milpa Alta; aprovechando para ello la disponibilidad de una muy barata fuerza de trabajo campesina y de

* La "explotación ordenada" se basó en un sistema de aprovechamiento por sección y con una tasa no mayor de 60% del incremento anual por hectárea. Al lograrse por reforestación artificial un crecimiento del bosque de 15 metros cúbicos por hectárea/año (siendo de 5 metros cúbicos en los bosques naturales de la zona) se podían obtener aprovechamientos de entre 5 y 10 metros cúbicos por año en cada hectárea. La productividad del predio era excelente, pero su escasa extensión no dejaba una producción bruta de consideración.

** Hasta es probable -especulando- que don Alberto no haya sido el generador de este discurso ético: su sobriedad y estoicismo, su incredulidad de sí mismo, tal vez lo hayan arrimado a aceptar de manera pasiva y hasta con incomodidad esa imagen, más que a impulsar activamente la recodificación de las razones que lo habían llevado a ocuparse de una explotación forestal "racional". Tal vez fue el círculo familiar y de colaboradores el que requería -a través de la imagen ética de don Alberto- justificar su proceder y su lugar en la estructura de la empresa... naciendo así la ética forestal con que se ha caracterizado.

ofertas de arrendamientos forestales efectuadas por algunos grupos de comuneros o propietarios privados. Muy pronto algunos problemas con las comunidades campesinas dificultaron el desenvolvimiento de la empresa en esta línea, fue necesario replantear las condiciones: la explotación directa -irregular y conflictiva- fue reemplazada por un contrato de compra-venta, por medio del cual la empresa, al fijar recomendaciones "técnicas" y "éticas" (y por supuesto también los precios de la madera), no se hacía responsable ante los demás ni ante sí misma de cualquier irregularidad o exceso cometido por los propietarios o poseedores que tenían a cargo la explotación forestal directa... ¿Acaso por ética forestal?...

No bien finalizó la Primera Guerra Mundial fue instalado en la planta industrial un equipo auxiliar para la producción de pasta mecánica. Años después, en 1924, todo el equipo de pastas fue reemplazado por maquinaria importada. Esta recomposición de tecnología duplicó la producción de pasta a 4 toneladas por día y colocó a Loreto en la vanguardia de la industria de pastas de papel en el país. Comenzaron a quedar atrás los años difíciles, la empresa crecía en todos sus rubros con decidida agresividad comercial. Sin embargo, el predominio indiscutible en el ramo aún lo ostentaban las Fábricas San Rafael.

* * * * *

Mientras tanto se había cerrado en México la década revolucionaria con el triunfo de los "constitucionalistas" sobre los "agraristas". El impulso anticapitalista de estos últimos no había logrado sobrevivir en un proyecto de poder capaz de definir un nuevo orden. Los múltiples focos revolucionarios o se integraron a las propuestas de los vencedores, o se disolvieron impotentes, o comenzaron una resistencia estéril desde el aislamiento y la leyenda. Una elite político-militar e intelectual, expresión de una burguesía industrial y agraria "nacionalista" del norte y de otras regiones del país, así como también de sectores medios en la Ciudad de México, asumió el control del sistema político e inició la construcción -o por lo menos el intento- de un nuevo estado y de una nueva sociedad. Todo detrás del signo oficial de la "Revolución". Se buscaba callar rebeldías y negociar voluntades.

* La intención "económica" del proceder aquí descrito no ha quedado registrada de manera explícita ni en el discurso ni en la memoria de la familia Lenz, pero se desprende de los códigos simbólicos que dejan traslucir sus miembros (por ej.: "... Ellos nos necesitaban y nosotros a ellos, les decíamos qué y cómo tenían que hacer el trabajo... ¡Qué más!..."). La ética forestal es punta de lanza de toda explicitación que se hace acerca de la labor silvícola. Muy dispar resulta, por otro lado, la percepción que tienen los campesinos de esa labor cuando ha estado a cargo de Loreto.

Los impulsos anticapitalistas comenzaron a silenciarse o a encauzarse institucionalmente. Finalmente, los impulsos revolucionarios se interrumpieron.*

Los asesinatos de Emiliano Zapata en 1914, Venustiano Carranza en 1920 y el de Francisco Villa en 1923, fueron la síntesis puntual del nuevo orden naciente. Morían los testimonios de una lucha que quedaba inconclusa, y ya sin ellos -pero con ellos... paradojas de la vida política- era factible construir para la historia un significado unívoco de la Revolución Mexicana... para llegar a ser un nuevo símbolo e instrumento de conquista y de dominio.

La guerra civil había ocasionado un estancamiento parcial del desarrollo industrial, y fue recién a partir de 1920 cuando la configuración de un nuevo orden político y social "más o menos" estable permitió una reanudación más dinámica de los negocios privados, los cuales se concentraron especialmente en la Ciudad de México y sus alrededores. El Distrito Federal brindaba la infraestructura, el mercado, las relaciones políticas y la seguridad que otras zonas del país no podían ofrecer. La Ciudad de México seguía siendo, ahora para los dirigentes vencedores y para la iniciativa privada, frente al páramo de debastación revolucionaria, un oasis de seducción a conquistar... Una huella por demás conocida; la Ciudad, en esto, no había cambiado.

La afluencia hacia la Ciudad de capitales salvados del desastre desde las zonas más convulsionadas, la renovada y activa inversión pública y la política crediticia oficial a través del recién creado Banco de México, dieron un fuerte impulso en la capital del país -más precisamente en sus alrededores- a los negocios industriales y de especulación inmobiliaria. Y aunque algunas empresas instaladas a fines del siglo XIX no lograron sobrevivir a los avatares revolucionaria y alcanzar el nuevo empuje económico posrevolucionario, otras quedaron por lo mismo mucho más consolidadas y se ubicaron en la cresta de la nueva onda expansiva... Este fue el caso de Loreto.

Mientras tanto se reanudaban en la Ciudad los trabajos de desagüe del viejo lago de Texcoco, se cerraban más canales y nacían nuevos barrios populares y residenciales.

En estos contextos don Alberto llevaba a cabo otro excelente negocio comprando lo que quedaba de la vieja Ex-Hacienda Peña Pobre

* Adolfo Gilly, "La Revolución Interrumpida", Ed. El Caballito, México, 1971; y a Jean Meyer, "La historiografía como parte del sistema", en Revista Nueva Política, vol 1, # 2, abril-junio de 1976, México.

y la fábrica de papel instalada en ella.

* * * * *

A principios de siglo, la fábrica Peña Pobre elaboraba cuatro toneladas diarias de papel para correspondencia. Se empleaba como materia prima trapo limpio de desperdicio y pasta de celulosa importada. Uno de los manantiales de la Ex-hacienda abastecía de agua y los desechos industriales se dejaban correr hacia el Río San Bernabé. En la franja productiva, al costado oriente del Cerro Zacayucan, aún se producía maíz, cebada y frutas.

La instalación en la planta fabril de otra maquinaria permitió en 1906 comenzar la producción de papel para litografía. Pero entre 1914 y 1916, durante la revolución, las tropas zapatistas tomaron la Hacienda y la fábrica, y la empresa debió suspender su crecimiento y paralizar totalmente sus actividades. Si bien ella también sobrevivió a esos difíciles años, hacia 1920 la producción había decaído notablemente y el negocio no marchaba satisfactoriamente. Finalmente, en 1924, su dueño, el viejo alemán Alberto Woern, le ofreció a don Alberto hacerse cargo de todo. La familia Lenz compró así Peña Pobre y muy pronto le imprimió un renovado impulso.

En 1928 se montó en la planta fabril una maquinaria moderna y se mejoraron todas las instalaciones auxiliares. Su producción se especializó en la elaboración de papeles finos de envoltura y para litografía, dejando para Loreto los otros rubros.

A nivel económico crecía aceleradamente la demanda de papel en el Distrito Federal y en otras ciudades de la Meseta Central. A las Fábricas Loreto y Peña Pobre se les abría un mercado expansivo, y correspondientemente la producción de las mismas aumentó de manera considerable. Los "años difíciles" habían terminado y don Alberto había logrado con su empeño y tenacidad montar las bases del segundo complejo industrial papelerero del país.

Fue quedando claro para don Alberto y su familia que las nuevas condiciones exigían un cambio en la informal y cuasi-familiar organización del negocio. Se necesitaba una nueva estructura empresarial, más orgánica e institucional, con una racionalidad capitalista "más moderna", superadora de la organización factoril y que hiciera eje en la eficiencia productiva y tecnológica, a imagen de las nuevas corporaciones industriales.

* * * * *

Articulándose y haciendo síntesis con dinámicas como estas, la fracción política dirigente iba definiendo lentamente un proyecto de país a nivel general: uno de sus protagonistas principales -a pesar de su aún tenue nitidez- era esta "burguesía nacional". A la vez que la alianza con sectores organizados de campesinos y obreros le brindaba al proyecto las condiciones necesarias para hacerse efectivo y concretarse en un supuestamente nuevo tipo de Estado.

Se fue armando así un renovado perfil político y administrativo en donde los aparatos políticos oficiales iban tomando un papel cada vez más destacado en la dirección de la actividad económica y en la vida social y cultural del país. La centralización estatal del Estado Porfirista se reproducía y ampliaba ahora en el Estado Revolucionario.

Quedaba montado un franco y fundamental espacio de disputa y reconstrucción de poder para grupos, sectores, fracciones y clases que daban testimonio de existencia e intenciones al interior de la sociedad mexicana. Pero el proceso de institucionalización de las reglas de juego de ese nuevo Estado -con su respectiva composición de fuerzas- necesitaba su tiempo; tal vez hasta hoy ese proceso siga inconcluso... producto de una revolución interrumpida que tampoco ha podido ser derrotada u olvidada.

En julio de 1928, en el pueblo de San Angel, un fanático religioso acababa con la vida del general Alvaro Obregón, el último de los revolucionarios de prestigio, candidato en ese momento a la presidencia de un todavía disgregado y convulsionado -no institucionalizado- México Revolucionario. El golpe de Estado dejaba a Calles como "Jefe Máximo de la Revolución".

Mientras tanto, la "Guerra Cristera" agitaba su vigencia como una reacción conservadora, religiosa y terrateniente, pero también como otra revolución campesina antimodernista, ahora contra el continuismo renovado del Estado Porfirista.

... Por lo pronto, la Ciudad de México, sus negocios e industrias, se encontraban a salvo de semejante desorden y el crecimiento avanzaba con pasos decididos.

* * * * *

El 31 de diciembre de 1928 la familia Lenz constituyó una nueva firma industrial y comercial: "Fábricas de Papel Loreto y Peña Pobre S.A.. Los negocios de don Alberto quedaron así fucionados en una sola sociedad anónima. El grupo empresarial que se hizo cargo de esta nueva empresa contó con un Consejo de Administración presidido por el propio Alberto Lenz Sr., y participaban como accionistas principales su esposa, sus hijos mayores y algunos parientes y amigos.

A nivel técnico-directivo, don Alberto manejaría desde las oficinas de Loreto la conducción general de la corporación, Alberto Lenz Jr. se haría cargo de Peña Pobre y Hans Lenz de la planta fabril de Loreto y de La Venta. Y un detalle, una ausencia aparentemente insignificante y que puede pasar casi sin ser percibida, Walter Lenz, el hijo menor de don Alberto, no se incorporaría por el momento a las labores de la nueva firma. Dejaría el asentamiento fabril para radicarse en la Ciudad y estudiar allí, a nivel universitario, la carrera de ingeniería industrial. Se trata de otro antecedente, de otro tipo de huella en esta historia...

* * * * *

IV

LA FAMILIA LENZ Y SUS COLABORADORES

UNA INTROSPECCION EN EL ESPIRITU FAMILIAR

"Yo repuse (al angel): Tal vez quieras enseñarme cuál es mi parte eterna, de modo que juntos la contemplemos y veamos si es más apetecible que la mía."

William Blake

Hoy, la historia familiar de los Lenz y la historia de la empresa por ellos fundada, se confunden en un mismo discurso. El negocio de don Alberto parece haber tenido desde un principio una sólida "vocación familiar", y la familia Lenz, también desde un principio, una innata "vocación empresaria". La confusión no parece ser casual.

El casamiento de don Alberto con Dolores Tirado y el nacimiento del primogénito, durante la época en que trabajaba en San Rafael, anunciaban ya una intención clara y definida por parte del fundador: formar y arraigar una familia en este país. Después del fallecimiento de su primera esposa, la intención no cambió, aunque sí cambiaron sus componentes: de su viaje por Alemania don Alberto se trajo consigo a su madre y a varios parientes, y, menos de dos años después, contrajo segundas nupcias con Anna Hauser, una joven alemana también recién arribada. De ese matrimonio nacerían sus otros hijos. Hoy sus hijos, como el lo soñara, son descendientes de su nombre y de su obra.

En cierta ocasión, un familiar e importante miembro -ya retirado- del grupo empresarial, contaba de esta manera algunos aspectos de la fundación y el crecimiento de la empresa, y nombraba así a los personajes familiares más destacados durante las primeras décadas de actividad industrial:

"Don Alberto consiguió algo de dinero y compró la fábrica

Loreto, la cual estaba en completa ruina económica y física... Muy pronto se comenzó a producir papel. Había muchas dificultades y muchas luchas... Fueron años de guerra civil y de conflictos entre los empleados, pero la empresa siguió creciendo. Mi padre ya era socio de la empresa y, junto con don Alberto tuvieron que vérselas en múltiples dificultades... En 1922 la "familia" compró la fábrica y lo que quedaba de la ex-hacienda de Peña Pobre, haciéndose cargo de ella el hijo mayor de la familia: Alberto Lenz junior... Amante como era de la naturaleza, don Alberto impulsó el desarrollo de un bosque en un lugar muy cerca de aquí llamado La Venta, en Cuajimalpa. Para ello compró unos predios que hasta ese momento servían a tareas agrícolas y le encargó la tarea a Hans Lenz, el segundo hijo varón. Se buscaba tener un abastecimiento seguro de madera, y ese bosque hermoso dejaría una nada despreciable producción. Por otro lado, Walter Lenz, el tercer hijo varón, el más joven, estudiaba ingeniería industrial y entraría a trabajar en otros proyectos unos años después... Yo comencé mis labores en esta empresa en 1942. Mi padre y Walter me hicieron entrar para servir como colaborador de este último... En esos años se constituyó una nueva planta y comenzó a producirse celulosa. Fuimos don Walter y yo quienes estuvimos a cargo de ese innovador y pionero proyecto..."

Los hijos y parientes recibieron su nombre y el generoso legado del fundador. Pero la supuesta intención original se convirtió en mandato: "la obra debe estar al servicio de la familia"...

El interés, la integridad y el bienestar familiar aparecieron como principios rectores en toda acción individual de sus miembros, y, más importante aún, rectores de toda acción empresarial. "Una tradición que es bueno mantener"... Se habla así de una suerte de "espíritu de familia" (inspirado por supuesto en el fundador), que ha logrado sobrevivir a pesar de los tiempos. Pero... ¿cuál es su contenido? La respuesta obtenida es más o menos esta: una red de compromisos sostenida en lazos de consanguinidad, para los que... "el negocio es asunto de familia, y la buena marcha del mismo conduce al bienestar y a la satisfacción moral de todos". También aquí un discurso que simplemente esconde y articula hoy como ayer una particular relación de fuerzas e intereses, un testimonio de voluntad e identidad que busca sobrevivir. Pero busquemos su génesis, más allá de la intención de don Alberto. Sigamos con la historia posible de los años iniciales, con aquello que se dice y aquello que se desprende. Alumbremos otro discurso, hoy casi un murmullo...

En 1906, a dieciséis años de haber arribado al país y a cuatro de su segundo casamiento, don Alberto logró instalar su propia industria papelerera en el sur del Valle de México -la fábrica, Loreto-. Lo acompañaban familiares, allegados y un grupo de técnicos y empleados relacionados con él en San Rafael y

colaboradores en El Progreso Industrial. Cabe destacar que desde un principio la inclusión de la parentela (los "arrimados") no fue del total agrado por parte del resto del grupo... Era gente sin suficiente experiencia en esos asuntos y muy extranjeros, quién sabe cuáles eran sus intereses... En cambio, el personal de confianza de don Alberto (los "amigos"), lo seguían motivados por la ilusión de montar un proyecto industrial y porque le tenían una ciega confianza. Eran trabajadores del ramo y sabían bien el desafío que significaba montar una gran empresa con muy escaso capital. Don Alberto contaba fundamentalmente con ellos.

Este grupo de "colaboradores" llegó a asumir los problemas y desafíos de la empresa como cuestiones propias y personales, y vivió junto a don Alberto años de pesados esfuerzos y duros sacrificios, así como también satisfacciones radiantes ante el más mínimo de los logros. Todos llegaron a formar una "familia" alrededor del negocio. El patrón no era para ellos alguien que mandara y explotara, el patrón casi no existía. Los empleados no eran para don Alberto sujetos predeterminados a robarla, rebelarse y no trabajar. Todos trabajaban en todo... "don Alberto nos dirigía".

Estos hombres también se sentían fundadores, se sentían parte de la empresa. Constituían un grupo de relaciones primarias, con vínculos afectivos estrechos, con códigos muy propios, con sus propios discursos... Hoy casi olvidados. La ilusión que vivieron estos personajes era algo más que una "empresa personal" y estaba muy lejos de ser una "empresa de la familia Lenz". Entre las huellas que han sobrevivido se escucha, grabada en una cinta, la voz de uno de aquellos pioneros de empresa, la cual, trémula y nostálgica, dice... afirma: "La empresa no era un negocio, era una familia, nosotros junto con don Alberto hicimos la empresa, la fundamos cuando sólo eran ruinas..." (También aquí otro testimonio de voluntad e identidad que se asoma buscando sobrevivir.)

El impulso vital y primario de la fundación fue colectivo y contagioso y llegó a rebasar los límites de la fábrica. También los más viejos vecinos o sus descendientes recuerdan la encomiable labor desarrollada por don Alberto y su gente. De él valoran su bondad y rectitud, y no dejan de afirmar: "Esa empresa era una familia". Se recuerdan con nostalgia los alegres y coloridos festejos que tenían lugar, durante los primeros años, en la fábrica de papel Nuestra Señora de Loreto, cuando Lenz era su dueño: bautizos, casamientos, fechas patrias y otros acontecimientos importantes servían de pretexto para reunir alegre y sanamente a todos. Se organizaban competencias deportivas y bailes muy vivaces, sin faltar, antes o después de la misa, los fuegos artificiales. Por supuesto, se trataba de algo familiar, muy sano, no se cometía ningún exceso y el alcohol estaba absolutamente prohibido. Tampoco faltaban las reiterativas "vivas" y los calurosos aplausos en agradecimiento a don Alberto y su gente.

"Su gente"...¿Familiares o colaboradores? Pero... ¡hasta aquí dos familias, dos grupos de intereses contruidos, dos testimonios de identidad, y un solo y mismo fundador!... Qué extraño.

* * * * *

Si bien la situación general de crisis que desencadenó el proceso revolucionario entre 1910 y 1917 activó la movilidad social de fuerza de trabajo asalariada industrial, la fábrica Loreto de don Alberto no sufrió en lo más mínimo este problema. Por el contrario, se generó una mayor cohesión y solidaridad entre todos los miembros de la empresa, y se emprendieron desafíos aún más riesgosos. Durante los años difíciles la empresa tuvo un empuje extraordinario.

El ánimo fundador había generado y ejercía al interior del negocio una dinámica muy particular. No ponía en peligro ni cuestionaba el proceso de producción y apropiación de plusvalía; pero sí imponía un "poder de control" sobre la vida interna de la empresa... y, más peligrosamente aún, también sobre la vida interna de la familia... sobre un vasto tejido de significantes y motivaciones y de puntos de dominio y resistencia. Este, en realidad, parece haber sido el poder reivindicado por el grupo familiar contra el grupo de los "colaboradores", tal vez también por parte de don Alberto, algo cansado, necesitado de que el negocio, su negocio, no se sostuviera sólo en la energía de su carisma. (En algún lugar de sí, tal vez, también, rescatando la imagen de su padre... "Y comenzó a fruncir el seño...")

Y fueron quedando atrás los años difíciles, la empresa crecía, y la familia Lenz también... Los herederos, siguiendo la "vocación industrial" del apellido -como era lógico- se fueron incorporando al negocio. Primero Alberto junior, luego Hans, y algo más tarde Walter. Los herederos fueron lentamente ocupando posiciones estratégicas en la estructura familiar y en la empresa; participando más activamente en los diferentes asuntos que antes eran de casi exclusiva preocupación y atención de don Alberto y "su gente". Ahora, asuntos de "familia". Este proceso estuvo sin duda cargado de fuertes conflictos. Sin embargo, de ese ánimo fundador hoy queda sólo aquel murmullo, y, después, el silencio, un absoluto silencio de toda posible batalla que desdibuje el mito.

A los diecisiete años -en 1915- Alberto junior comenzó a trabajar junto a su padre en la fábrica Loreto, aprendiendo el oficio para garantizar la continuidad de una profesión de larga tradición familiar. Todo un mandato de identidad transmitido y

reproducido en el hijo primogénito. (Un mandato de raza, de sangre, de tradición...). A los veintiseis años -1924- se haría cargo de la fábrica de papel Peña Pobre, su primera gran responsabilidad "profesional".

Hans comenzó a trabajar en la empresa cuando tenía dieciseis años -en 1919-, y a los veinte se hizo cargo del desarrollo y la explotación del bosque La Venta, un "monte industrial". Más tarde ocuparía el puesto de director de la planta de Loreto.

Walter inicialmente se dedicó al estudio profesional de ingeniería industrial y recién luego de recibido se integró directamente a las labores de la empresa. Primero haciéndose cargo del desarrollo y la explotación del bosque de Zacayucan (hoy Bosque del Pedregal). Finalmente, en 1939 tendría a su cargo el diseño y la puesta en marcha de una planta industrial productora de celulosa química.

Por otra parte, en 1915, el doctor Adalberto Tirado y dos hermanos, parientes de la primera esposa de don Alberto, empresarios los tres en el Estado de México, pero viviendo la persecución revolucionaria, se refugiaron en el Valle de México y se incorporaron muy pronto a la empresa Loreto. Don Alberto les abrió espacio y amplias facilidades. Si bien estos personajes formarían parte marginal del círculo familiar consanguíneo, ellos y algunos de sus hijos -sobre todo Adalberto Tirado junior- tendrían un papel destacado en la historia de este grupo empresarial. También ellos fueron un factor de poder contra el poder fundacional de la "gente" de don Alberto, pero a la vez, n. por ello, dejaron de sufrir cierta marginación por parte de los miembros consanguíneos directos de la familia.

Pero algo más: la empresa crecía y aumentaba su grado de influencia en el contexto económico y político del momento. Era fundamental que el nuevo orden de predominio internos quedara institucionalizado para que la empresa pudiera asumir sin demoras y con altura las nuevas responsabilidades sociales que la realidad le exigía. Era por lo tanto prioritario hacer de la factoría familiar una moderna y eficiente empresa capitalista, o, al menos, cambiarle la fachada.

No tardó en hacerse presente un discurso de "racionalidad empresarial", a la vez que un cambio en los nombres y papeles de los actores: "antes eran simplemente don Alberto y su gente; ahora, en un primer plano, el Sr. Lenz y su familia; después, sus colaboradores cercanos; y, finalmente, sus empleados y obreros". Debía quedar muy claro para todos la "razón de ser" de la empresa, sus objetivos comerciales, las funciones y los niveles de responsabilidad. Ese nuevo orden formal quedó felizmente

constituido en 1928 con la transformación de la empresa en sociedad anónima: "Fábricas de Papel Loreto y Peña Pobre S.A."... ante una nueva realidad, una nueva estructura orgánica y formal. Su consejo administrativo quedó exclusivamente integrado por miembros de la familia.

El grupo fundador había cumplido un papel fundamental en el levantamiento y consolidación del negocio; sin embargo, el nuevo orden olvidó de los años iniciales ese "detalle". Aquellos hombres son apenas recordados como "fieles colaboradores" o como "viejos servidores" a quienes se les tuvo consideración....

"Con un sentido humano muy efectivo, no olvidó Alberto Lenz, no obstante sus trabajos y penas, a sus fieles colaboradores, y de su propia iniciativa implantó muchos de los principios de redención social que la legislación de los gobiernos posteriores ha venido a establecer. Hizo habitaciones cómodas para los obreros y todo el personal, tenían médico y medicinas, tierras de labor para pequeños cultivos, campo de deportes y participación en las utilidades, así como recompensas para los viejos servidores... Todo esto trajo, como es natural, una perfecta armonía entre el capital y el trabajo, y una mayor eficiencia en la producción..."*

Al grupo fundacional le correspondió ocupar un lugar marginal en la historia familiar. Era lógico... Se requería que fuese ético y racional -digamos ahistórico- lo que había sido, a todas luces, un conflicto de poder emotivo y pasional -digamos histórico-.

Pero la "institucionalización" del absoluto dominio familiar sobre la dirección de la nueva "empresa" vino acompañada de una molesta ampliación de los círculos de relaciones y compromisos parentales y extraparentales alrededor de la vida económica del negocio. La institucionalización planteada se veía así matizada por otro nivel de interrelación simbólicas: la familia en su dimensión más amplia. Pero, por colmo, este agregado parental no era un bloque homogéneo, sino que se hallaba cruzado por un sin número de puntuales conflictos. Ergo, la "empresa" no dejó de sufrir, en su estructura y dirección, los cruces y enfrentamientos de la vida familiar.

A su vez, la institucionalización generaba en los viejos colaboradores múltiples resistencias y formas reactivas de oposición, nunca del todo explicitadas pero sí manifiestas, las

* Hans Lenz y Federico Gómez Orozco, op. cit., p.74.

cuales comenzaron a ser viciosamente traspasadas de una generación a otra de empleados. Los nuevos vínculos modernizadores no lograban imponerse del todo, ni podía ser definitivamente superada la interacción primaria de la anterior configuración.

Todas estas condiciones de indefinición institucional -o mejor, de definición alternativa- atravesaron también los dispositivos familiares del círculo nuclear de los Lenz, articulándose en sus propias condiciones básicas de existencia: vínculos e interacciones, posiciones de fuerza, discursos éticos y formas tradicionales de vida; y, en lógica consecuencia, en las maneras de operar la vida familiar y el negocio mismo. Así, en todos los niveles de la empresa, los vínculos de las relaciones sociales siguieron definiéndose, por más que el discurso institucional de la empresa pretendiera convencer de que había hecho aparición una nueva racionalidad comercial, con una alta carga de componentes "primarios" y "tradicionales".

Fue la "familia empresaria" el símbolo de identidad y de poder -la figuración simbólica- capaz de aglutinar las heterogéneas y divergentes intenciones que se hacían presentes al interior de la familia, y de colocar a su vez a los miembros consanguíneos directos como legítimos portadores del mandato del fundador, con el derecho y el deber de conducir el negocio.

Pero dada la situación interna que se vivía en la empresa esto era insuficiente para calmar los ánimos y brindar claridad directiva a los empleados. Los vínculos primarios que se arrastraban exigían una definición de otro tipo. Frente a ello el grupo nuclear que asumió el papel directivo en el negocio se comprometió con "alto sentido humano", pero también con "responsabilidad empresaria", a brindar mejoras y beneficios sociales y económicos a sus fieles empleados. Quedó así fijado un compromiso de sangre y tradición: el negocio nunca dejaría de ser una empresa familiar para quienes colaboraran con ella, así como tampoco nunca la familia dejaría de ser una "familia empresaria". El compromiso definía así un estilo, una ética de consenso, puesta al servicio de un nuevo orden legítimo de autoridad.

Al irrumpir el crecimiento y el cansancio, al superarse las condiciones "difíciles" y desdibujarse el ánimo fundador, las concesiones materiales y/o simbólicas -basadas supuestamente en principios ético-sociales de don Alberto- fueron un instrumento fundamental para el mantenimiento y reproducción de un orden legítimo de dominación al interior del negocio; ya sea para lograr con ello la reafirmación de la autoridad del propio don Alberto, o generar la afirmación de una autoridad igualmente legítima para la figura "familiar" que entraba en escena... Lo que antes producía el carisma de don Alberto debía generarlo ahora el "compromiso ético-social" de la familia.

El núcleo familiar directivo se hizo de esta manera representante ante el conjunto de relaciones parentales y laborales, hacia adentro y hacia afuera, y ante sí mismo, de un nuevo orden simbólico de interrelaciones y compromisos. Nació así el denominado "espíritu familiar"*.

El resultado final fue la configuración de un grupo empresarial de carácter capitalista sometido al gobierno de una compleja red, cruzada en diferentes niveles, de interacciones y conflictos "para-empresariales" y "para-familiares", nunca del todo resueltos ni institucionalizados. Del todo comprometido a respetar en la actividad comercial los límites "profesionales" y "sociales" que imponía su propio discurso de legitimación... Todo en función del "espíritu familiar".

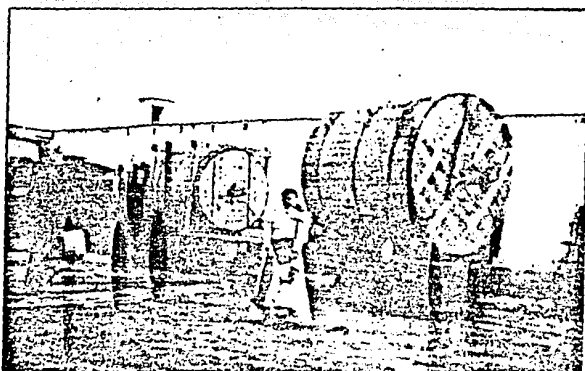
* * * * *

Pero... ¿Qué significó "la familia" para don Alberto Lenz? ¿Acaso... un instrumento para la trascendencia de su obra y para su propia trascendencia? ¿Al punto que, si nos pudiera contestar diría: "...trasciéndanla, ¡trasciéndanme!!..."?

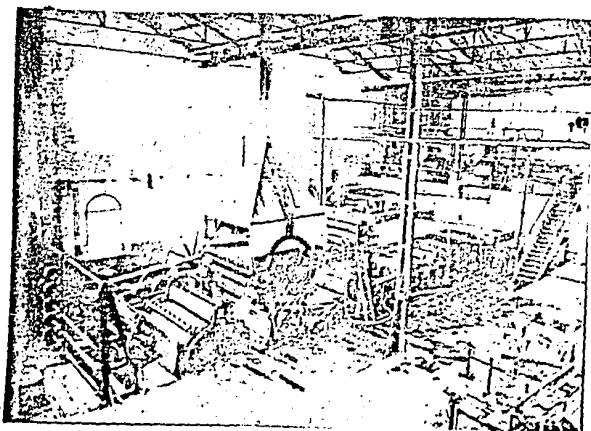
Finalmente, una observación más: los campesinos del Anáhuac, hasta ahora casi ausentes de esta historia, habitaban y aprovechaban despreocupados sus bosques, y tan solo asomaban miradas...

* * * * *

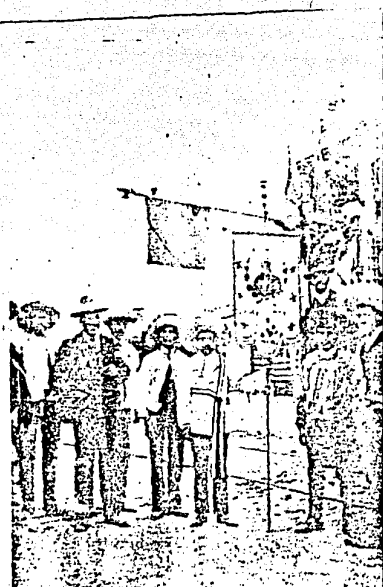
* Es insuficiente describir este tipo de interacciones como inspirada en valores "tradicionales" o de carácter "primario". El "espíritu familiar" incorpora a estas caracterizaciones la idea de una articulación simbólica que reproduce y expresa una particular relación de fuerzas al interior de la familia y que a la vez se encarga de garantizar una estructura de dominación al interior de la empresa.



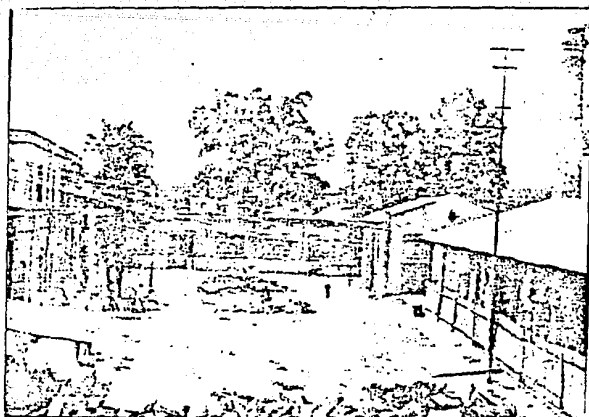
Loreto: Llegan los secadores de la máquina de papel (1906).



Loreto: Máquina de papel No.1 (1906).



Loreto: trabajos del 16 de septiembre de 1910.
(En primer plano don Alberto Lenz)



Loreto: Patio de la fábrica (1917).



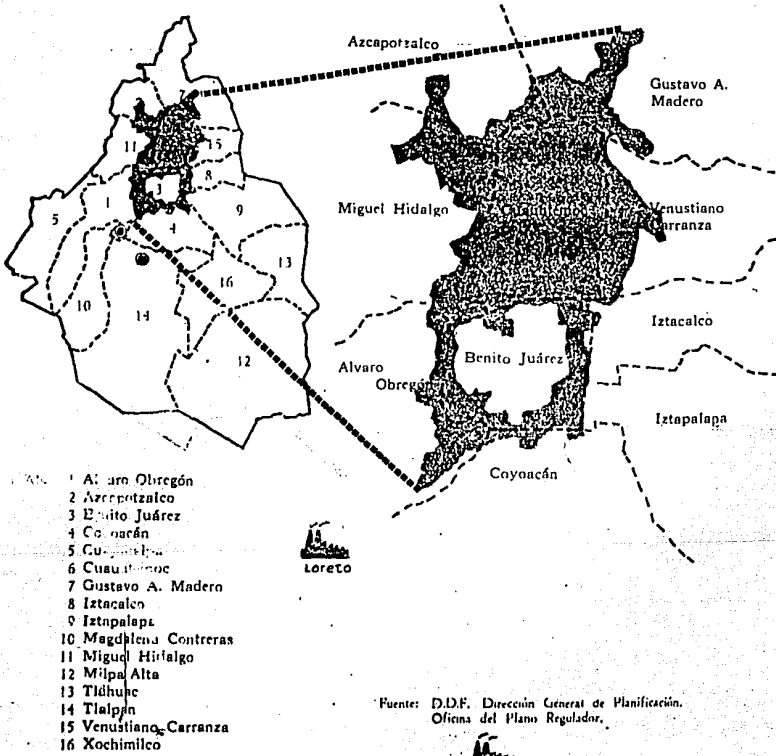
Loreto: Molino de pasta de madera construido en la planta (1917).

Mapa 1

CIUDAD DE MEXICO, 1930.

Superficie 86.1 Km².

Población 1.2 millones.



Fuente: D.D.F. Dirección General de Planificación.
Oficina del Plano Regulador.



TERCER CUADRO

LA INSTITUCIONALIZACION DEL ESTADO REVOLUCIONARIO

ANOS DE CRECIMIENTO Y PROSPERIDAD GENERAL

DEL GRUPO EMPRESARIAL

HACIA UNA CONCESION FORESTAL EN EL VALLE DE MEXICO

"En tu insomnio alma llena de pena
¿No oíste cantar a aquel gallo
Que arrojaba al cielo las onzas
Del Siete de Oros?..."

José Juan Tablada

LAS FABRICAS DE PAPEL LORETO Y PEÑA POBRE

LA CIUDAD Y EL VALLE DE MEXICO

Y EL CONTEXTO POLITICO

La nueva empresa "Fábricas de Papel Loreto y Peña Pobre" quedó conformada con un capital inicial de 1,428,000 pesos, fraccionado en 1,428 acciones con valor de 1,000 pesos cada una. El núcleo familiar de los Lenz controlaba la mayoría de las mismas y don Alberto presidía el Consejo de Administración. Se trataba de una empresa básicamente familiar. Las acciones estaban repartidas de la siguiente manera:

Don Alberto Lenz Sr. concentraba 1,003 acciones; la Sra. Anna Hauser de Lenz 200 acciones; el Sr. Alberto Lenz Jr. 70 acciones; el Sr. Hans Lenz 70 acciones; la Sra. Elizabeth Lenz de Bieck 50 acciones; el Sr. José Estrada Otamendi 10 acciones; el Sr. Adalberto Tirado 10 acciones; el Sr. Carlos Tirado 5 acciones.*

El grupo empresarial así conformado se fijó como estrategia industrial completar la integración vertical de la producción y seguir concentrando sus actividades en el Valle de México. Para ello contaba con capital acumulado, una moderna infraestructura montada y un mercado cautivo: la Ciudad.

* * * * *

La intención de concentrar las actividades empresariales alrededor de la Ciudad tenía que ver fundamentalmente con la significación estratégica que poseía la capital en aquellos años: se concentraba en ella el poder político-administrativo y la mayoría de las inversiones públicas; era un amplio mercado real y

* Estos datos fueron obtenidos de documentos de la empresa que se encuentran en el Archivo General de la Subsecretaría Forestal, "Unidad Industrial Loreto y Peña Pobre", Expediente 2/413, # 2 (años 1930-1933).

potencial de consumo donde podían desenvolverse las más variadas actividades manufactureras; contaba también con los diferentes servicios técnicos que requería toda actividad industrial.

Estas ventajas comparativas, de indiscutible valor en el México de principios de siglo, sedujeron a la renacida actividad privada "nacional" y a algunos capitales extranjeros ya instalados en el país. Mientras tanto, en otras regiones del país--sobre todo en el norte--, otras fracciones de la burguesía avanzaban en su dinámica de acumulación sobre otros contextos y aprovechando otras ventajas. Los distintos estilos marcarían diferencias sustanciales en los alcances de los procesos de acumulación de esas fracciones burguesas; pero, por el momento, esas perspectivas eran aún imperceptibles."... Era todavía una época en que el progreso de cada empresa industrial expresaba el desarrollo adquirido por el conjunto del sistema..."

Fue después de 1920 cuando comenzó en el Valle de México la reactivación de la industria manufacturera y cuando un mercado más amplio se agregó a la clientela de la Ciudad. Al desarrollo del ferrocarril le siguió ahora la apertura y expansión del transporte por carreteras. Y si bien el crecimiento general se frenó nuevamente con la crisis mundial, hacia 1930, las dificultades se sintieron mucho menos en la Meseta Central que en otras regiones de economía externa, las cuales se vieron mucho más afectadas (como lo fue, por ejemplo, la frontera norte: espacio estratégico de otros poderes, con una actividad muy ligada a la economía de los Estados Unidos)... La Ciudad capital y otras importantes ciudades del centro eran mercados mucho más estables.

Por otra parte, la crisis mundial incidió de manera particular en el intercambio comercial internacional y obligó a países como México a llevar adelante un cambio en su estrategia de desarrollo. Se abandonó el modelo de crecimiento hacia afuera y se adoptó el de sustitución de importaciones o "crecimiento hacia adentro"; modelo que privilegiaba a la actividad industrial sobre la agropecuaria. El cambio significó así una mayor concentración económica en la Ciudad. En efecto, el "crecimiento hacia adentro" estrechó las relaciones entre demografía y economía: una mayor centralización en la capital de la vida política y administrativa nacional, abundancia de mano de obra barata, aumento del mercado potencial, expansión desde la capital de la red de transportes, etc.*

... Vemos así que, bajo la presidencia de Calles y todavía más durante la de Cárdenas, las regiones próximas a la capital fueron las más favorecidas por las inversiones públicas, comenzándose a

* "Diagnóstico Sociodemográfico", op. cit., pp. 10-12.

acelerar el crecimiento de la población y de la mancha urbana.*

Las grandes densidades de población que habitaban el Anáhuac, formando un apiñado grupo de pueblos y villas, hacían particularmente rentable y estratégica la construcción de una red de modernas carreteras. La Ciudad estrechaba primero sus lazos con las poblaciones vecinas antes que con otras regiones del país.

"... Se abría para las industrias de la capital un mercado que no era para nada despreciable..."

En esa época la Ciudad se expandía a un ritmo acelerado, conurbándose definitivamente con importantes poblaciones rurales del norte, oeste y sur. Su superficie era de 86 kilómetros cuadrados y su población de un millón 230 mil habitantes. La mancha urbana adquiría continuidad desde Guadalupe en el norte, hasta la colonia Narvarte en el sur; por el noreste avanzaba sobre Azcapotzalco, llegando al límite con el Estado de México; y al suroeste se extendía por el Camino de Toluca y San Pedro de los Pinos hasta llegar a Mixcoac y San Angel. De esta manera, las zonas oriente y sur, en contraste con las zonas poniente y norte, no eran todavía pobladas significativamente. En las primeras, el lago de Texcoco, las montañas y los bosques eran barreras ecológicas que dificultaban todo asentamiento urbano y la realización de buenos negocios inmobiliarios.

Ahora bien, el grupo familiar Lenz logró establecer, en ese contexto geopolítico, una red de contactos personales y oficiales con personajes e instituciones destacadas de la sociedad política y civil. Esta red le permitió contar con una información efectiva sobre aspectos formales e informales que hacían a la organización burocrática y al proceso de toma de decisiones políticas y económicas; y por supuesto le garantizaba al grupo una "consideración especial" y una flexibilización política de todas las decisiones que podían afectarla. "... Todas las dificultades tendían a allanarse amistosamente...". Esta "ventaja comparativa", en otro contexto geopolítico, habría sido mucho más difícil de alcanzar.

Pero las facilidades gubernamentales concedidas al grupo empresarial-familiar no se veían predeterminadas por una específica preferencia política, sino que se iban conquistando gracias esa red de contactos con especialistas de todas las profesiones que generaban desde la capital los símbolos y estilos de un proyecto de hegemonía institucional. Ellos eran los encargados -dentro y fuera de la administración pública- de elaborar, definir y difundir el

* Claude Bataillon, op. cit., pp. 50-60.

discurso industrialista y nacionalista del México revolucionario y en desarrollo. Estos profesionales tenían contacto directo con la actividad y el medio empresarial, y con sus preocupaciones fundamentales. "... Las relaciones personales con los miembros de la familia salvaba cualquier posible diferencia de criterio...". (Las Fábricas Loreto y Peña Pobre eran en ese entonces un "orgullo nacional"...)

Y así nuevas señales de integración y de identidad comenzaron a ser emitidas desde la Ciudad de México hacia todo el país...

* * * * *

En la línea de lograr un mayor desarrollo del poder público y una mayor centralización administrativa, la Revolución -ella así lo afirmaba- estaba dando a luz un estado "moderno", un Estado que extrañamente había sido engendrado ya durante la Reforma y el Porfiriato. Lo paradójicamente nuevo estaba definido por la reformulación de las alianzas, ahora bajo la conducción de una nueva élite política de carácter "revolucionario".

El montaje de una ideología "revolucionaria" y de una estructura "institucional" sobre la vida política y social del país, junto con la implementación de medidas de corte obrerista y agrarista, le brindaron a los grupos victoriosos -a la nueva élite- una enorme base de apoyo y un importante grado de autonomía relativa, ambos factores sumamente necesarios para la redefinición de las alianzas de poder que configurarían el nuevo Estado institucional.

... Todo ello con la intención de impulsar un "moderno desarrollo" industrial de carácter capitalista, con convencida ilusión revolucionaria y liturgia incluida.

El régimen de propiedad pública-ajidal-comunal, la organización de los trabajadores del campo y de la ciudad en confederaciones adheridas al poder oficial y la ausencia de corrientes antagonicas que presentaran un desafío serio al régimen, fortalecieron a ese nuevo Estado y a su capacidad de permear y controlar la sociedad civil. La alianza entre la élite dirigente y las clases populares hizo que estas últimas cedieran autonomía política e ideológica a cambio de concesiones que supuestamente

mejorarían su situación económica y vigorizarían su posición dentro del sistema político.*

Pero el nuevo orden de intenciones y símbolos demandaba definiciones puntuales, a la vez que estratégicas, en aspectos fundamentales para el futuro desarrollo del país y la seguridad del sistema institucional revolucionario. Y fue el régimen cardenista (1934-1939) el responsable de desmenujar y concretar el "proyecto histórico" acordado y entretendido durante los años de resolución revolucionaria, y que había quedado peligrosamente postergado. Así, la política implementada por Cárdenas buscó, con toda lucidez, resolver los puntos más críticos de los conflictos sociales, generar una estructura de poder institucional y crear las bases para un desarrollo estratégico del proceso de acumulación de capital. La construcción de un nuevo orden social exigía la transformación del existente... Tal vez, nada cualitativamente nuevo; pero sí, altamente significativo.**

La política económica implementada estimuló nuevas inversiones y la utilización intensiva de la planta industrial existente, dentro de la cual predominaban las industrias ligeras ligadas al consumo directo más o menos generalizado, y cuyas exigencias tecnológicas eran mínimas. Las condiciones de desarticulación y crisis del mercado mundial -y posteriormente la Segunda Guerra Mundial- permitieron un mayor crecimiento y una participación más dinámica de esa industria en la economía nacional.

La administración de Manuel Avila Camacho (1940-1946) sería la encargada de frenar el proceso de transformaciones sociales y de

* Sobre el Estado posrevolucionario se puede consultar: Roger Bartra, "La Revolución Domestificada: del Bonapartismo Pequeño-Burgués a la Institucionalización de la Burguesía", en Historia y Sociedad, Segunda Época, # 6, 1975, pp. 13-30; Ronaldo Córdoba, "La Ideología de la Revolución Mexicana: la Formación del Nuevo Régimen", Ediciones Era, México, 1973; Juan Felipe Leal, "México: Estado, Burocracia y Sindicatos", Ediciones El Caballito, México, 1975; Adolfo Gilly, "La Revolución Interrumpida", op. cit..

* Medidas como la nacionalización del petróleo y el reparto agrario, de alguna manera definieron también el nuevo bloque de alianzas, pero en ningún momento afectaron las bases del desarrollo capitalista mexicano; por el contrario, le abrieron nuevos horizontes. Por otro lado, las movilizaciones obreras no tenían un sentido "anticapitalistas", sino que estaban dirigidas a recuperar los salarios dentro de las condiciones de reactivación relativa de la economía que comenzó a vivirse a partir de 1933.

estructurar con los componentes resultantes, un orden social y político ajustado a las nuevas reglas internacionales de juego.

Las fábricas Loreto y Peña Pobre y el grupo empresarial que las conducía fueron parte activa de esta historia...

* * * * *

II

CONSERVACION DEL BOSQUE O EXPLOTACION SILVICOLA

EL MONTE INDUSTRIAL MODELO

El grupo familiar-empresarial había llegado a la conclusión de que el abastecimiento adecuado de madera sólo podía asegurarse si las fábricas contaban con sus propios bosques. Con esta idea se creó en 1919 el monte "La Venta", en Cuajimalpa, y se estableció allí un vivero.

Al mismo tiempo la empresa continuó explotando algunos bosques del Distrito Federal y en los Estados de México y Morelos. Se trataba de bosques pertenecientes a comunidades indígenas, conservados en posesión desde épocas prehispánicas.

Pero la producción del monte industrial y la explotación llevada a cabo en los bosques comunales no cubrían las necesidades crecientes de madera que tenían las fábricas. La Ley Forestal de 1926 no era para nada favorable a la "explotación industrial"...ni al "interés ético" que la empresa depositaba sobre los recursos forestales.*

"...El problema era que los funcionarios de la Secretaría de Agricultura que no entendían lo que era una moderna y racional explotación silvícola..."

Por otra parte: "... Nosotros nos resistíamos a la idea de

* La legislación establecía que las explotaciones forestales debían realizarlas los propietarios de los bosques a través de cooperativas, y no hacía referencia a cómo las empresas particulares podían participar de aquellas. Ver: María Leticia del Conde, "El Movimiento de los Comuneros de Milpa Alta". Tesis de Licenciatura en Economía, UNAM 1982, México, D.F.; y Federico Keller, "La Legislación Forestal", revista México Agrario # 4, México, 1967, pp. 24-27.

explotación comercial de los bosques y sosteníamos el principio de conservación y protección de la masa forestal. La historia forestal durante el porfiriato había además dejado una huella difícil de manejar... Había que proteger los intereses de las comunidades campesinas...".

Pero mientras un sector de la burocracia se afirmaba expresando supuestos intereses de uno de los componentes del bloque en el poder, otro también lo hacía oponiéndose con un discurso diferente. La Secretaría de la Economía Nacional y otros niveles de gobierno afirmaban que: "...El bosque debe ser cultivado y explotado con criterios y finalidades industriales... Deben desarrollarse en México las industrias estratégicas de la celulosa y el papel... Las importaciones de esos productos deben ser reemplazadas por una producción nacional...".

De esta manera, por un lado, por ejemplo: trámites y requisitos burocráticos estorbando la producción y el transporte de madera, prohibición para explotar oyamel en el Valle de México (1928), denuncia oficial contra la empresa por supuesta invasión de predios federales en La Venta (1927), señalamiento exclusivo de todo aprovechamiento forestal a cargo de los agentes oficiales del Estado (1930), veda de protección en todos los bosques del valle (1932), indagación a la empresa y sus actividades por supuestas irregularidades en el manejo de bosques (1934)... Así la Secretaría de Agricultura, a través del Departamento Forestal, accionaba una política decididamente "proteccionista" en el tema.

Por otro lado, por ejemplo -y con uno basta-: el Presidente Portes Gil, a iniciativa del Departamento de Industria de la Secretaría de la Economía Nacional, autorizaba (1929) por "acuerdo presidencial" el traspaso a las Fábricas Loreto y Peña Pobre S.A. del predio La Venta en calidad de "monte industrial"... Y aunque el acuerdo no tenía fuerza de ley, ni la legislación forestal contemplaba esa figura social dentro de los agentes productivos legítimos que podían aprovechar los bosques, la acción era una legitimación política indirecta y una afirmación de buena disposición del Gobierno Nacional hacia una industria estratégica que contaba con prestigio y reconocimiento social y público.

El grupo empresarial buscaba imponer sus argumentos a través de los lazos estrechos que tenía con ciertas instituciones y sus agentes. Así, por ejemplo, la Agencia Técnica Forestal -institución privada con reconocimiento y aval oficial para llevar a cabo estudios en el tema- producía bondadosos diagnósticos y planes de aprovechamiento en favor de la empresa. Su director, el ingeniero Ricardo de la Vega, conectado a los círculos de gobierno y viejo conocedor de los circuitos administrativos, actuaba como asesor y gestor político de las iniciativas de los Lenz en el área.

De la misma manera, el conocido y altamente renombrado ingeniero Miguel Angel de Quevedo, director de la Sociedad Forestal Mexicana -y amigo personal de don Alberto (quien a su vez, por supuesto, era miembro destacado de la sociedad)- apoyaba activamente los planteamientos y las acciones de la empresa... "Era un buen amigo de la familia...". Los portavoces de la Confederación de Cámaras Industriales y los funcionarios de la Secretaría de la Economía Nacional tomaban igual posición.

Desde diferentes instancias "oficiales" del poder civil y público se generaba así una sostenida corriente de pensamiento contraria a la "actitud proteccionista y atrasada" que expresaban algunos funcionarios y contra la "resistencia al cambio" que mostraban tener gran parte de las comunidades campesinas que se hallaban en posesión de bosques. Era una verdadera lástima... "Siendo tan necesaria y trascendente para el país una explotación racional y moderna de los bosques tal como se llevaba a cabo en Suiza y otros países desarrollados... Y corriendo peligro (como lo corrían las fábricas Loreto y Peña Pobre) de verse paralizada una importante actividad productiva y sufrir un cierre una segura fuente de trabajo y bienestar para muchas familias de trabajadores...".

De esta manera -con contactos, presiones, lamentos y chantajes- los Lenz fueron logrando un tratamiento especial a nivel público. Pero a pesar de ello... "No lográbamos cambios de fondo en la manera global en que era encarado el asunto forestal... A nivel gubernamental nadie se quería jugar por la modificación de las normas legales vigentes y cada vez más los trámites burocráticos y las trabas de todo tipo se hacían más pesados...".

En 1935 -primer año de gobierno cardenista- se hizo cargo del Departamento Forestal el ingeniero Miguel Angel de Quevedo... Todo hacía suponer que tendrían por fin lugar los cambios significativos que requería el desarrollo silvícola del país, y que también, por supuesto, las preocupaciones e iniciativas sobre el tema del grupo empresarial de las Fábricas Loreto y Peña Pobre encontrarían finalmente una decidida acogida...

Pero las nuevas alternativas que se abrieron tuvieron tan sólo un parcial alcance: los Lenz, es cierto, tuvieron por parte del Departamento Forestal un mejor trato y mayores facilidades y consideraciones, y sus intereses fueron más decididamente protegidos; pero nada más; ninguna concesión de fondo, ninguna reforma sustantiva en pro del desarrollo silvícola en manos de la iniciativa privada que permitiera expandir las actividades forestales de la empresa. Por el contrario, los renegados impulsos agraristas de la política cardenista pusieron seriamente en peligro algunas de las conquistas alcanzadas por el grupo...

En esos años el pueblo de San Mateo le exigió al Estado el otorgamiento de tierras ejidales, solicitando -entre otras- las correspondientes al predio La Venta. Y si bien el Departamento Agrario apoyó decididamente la solicitud campesina, el Jefe Forestal logró que dicho predio fuese considerado "administrativamente" como parte del macizo forestal correspondiente al Parque Nacional Desierto de los Leones, anexo a La Venta... Se evitó así su expropiación.*

Hacia 1937 las comunidades campesinas del Ajusco, en Tlalpan, le reclamaron a la empresa y al Estado una mejora sustantiva en los precios de la madera que entregaban a Loreto y Peña Pobre. El Jefe Forestal dio una respuesta contundente: "...Los precios los fija el mercado...". Las voces del Anáhuac se callaron, no protestaron, pero dejaron de abastecer de materia prima a la empresa y buscaron compradores "más considerados".**

Más aun, ciertas definiciones oficiales desde algunas áreas agrarias y forestales llegaron a poner en duda la calidad del desarrollo social sostenido por la empresa, cuestionando así su merecido prestigio público. Cuestiones que eran una ofensa personal contra don Alberto y la familia; y contra las cuales, "inexplicadamente", nada podían hacer los oficialmente encumbrados "amigos" del grupo empresarial...

En 1939 el grupo empresarial pretendió imponer otra iniciativa en pro de sus necesidades y de su ética forestal: obtener en concesión los bosques de algunos de los Parques Nacionales constituidos en el Valle de México: "... Le propusimos al gobierno hacernos cargo por treinta años del cuidado, la reproducción y la explotación del bosque virgen de Tacubaya. Esperábamos el apoyo del Departamento Forestal y demás funcionarios inteligentes... Era una buena propuesta pero nunca se pudo llevar a cabo ya que para algunos funcionarios que hacían más demagogia que otra cosa no era 'conveniente' que desarrolláramos nuestras actividades en el Valle... Todo esto en verdad nos molestaba mucho...".

Por el contrario, el tratamiento brindado hacia el grupo empresarial por parte de la Secretaría de la Economía Nacional siguió siendo muy positivo y favorable. Pero, ¿cómo explicar estas contradicciones en la política oficial?...

* Subsecretaría Forestal, Archivo General, op. cit., Legajo # 3, del 8/V al 15/V/1937.

** Idem, Legajo # 3, 12/VI/1937.

Finalmente, en 1940 el Departamento Forestal fue transformado en Dirección y Miguel Angel de Quevedo fue desplazado. Los Lenz siguieron presionando pero la negativa fue aún más rotunda: "...Los Parques Nacionales no son de aprovechamiento comercial...". El último año de la administración cardenista fue tal vez el más duro para las intenciones forestales del grupo empresarial: no cabían favores ni arreglos políticos... Una situación sumamente desagradable.*

Por ejemplo, a través de la negativa de reconocer la existencia de "montes industriales" como agentes productivos en los bosques, o dejar la administración de los Parques Nacionales en manos de la iniciativa privada, la administración forestal no cedía ni un milímetro de su posición estratégica de poder. Contra tan obsecada actitud los Lenz y los funcionarios de Economía acusaban: "...Se está frenando el desarrollo industrial y forestal del país...". Mientras que los funcionarios forestales argumentaban: "...Se están protegiendo los bosques y los derechos públicos y comunales sobre los mismos...".

¿En realidad se estaban expresando en estos antagónicos discursos oficiales las contradicciones que vivía la transición de una Revolución interrumpida, no del todo superada, aún del todo no "institucionalizada"? ¿O más trágica y tristemente se trataba en lo fundamental de una pugna interburocrática por espacios de poder, que encontraba en los intereses que seguían estando en juego y en los multifacéticos signos dejados por la Revolución -y reinterpretados oficialmente por los vencedores- una fuente legitimadora de discursos, funciones y estatus profesionales?... Me atrevo a sospechar que lo segundo fue haciéndose historia en lo primero. De todas maneras, quedan todavía más huellas en este laberinto por donde esta sospecha podrá seguir siendo explorada...

* * * * *

...Pero la sucesión presidencial ya estaba definida, a igual que la nueva estrategia oficial. La esperada realidad requería ser ahora ordenada y dirigida: Habría cambios en las correlaciones de fuerza y se producirían cambios en la política económica y forestal del Estado por fin "institucionalizada". También en la política industrial del grupo empresarial... Y las montañas y los bosques del Anáhuac sur serían la geografía de una guerra sordida y callada.

* * * * *

* Idem, Legajo # 4, 23/II/1939.

III

AÑOS DE CRECIMIENTO Y PROSPERIDAD GENERAL Y ALGUNOS PROBLEMAS

LO VIEJO EN LO NUEVO, LO NUEVO EN LO VIEJO

DISPUTAS DE PODER EN LA FAMILIA EMPRESARIA

Al ser instaladas en 1930 en Loreto unas modernas calderas de alta presión, reemplazando a las antiguas que habían prestado servicio durante cuarenta o cincuenta años, y al poco tiempo de ampliarse la planta de producción de pasta mecánica de madera debieron realizarse nuevas construcciones, las cuales se montaron sobre los viejos edificios, respetando su original estructura. Por otra parte, el Río de la Magdalena había sufrido una fuerte disminución de su caudal y el pozo existente era insuficiente para cubrir la demanda de agua de la planta, fue por lo tanto necesario llevar a cabo otra perforación, ahora de 389 metros de profundidad y medio metro de diámetro, en búsqueda de los mantos acuíferos. Los desagües de la planta fabril seguían siendo recibidos por el mencionado y muy desvitalizado río, el cual, ya a poca distancia penetraba, perturbando, la Ciudad... También, a principio de la década, dio comienzo en Loreto la producción de envases especiales para la nascente industria química y de la construcción (sacos de papel "multipliegues"). Un producto que no tenía competencia en el mercado. En 1933 fue instalada una segunda maquinaria de producción de papel junto con todo su equipo auxiliar (cortadoras, bobinadoras, empacadoras y demás). El nuevo equipo desarrollaba una velocidad de producción de 150 metros por minuto. Fue necesario volver a imprimir nuevas huellas en las viejas construcciones. Así, lo viejo en lo nuevo, lo nuevo en lo viejo.

Mientras tanto, en 1935, se instalaba en Peña Pobre una maquinaria moderna para la fabricación de papeles finos para escribir e imprimir, anexándose además una planta para la producción de pasta de madera que contaba con dos molinos y una turbina de vapor.

Como podemos ver, la crisis mundial no parecía alterar el impulso de crecimiento de la empresa. Nuevas inversiones, más ocupación, mayor producción y ampliación del mercado, eran símbolos

inobjetable de progreso y desarrollo. Las huellas de Loreto y de Peña Pobre se renovaban agitadas.

Pero no todo era tan fácil... En 1935, las dos plantas fabriles de la empresa producían un total de 3,500 toneladas de pasta de madera y 7,500 toneladas de papel por año; debían importarse alrededor de 3,000 toneladas de celulosa para cubrir el déficit de materia prima; y eran fuente de trabajo para cerca de 450 obreros y 80 empleados administrativos y técnicos. Se requería con urgencia un mayor abastecimiento de madera de pino y oyameles para la producción de pasta, así como mayores facilidades para reemplazar la importación de celulosa con producción nacional, y, además, más personal calificado que renovara y mejorara la planta ocupacional. El crecimiento no se detenía...

Cinco años después, en 1940, se producían 4,200 toneladas de pasta y 13,000 de diversos tipos de papel, a la vez que el déficit de celulosa era ahora de 6,000 toneladas. La empresa había casi duplicado su producción y cubría el 20% de la producción nacional bruta de papel y el 38% del valor de la misma. Pero estaba claro que el mayor freno al crecimiento lo constituía el déficit de material celulósico (materia prima fundamental para la elaboración de papel) en las condiciones de calidad que se pretendían. El país, por ese entonces, debía importar el 50% de lo que se consumía en el mercado interno.*

El principal problema para el grupo empresarial era así el abastecimiento de esa materia prima. La producción de pasta cubría en parte las necesidades pero era por demás insuficiente, en parte por la baja productividad que dejaba ese sistema tecnológico, pero además, y sobre todo, porque tampoco era posible incrementar su rendimiento debido al insuficiente e inestable abastecimiento de madera que dejaban las explotaciones comerciales de los bosques del Valle y de otras regiones del país. En realidad, era este último el principal problema que frenaba el pleno crecimiento de las actividades industriales del grupo empresarial. Con un suficiente, adecuado, seguro y barato abastecimiento de madera, la importación de celulosa podía ser fácilmente reemplazada por una producción nacional. Su preocupación particular se hacía y era también preocupación de los funcionarios de gobierno que estaban a cargo de la conducción del nuevo proyecto de país que se iba construyendo. Aunque no todos -como hemos visto- compartían su particular perspectiva, o, por lo menos, no de la misma manera.

* Los datos de producción aquí vertidos fueron obtenidos de estudios e informes que presentara la empresa a funcionarios de Agricultura y Economía. Subsecretaría Forestal. Archivo General, op. cit., Legajos # 7 y 8, 1940-1942.

En general, había coincidencia al interior del grupo empresarial en sostener que una mentalidad retrógrada e intereses demagógicos frenaban el desarrollo económico y social de esta industria y, por ende, del país. Era más que urgente impulsar una explotación racional e integral de los recursos forestales en el Valle de México si se quería su adecuada conservación y el progreso social de la población.

"... El crecimiento no podía interrumpirse y estaban en juego una industria de interés nacional y una fuente de trabajo para seiscientas familias que dependían de la empresa... Una empresa que tenía una historia de sacrificios, un presente próspero y un futuro promisorio... Una empresa modelo de desarrollo nacional y justicia social..."

Estos argumentos se reiteraban una y otra vez, eran parte del espíritu profesional y ético que inspiraba la acción empresarial de don Alberto y del grupo familiar, se construían como discursos de poder al interior de la sociedad política y civil, y al interior mismo de la familia y la empresa.

* * * * *

Por un lado, dicen algunos viejos empleados... "La familia Lenz sabía premiar el compromiso, el esfuerzo y la responsabilidad de sus trabajadores". Las primas por antigüedad y de producción aparecían como sistemas de compensación novedosos y de un alto sentido social, y en igual dirección iban dirigidos un efectivo reparto de utilidades y de premios que todos los años se efectuaba entre los empleados de la empresa. Cuando los viejos colaboradores y trabajadores, fieles servidores de don Alberto y de la familia, se retiraban, sus servicios eran bien compensados y sus hijos podían ocupar los puestos vacantes. Por supuesto, el trato era siempre personal. Don Alberto y sus hijos eran personas respetadas y queridas por todos. Había disposición para brindar favores personales y preocupación por las condiciones de vida de la gente. Todo un sentido familiar y tradicional en las relaciones laborales.

Pero también... "Las buenas relaciones entre el capital y el trabajo nos garantizaban sustantivas mejoras en la producción y significaban mayores beneficios para todos"... ¿Necesidad de una organización sindical? ¿Para qué?... Nadie se lo planteaba, nadie lo necesitaba. Tanto en los terrenos de Loreto y Peña Pobre se construían nuevas casas para empleados y directivos de la empresa. Todos se sentían satisfechos y existía un ambiente especialmente agradable. Todos estaban en deuda frente a tan generosa actitud. Todo un sentido racional en este estilo profesional de labor empresarial y de reproducción del capital.

**ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

La empresa era una familia... Una empresa familiar... También una empresa capitalista modelo... Don Alberto y su familia eran sus dueños. ¡Cuánta energía para sostener imágenes, justificar existencias, afirmar intenciones y dominios. El discurso arrastraba tradiciones de una época lejana y antecedentes de otra más cercana, pero también era un instrumento de conquista y de dominio en ese presente próspero y en el particular contexto en que estos buscaban realizarse... Y otra vez lo viejo en lo nuevo, lo nuevo en lo viejo.

... Sólo en la memoria de algunos viejos y cansados obreros, silenciada por la historia oficial, quedan hoy las huellas de las renunciadas obligadas, los desalojos violentos, las jubilaciones no pagadas, las primas descontadas, los castigos y los trabajos forzados, los accidentes fatales, las humillaciones, el mal trato y la prepotencia patronal... Pero todo esto es tema de otro momento en esta historia.

* * * * *

Mientras el dominio industrial organizado se imponía sobre discursos oficiales, espacios geográficos y personas, y la euforia del crecimiento atropellaba las pasiones y recreaba, fortalecida, una identidad, la familia Lenz ejercía su poder testimoniando e institucionalizando el carácter familiar de la empresa y el carácter empresario de la familia. Pero no todos sus miembros aceptaban el mandato del fundador...

El crecimiento y la prosperidad general demandaron cambios en la estructura de la moderna empresa, era necesario actualizar el capital y mejorar la organización financiera del grupo. En 1937 la estructura accionaria y los estatutos fueron reformados. El capital pasó a ser de un millón de pesos (1,800 acciones) y la composición accionaria se modificó.

El grupo de accionistas quedó conformado de la siguiente manera: don Alberto Lenz Sr. (1,240), Ana Hauser de Lenz (40), Alberto Lenz Jr. (90), Hans Lenz (90), Walter Lenz (45), Elizabeth Lenz de Baick (50), Alice Lenz de Dorsch (30), Eduardo Tirado (10), Adalberto Tirado Sr. (10), Carlos Reichert (10) y Carlos Lenz (5).*

* Según Acta Notarial del 28 de julio de 1937, anexada a un informe de la Dirección Foresta. Sub. Forestal, Archivo General, op. cit., Legajo # 8.

Entre otros agregados legales, la máxima autoridad de la empresa quedó formalmente fijada en un Consejo de Administración, el cual debía estar constituido por tres miembros elegidos por la Asamblea de Accionistas. De esta manera, los viejos colaboradores fueron finalmente excluidos y la familia consolidó su predominio.

Pero la nueva composición y los cambios orgánicos significaban una silenciosa articulación de intenciones no explícitas, de puntuales y muy particulares intereses, expresión de conflictos familiares y extra-familiares no del todo manifiestos y de alianzas "comprometidas" en función de esos intereses. Se abrió una disputa entre los "fieles seguidores" del mandato del fundador, miembros nucleares de la familia Lenz, por un lado; y aquellos parientes indirectos, "no del todo miembros de la familia", quienes junto al nuevo actor familiar que entraba en escena, Walter Lenz, se hicieron portadores de otro discurso... Se generó un ambiente "poco familiar", cargado de tensiones, aunque nunca se llegó a un choque frontal. Don Alberto imponía unidad y orden en la familia y en las fábricas.

Nuevos impulsos "profesionales" de entusiasmo y de conquista buscaban ganar un espacio estratégico, mientras viejas formas y estilos -la historia hasta ahí construida- buscaban recrear las condiciones legitimadoras de su existencia. Creían enfrentarse, reconociéndose diferentes, un nuevo espíritu de empresa versus un viejo espíritu industrial. ¿O tan sólo un conflicto generacional? ¿O tal vez algo más?... Finalmente, el síndrome silencioso tuvo su repercusión en la estructura empresarial y esta fue modificada.

En octubre de 1939 -dos años después- se volvieron a reformar las escrituras y los estatutos. El capital social pasó a estar formado por 4,000 acciones (cuatro millones de pesos), incorporando a otros inversionistas y ampliando la participación de los miembros antes marginales. El Consejo de Administración quedó constituido por cinco miembros y la Asamblea de Accionistas creció en número y ganó atribuciones. Walter Lenz y los Tirado obtuvieron con los cambios una mejor posición financiera y de poder en el interior del grupo empresarial*. Un nuevo discurso comercial y tecnológico comenzó a tener mayor espacio en las deliberaciones y decisiones empresariales-familiares. "... Había que darle un mayor desarrollo tecnológico y financiero a la empresa...".

... Las imperiosa necesidad de materia prima para prolongar el crecimiento productivo y ampliar la reproducción del capital, esta nueva correlación de fuerzas internas y la Segunda Guerra Mundial y otros contextos, harían factible montar en la Ex-Hacienda de Peña

* Acta Notarial del 9 de octubre de 1939, anexo al mismo informe citado anteriormente.

Pobre la primera fábrica de celulosa química de América Latina. A cargo de la dirección del proyecto, y más tarde de la planta, estarían Walter Lenz y Adalberto Tirado Sr.. Se trataba de la primera parte de un ambicioso plan de desarrollo.

Pero don Alberto y sus dos hijos mayores continuaban manteniendo un indiscutible control "familiar" sobre la empresa, y la resolución hasta ahí lograda había alcanzado, por el momento, un negociado punto muerto. Y, una vez más, lo viejo en lo nuevo, lo nuevo en lo viejo... Hasta después de la muerte del fundador -varios años después- no volverían a presentarse cambios significativos en la estructura empresarial.

* * * * *

Mientras tanto, la población de la Ciudad alcanzaba la cifra de de un millón 760 mil habitantes, sobre una área urbana de 117.5 kilómetros cuadrados. Para esa fecha -1940- la Ciudad mantenía la tendencia de crecimiento hacia el norte, noroeste y suroeste, existiendo aún grandes "vacíos urbanos" llenos de cultivos, pedregales, bosques y montañas.

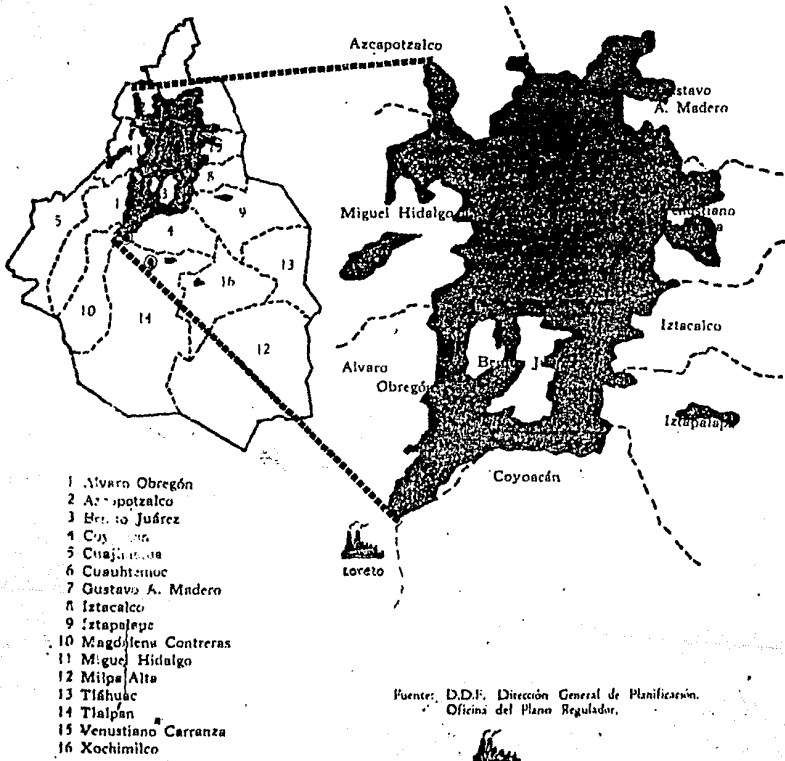
A fines de 1941 se expidió la primera Ley Orgánica del Departamento del Distrito Federal, estableciéndose en ella las normas que sujetarían su organización y funcionamiento. Asimismo, esta Ley estableció una nueva división geopolítica: la Ciudad de México y doce Delegaciones... es decir, como siempre, centro y periferia.

* * * * *

Mapa 2

CIUDAD DE MEXICO. 1940.

Superficie. 117,5 Km².
Población 1,8 millones



IV

LA PRIMERA FABRICA DE CELULOSA QUIMICA DE AMERICA LATINA

EN LUCHA POR UNA CONCESION FORESTAL EN EL VALLE

UN FEUDO DE NUEVA MODERNIDAD

Entre las dos guerras mundiales las necesidades de celulosa de las plantas fabriles de Loreto y Peña Pobre se habían quintuplicado. La producción de pasta mecánica y el correspondiente abastecimiento de madera para su elaboración eran cada vez más insuficientes. Pero esta tendencia se agravó aún más durante la Segunda Guerra Mundial: la celulosa importada aumentó significativamente de precio y no era fácil conseguirla en ningún mercado internacional. "... Las condiciones que imponían los proveedores eran inaceptables...". Ante esto el grupo empresarial desplegó una mayor presión sobre la política industrial y forestal del gobierno. Contaba ahora con un más contundente argumento: "... La 'necesidad estratégica' del desarrollo de una industria nacional de celulosa y, por ende, de una intensiva explotación silvícola de los recursos forestales del país...".

La conducción económica del gobierno -manejando el "estratégico" objetivo de sustituir importaciones- facilitó condiciones políticas y franquicias económicas especiales para estimular la inversión de capital en plantas de producción de celulosa... "Una industria estratégica...".

Favorecido por las nuevas condiciones, el grupo empresarial decidió en 1940 montar una moderna planta de celulosa química al sulfato en los terrenos de Peña Pobre. "... Se trataba de una propuesta tecnológica de vanguardia...". De inmediato se inició su construcción, pero no pocas fueron desde un principio las dificultades.

Por ejemplo, entre las facilidades y los estímulos prometidos por la Secretaría de la Economía Nacional figuraba el otorgamiento de una concesión para la explotación forestal en los bosques del Valle de México. La concesión habría de dejar para explotación exclusiva de la empresa los bosques de comunidades y ejidos de la zona. Esta garantía era lo que hacía rentable y conveniente

efectuar la inversión productiva. Pero para la obtención de esta "facilidad" se requería de la autorización de la Secretaría de Agricultura y el apoyo de la Dirección Forestal, y aquí las condiciones "políticas" no eran del todo favorables en aquel último año de gobierno cardenista.

La oposición fue rotunda... La Dirección era muy clara en sus argumentos:

"... Una fábrica de celulosa química en el Valle de México exigirá la explotación intensiva de una masa forestal altamente debilitada y en peligro de desaparecer... Se recomienda que esta inversión se efectúe en alguna otra región del país que cuente con mayor potencial aprovechable de este recurso natural, no afectando así su equilibrio forestal, tal como puede ser el caso de los Estados de Michoacán, Chihuahua y Durango, los cuales verían además con mucho agrado el establecimiento en ellos de este tipo de industria... También puede impulsarse el uso de una tecnología alternativa con el aprovechamiento de fibras de caña, de igual o mejor rendimiento que la madera y que existe en abundancia en amplias zonas de este país, siendo hoy material de desecho... Una materia prima que actualmente está mostrando su eficacia y teniendo gran aceptación en algunos países con mayor desarrollo industrial... Pudiéndose instalar en Veracruz o en Oaxaca... Cualquiera de las alternativas le brindarían a las fábricas de la empresa un abastecimiento seguro, barato y sin límites..."*

La administración forestal del régimen cardenista mostraba ser portadora de una racional y adelantada visión acerca del desarrollo silvícola-industrial que debía implementar el país. Para alcanzar, en ésta o en otras áreas, un más integral y avanzado desarrollo capitalista, no se trataba de invertir por invertir, ni invertir en cualquier lado, ni con cualquier tecnología. Se tomaban en cuenta tanto consideraciones productivas y tecnológicas como de rentabilidad empresarial, así como también cuestiones que hacían a la necesidad de garantizar un equilibrado desarrollo regional. Una concepción capitalista de avanzada, muy lejos de ser "conservacionista" o "retrograda".

Pero para el grupo empresarial no podía haber otra opción. La Ciudad de México era su mercado "natural" y el Valle era también su "natural" fuente de recursos... La madera sería extraída de los montes industriales propios (La Venta, Zacayucan y San Cayetano) y

* Subsecretaría Forestal, Archivo General, op. cit., Legajo # 5, 19 de junio de 1940.

de los bosques aledaños a las fábricas (Distrito Federal y Estados de México y Morelos), todos ellos sometidos a una explotación racional y ordenada y a una intensa reforestación... Tal como se llevaba a cabo en el monte industrial modelo de La Venta. La tecnología sería de la más avanzadas y eficientes y sus insumos sólo podían obtenerse en la capital. Por otra parte ya habían sido diseñados los proyectos y la maquinaria había sido comprada... Se trataría de una fábrica de celulosa al sulfato y no de otra cosa, los bosques del Valle debían ser su fuente de abastecimiento: "...Estaban en juego una industria nacional estratégica y la fuente de trabajo de seiscientas familias...".

Pero la Dirección Forestal, a pesar de las fuertes presiones oficiales y privadas, seguía negando una y otra vez el aval que se le solicitaba. Defendía otra visión estratégica de desarrollo... Otra posición de poder.

Mientras tanto, el grupo empresarial adquiría el bosque de San Cayetano, en Villa Allende (Estado de México); reforestaba el Cerro de Zacayucan (en los terrenos de la Ex-Hacienda Peña Pobre); y montaba acerraderos y depósitos de madera en los bosques comunales del Ajusco y Magdalena Contreras. De esta manera, afirmaba así su decisión de concentrar sus fuentes de abastecimiento forestal y sus actividades industriales en el Valle de México. No había mejor respuesta que la acción misma...

"... Para nosotros era un problema de costos, y de cómo poder tener un control más seguro sobre nuestras propiedades ante tanta inestabilidad social y política... ¿por qué tener que buscar otro lugar?...".

... Pero también estaba presente la necesidad de proyectar simbólicamente desde la configuración productiva la constitución de un feudo territorial, conquistado y dominado por las intenciones y la ética del espíritu familiar de los Lenz. Una manera de imponer voluntades y trascender...

Finalmente, a iniciativa de los funcionarios amigos de la Secretaría de la Economía Nacional y con apoyo presidencial se llegó a un acuerdo: antes de otorgar una concesión de explotación forestal debía realizarse un estudio diagnóstico sobre el estado y las posibilidades de los bosques solicitados.*

Salía la administración cardenista y -a pesar de la oposición de algunos funcionarios- quedaba asentado un antecedente favorable

* Idem, Legajo # 5, julio-noviembre de 1940.

a la empresa en la estrategia de obtener el control sobre los bosques del Valle.

Con el nuevo gobierno de Avila Camacho (1940-1946), desde la más alta administración, se reiteraron -como era de esperarse- las facilidades en otro momento prometidas, a la vez que la Secretaría de Agricultura otorgó seguridad y aval político a la instalación de la planta de celulosa en las condiciones proyectadas por la empresa. Pero, a pesar de esto, la Dirección Forestal consideró poco oportuno por el momento concesionar los bosques requeridos... Había que llevar a cabo y esperar los resultados de un estudio que por el momento no podía realizarse. Los agentes profesionales de la administración pública forestal asumían así -independientemente de otros acuerdos políticos- la continuidad de una posición y de un conflicto de fuerzas institucionales.

... En mayo de 1941, por decreto presidencial y por iniciativa de la Dirección Forestal se estableció una veda absoluta de explotación forestal sobre los bosques del Distrito Federal. El grupo empresarial reaccionó y respondió: "...No debe ser prohibida la explotación de los recursos forestales sino que debe ser convenientemente reglamentada...". La respuesta oficial -por lo menos ante la reacción- no se hizo esperar: en julio del mismo año otro decreto presidencial autorizó a la Secretaría de Agricultura a dar permisos exclusivos para que la empresa Fábricas Loreto y Peña Pobre S.A. pudiese aprovechar los bosques que eran de su propiedad en las zonas vedadas. A la vez, ante una solicitud de la misma empresa, fue reducido el impuesto forestal para los aprovechamientos de madera de pino que fuesen utilizados en la producción de celulosa.*

...Los bosques se hallaban en una situación delicada y debían ser protegidos, a la vez que los derechos de las comunidades sobre los mismos debían ser respetados. Pero también... la industria de la Celulosa era un ^{de} las prioridades del desarrollo nacional y las Fábricas Loreto y Peña Pobre eran uno de los pilares del mismo. Otra vez parecían enfrentarse al interior del Estado dos proyectos de país, o, por lo menos, dos modalidades de desarrollo: ¿Desarrollo agrícola-forestal versus desarrollo industrial nacional? ¿Proyección revolucionaria versus realismo económico? ¿Condicionamiento por compromisos contraídos con las respectivas bases sociales de consenso político?... ¿O también, sencillamente, la Dirección Forestal versus la Secretaría de la Economía Nacional? ... ¿Puntuales conflictos de poder entre profesionales de la política y la ingeniería?

* Decreto Presidencial del 24 de mayo de 1941, Diario Oficial, 10 de julio de 1941, México, D.F.; y Subsecretaría Forestal, Archivo General, Legajo # 5, op. cit., 5 de agosto y 12 de septiembre de 1941.

Finalmente, la fábrica de celulosa química quedó instalada en 1942, pero al entrar en funcionamiento la planta requería un abastecimiento seguro de 20,000 metros cúbicos de madera de pino por año. El bosque de La Venta comenzó a sufrir una fuerte sobreexplotación y el grupo volvió a insistir en la necesidad de que se le otorgasen concesiones forestales especiales y facilidades para acordar con las comunidades y ejidos de la zona una explotación comercial de sus bosques.*

Pero además...

"La empresa ofrece cumplir de manera efectiva con todas las normas vigentes y disposiciones oficiales en materia forestal..."**

... La política en materia forestal del grupo empresarial hacia las esferas gubernamentales comenzó a definirse desde una nueva estrategia: reformar las leyes y reglamentaciones forestales, ajustándolas a las necesidades de acumulación del capital, pero reconociendo y aceptando la función interventora y reguladora del Estado, y la capacidad de los profesionales a cargo, como así también la legitimidad de los discursos oficiales de poder. Era una negociación por demás necesaria y útil.

En 1942 el gobierno nacional decidió revisar la legislación forestal de 1926 y formó una comisión mixta para tal efecto. Don Aberto Lenz figuraba como asesor de la misma. Finalmente, en marzo de 1943 entró en vigencia una nueva ley forestal a través de la cual las empresas privadas, como parte de una política global, podían recibir en concesión zonas forestales. Se creaba para ello una nueva figura productiva: la Unidades Industriales de Explotación Forestal.***

De inmediato el grupo empresarial buscó acogerse a los beneficios de esta más racional legislación y solicitó autorización para constituir a cargo de la empresa una Unidad Industrial en el sur del Valle de México (en la cual debían figurar especialmente los bosques de Milpa Alta y de Tacubaya). Pero seguía faltando la realización de un estudio diagnóstico oficial sobre la masa forestal del área, requisito sobre el que la nueva legislación hacía fuerte incapié. A pesar de ello, el pleno apoyo oficial a la

* Subsecretaría Forestal, Archivo General, op. cit., Legajo # 6, 10 de junio de 1942.

** Idem, Legajo # 6, 28 de marzo de 1942.

*** Decreto Presidencial, Diario Oficial, 17 de marzo de 1943, México, D.F., pp. 5-9.

solicitud permitió conceder autorización provisional para que se efectuasen contratos de compra-venta de madera con algunas comunidades y ejidos de la zona, sobre la base de estudios ya realizados por la agencia privada contratada por la empresa.*

Pero las posibilidades de explotación autorizadas no eran suficientes. Los Estados Unidos prohibían la exportación de celulosa y el comercio con Europa seguía suspendido por la situación bélica. El problema requería nuevamente de intervención gubernamental. En 1944, por decreto presidencial, fueron ampliadas las facilidades y se autorizó legalmente la explotación de varios predios forestales privados y comunales en el Valle, los aprovechamientos debían -según el decreto- basarse en un estudio provisional elaborado por la Agencia Técnica Forestal, el cual regiría hasta que se constituyera la Unidad Industrial y se efectuara el diagnóstico económico oficial. La agencia privada fijó una posibilidad de aprovechamiento de 45,000 metros cúbicos de madera de oyamel y pino.**

Por otra parte, el decreto mencionado obligaba a la empresa a constituir un servicio de vigilancia en las áreas otorgadas, a reforestar con diez renuevos cada árbol aprovechado y a cuidar adecuadamente la salud del bosque. El precio a pagar por la madera explotada a los dueños o poseedores de los bosques se ajustaría a los precios vigentes en el mercado, y en caso de desavenencias entre las partes su fijación debía someterse al arbitraje de la Secretaría de Agricultura. Finalmente, una supervisión técnica oficial de la Dirección Forestal debería inspeccionar y autorizar los aprovechamientos ejercidos y solicitados.

Pero comenzaron los problemas... En 1944 la jurisdicción forestal del Estado de México autorizó a la empresa a efectuar en el bosque de San Cayetano un aprovechamiento de sólo 1,460 metros cúbicos de pino. Al mismo tiempo los ejidatarios de San Felipe Santiago rompían la cerca, transitaban por los caminos del predio, pastoreaban su ganado, destruían los renuevos, violando todo sentido de propiedad... No tenía sentido para el grupo empresarial seguir administrando un monte con tantos problemas y tan escaso rendimiento.***

* Subsecretaría Forestal, Archivo General, op. cit., Legajo # 6, 6 de agosto de 1943.

** Decreto Presidencial, Diario Oficial, 17 de mayo de 1944, México, D.F., pp. 2-3.

*** Subsecretaría Forestal, Archivo General, op. cit., Legajo # 7, 14 de junio de 1944.

Mientras que la Delegación de Promoción Ejidal apoyó a los campesinos, en función de sus "históricos derechos", la Dirección Forestal intercedió en favor de las Fábricas Loreto y Peña Pobre y en función de la "ordenada explotación silvícola"... ¿Algo había cambiado o se trataba de otro puntual conflicto interburocrático? Finalmente, se falló oficialmente en favor de los intereses y de la ética forestal de la empresa.

Pero los ejidatarios siguieron "invadiendo" el monte industrial y el grupo empresarial propuso una solución, la cual recibió una favorable acogida oficial: el predio de San Cayetano sería entregado a la Dirección Forestal a cambio de que esta autorizara un solo aprovechamiento "intensivo" de diez anualidades (15,000 metros cúbicos de pino). Con esta explotación extraordinaria (ordenada y racional?) la empresa podría cubrir coyunturalmente el padecido déficit de madera y mantener en crecimiento la producción de celulosa, evitando así un fatal paro en la producción de papel.*

Entre otras cosas, gracias a la efectivación de este "intercambio", se hizo incesario para la empresa adquirir algunas cantidades de madera de ciertas comunidades afectadas al Plan Provisional por el decreto de 1944. Según se desprende de dicho decreto los poseedores o propietarios de los bosques estaban obligados a vender con exclusividad su producción forestal a las Fábricas Loreto y Peña Pobre, pero estas no tenían igual compromiso de compra, de tal manera que las cantidades fijadas en los contratos se ajustaban -supuestamente sin poder superar las posibilidades autorizadas- a las necesidades que demandaban las fábricas y no a las capacidades productivas y necesidades de los productores.

Fue al ejido de San Nicolás Totolapan el que manifestó mayor oposición formal frente a la situación considerada como injusta, sin obtener ninguna respuesta positiva a su reclamo**. Otros ejidos y comunidades afectados dieron otro tipo de respuesta: evadieron sin más la obligación de venta exclusiva y ofrecieron a mucho mejor precio su madera en el mercado negro.

"...Los campesinos de San Nicolás Totolapan nos sentíamos defraudados por el gobierno y acusábamos de corruptos a los funcionarios que habían entregado nuestros bosques...". Hablaban y hablaban de una "Revolución traicionada"...

Los costos de los renuevos, del servicio técnico y del

* Idem, Legajo # 7, 25 de julio de 1945.

** Idem, Legajo # 7, 30 de agosto de 1945.

servicio de vigilancia estaban a cargo de la empresa, pero esta descontaba estos gastos del precio de mercado que supuestamente debían recibir los productores. La "inocente" maniobra comercial generaba resistencias aumentando las evasiones legales por parte de las comunidades y ejidos. La reacción comenzó a difundirse...

Mientras tanto, la empresa impulsaba una reforestación "intensiva" en los predios concedidos, entregando a los propietarios o poseedores de los bosques más de 100,000 renuevos de pino y oyamel por año; aunque debido a múltiples factores lograban sobrevivir a penas el 10% de los mismos.*

Al tiempo que la empresa iba obteniendo así lo que largamente había venido buscando, también la administración forestal del Estado afirmaba de esta manera su poder de intervención y control sobre las actividades comerciales en los bosques y sobre sus habitantes. La empresa debía ajustarse a las condiciones fijadas por el poder público, los comuneros y ejidatarios -propietarios y habitantes de los bosques-, y el bosque mismo, debían sujetarse a los requerimientos del desarrollo y el progreso industrial. Quedaban atrás supuestos modelos de desarrollo alternativo, ya no eran instrumentos necesarios, su sola mención era inconveniente. Los intereses institucionales que habían hecho oposición encontraban nuevas y más adecuadas formas orgánicas y discursos profesionales para el ejercicio y la legitimación de sus voluntades e intenciones... Desde otro punto de vista, penetraban así sobre el Anáhuac -montañas, bosques y población- una nueva ilusión de "modernidad", nuevas formas de "progreso", viejas formas de dominio. Pero también surgían formas de "resistencia"...

Por fin, el 19 de mayo de 1947, con el gobierno de Miguel Alemán (1946-1952), quedó constituida, a través de otro decreto Presidencial -en los bosques, montañas y poblados del sur del Valle de México- la Unidad Industrial de Explotación Forestal de las Fabricas Loreto y Peña Pobre... La concesión forestal se concretaba sin haberse realizado ningún estudio dasonómico previo de carácter oficial y entregándose su Jefatura al encargado de los servicios técnicos forestales del grupo empresarial.**

...Años antes el gobierno de Manuel Avila Camacho la había otorgado a don Alberto Lenz Sr. la medalla al "Mérito Forestal", y en 1950 el presidente Miguel Alemán le conferiría la "Medalla de Oro en Pro del Arbol"... ¿Intercambio de legitimaciones y

* Idem, Legajo # 9, 12 de abril de 1946.

** Decreto Presidencial, Diario Oficial, 19 de marzo de 1947, México, D.F., pp. 5-10.

reconocimientos? ¿Reconocimiento y legitimación de los intercambios? ¡Intercambio de símbolos y cuántos significados!

Se construía así un México industrial y moderno, gracias a una revolución institucionalizada... Y la Ciudad y los poderes oficiales avanzaban otra vez amenazantes sobre el Anáhuac.

* * * * *

El conflicto bélico había bloqueado la posibilidad de importar de Europa la maquinaria para la planta de celulosa y su costo en los Estados Unidos era muy elevado. Ante esta situación el grupo empresarial había decidido montar por su propia cuenta dicha fábrica: "... Hicimos una original aplicación de la tecnología más avanzada de la época. La maquinaria fue producida en los talleres metalúrgicos del país y en las fábricas de la empresa, sólo algunos elementos de precisión fueron importados de los Estados Unidos...".

Al ingeniero Walter Lenz y a Adalberto Tirado Sr. les cupo la responsabilidad de llevar a cabo esta labor... Ellos habían sido los formuladores del proyecto.

La familia empresarial, los Lenz, con su espíritu industrial y su ética profesional, fundaban industrias, conquistaban los bosques y diseñaban los símbolos del progreso económico y social en el sur del Valle de México. Los herederos del fundador se hacían cargo -aunque con diferentes proyecciones- de las unidades básicas del complejo empresarial.

...Como si se buscara conquistar un territorio, fundar un imperio y repartir feudos...

El 5 de mayo de 1942 se lograba producir en terrenos de la Ex-Hacienda Peña Pobre, en una moderna planta industrial fabricada en el país, la primera celulosa al sulfato de toda América Latina.

* * * * *

SE CONSTITUYE LA UNIDAD INDUSTRIAL LORETO Y PEÑA POBRE

UN IMPULSO DE ORDEN Y MODERNIDAD

Era imperioso para empresa -en particular para quienes estaban a cargo de la planta de Celulosa- lograr un abastecimiento constante de madera. Por otra parte, el Estado consideraba que esta industria y los recursos forestales eran factores "estrategicos" para el desarrollo nacional, sin que por eso el desequilibrio reinante en los bosques dejase de ser un asunto de importante preocupación oficial. "...Por el contrario, estaba en juego un recurso natural de fundamental valor económico que debía ser reproducido y aprovechado de manera racional y eficiente... y nosotros bien podíamos cumplir con esa labor...".

Las talas clandestinas que se realizaban en los bosques del Valle de México alteraban gravemente su masa forestal. El gobierno decidió ante esta situación someter a un régimen de veda absoluta las zonas forestales comprendidas dentro de los límites del Estado de México y del Distrito Federal, y ordenó la cancelación de todos los permisos vigentes de explotación, a excepción de los otorgados a las Fábricas Loreto y Peña Pobre.*

Argumentos no faltaron para semejante privilegio: "...Por un lado, la situación de posguerra dificultaba la importación de celulosa de los países escandinavos e inclusive de los Estados Unidos; nuestra industria requería de ese apoyo oficial si se quería que continuara desarrollándose; y, además, el desorden existente en los bosques de la zona provocaba la pérdida de volúmenes considerable de madera, sin que esa tuviese un productivo aprovechamiento industrial... Los bosques estaban en absoluto abandono...".

Finalmente, en 1947 se constituyó la Unidad Industrial de Explotación Forestal de las Fábricas Loreto y Peña Pobre. En el decreto que le dio constitución se establecía que la zona

* Decreto Presidencial, Diario Oficial, 29 de marzo de 1947, México, D.F., pp. 7-8.

concesionada quedaba comprendida en las Delegaciones de Milpa Alta, Magdalena Contreras, Villa Obregón, Tlalpan y Cuajimalpa, en el Distrito Federal; los Municipios de Ocuilán de Artiaga, de Tianguistengo y Xalatlaco, en el Estado de México; y los Municipios de Tlalnepantla y Huitzilac, en el Estado Morelos. Poco tiempo después otro decreto presidencial segregó de la Unidad a los Municipios de Xalatlaco y de Huitzilac, bajo el argumento de escasa existencia de recurso forestal. En realidad, estos pueblos se habían opuesto violenta y rotundamente a ser incluidos en aquella, otros negocios forestales más tradicionales los distraían.

Por fin, el área concesionada quedó constituida por una extensión de 82,000 hectáreas, 50,000 de las cuales se hallaban arboladas. La integraban doce predios comunales, tres predios ejidales y tres propiedades particulares. Se autorizaba a los propietarios y poseedores de los mismos a explotar comercialmente sus bosques con la exclusiva función de abastecer a las Fábricas Loreto y Peña Pobre.

De esta manera podría llevarse a cabo en los bosques del Valle una responsable "explotación silvícola"... El grupo empresarial había dado ya sobradas muestras de su ética forestal y lograba así aval legal, cobertura institucional y reconocimiento público para abastecerse de la materia prima que necesitaba su actividad productiva.

A la Unidad Industrial le correspondería la función de elaborar planes de aprovechamiento en base a estudios dasonómicos a efectuarse cada cinco años, y de dirigir y supervisar a los propietarios en las labores productivas. Sólo los propietarios o poseedores de los bosques podrían encargarse de la explotación directa de los recursos forestales, y sólo la empresa podría comercialmente adquirir los frutos de esa explotación. Para hacer efectivo todo aprovechamiento comercial sería necesario que las partes involucradas efectuasen un contrato de compra-venta. La Unidad Industrial se encargaría de vigilar su cumplimiento y sólo ella podría autorizar cualquier otro aprovechamiento dirigido a satisfacer las necesidades domésticas de los habitantes de los predios afectados. Ninguna otra explotación comercial debería ser permitida. Asimismo, la Unidad tendría que realizar los trabajos necesarios para el combate de plagas y para la prevención de incendios, así como garantizar la reforestación de las zonas des pobladas y sometidas a explotación. La Unidad Industrial de Loreto y Peña Pobre tendría que vigilar en el área concesionada el estricto cumplimiento del Decreto constitutivo, así como también de la nueva Ley Forestal y de las demás disposiciones vigentes.

Para todo ello fue necesario montar una organización institucional sostenida en una Jefatura y cinco Servicios: la planeación a cargo de "agrónomos", la administración en manos de

"contadores y peritos", la supervisión de las explotaciones a cargo de "técnicos forestales", la reforestación y protección a través de patrullas de "lumbreros", la vigilancia a cargo de patrullas de "monteros", y, finalmente, la dirección en manos de un "Ingeniero en Jefe" y un "Ingeniero Auxiliar". Y más de 80 empleados permanentes.

Para sostener toda esta labor y a este ejército de profesionales, la Unidad Industrial contaría con un presupuesto otorgado por las Fábricas Loreto y Peña Pobre, tomando como base el pago de una cuota por metro cúbico aprovechado. Dicho presupuesto debía ser aprobado por la Secretaría de Agricultura a través de la Dirección Forestal. Por otra parte, los aprovechamientos que realizaran los habitantes de los bosques para uso doméstico también deberían cubrir con la cuota correspondiente.

En los contratos de compra-venta de madera se fijarían el valor del "derecho de monte" retribuable a los propietarios de los bosques (como pago de renta por el uso del predio forestal) y el valor de los trabajos de elaboración de madera, también llamados "servicios" a la empresa (que incluían las labores de talado, descortezado, cortado y transporte de leña a los astilleros de las Fábricas). Pero el derecho de monte era en realidad un impuesto pagado a la Subsecretaría de Agricultura, quien supuestamente se encargaría de realizar con los fondos recaudados obras de desarrollo para las comunidades forestales (por ejemplo, caminos transitables para hacer efectivo el transporte de leña de los astilleros a los patios de las Fábricas). Y el pago de servicios era en realidad el valor fijado por la empresa a la fuerza de trabajo campesina, según su producción a destajo. Los medios e instrumentos de trabajo deberían ser aportados por los productores. Por supuesto... "En función del desarrollo moderno y el progreso social de una zona postergada y atrasada...".

Argumentaría en alguna ocasión el hijo mayor de don Alberto:

"Creemos que este tipo de relaciones (contratos comerciales de compra-venta de leña) han sido beneficiosas para los habitantes de ejidos y comunidades ya que la derrama económica llega a las personas directamente involucradas, en efectivo, lo cual les permite solventar sus necesidades, procurar su desarrollo social y elevar su nivel de vida en la medida que corresponda a su esfuerzo...".*

* De Alberto Lenz Tirado, en carta dirigida al Subsecretario Forestal. Subsecretaría Forestal, Archivo General, op. cit., Legajo # 65, 30 de abril de 1974.

... Los bosques no tenían en realidad propietarios sino campesinos indigentes, los cuales serían ayudados siempre y cuando respondieran con trabajo y responsabilidad. La Unidad Industrial era así una activa y joven figura institucional que permitiría articular el interés privado y el interés social detrás del interés común. Una institución de la "Revolución Institucional" para garantizar el desarrollo económico y social "ordenado" en los bosques, en las montañas y en los pobladores naturales del Anáhuac.

Algo más: la normalidad versus la desviación, lo funcional versus lo disfuncional, la modernidad versus el atraso... Por doquier se hallarían manifestaciones necesitadas de atención, cuidados, protección, vigilancia y tratamientos.

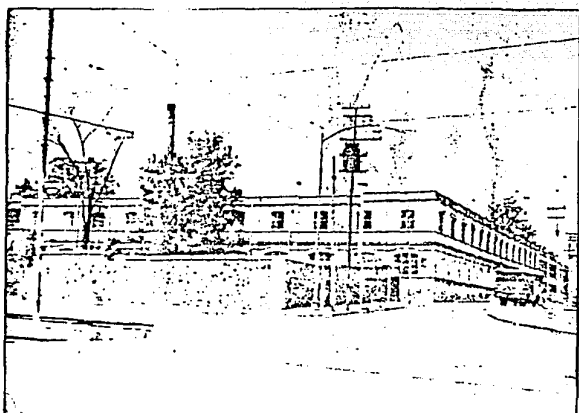
Sometidos al atraso y al desorden, indigentes por naturaleza o historia -no importaría-, se hallaban los campesinos supuestamente "sin cultura" y "sin recursos", utilitarios ilegales y clandestinos del bosque, destructores de "fundamentales" riquezas forestales... Y el bosque mismo: el bosque y su orden natural, sus desórdenes y sus plagas... también necesitado de atención.

El grupo empresarial, funcionarios públicos, profesionales, técnicos y guardias civiles y forestales acudirían en su rescate... Serían los agentes portadores de los símbolos y los instrumentos necesarios para el desarrollo y el progreso, sinónimos oficiales de "salud".

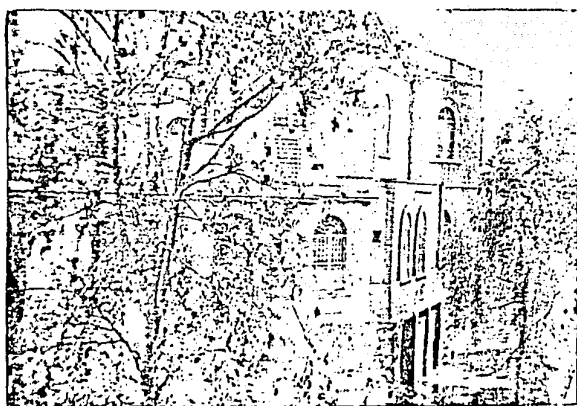
¡Todo un equipado sistema de modernidad y de nuevo orden social y forestal en los bosques del Anáhuac!... Se prolongaba una larga historia de abnegados esfuerzos civilizadores: para la salvación del alma, para ganar una nacionalidad, para realizar una revolución social... y ahora, para "alcanzar el desarrollo".

... Entre tanta terminología y organización quedaban silenciados, como inexistentes, -y aclaro que no busco dramatizar- el atropello a derechos históricos, el saqueo de recursos ajenos y la explotación de sangre y sudor humano.

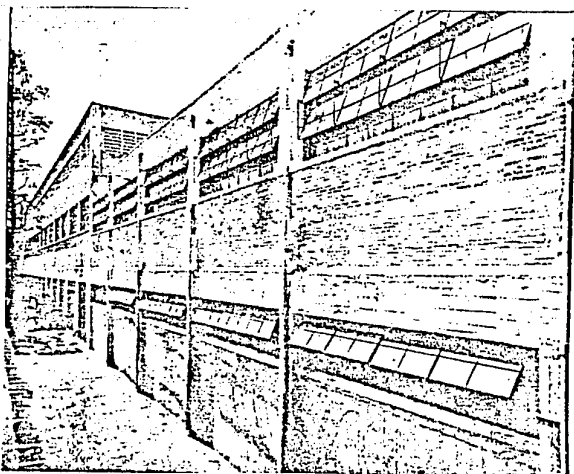
* * * * *



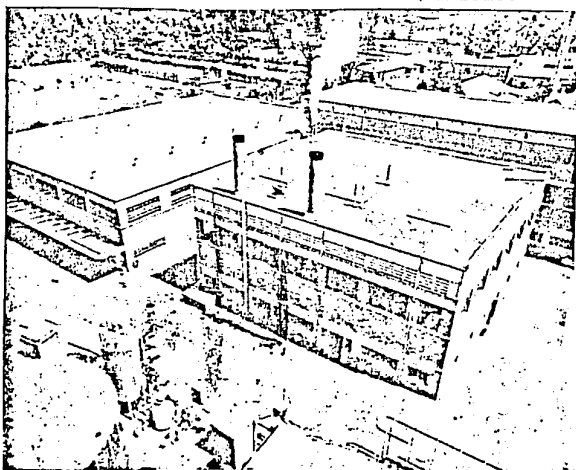
Loreto: Planta No. 1. Vista parcial.



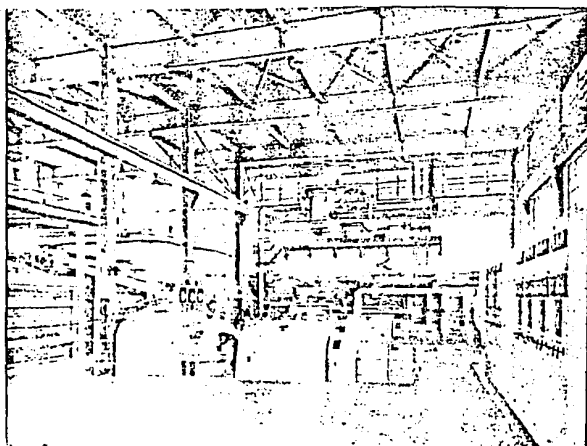
Loreto: Planta No. 1. Lado sur del Rio de la Magdalena.



Loreto: Planta No. 2. Vista parcial.



Loreto: Planta de fuerza. Vista exterior.



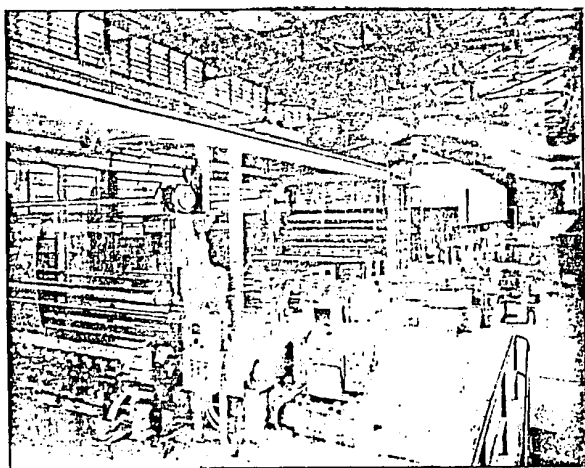
Loreto: Planta de fuerza. Vista interior.



Loreto: Máquina de papel No. 2.



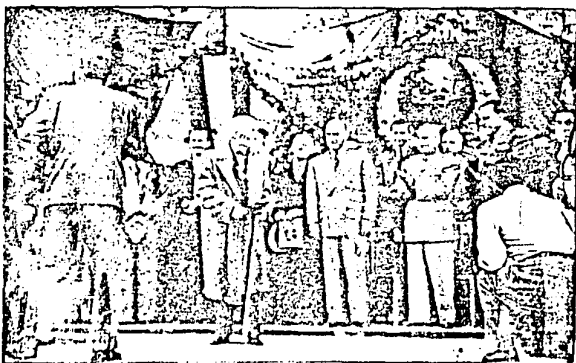
Loreto: Molinos de pasta de papel.



Loreto: Máquina de papel No. 3.



El Sr. Alberto Lenz recibe de manos del Presidente Manuel Avila Camacho la Medalla del Mérito Forestal (1944).

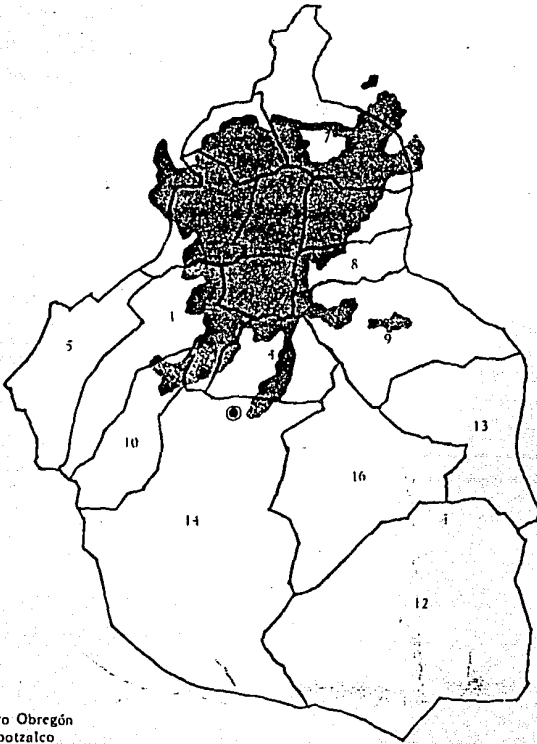


El Sr. Alberto Lenz recibe la Medalla de Oro "Por su esfuerzo continuado en pro del árbol" (1950).



El Sr. Arzobispo Primado de México y el Sr. don Alberto Lenz
inauguran la Planta No. 2 en Loreto (1950).

Mapa 3
 CIUDAD DE MEXICO, 1950.



- 1 Alvaro Obregón
- 2 Azcapotzalco
- 3 Benito Juárez
- 4 Coyoacán
- 5 Cuajimalpa
- 6 Cuauhtémoc
- 7 Gustavo A. Madero
- 8 Iztacalco
- 9 Iztapalapa
- 10 Magdalena Contreras
- 11 Miguel Hidalgo
- 12 Milpa Alta
- 13 Tláhuac
- 14 Tlalpan
- 15 Venustiano Carranza
- 16 Xochimilco

Extensión 240,6 Km².
 Población 3,0 millones

Fuente: D.I.F. Dirección General de Planificación.
 Oficina del Plano Regulador.

CUARTO CUADRO

SIGNOS DE AUGE Y DECADENCIA

EL TIEMPO Y NADA SIGUIÓ COMO ENTONCES

MUERE EL FUNDADOR Y OTROS TESTIMONIOS

"Ver en el día o en el año un símbolo
De los días del hombre y de sus años
Convertir el ultraje de los años
En una mística, un rumor y un símbolo."

Jorge Luis Borges

LOS PRIMEROS SIGNOS DE NUEVA MODERNIDAD

Y LAS FABRICAS LORETO Y PEÑA POBRE

Nuevos impulsos externos de progreso cruzaron las fronteras del país: cantos de sirenas acerca de nuevas tecnologías y nuevos capitales, de nuevos símbolos de desarrollo y progreso. Los procesos se desencadenaban con mucha rapidez y en grande, entrelazados e interrelacionados unos con otros: acumulación expansiva y concentración del capital, incremento de la producción manufacturera, ampliación del mercado interno, reducción de los salarios reales, nuevas inversiones extranjeras, contra reforma agraria, crecimiento de los sectores medios, intensos procesos migratorios, aguda concentración urbana, marginalidad, etc.. La dirigencia política dejó a un lado sus pactos de alianza con los sectores populares y estrechó mucho más sus vínculos con algunos grupos de la burguesías y de la tecnocracia gerencial de las empresas internacionales. Y otros factores hacían época.

Por ejemplo -siguiendo un nivel general de observación-, los recursos de la sociedad comenzaron a ser destinados en proporciones abrumadoras en favor de la acumulación privada: gigantescas obras de infraestructura hacia emporios aislados de agricultura capitalista; el proteccionismo arancelario, una política fiscal regresiva y una política salarial de reducción de los ingresos reales, permitían incrementar significativamente los niveles de utilidad empresarial; la política económica y las empresas públicas se convertían en medios claves para desviar el plusvalor social en beneficio del plusvalor privado (fundamentalmente, a partir de los cincuenta, de los grandes monopolios nacionales y extranjeros), el estímulo oficial a las actividades financieras privadas llevaba a un rápido resurgimiento económico de estos capitales hasta convertirlos en pilares de las actividades industriales y comerciales.

De esta manera, el desarrollo de la industria como sector dominante dentro del sistema productivo (con su orientación hacia el mercado interno y hacia la "sustitución de importaciones"), la

intervención cada vez más acentuada y sistemática del Estado en las actividades económicas y las nuevas expectativas políticas y sociales de modernidad, dominaban el curso y las oscilaciones -en articulación con las fluctuaciones internacionales- de la vida social y económica del país. Los discursos y las acciones dirigidas hacia las preocupaciones sociales eran reemplazadas por los discursos y las acciones que hacían a la dinámica económica... Este era otro signo de modernidad.

Por ejemplo, también -pero desde otro nivel de observación-, la Ciudad de México había comenzado a asumir, sin menoscabo de sus funciones político-administrativas y gracias a ellas, un nuevo papel predominante: el de ser una ciudad industrial. Cambiaban, por lo tanto, sus formas de organización económica y social, su estructura urbana y, también, el tipo de señales de integración que de ella emanaban tanto hacia sí misma como hacia el resto del país.

Así como a nivel general la articulación de poder sobre el espacio estratégico de la economía tendía a imponerse sobre los espacios políticos, sociales y culturales, de la misma manera, y con este contenido, los intereses albergados en la Ciudad -y sus símbolos de identidad- se imponían sobre el resto de la nación. Pero a la vez, este proceso -en sus diferentes niveles de observación- iba generando puntos de resistencias, tanto desde las articulaciones de intereses preexistentes ajenos a estos nuevos impulsos de integración y modernidad, como desde aquellos agregados de nueva constitución o que se incorporaban a esa dinámica pero que quedaban en posiciones marginales.

Pero estas señas de "nuevo orden" no aparecieron como "algo dado" sino que se fueron construyendo en el juego de puntuales interacciones intencionadas de variado alcance. Un juego en el cual el grupo familiar-empresarial Lenz y sus actividades profesionales participaron activamente, al principio -como hemos visto- desde un lugar de predominio; después, y cada vez más, como referente marginal del mismo. Una historia social en donde tampoco las montañas y los bosques del Anáhuac y sus habitantes dejaron de estar presentes y de dar testimonio, en este caso como expresión indudable de atraso y antimodernidad.

* * * * *

Así, por ejemplo, desde otro nivel de análisis... A principios de la década del cuarenta el grupo empresarial había logrado definir y consolidar con mucha claridad su perfil industrial y sus intereses comerciales. La inminencia del otorgamiento de una institucional concesión de explotación forestal en el sur del Valle para exclusivo aprovechamiento de las fábricas, la puesta en marcha

de la primera planta de celulosa química en América Latina, el vertiginoso crecimiento de la producción y las ventas, así como otras expresiones de auge y desarrollo, eran, supuestamente, signos por demás evidentes de una moderna racionalidad empresarial, de un sentido profesional y a la vez ético de la actividad industrial y, también, de una vocación familiar: "...de un pasado de sacrificios, de un presente próspero y de un futuro promisorio...".

La integración vertical de la producción (forestal-celulosa-papel) era para entonces un rasgo de muy exclusivos grupos industriales, expresión de una alta concentración de capital y de una organización empresarial de elevada eficiencia. El complejo industrial Loreto y Peña Pobre ocupaba en los cuarenta un lugar destacado en el aparato productivo nacional y, mucho más, en el sector industrial de celulosa y papel. En ese entonces el grupo producía el 18% de la producción nacional de celulosa y el 25% de la de papel, y concentraba el 40% del valor de las mismas.*

La fábrica Loreto producía 15 toneladas diarias de papel y ocupaba 120 obreros y 20 empleados administrativos; mientras que la planta de Peña Pobre generaba 60 toneladas diarias y daba ocupación a 220 obreros y 10 empleados. Con cinco máquinas "fourdiner" la capacidad de producción del complejo era de casi 80 toneladas diarias, un promedio de 19,000 toneladas por año. La Ciudad de México seguía siendo su potencial y creciente mercado "natural". Los principales productos eran papeles especiales de escritura, tipo kraft para empaque, bolsas y otros papeles industriales. Los cuatro molinos de pasta mecánica producían 20 toneladas diarias (4,000-4,500 toneladas por año). La planta de celulosa al sulfato producía 30 toneladas diarias (5,000-5,500 toneladas por año). Ella empleaba a 50 obreros y 5 empleados y requería de 220 toneladas de carbonato de sodio, 400 toneladas de sulfato de sodio y 1,500 toneladas de cal viva al año; así como también 3,500 toneladas (25,000 metros cúbicos) de leña de pino. Y muchos, muchos metros cúbicos de agua. Las plantas tenían necesidad de 16,000 toneladas anuales de celulosa y de 4,500 toneladas de pasta de madera. Algo más de 20,000 toneladas anuales, de las cuales se debían importar alrededor de 10,000 toneladas. Y también agua, cada vez se requería de más agua... más de la que los pozos y el Río de la Magdalena podían proveer en Loreto.

* "Estudio sobre el Complejo Industrial Loreto y Peña Pobre y sus necesidades de materia prima"; Subsecretaría Forestal, Archivo General, op. cit., Legajo # 6, 1945; y "Estudio y Plan Provisional para la constitución de la Unidad Industrial Loreto y Peña Pobre, del ingeniero Genaro Salgado Gómez, op. cit., Legajo # 5, 8 de noviembre de 1943.

Los desperdicios químicos sulfatados de la planta de Celulosa en la Ex-Hacienda de Peña Pobre eran vertidos hacia el Río San Bernabé, los olorosos gases con igual composición y el humo de combustión eran despedidos a la atmósfera desde la monumental chimenea de 40 metros que había sido instalada en la planta. Pero nada de esto representaba un problema, por el contrario, eran signos de desarrollo y modernidad.

El Único problema era la escasez de madera y debido a ello la moderna planta de celulosa trabajaba sólo al 50% de su capacidad. Era de esta manera imprescindible impulsar la producción forestal en los montes industriales de propiedad del grupo: La Venta, San Cayetano y Zacayucan, con reforestación intensiva y tres viveros forestales para tal efecto. Pero no eran suficientes... La planta de celulosa química devoraba tres toneladas de árboles por cada tonelada producida. Por ello, también, contratos de explotación en los predios forestales de las comunidades de Santo Tomás y San Miguel Ajusco, del ejido de San Nicolás Totolapan y de los propietarios privados de El Fraile-Ajusco. En los bosques del sur del Valle se obtenían alrededor de 25,000 toneladas de madera de pino y oyamel. Y cerca de 10,000 toneladas debían ser traídas de los Estados de Michoacán, México, Chihuahua, Morelos y Oaxaca, a mucho mayor precio.

La producción de papel crecía a un ritmo del 10% anual y de igual manera se incrementaba la demanda de materia prima. Era necesario explotar los bosques vírgenes de Milpa Alta y del parque nacional Desierto de los Leones... proximidad privilegiada, acceso fácil, rendimiento elevado. Era imprescindible la constitución de la Unidad Industrial de Explotación Forestal. Era posible...

Eran los años en que el grupo empresarial tenía lazos muy estrechos con la dirigencia política y los profesionales de la economía y la industria, con el funcionamiento mismo del Estado y de algunas instituciones profesionales-corporativas. Por ejemplo, entre estas últimas, el Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, la Cámara Nacional de la Industria Silvícola, la Cámara Industrial de la Celulosa y el Papel y la Confederación de Cámaras Nacionales de la Industria. Por ejemplo: "...Don Alberto Lenz Tirado tenía el honor de ser Presidente de la Cámara Nacional de la Industria de la Celulosa y el Papel; don Hans Lenz había sido designado Presidente de la Cámara de la Industria Silvícola; y don Alberto era llamado a asesorar proyectos gubernamentales a nivel industrial y forestal..."

Estos eran algunos signos de los años de auge del grupo empresarial-familiar Lenz, símbolos aplicados, tecnología de poder... sus discursos se articulaban y constituían al discurso económico oficial que anunciaba una nueva y mejor modernidad.

El tiempo y los sucesos no se detendrían... México avanzaba hacia el desarrollo y el progreso, los principales grupos industriales y financieros hacia una cada vez mayor concentración y centralización de capital y de poder, el grupo Loreto y Peña Pobre obtendría la concesión forestal en los bosques del sur del Valle y el espíritu empresarial de la familia seguiría conduciendo la empresa, pero algo sucedió, en algún momento el grupo no continuó estando a la altura de los nuevos signos del tiempo ... se avanzaba sin cálculo ni premeditación, imperceptiblemente, hacia la decadencia...

* * * * *

II

EL DESARROLLO AVANZA SOBRE LOS CONTEXTOS

Un nuevo patrón de acumulación impulsaba una mayor concentración de los ingresos y de la propiedad de los medios de producción, así como también iba generando una significativa diversificación de la estructura industrial, comenzando a predominar el rápido crecimiento de algunas ramas con elevada composición de capital y avanzada tecnología, frente al retraso de otras que, con baja composición orgánica, requerían de una mayor protección estatal. De esta forma la composición industrial de México fue adquiriendo en algunas áreas un perfil productivo moderno, al tiempo que seguía generándose un perfil más atrasado y tradicional.

Pero este tipo de desarrollo capitalista dependía de la ampliación de un mercado formado por la circulación de la ganancia de los capitalistas, los ingresos de las nuevas clases medias profesionales y -de manera fundamental- el gasto público. El crecimiento requería así de un mercado concentrado y que el Estado continuase siendo un agente fundamental en la inversión y en la canalización de recursos.

Por ejemplo, la renta agraria de la tierra ejidal y la renta petrolera eran canalizadas por diversos procedimientos (obras de infraestructura, financiamientos, subsidios, franquicias impositivas, insumos baratos, corrupción, etc.) hacia la acumulación privada de capitales. A la vez que la valorización del capital contaba con una muy barata fuerza de trabajo, debido al régimen de bajos salarios promovidos por la política de subsidios a ciertos productos de consumo básico y a la presión de un enorme ejército industrial de reserva.*

Pero toda esta dinámica económica engendró procesos concomitantes sumamente relevantes: sectores productivos estratégicos como la agricultura y los energéticos quedaron rezagados de la dinámica de crecimiento; la miseria castigó más agudamente a las áreas rurales y a las populosas periferias urbanas

* Adolfo Gilly, op. cit., pp. 14-15.

en acelerada formación; y aumentó la necesidad de una renovación permanente de capitales, bienes de producción y tecnologías del exterior, ampliando el déficit y la vulnerabilidad externa... Eran algunos de los costos inevitables del desarrollo que, por supuesto, serían superados con una mayor profundización de aquél, con toda la "magia" que podía hacer el progreso.*

Se creaba así en el país una nueva industria moderna y crecía el proletariado industrial. Pero el viraje entre un país mayoritariamente de trabajadores agrícolas a una estructura sostenida en las actividades urbano-industriales no significó sólo el surgimiento de nuevas industrias, sino también trajo como consecuencia la modificación de la estructura de clases, en particular, al interior de la burguesía: surgía una nueva gran burguesía industrial-financiera de carácter local, organizada en centros oligopólicos de dirección económica. La intervención del Estado y la participación asociada de grandes capitales transnacionales y bancas privadas, eran elementos especialmente constitutivos de este proceso.**

Tal vez fue el sistema político el que contribuyó con eficacia a compaginar este acelerado crecimiento del producto bruto con la aguda concentración de los ingresos que marcadamente tuviera lugar en los años cincuenta, proceso que se llevó a cabo en un ambiente de estabilidad política y de supuesta paz social (... por lo menos para la historia oficial). Sí, un sistema de poder con un vasto y denso tejido de articulaciones materiales y simbólicas en el cuerpo social, encargado de canalizar y mantener bajo control las demandas populares, cumpliendo su función a través de procedimientos institucionales o informales, y recurriendo sólo en forma complementaria a medidas coercitivas y represivas.***

Pero el Estado Mexicano no podía desprenderse con tanta facilidad de una de sus fuentes fundamentales de legitimidad. Su Partido político --el partido del Estado-- no era sólo formalmente el partido de los trabajadores. Esto requería de los sectores dirigentes, el mantener, aunque fuese de manera algo desvanecida, una política de concesiones a las demandas populares. La legitimidad del "Estado Revolucionario", por lo mismo que "Institucional", dependía en gran medida de la posibilidad de

* José Ayala y otros, en "México Hoy", op. cit., pp. 50-55.

** María Elvira Concheiro, Juan M. Fragoso y Antonio Gutierrez, "Las fracciones de la burguesía", Tesis Profesional de Licenciatura en Sociología, F.C.P. y S., U.N.A.M., México, D.F., 1978, pp. 43-46.

*** Carlos Pereyra, op. cit., pp. 295-296.

atender y satisfacer esas demandas vertidas a través de las organizaciones legales y corporativas del Estado.

Finalmente, a fines de los años cincuenta, el proceso de rápida oligopolización de las actividades industriales, comerciales y financieras llevó a que el Estado tuviera que iniciar -sometido a funciones a veces contradictorias- una expansión no planeada y poco eficiente en actividades económicas haciéndose cargo de empresas tradicionales sin rentabilidad que caían en quiebra, o debiendo proteger "políticamente" a otras. Pero también se aceleró la inversión de capitales privados locales y la entrada masiva de capitales trasnacionales, en conveniente asociación e instalados en las áreas más dinámicas de la economía. Se inició la era de la producción de grandes obras de infraestructura, de bienes de consumo durables y de bienes suntuarios... crecía también la marginalidad. Pero el grupo Loreto y Peña Pobre no se asociaría a ninguna banca privada ni a ningún capital trasnacional, mantendría en unidad su espíritu familiar. México se abría así--decidido y a la vez "arisco"-- a la dinámica posbélica de acumulación monopólica capitalista... al desarrollo.*

* * * * *

Las importaciones de papel tuvieron fuerte aumento hasta la década del treinta, a pesar de que en las primeras décadas del siglo ya existía una industria papelerá nacional en desarrollo. Fue hasta después de la Segunda Guerra Mundial cuando se presentó una mayor expansión en esta rama y una reducción casi absoluta de las importaciones, a la vez que aumentaba vertiginosamente el consumo.**

La política proteccionista del Estado, el fomento a las importaciones de bienes de capital y fuertes inversiones extranjeras y nacionales -ivadas, con una nueva base tecnológica y de organización empresarial- fueron factores de activación de un más rápido proceso de industrialización. En la década del cincuenta se registraron así cambios cuantitativos y cualitativos en todas las actividades industriales, incluyendo las ramas de la celulosa y el papel.

* José Ayala y otros, op. cit., pp. 50-55.

** Secretaría de Programación y Presupuesto, "Escenarios Económicos", op. cit., pp. 369-370.

Vemos así que, durante el periodo comprendido entre 1940 y 1970, la producción nacional de papel pasó de 66,000 toneladas a 890,000 toneladas (1,250%); y la de celulosa pasó de 18,500 toneladas a 460,000 toneladas (2,390%), correspondiendo en un 80% a celulosa química y de bagazo de caña.

Pero la dinámica de crecimiento no siguió un ritmo constante ni evolucionó en forma paralela para ambos rubros: mientras las tasas de mayor crecimiento de celulosa se registraron en las décadas del cuarenta y del cincuenta, el mayor nivel de incremento de la producción en la actividad papeleras se presentó durante las décadas del sesenta y del setenta. Antes se producía fundamentalmente papeles especiales para impresión y algunos tipos de papeles industriales; cada vez más la producción debía ser dirigida a satisfacer un mercado improductivo de consumo que ahora demandaba, además de papeles para escritura, papeles desechables (pañuelos, servilletas, higiénicos, envases descartables, etc.).*

El crecimiento de la producción de celulosa durante las décadas señaladas tuvo básicamente que ver con un mismo factor: la incorporación de inversiones con estructuras tecnológicas portadoras de mucha mayor productividad. Pero para cada uno de las décadas el signo de los protagonistas fue diferente: durante los cuarenta inversiones de capitales nacionales, en los cincuenta principalmente capitales monopólicos norteamericanos. Casi todas ellas integraron verticalmente su proceso productivo, con fuentes propias de abastecimiento de materia prima y con varias medianas o grandes plantas papeleras. El capital respondía así a los apoyos y estímulos económicos gubernamentales brindados durante los años de guerra y posguerra para el desarrollo de ese sector estratégico, en el marco del modelo de "sustitución de importaciones".*

En 1970, de las veintiuna empresas de celulosa existentes, catorce tenían una estructura productiva integrada en forma vertical, en todos los casos con más de dos o tres plantas papeleras anexas. Las más importantes eran: Kimberly Clark, Ponderosa Industrial, San Cristobal, Celulosa de Chihuahua y San Rafael -todas a excepción de las dos últimas de capitales norteamericanos-. Cabe señalar que en la década del cuarenta eran sólo dos las empresas con esas características, ambas de capital nacional: San Rafael y Loreto y Peña Pobre, agentes fundamentales del crecimiento en la producción de celulosa durante esos años.**

Fue a fines de los años sesenta y en los setenta cuando estas

* Idem, p. 368.

** Revista Expansión, "Las empresas más importantes"; vol. XVI, # 37, agosto de 1984, México, D.F., p. 120.

grandes empresas integradas obtaron por dejar de crecer en el rubro de celulosa, debido a los altos costos, a las dificultades que significaba obtener materia prima y a los beneficiosos cambios factibles de operarse en el mercado. Se volcaron principalmente a una actividad papelerera "reconvertida", mucho más rentable y con un mercado más accesible. Crecieron alrededor de esos capitales más de treinta plantas papeleras.*

El complejo industrial Kimberly Clark -convertido muy pronto en el principal monstruo papelerero del país- montó sus plantas en Orizaba, en el Estado de Veracruz, sobre la base de celulosa de bagazo de caña. El consorcio Ponderosa Industrial se instaló en el Estado de Chihuahua, en base a celulosa química de madera. El consorcio San Cristobal ubicó sus plantas en los Estados de Michoacán, Oaxaca y Chihuahua, en base a celulosa química y de bagazo de caña. Con capitales fundamentalmente nacionales se instalaron en el mercado la Compañía Industrial Atenquique, en Michoacán, como complejo industrial integrado y sobre la base de celulosa química; y el Consorcio Papelero Mexicano en base a celulosa importada de los Estados Unidos. Finalmente, la Compañía San Rafael mantuvo sus tradicionales actividades en el Estado de México sobre la base de celulosa química, guardando cierta relevancia pero en un proceso de franca decadencia.**

Por otra parte, el grupo empresarial de las Fábricas Loreto y Peña Pobre había instalado en el Valle de México, al borde de la Ciudad, una planta modelo de celulosa química a principios de los años cuarenta. Posteriormente, habría de montar una tercera planta de papel en la fábrica Loreto y renovar parte de su equipo. Pero pasarían más de treinta años sin que se efectivizaran nuevos proyectos significativos de inversiones. Su retraso en la competencia capitalista era evidente. Su importancia económica comenzó a ser marginal... ¿Cómo fue posible?

* * * * *

A fines de los cuarenta se concentraron al poniente y al sur de la Ciudad fraccionamientos habitacionales para sectores medios y clases altas; mientras que el norte y el oriente se reservaron para colonias proletarias. El Estado construyó las primeras unidades multifamiliares en beneficio de los trabajadores vinculados a las

* Idem, pp. 123-125.

** Cámara Nacional de la Celulosa y el Papel, "Directorio Empresarial", 1984, México, D.F.

grandes centrales sindicales oficiales. Nuevas construcciones rodearon a los antiguos pueblos, protegidos durante mucho tiempo por la segregación colonial. Construcciones modernas y servicios urbanos comenzaron a conquistar las zonas aledañas a la tradicional Ciudad. Comenzó a definirse un nuevo tipo de segregación...Hacia el sur la Ciudad llegaba más allá de Mixcoac.

La política de industrialización a ultranza y la apertura de zonas de riego en la parte noroeste del país, en detrimento de las regiones agrícolas tradicionales del centro, provocaron fuertes corrientes de inmigrantes hacia la Ciudad de México, lo cual dio como resultado que en 1950 se duplicaran tanto la superficie como la población respecto a 1940. Así, se llegó a 240 kilómetros

cuadrados y a 3 millones habitantes. El desarrollo urbano llegó a Delegaciones del oriente que habían permanecido al margen del mismo, como Iztacalco e Iztapalapa, y se extendió por el sur hacia Coyoacán y Magdalena Contreras. En su constante avance penetró hacia el norte en los Municipios de San Bartolo, Naucalpan y Ecatepec, en el Estado de México.*

Fue así en la década del cincuenta cuando se produjo el gran desborde del espacio citadino, y con él se reactivaron muy buenos negocios: especulación con terrenos urbanos, fraccionamientos y construcciones inmobiliarias. El poder de compra de las clases medias se dirigió a la adquisición de la "casa propia"... comenzaron a florecer Ciudad Satélite y Echeagaray. Las clases altas adquirieron parcelas en airoas colonias arboladas del sur: San Angel, Coyoacán... "pueblos convertidos en residencias de gente acomodada". Y también las invasiones, las "ciudades perdidas" y los "colonos"... La carrera política de funcionarios y dirigentes del partido oficial a costa del espacio urbano y de la necesidad de un "techo".

Epoca de uno o más automóviles de familia media, de envases desechables, de enseres domésticos electromecánicos y aparatos electrónicos de todo tipo... La televisión y la propaganda para el consumo, y el consumo de la propaganda. También de grandes tiraderos que crecían en las afueras de la Ciudad a ritmo potencial. Se instalaban grandes tiendas y supermercados, surgían nuevos comercios, restaurantes y hoteles. La modernidad llegaba por fin a la Ciudad, se abría la Zona Rosa.

Pero un nuevo y más fuerte empuje urbano tuvo lugar en la década del sesenta. Se sucedieron unas tras otras grandes obras

* "Diagnóstico Sociodemográfico", op. cit., p. 14.

públicas gracias a financiamientos externos; y también grandes negocios inmobiliarios con modernas construcciones privadas, financiados por la banca privada. Todo articulado, reordenado y desbordando los tradicionales límites de la Ciudad, penetrando y conquistando, ahora sí, áreas centrales del Anáhuac.

Se construyeron colonias residenciales en los bosques de San Jerónimo y Tlalpan y fraccionamientos integrados para las clases medias... floreció Ciudad Satélite. Así también viviendas de interés social en San Juan de Aragón y Tulyehualco y colonias proletarias en Ecotepec, Neucalpan, Tlanelpantla y en el Vaso de Texcoco... Última nostalgia del Gran Lago. Ciudades perdidas en Netzahualcoyotl, la Sierra de Guadalupe y el Pedregal de San Angel. Y también vías rápidas, el Viaducto, el Periférico y Autopistas... Finalmente, ejidos y comunidades atravesados por caminos asfaltados y absorbidos por el crecimiento urbano.

¿Cómo olvidar las Olimpiadas y la construcción de la Villa Olímpica?... Luego el primer Mundial y el Estadio Azteca. La ampliación de Insurgentes Sur y Plazas Comerciales... Todo ello en la Ex-Hacienda Peña Pobre, rodeándola y atravesándola... Conquistándola.

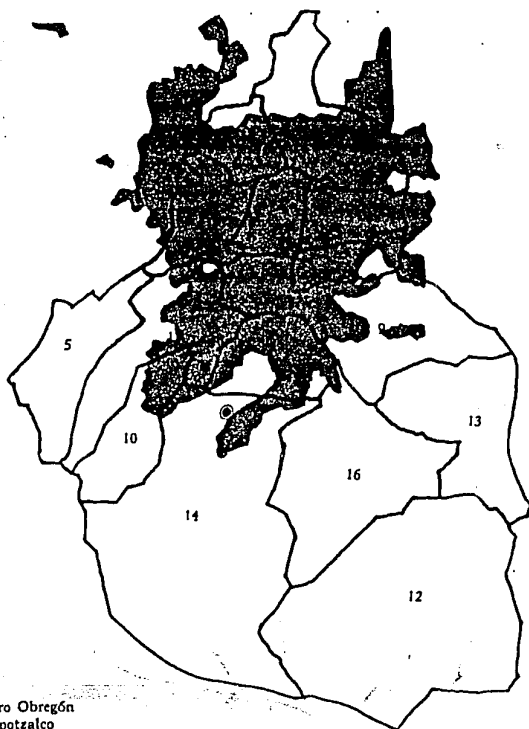
Todo articulado hacia un nuevo uso de la Ciudad. El espacio urbano convertido en espacio fundamental para la acumulación y reproducción de capitales, reproduciendo un nuevo tipo de segregación y de marginalidad, en donde las industrias comenzarían a estorbar.*

¿Hacia un modelo de Ciudad californiana? ¿Hacia un modelo?... Era el desarrollo que avanzaba...

* * * * *

* Francisco Vizcaino Murray, "La contaminación en México", ed. Fondo de Cultura Económica, México, 1976, pp. 49 y 157.

Mapa 4
CIUDAD DE MEXICO, 1960.



- 1 Alvaro Obregón
- 2 Azcapotzalco
- 3 Benito Juárez
- 4 Coyoacán
- 5 Cuajimalpa
- 6 Cuauhtémoc
- 7 Gustavo A. Madero
- 8 Iztacalco
- 9 Iztapalapa
- 10 Magdalena Contreras
- 11 Miguel Hidalgo
- 12 Milpa Alta
- 13 Tláhuac
- 14 Tlalpan
- 15 Venustiano Carranza
- 16 Xochimilco

Superficie 304,0 Km².
Población 4,9 millones

Fuente: D.D.F. Dirección General de Planificación.
Oficina del Plano Regulador.

III

LA MUERTE DEL FUNDADOR

DOS BLOQUES EN LA FAMILIA EMPRESARIAL

ALGUNOS PERSONAJES PRINCIPALES Y SUS TESTIMONIOS

El 16 de septiembre de 1951 fallecía a la edad de 85 años don Alberto Lenz Sr.. Moría un fundador y un patriarca...

El 3 de abril de 1952 se reunió en pleno la familia empresaria y el resto de los accionistas:

"El Consejo de Administración informó a la Asamblea de la dolorosa pérdida sufrida por la empresa y tributó un merecido elogio a la memoria del fundador y presidente de la misma, Sr. don Alberto Lenz; la Asamblea puesta de pie se unió reverente al elogio de Consejo y lamentó la pérdida sufrida con el reconocimiento expreso de la inteligencia, laboriosidad y excepcionales virtudes morales del ilustre desaparecido, que no sólo creó y desarrolló una empresa floreciente y patriótica, sino que supo conquistar respeto y admiración por los progresos realizados y por la limpia conducta comercial que siempre lo distinguió."*

En esa misma ocasión fue elegido un nuevo Consejo de Administración: Hans Lenz como Presidente del grupo empresarial; Alberto Lenz Jr. y Hans Lenz como Vicepresidentes; José Estrada Otamendi como Secretario; Carlos Lenz, Adalberto Tirado Jr. y José Estrada Otamendi Jr., como Vocales. Como Gerente General de la empresa quedó Hans Lenz y como Subgerente Alberto Lenz Tirado.

* Acta Notarial de la Asamblea de Accionistas realizada el 3 de abril de 1952. Subsecretaría Forestal, Archivo General, cit. op., Legajo # 10.

La empresa quedó estructurada con un capital de 12 millones de pesos (12 mil acciones) y con no más de treinta accionistas, todos familiares o amigos.

Según los testimonios el núcleo Alberto-Hans Lenz asumió la hegemonía del grupo familiar-empresarial y la conducción general del negocio. La empresa, la familia y los símbolos de heredad (acciones, documentos, tradiciones, compromisos, historias y mitos, etc.) quedaron bajo su fiel custodia. El "espíritu empresarial" de la familia y el "espíritu familiar" de la empresa, la conciencia forestal y la ética social recibieron la promesa de ser fielmente respetados por la nueva conducción.

El "mandato profesional y ético" de don Alberto se convirtió en ejemplo, fin, límite, criterio, posición, gesto... Era construido como una tecnología orientadora y condicionante de la acción posible. Sus detentadores se convirtieron en los justos conductores de la empresa.

Hans Lenz se encargó de escribir la historia de esta empresa. La fundación y desarrollo de Loreto y Peña Pobre necesitaban no ser olvidados. El mandato quedaría hecho historia y en poder de los más legítimos herederos. Alberto Lenz se comprometió personalmente con los intereses y la tradición familiar y nunca dejó de expresar el "sentido industrial y ético" que debía tener la labor empresarial: "... Es ante todo una profesión...".

Por otro lado, Walter Lenz y los hermanos Tirado quedaron en una posición parcialmente relegada y minoritaria al interior del grupo familiar-empresarial. La posición de fuerza que detentaban residía fundamentalmente en los logros tecnológicos y productivos que habían alcanzado en diez intensos años de labor en la planta de Celulosa. Más cerca de los signos de la reproducción del capital y el desarrollo, muy lejos de las "viejas proesas". Pero sus argumentos e intenciones no lograban construir una historia propia de legitimación y hegemonía. Fueron incapaces de imponer un nuevo mandato de conducción empresarial. Nur los proyectos de inversión, la incorporación de nuevas tecnologías, la asociación con otros capitales, eran alternativas que no encontraban eco en el grupo empresarial.

El grupo Walter-Adalberto, sin poder alcanzar un lugar de hegemonía al interior de la empresa, concentró sus preocupaciones alrededor de la planta de Celulosa. Ella era un valioso símbolo -por lo menos hasta ese momento- de reconocimiento público y privado, de posibilidades productivas y empresariales. Aunque también era un foco activo y visible hacia donde dirigir resistencias y oposiciones.

Uno y otro bloque siguieron dando testimonio y creando antecedentes en la historia de las actividades del grupo familiar y de la empresa. Los enfrentamientos serían silenciosos, pero, finalmente, decisivos...

* * * * *

La casa de Hans me resultaba calcada de algún museo, cargada de detalles de historia. Su persona se mimetizaba en el ambiente. ¿O era a la inversa?...

"... Con las plantas de pasta mecánica y la planta de Celulosa teníamos asegurado el abastecimiento de una buena parte de la materia prima para la producción de papel. Estas fábricas trabajaban al máximo de su capacidad, preservando así la fuente de trabajo de muchas personas. La guerra había impedido reparar el equipo y fue después de 1945 cuando se procedió a instalar la segunda planta de Loreto. Las calderas y otras instalaciones que se tenían resultaban muy anticuadas y hubo que construir la nueva planta al poniente de la antigua fábrica. La instalación la concluimos en 1950... Tenía su propia sección de pasta mecánica y funcionaba con controles electrónicos que la hacían una de las más modernas existentes en México..."

"... Le tocó a mi padre inaugurar esa planta. Fue el último acto de su vida creadora..."

Se decía sin tristeza ni nostalgia, se trataba al parecer de tan sólo un hecho acontecido, cargado de progreso y acierto. Y algo más:

"... No teníamos ningún problema, nunca los tuvimos..."

Se entraba en la década del cincuenta y Hans Lenz se hacía cargo -alternándose con Alberto- de la dirección de la empresa. Los hijos y yernos varones de ambos fueron ocupando lugares destacados dentro de la misma. Hans escribía la historia que ahora cuenta:

"... Luego fue fundada la escuela Alberto Lenz para los hijos de los trabajadores de las fábricas, al frente de ella destacó la labor que tuvo nuestra hermana, siempre se hizo mucho por nuestra gente... También en esa época se construyeron nuevas habitaciones para los trabajadores... El deseo de progreso se manifestaba en

todos los sectores de la población de México y la capital se fue transformando muy rápidamente... Las modernas avenidas Revolución e Insurgentes Sur llegaron hasta las fábricas... Los terrenos de Loreto quedaron reducidos al mínimo que requería la planta, y algo semejante comenzó a suceder en Peña Pobre..."

... Modernas carreteras unieron y entretejieron villas y poblados cercanos, se fraccionaron predios que aún estaban cultivados, lo que era verde fue convertido en gris.

"... Los predios se vendían a buen precio, aunque en comparación todavía estaban lejos de valer lo que valen ahora... Las nuevas habitaciones para los trabajadores tuvieron que ser del tipo multifamiliar, eran más prácticas y usaban menos espacio..."

Sí, así de simple, no más huertas ni gallinas... pero nadie al parecer protestó.

Fue en 1954 cuando se principió la construcción en Loreto de una planta para el blanqueo de pasta mecánica, dándosele especial atención a la recuperación de fibras y a la recirculación de líquidos con el objeto de reducir en lo posible los gastos de agua y la contaminación del Río de la Magdalena, al que ahora -ya bastante tarde- extrañamente se le comenzaba a tomar en cuenta. Y algo más: inversión de capital sobre una tecnología ya obsoleta.

En ese mismo año dejó de trabajar la primera máquina con la que comenzó a operar la planta de Loreto en 1946. En su lugar -en 1956- se instaló otra con aditamentos mucho más modernos... en gran parte construida en la propia fábrica. Y un año después tuvo lugar una gran fiesta "familiar" con motivo de cumplirse el 25o. aniversario de la fundación del Club Deportivo Loreto.

La fábrica Loreto era el centro de relatos de hazañas y de la historia del progreso económica y social de la empresa. Ella guardaba el símbolo de la fundación, del nacimiento de una empresa, de los años de sacrificio y de los augurios de prosperidad. Era la expresión más cabal del mandato heredado. En la estructura empresarial funcionaba como la empresa holding del grupo y en 1956 su nombre quedó registrado en la Bolsa de Valparaíso. La modernidad se acompañaba también de "buenas tradiciones".

Mientras tanto en Peña Pobre también se renovaron algunas áreas de la planta: se reemplazaron las viejas calderas, se instalaron nuevos equipos anexos, se ampliaron las construcciones y se montó un sistema de reciclado de aguas.

Por otra parte, la Unidad Industrial tampoco fue ajena a impulsos modernizadores: se instalaron casetas de vigilancia contra incendios y un sistema de radio-llamado de onda corta, se facilitó ropa y equipo de seguridad a las brigadas de monteros y se adquirieron vehículos adecuados para el trabajo en las montañas y bosques. Además...

"... Se fumigaban y saneaban los árboles plagados, se reforestaba el área con un millón de pinos y oyameles por año, se publicaban folletos de educación forestal y se daban cursos al respecto, se donaban árboles a universidades, delegaciones y escuelas... Ejercíamos una abnegada y patriótica labor industrial, forestal y social al servicio de toda la sociedad..."

Pero nada más... Ni nuevas inversiones significativas, ni cambios tecnológicos de importancia, ni cambios en estrategias de control de mercados, ni planteos acerca de reubicación geográfica de las actividades productivas, ni ninguna modificación en la organización empresarial. En realidad, en relación a los contextos, los supuestos impulsos modernizadores no representaban gran cosa... Nada realmente nuevo.

"... Nunca nos interesó asociarnos con ninguna otra empresa y menos depender de los bancos. Necesitábamos créditos sí, pero teníamos una cartera bien diversificada y recurriamos mayormente a bancas extranjeras. No nos convenía endeudarnos mucho... pagábamos siempre puntualmente y la empresa mantuvo siempre una estructura financiera sólida. Lo que más nos preocupaba era su estabilidad..."

"... Con las Fábricas San Rafael mantuvimos en todo momento muy buenas relaciones, nos ayudábamos mutuamente y en los asuntos con el gobierno hacíamos a veces juntos las tratativas, teníamos las mismas preocupaciones y los mismos problemas... Hubo posibilidades de que hiciéramos algún negocio juntos, pero ni a ellos ni a nosotros nos interesaba mucho tener conflictos..."

"... No, para nada, el ingreso de Kimberly y de otras empresas de grandes capitales no nos afectaba... Nosotros teníamos una empresa sólida y bien reconocida... nuestro mercado estaba asegurado por la confianza que nos tenían nuestros clientes... A nosotros no nos afectó... En ningún momento tuvimos una competencia desleal, ellos hacían lo suyo y nosotros lo nuestro..."

Los nuevos signos de la acumulación capitalista y de la modernidad de los cincuenta eran desconocidos o descartados. Los nuevos conductores de la empresa habían heredado el espíritu familiar pero no el empuje empresarial del fundador. Más allá de los puestos formales, Hans y Alberto dirigían la empresa, se

turnaban en los cargos, la familia en pleno los apoyaba y se ocupaba de labores industriales y comerciales de la empresa. Otro tiempo, otros contextos, otra historia, otras intenciones... Y nada, absolutamente nada, acerca de la planta de Celulosa, la primera de América Latina... Demasiado extraño.

* * * * *

Don Alberto Lenz Tirado, casi murmurando, contaba su historia con 87 años a cuestas. Si bien se mostraba diplomático, no era medido en sus comentarios, hablaba de una ilusión que todo lo abarcaba, pero algo frío, resignado al ensueño...

"... Teníamos dos florecientes plantas industriales y la producción de papel necesitaba de madera de pino, y la ladera del Valle tenía suficientes bosques... Mi padre así lo había visto... Por ello nos instalamos aquí... A los campesinos se les pagaba bien, como correspondía, también se reforestaban los bosques y el gobierno apoyaba, siempre tuvimos buenas relaciones... Nunca tuvimos problemas con nadie..."

Profesión industrial y ética forestal y social. Una gran verdad o una gran mentira, o tal vez ambas cosas. Un mandato que había construido realidades e ilusiones... Hablaba como si el feudo industrial-forestal hubiese dominado el Anáhuac.

"... En las dos fábricas los obreros tuvieron sus casas, la empresa se las daba a quienes la solicitaran, había que ayudar a los trabajadores... Cuando se fundaron las fábricas fue necesario darles a los empleados buenas condiciones de vida, la Ciudad estaba lejos, no había suficientes transportes... Les hicimos unas viviendas dignas y los ayudamos en todo... Nadie hizo lo que nosotros hicimos... Es hasta el día de hoy que la gente reconoce los beneficios que tuvieron gracias a nosotros..."

Don Alberto Lenz Tirado daba muestras del legado ético-empresarial del que se había hecho cargo. Su padre así le había enseñado la profesión. Después de otra larga pausa, con esfuerzo retomó el relato hablando de lo que él consideraba el principal problema que tuvo la empresa...

"... Cuando las fábricas se instalaron la Ciudad no existía, ésta fue creciendo y rodeando a la industria... esto antes era sólo campo y pedregal..."

... Siguió reviviendo la realidad pasada, su profesión, su ética, lo que existía, lo que no existía. Su voz -como la historia de Loreto y Peña Pobre- se apagaba cada vez más, el tiempo y el cansancio las iban devorando. Me tocaba a mí -en ese momento testigo- presenciar el derrumbe...

En un momento don Alberto se levantó y me indicó con un gesto altanero que lo acompañara. Al principio lo dejé ir por miedo a atropellarlo; luego me acerqué, se hallaba en la puerta del estudio con una foto encuadrada en sus manos.

-Mire usted, la Ciudad no existía...- me dijo, mostrándome la imagen. La foto era de 1946 y mostraba una vista de las fábricas en Peña Pobre. Estaba sacada desde el pedregal, por donde luego cruzaría el Periférico. Era un interesante testimonio a color: verdes montañas, un cielo muy azul, flores lilas entre piedras y pastizales, dos erguidas aunque muy pálidas plantas industriales y dos muy sobresalientes y vivas chimeneas... Símbolos de naturaleza conquistada por el progreso. Don Alberto tenía razón: todavía la Ciudad no existía, sólo el Valle y las Fábricas...

Si las plantas fabriles habían tenido algún problema para seguir creciendo, este era, sin lugar a dudas, que la Ciudad las había encerrado, las había absorbido.

... Muchas más cosas fueron las que su ilusión siguió murmurando, haciendo rescate de historias y tradiciones de antes. Se lo veía cada vez más cansado...

* * * * *

Ya en México, aún muy joven, Adalberto Tirado Jr. comenzó a estudiar ingeniería química en la Universidad Autónoma...

"... Me hallaba muy interesado en los asuntos de la ciencia y nunca pensé en que emprendería labores empresariales. Mi padre era abogado y ocupaba la gerencia administrativa de la empresa, aunque nunca los puestos estuvieron bien diferenciados..."

Habían sido Walter Lenz y su padre quienes habían sacado adelante la empresa durante los años difíciles de la Revolución y la habían hecho una de las más importantes del país en aquellos años.

"... Cuando terminé mi carrera fue don Walter (personaje nombrado una y otra vez con respeto y admiración) quien me hizo entrar a trabajar para la empresa, tenía muchas ganas de aplicar todo lo aprendido, estaba muy entusiasmado con la ingeniería industrial y ahí tenía todo por hacer..."

Sus hermanos también comenzaron a ocuparse en las fábricas, pero con menor éxito que él. Su labor fue dejando una huella fundamental en la empresa: primero el proyecto de la planta de Celulosa de Peña Pobre, luego la organización de la Unidad Industrial Forestal y diseños tecnológicos de recuperación de químicos y de equipos anticontaminantes, y, finalmente, una de las gerencias de la empresa...

"... Fui ascendiendo y llegué a ser uno de los gerentes de la empresa, también fui varias veces presidente de la Cámara Nacional de la Industria del Papel y la Celulosa... Nunca tuve ningún problema con el grupo empresarial, siempre tuve y creo seguir teniendo un puesto destacado en él... Como quiera que sea, en mis manos se inició y desarrolló esta fábrica (señalaba orgulloso hacia afuera, hacia la planta de Celulosa, la única visible y que sólo yo podía ver)... Con Walter Lenz, Director General de la empresa en ese momento, hicimos muchas cosas, proyectamos nuevos planes de inversión, diseñamos nuevas tecnologías y aplicamos las últimas novedades en nuestra línea, teníamos inquietudes e iniciativa... Buscábamos un mayor desarrollo empresarial y tecnológico para la empresa... había que invertir y crecer..."

Entre todos los miembros de la familia empresaria, más que su propio padre, Adalberto rescataba la figura y el ejemplo de persona de don Walter...

"... Una persona emprendida, inteligente, sensible... muy metida en el tema empresarial y tecnológico, entendía muy bien los problemas de esta industria... Todo un empresario industrial... Siempre fuimos muy buenos compañeros de proyectos y actualmente seguimos siendo muy buenos amigos... Ambos nos retiramos hace unos años, estamos algo cansados y cada uno quería hacer otras cosas..."

Sí, Adalberto Tirado Jr. y Walter Lenz se retirarían del grupo empresarial en 1977-78. Sus nuevos símbolos de "profesionalidad industrial" y sus alternativas tecnológicas y empresariales no llegarían nunca a imponerse frente al mandato de fundación, frente a los viejos estilos, frente a la otra "profesionalidad industrial", aquella que había sido enseñada por don Alberto... La tradición familiar se habría de imponer.

* * * * *

Pero no debemos confundirnos... La nueva profesionalidad que manejaban Walter y Adalberto, era en realidad la más fiel y cabal expresión -bajo nuevas formas- de aquella vital y desafiante profesión que había desarrollado durante toda su vida el fundador. Esa profesionalidad que el discurso familiar dominante decía supuestamente representar, no era más que su forma conservadora y cansada, muy distante de los originales motivos e impulsos de conquista, distante de representar aquella fuerza que no necesitaba de legitimaciones o excusas para imponerse, distante de ser capaz de desafiar al tiempo histórico y a su propia historia. Los herederos oficiales representaban a la faz más conservadora, tradicional y nostálgica del mandato... Eran demasiado débiles para ser capaces de imponer el propio, fue muy fácil rescatar y apropiarse del mito. En cambio, Walter y Adalberto poseían otra chispa, una luz de desafío y rebeldía, otros símbolos y otras necesidades los constituían... Personajes emprendedores de cualquier empresa... ¡Fundadores!

Pero tampoco debemos engañarnos... En cuanto a su forma y estilo, esa legítima representación del mandato -si es que alguna vez éste existió- no era para nada una ajustada y ceñida manifestación del nuevo espíritu empresarial, oligopólico y corporativo, que traía consigo la nueva modernidad. Tal vez la misma herencia también los marcaba...

Don Walter había construido su vida anhelando en lo profundo de sí el reconocimiento de su padre al "estilo propio" del que él era portador, lo que constituía a su vez su más acabada semejanza con él... También él necesitaba el reconocimiento a la identidad. Mucha fue la energía que puso en esa "empresa". Nunca pudo obtener lo que tanto buscó...

Su impetuosidad desencadenó resistencias y el relegamiento de sus preocupaciones y sugerencias de los asuntos familiares. Luego falleció el fundador, sólo el mito podía haber respondido y así la satisfacción a su alma... Pero no le tocó a él construirlo, mucho menos defenderlo.

Se generaban huellas de dolor, silencios, rencores, enfrentamientos, tensiones... Se generaba un punto de bifurcación en la familia empresaria y en el espíritu familiar...

* * * * *

IV

CELULOSA QUIMICA O CELULOSA DE BAGAZO DE CAÑA

Y OTRAS PISTAS

La tradicional tecnología de producción de papel en el México independiente -en base a trapos de algodón o paja- fue desplazada, a principios del siglo XX, por el sistema de producción de pasta de madera; aunque muy pronto este sistema resultó anticuado frente al modelo de los países centrales, en base a compuestos químicos del azufre (sulfato y sulfito). Con la posguerra, nuevos sistemas comenzaron a ser utilizados para aprovechar los recursos de materia prima que ofrecían los países del Tercer Mundo en las áreas tropicales. Múltiples organismos internacionales impulsaron su adopción. Luego surgieron, también, en México, grandes complejos industriales papeleros en base a una técnica que usaba como materia prima el bagazo de caña de azúcar.

México tenía el privilegio de contar con ambos recursos: bosques y plantíos de caña...

Mientras el tiempo transcurría el ingeniero Alberto Tirado Jr. seguía hablando de su prominente carrera profesional, de la labor que había ido desarrollando en el campo empresarial y de la investigación tecnológica. A veces, yo no lograba articular la pregunta adecuada que diera mayor fluidez y profundidad a los temas que se iban tratando. Sentía necesidad de volver sobre ellos...

"... La industria del papel en México no tiene problemas tecnológicos, es tan buena como cualquiera en el mundo, nunca se llega a la supremacía tecnológica, cada nuevo aporte útil se internacionaliza con mucha rapidez y en cada país van surgiendo nuevos adelantos... Se tiene que estar bien informado. En México, cuando se quiere hacer crecer la producción de una fábrica hay siempre manera de hacerlo..."

Insistía en la idea de que no existía en el país dependencia tecnológica en la rama de la celulosa y el papel.

"... La industria está en manos de técnicos mexicanos, de mexicanos con éxito..."

El lo podía decir porque era empresario y era maestro, conocía muy bien a quienes se dedicaban a la actividad... Pero las preguntas continuaban y el ingeniero respondía:

"... No, no se fabrica en México la maquinaria para hacer papel, son herramientas muy especializadas, en cambio la maquinaria para celulosa puede en gran parte montarse con fabricaciones nacionales..."

Otros eran los problemas...

"... La producción de celulosa a base de madera es muy costosa y difícil en México por el problema de la tierra, los conflictos agrarios y la política del gobierno. En cambio, la producción a base de bagazo de caña es muy efectiva, por algo Kimberly la emplea como materia prima. Además, deja un producto secundario: el azúcar..."

Por unos momentos no pude seguirlo, pensando en los posibles significados de "secundarios"...

"... Aunque no se puede producir todo tipo de papel... Esta tecnología la crearon los países más industrializados, pero es en el Tercer Mundo donde se produce la caña de azúcar; ellos introdujeron la tecnología en nuestros países y tienen muy buenos resultados... hubo que esperar que ellos trajeran la idea para que comenzáramos a usar el bagazo como materia prima..."

¿Y la no dependencia tecnológica? ¿Dónde quedaba la lógica anterior de su discurso?...

Se vivía como un profesional perteneciente al tercer mundo, pero no se sentía incluido en la falta de iniciativa industrial que consideraba característica de los países subdesarrollados. Como confundiendo deseo con realidad... Pretendía un desarrollo de alto nivel al servicio de intereses "nacionales", pero no podía obviar en su discurso la seducción que le producía la potencialidad expresada en el desarrollo tecnológico del capitalismo en los países centrales. El caso mostraba el drama de una burguesía nacional en su "ocaso", tanto el drama económico como el drama moral. Ya sin alternativa, sin ilusión posible, queriendo pero no pudiendo, debiendo soslayar sus ansiados deseos de identidad propia. Finalmente, conformándose con ocupar un lugar marginal, obligada al cabeceo afirmativo para lograr sobrevivir; o a aceptar -sin remedio- desaparecer por "ineficiente", por innecesaria; o -en el mejor de los casos- a servir como empleada menor... Opciones que

ni siquiera ella pudo ni puede elegir... ¿Derrota moral de una burguesía nacional?...

Ambos no parecíamos usar los mismos significados en el manejo de ciertos conceptos... Anteriormente el ingeniero había comentado que la industria de la celulosa y el papel no tenían problemas tecnológicos, pero yo tenía la certeza de que estaba hablado de ellos...

"... Para la producción de pasta mecánica se requiere fundamentalmente madera de oyamel, por cada tonelada se emplean casi dos metros cúbicos de leña. En cuanto a la celulosa química, su producción depende de madera de pino, son necesarios cinco metros cúbicos de leña por tonelada de celulosa, tanto el pino como el oyamel abundan en el país... Pero con celulosa química se produce mucho más en igual tiempo y la calidad no tiene comparación; con pasta mecánica se produce un papel que sufre rápidas alteraciones al contacto con el medio ambiente, se amarillenta. No es comercial..."

El tiempo de producción, la eficiencia productiva, la racionalidad comercial... criterios necesarios de toda proyección empresarial. Con la celulosa química es la naturaleza forestal la que debe ajustarse a una mayor explotación... para permitir el desarrollo silvícola.

"... La industria de la celulosa ha venido dependiendo de la industria del aserrío, teniendo esta un crecimiento inferior a la primera... El abastecimiento de madera tiene como prioridad al aserrío y la leña sobrante es la que se dispone para celulosa. Tendría que ser al revés, pero se necesita otra conciencia por parte del gobierno que no se tiene... Ahora que, con el bagazo de caña, estos problemas no existen y la calidad es excelente..."

Por mi parte, no lograba entender porque no se había impulsado la industria de la celulosa en base a bagazo por parte de la iniciativa privada... El ingeniero tomó un papel y un lápiz, y comenzó a hacer números. La formulación lógica que efectuó fue la siguiente:

"... Una tonelada de madera seca produce 500 kilogramos de celulosa química; una tonelada de bagazo húmedo produce 120 kilogramos de fibra útil, los cuales dejan cerca de 60 kilogramos de celulosa. Pero mientras la madera se produce en México a nivel de un metro cúbico por hectárea al año (menos de 500 kilogramos de celulosa), la hectárea de caña de azúcar produce 70 toneladas, obteniéndose entre 4 y 6 toneladas de celulosa y 1000 toneladas de azúcar... La hectárea de bosque debería producir por lo menos 5 toneladas, para ser rentable..."

Soltando el lápiz y mirándome, convencido de su razonamiento, me dijo:

"... La única fábrica de celulosa que crece en México es la de caña, por ejemplo Kimberly y San Cristobal... El único problema es que el bagazo no desagua tan deprisa, la máquina de papel corre más despacio, se requieren más máquinas o máquinas más grandes... Por lo tanto, más fuertes inversiones...".

Pero yo seguía sin entender su lógica acerca de la autonomía tecnológica del país y la imposibilidad de generalizar en México la producción de celulosa en base al bagazo...

Afirmaba resignado pero satisfecho de sí: "... ¡No en balde somos el Tercer Mundo!... Si la celulosa de madera hubiese sido privativa de los desarrollados, no sabríamos qué hacer con los bosques...".

En primer lugar, ¿por qué esa racionalidad?, ¿por qué esa necesidad de consumir todo lo existente?, ¿por qué tener que darle al bosque un obligado sentido "productivo"? Otra vez, ¿la conquista de todo lo existente?...

En segundo lugar, ¿por qué haber impulsado la producción de pasta mecánica en Loreto y Peña Pobre cuando no respondía a las modernas condiciones tecnológicas de producción existentes en el mercado?... Hans Lenz no había podido, o no había querido -en otra oportunidad- responder a la pregunta... La renovación efectuada en Loreto, a principio de los años cincuenta, expresaba una "actitud de crecimiento industrial"... ¿En función de qué intenciones?...

En relación a la producción de celulosa química en base a la madera de los bosques del Valle, en 1940 un funcionario forestal "cardenista" había aconsejado a la empresa la adopción de otras alternativas geográficas y tecnológicas mucho más adecuadas para su desarrollo. Pero la negativa de don Alberto había sido rotunda. La planta de Celulosa del grupo familiar-empresarial debía abastecer a las fábricas Loreto y Peña Pobre cuyo mercado natural era la Ciudad de México; y su fuente también "natural" de recursos, los bosques del sur del Valle.

En su momento, la opción de usar la fibra de bagazo como materia prima fue descartada... Mucho después se buscó rescatarla, pero fue demasiado tarde...

Y los problemas se fueron sumando: bosques maltratados, falta

densidad de población campesina, conflictos agrarios, tecnología rezagada. También el tiempo y los protagonistas; el bosque y los campesinos... Y la empresa no pudo seguir creciendo.

* * * * *

QUINTO CUADRO

GUERRAS DE CONQUISTA Y RESISTENCIA

EN UNA UNIDAD INDUSTRIAL AL SUR DEL VALLE DE MEXICO

(O HISTORIA DE FLUCTUACIONES Y PUNTOS DE BIFURCACION EN UN SISTEMA
ABIERTO ALEJADO DEL EQUILIBIO)

"A todos los niveles hallamos este dualismo:
en el equilibrio, unidades incoherentes que
pueden en sí mismas ser complejas, pero
olvidadizas unas en relación a las otras..."

EL ANAHUAC: ENTRE EL ATRASO Y LA MODERNIDAD

UNA FRONTERA URBANO-RURAL

El dominio de la Ciudad se extendió más allá de la superficie construida y una amplia zona dejó definitivamente de ser rural ... por su población creciente, por las actividades de sus habitantes, por el cambio de valor de los espacios: el precio de un terreno en el área rural de influencia urbana dejó de guardar relación con su valor tradicional, como tierra de labor o natural, sino que pasó a depender de su valor futuro proyectado, según fuese el tipo de urbanización que fuese a recibir. Nació la "zona metropolitana"...

... La Ciudad crecía y se incrementaban sus necesidades de tierras y productos agrícolas del Anáhuac, también de agua y de fuerza de trabajo. Los mecanismos se articulaban desde el azar y lograban funcionar al servicio del desarrollo y la reproducción general y particular del capital.

Las transformaciones "económicas" iban alcanzando a los campos que circundaban la capital; y el gobierno construía para hacer efectivo este proceso, las vías por donde debía seguir transitando la modernidad y sus negocios: una más amplia red de caminos y carreteras. "... Debían desaparecer los enclaves tradicionales...".

Era esa una clara y decidida intención por parte del Estado... Ya no más mulas al borde de la capital, ahora autobuses y camiones. Ya no más sendas oscuras y sin control, ahora carreteras alquitranadas y puntos de rápida comunicación. También loable finalidad. "... Se franqueaba así una nueva etapa del proceso de integración nacional...". Finalmente, una decisión de conquista y de dominio en nombre de los intereses nacionales y el desarrollo económico y social.

"... Pero aquí en las montañas sólo las caballerías eran las que aseguraban el transporte de personas y cargas... Estaban marcados algunos caminos para la explotación forestal, sólo para camiones especiales, pero esas sendas de todas maneras no duraban mucho tiempo... las lluvias, el dehielo, los árboles caídos...". En la Sierra Nevada del Ajusco y en la Sierra de las Cruces, en los bosques explotados bajo control y administración de la Unidad Industrial de las Fábricas Loreto y Peña Pobre.

Las tierras comunales y ejidales dignas de aprovechamiento productivo eran divididas en parcelas entre los derecho habientes y herederos. Se iban formando minifundios de escaso rendimiento. La población crecía y se presionaba aún más sobre los bosques, se ampliaba la frontera agrícola, a la vez que avanzaba la frontera urbana. Los predios privados cercanos a la urbe eran los primeros en ceder ante "las movidas políticas" y los "negocios inmobiliarios"; las tierras comunales y ejidales -por derecho "inalienables"-lograban imponer mayor resistencia, pero de todas maneras iban perdiendo terreno. Las tierras marginales comenzaron a ser invadidos por los llamados "paracaidistas" y ocupados por precarias viviendas. Las acciones que eran conducidas por líderes marginales y eran auspiciadas o avaladas por esferas gubernamentales partidarias oficiales. Se ocupaban predios que luego eran política o comercialmente negociados. Y que entraban finalmente al circuito de los negocios inmobiliarios. Al correrse la frontera urbana-rural, los invasores debían otra vez desplazarse hacia zonas de nueva marginalidad, dejando así libre el espacio a la construcción legal y comercial del hábitat urbano y a las nuevas formas de segregación institucional.

Por otra parte, el viejo medio rural de las chinampas, al sur del Valle, con una agricultura intensiva, suministraba legumbres, flores y plantas para jardines... Pero las condiciones naturales y tradicionales de irrigación se deterioraban debido a que la Ciudad demandaba cada vez más agua de los ríos de la cuenca y de los mantos freáticos.

Al mismo tiempo, al interior de los pueblos rurales se diferenciaban cada vez más las funciones económicas y los estatus sociales de sus habitantes. Surgían y se reproducían privilegios nacidos del poder del dinero, del tipo de consumo, del discurso sobre el progreso, del conocimiento de la Ciudad modernizada y de los contactos con instituciones o personalidades públicas y privadas. Al interior de cada comunidad se reproducía el discurso dominante y se vivía un proceso complejo de "modernización en la marginalidad", ambas situaciones coayugando al proceso de conquista.

Y también se articulaban las funciones políticas: no era cualquier miembro del pueblo quien llegaba a alcanzar la

representación y la dirección de la comunidad se requería de cierto poder político. Las relaciones con funcionarios del Partido Revolucionario Institucional o del aparato gubernamental daban prestigio, garantizaban acuerdos o negocios favorables y beneficios a la comunidad.

La construcción del hábitat urbano no sólo era un proceso de acumulación ordinaria a través del negocio inmobiliario y de acumulación extraordinaria gracias a la especulación con terrenos agrícolas y naturales de escaso valor -además de ser un proceso de distribución desigual de los bienes y servicios urbanos instrumentados-, sino que era, también y de manera muy especial, un proceso de conquista y de "acumulación originaria" sobre un territorio natural y una organización social con actividades económicas, con cultura y tradiciones, que poco tenían que ver con la dinámica de reproducción del capital a nivel general y en el espacio físico de la Ciudad.

Pero al mismo tiempo, antiguas costumbres y tradiciones seguían siendo cultivadas en los hogares, en las labores diarias, en los caminos, en los bosques, en los tianguis y en las plazas. Las bases de la solidaridad comunal buscaban sobrevivir y en gran medida lo lograban. Eran necesarias y se creía en ellas... En la mayoría de las comunidades y pueblos de las montañas no se permitía ninguna enajenación de tierra, se mantenía como norma la prohibición "moral" -más allá de lo legal- de vender parcelas del pueblo a personas extrañas... Todavía en la Sierra Nevada y en la Sierra de las Tres Cruces se escuchaban voces en náhuatl.

* * * * *

UN COMPLEJO CUADRO DE ACTORES

¿La Unidad Industrial de las Fábricas Loreto y Peña Pobre era una dependencia oficial del Estado, un departamento forestal de la empresa o una institución cuasi-autónoma con atribuciones y mandatos propios? La confusión no es casual...

1.- La Unidad Industrial de Explotación Forestal -en el programa oficial- debía tener a su cargo la dirección, la planeación, la organización, la evaluación y la administración de la explotación de los tres macizos forestales ubicados en las llamadas Serranías del Ajusco. Delimitadas las funciones y la zona de actuación, se le fijó también su objetivo principal: garantizar el abastecimiento de madera a las Fábricas Loreto y Peña Pobre. Era, en este caso, una dependencia oficial al servicio de una política gubernamental que buscaba el desarrollo y la modernización del país.

Pero en las zonas adjudicadas ya venían funcionando algunas Delegaciones Forestales Regionales con casi las mismas funciones, aunque sobre un territorio y una temática diferentes: la masa forestal y vegetal de los Valles de México, Cuernavaca y Toluca. Nada que ver con las Fábricas Loreto y Peña Pobre. Su objetivo central había sido siempre y seguía siendo el de conservar la cubierta vegetal y bosques de los Valles.

Dos simbolizaciones forestales y dos instituciones superpuestas, construidas para garantizar políticas y proyectos, justificar favores y compromisos, desarrollar antecedentes personales y profesionales, ejercer voluntades e imponer órdenes, controlar espacios y movimientos. Entre ambas instancias y sus signos comenzó a presentarse una no inocente confusión de atribuciones y una feroz -tampoco inocente- competencia por el dominio y los prestigios. El bosque y sus habitantes serían territorio y población de disputa y de conquista institucional.

2.- Para el grupo empresarial la explotación silvícola, a cargo de la Unidad Industrial, significaba la posibilidad de

garantizar un abastecimiento continuo, seguro y barato, de una materia prima fundamental para su desarrollo productivo, materia prima que se obtenía de un recurso renovable que abundaba a un lado de sus plantas fabriles. Se requería sólo de una intensiva y ordenada explotación silvícola. Por supuesto, dada la ética forestal que siempre había caracterizado al grupo, esta explotación garantizaría además del racional aprovechamiento de los bosques, el progreso social y el desarrollo económico de la zona concesionada.

En este caso, la Unidad Industrial era un instrumento de la empresa al servicio del progreso propio y general, contra el subdesarrollo y el atraso. Pero el problema eran los propietarios y poseedores de los bosques, y a veces el mismo Estado...

"... Los ejidos y las comunidades no estaban acostumbrados a una moderna explotación silvícola ni a relaciones comerciales, ni sabían realmente de sus beneficios... No era fácil educar en ellos una conciencia forestal y un sentido comercial, ni que quisieran contratar con la empresa... A veces el Estado actuaba con demagogia hacia los campesinos y con criterios conservadores hacia el bosque..."

3.- Para los ejidos y comunidades -dedicados fundamentalmente a tradicionales actividades agrícolas- los bosques habían sido una fuente "natural", siempre disponible, de donde obtener productos necesarios para el consumo doméstico, y, a veces, hasta ingresos complementarios. Pero con la Unidad Industrial tenían ahora la obligación de ajustarse a pautas de trabajo y a trámites burocráticos ajenos a sus prácticas tradicionales. Debían también someterse invariablemente a las condiciones de comercialización impuesta por quien era ahora el único consumidor posible de la madera de sus bosques: las Fábricas Loreto y Peña Pobre.

Cada comunidad era supuestamente soberana en cuanto a su decisión de explotar o no sus bosques: la máxima autoridad era la Asamblea, y el Comisariado o Presidente del pueblo era la instancia ejecutiva que debía llevar a cabo los acuerdos y contratos. Si bien, en realidad, la Asamblea funcionaba como legitimadora de los arreglos previamente efectuados entre la empresa y los dirigentes comunales.

Estos últimos eran además los encargados de otorgar derechos de flete y de asignar a los comuneros o ejidatarios las cuotas y áreas de explotación que les correspondía (guardando las magnitudes beneficios inevitablemente poco equitativos, gracias a unas distribuciones invariablemente poco azarosas.) ...Estando también a cargo de administrar los pagos, de velar por el cumplimiento del contrato y de manejar las relaciones políticas del pueblo.

Los comisarios o presidentes comunales eran así dirigentes de pueblos, capataces de hacienda, agentes contratistas y caciques institucionales.

Y por supuesto, el uso doméstico y tradicional que podían seguir sufriendo los bosques, debía ajustarse también a los mecanismos burocráticos de control y contabilización a cargo de los funcionarios de la Unidad Industrial.

En este caso, la Unidad Industrial era una compleja red institucional de circulación y distribución de beneficios y perjuicios "marginales", tanto de carácter económico como de status, para quienes en los pueblos se relacionaban, directa o indirectamente, con el aprovechamiento comercial de los bosques, o para quienes se veían obligado a ello.

4.- Por otro lado, en las montañas y en los bosques -poco accesibles y productivos- muchos pueblos habían logrado mantener de manera inalienables sus derechos -no sin conflictos entre sí-, desde tiempos precolombinos, resistiendo cada nueva conquista: la colonia, la reforma, el porfiriato. Por el contrario, el movimiento revolucionario -en su manifestación zapatista- hubo de significar un avance de muchos de esos pueblos sobre nuevas tierras agrícolas. El gobierno cardenista poco fue lo que pudo en esta zona repartir, en tierras y beneficios, que las comunidades ya no hubiesen de hecho recuperado o conquistado por su propia cuenta. De esa etapa, institucionalizadora de cambios, nacieron sólo algunos ejidos a la vez que múltiples confusiones y conflictos alrededor de los derechos de propiedad, entre pueblos y entre pueblos y ejidos, sobre las tierras y bosques a legalizar.

La nueva modernización de los cincuenta era para estos pueblos de las montañas una idea todavía bastante inasible e incomprensible, y sus formas de operativizarse constituían básicamente un peligroso atentado contra sus tradicionales derechos. En este contexto simbólico apenas encontraban eco los mecanismos de captación corporativa del partido oficial, y al Estado poco le quedaba por "mediar". De todas maneras, lenta e imperceptiblemente, comenzaron a penetrar los nuevos símbolos de desarrollo económico y social. Este proceso era al parecer inevitable, aunque tortuoso y conflictivo...

5.- Y además, un micromundo de interacciones construidas entre los empleados y funcionarios de la Unidad Industrial... En este caso, un lugar de trabajo, una fuente de ingresos y reconocimientos, un agregado de relaciones laborales en donde interactuar frustraciones y anhelos. También, otra fuente de conflictos...

De esta manera, se desplegó con la Unidad Industrial -sin que fuese ese su objetivo- una compleja red de conflictivos significados... entre historia y tradiciones, entre conflictos agrarios de vieja y nueva data, entre necesidades materiales básicas insatisfechas y nuevas necesidades creadas por el impacto de la expansiva "modernización". También entre muchos otros intereses económicos, otras encarnaciones de progreso, otras alternativas de poder...

Según el discurso oficial se trataba de la alianza y la articulación efectiva de intereses públicos, privados y sociales. ...De un modelo de "economía mixta", de un modelo para el ordenamiento del bosque y sus problemas, de un modelo de resolución de conflictos... En fin, un modelo de la Revolución institucionalizada. Todo al servicio del desarrollo y del progreso...

Y si bien el discurso oficial contribuyó en mucho en la definición del perfil de esta realidad, la Unidad Industrial, sus componentes y significados, se configuró más como un ámbito de conflictos, que como un modelo de "nuevo orden". O, en todo caso, como un orden pleno en rebeldías y desviaciones, en anomias y disfunciones, en resistencias y alternativas de acción violenta, en imposiciones y acuerdos incumplidos, en explosiones y conflictos permanentes. Una realidad "multifacética" y "exhuberante", de variadas pantomimas montadas... ¡Más digna de ser vivida que sólo de ser parcialmente rescatada y contada!

* * * * *

En todos los casos, los aprovechamientos forestales de los predios comprendidos en la Unidad Industrial debían ajustarse a las posibilidades máximas admitidas por los planes de ordenamiento, los cuales debían desprenderse, se, supuestamente, de los resultados que dejaran los respectivos estudios dasonómicos efectuados cada cinco años. Pero en realidad, durante más de tres décadas de existencia de la Unidad (1947-1981), los bosques del sur del Valle sufrieron sólo cuatro evaluaciones más o menos generales: un "estudio provisional" (1943), dos "estudios dasonómicos globales" (1950 y 1967) y un "estudio general de posibilidades productivas" (1979). (De cada uno de estos diagnósticos se desprenderían los planes anuales de aprovechamiento forestal de cada predio.)

o^o
Pero lo que más destaca de esta última situación no es la falta de regularidad o de cumplimiento de los plazos legalmente

fijados, sino el hecho de que con cada uno de esos estudios se otorgaron -Para una misma masa forestal- posibilidades de explotación muy dispares y en aumento. Sobre un bosque que era por demás evidente que venía reduciendo sus existencias reales y potenciales.

¿Con qué lógica se evaluaban los niveles de productividad y de resistencia de los bosques? ¿O con qué lógica se usaban los índices de los estudios para fijar los límites de las posibilidades de explotación que ellos podía resistir sin ser afectados?... ¿Con la lógica de la ética de la "ciencia dasonómica forestal" o con la ética de la lógica de la "ciencia política"?

Más allá de la esfera visible y discursiva, también aquí, en la producción de conocimiento verdadero acerca del bosque, se hacía presente, en una esfera oculta de intenciones, un complejo cuadro de intereses y voluntades contrapuestas.

"... Todo estudio dasonómico implementado no era base para el siguiente... en cada oportunidad se usaban procedimientos más modernos que brindaban mejores resultados..."

Con cada "procedimiento" nuevas técnicas buscaban probar su validez instrumental, y sus diseñadores y ejecutores buscaban encontrar con ello un mayor reconocimiento privado o público. Los resultados que dejaba cada estudio servían de prueba de la efectividad de las técnicas utilizadas y de la capacidad de sus implementadores. Entraban en juego simbolizaciones diversas, por ejemplo: la "necesidad de un mayor desarrollo silvícola", o, también, "una mejor conservación del bosque"... según fuese el puesto o prestigio a defender o a conquistar, la fuerza de las intenciones institucionales en pugna. Finalmente, de esta manera, se hacían presentes múltiples "indicadores", muchas veces dispares, que mostraban en general como el "desarrollo" (lo económico) se iba imponiendo al "atraso" (la naturaleza).

En realidad, mezquinos y puntuales intereses lograban avanzar o debían retroceder en una guerra de voluntades sin una ética fija...

"... Diferentes parámetros, mejores técnicas y técnicos, otros métodos..." -afirmaban los ingenieros agrónomos.

"... Un nuevo estado del bosque debido a nuestra reforestación y cuidado..." -sostenían directivos de las Fábricas de Loreto y Peña Pobre.

"... Pues, no sé, ellos son los que saben de este asunto, aunque a mí me parece que no, pero si ellos dicen..." -comentaba

algún campesino.

¿Y la objetividad de la ciencia dasonómica tan bien argumentada por los profesionales de la misma en cada una de las ocasiones en que se puso a prueba?..

Los bosques y sus habitantes quedaban así a merced de diagnósticos profesionales predeterminados por los símbolos dominantes empleados y por los beneficios económicos que se esperaban obtener con ellos. La "ciencia dasonómica" y sus técnicas eran un instrumento; las coberturas institucionales y económicas, su tecnología...

"... La aplicación de la moderna ciencia dasonómica permite el cuidado y el desarrollo ordenado y productivo del bosque..."

Y algo más:

"... Se debe impulsar una campaña de educación forestal en tal sentido, con el objeto de que este conocimiento llegue de manera sencilla, pero efectiva, a los campesinos de los ejidos y las comunidades rurales..."

Pero también, alejados del "orden" y del "equilibrio", otras articulaciones de intereses y voluntades imponían -no en los discursos, si no a través de la acción- dinámicas rebeldes a la moderna ciencia dasonómica y al patriótico desarrollo silvícola, a sus técnicas y a sus profesionales...

* * * * *

III

EL OBJETIVO FUNDAMENTAL DE LA UNIDAD:

ABASTECER DE MATERIA PRIMA A LAS FABRICAS LORETO Y PEÑA POBRE

Durante los primeros años de vida de la Unidad Industrial, la producción de celulosa de la empresa requería alrededor de 50 mil metros cúbicos de madera de pino y oyamel, la Unidad lograba abastecer el 60% de esa necesidad (alrededor de 29 metros cúbicos).

Pero la demanda iría en aumento: en el periodo 1950-1954 ascendería a 56 mil metros cúbicos anuales; en 1955-1959 sería de 76 mil metros cúbicos; en 1960-1964 de 104 mil metros cúbicos; y entre 1965-1969 alcanzaría los 175 metros cúbicos.*

Con el Primer Plan de Ordenamiento -autorizado en 1950 por la Dirección Forestal- se dispuso un tope máximo de aprovechamiento de apenas 30 mil metros cúbicos por año... "en función de una adecuada protección del bosque...". Muy inferior a las posibilidades proyectadas y esperadas por la empresa. (Si bien el desencanto quedaba compensado con el bajo precio de la madera que se extraía en los predios de la Unidad, la frustración era grande ya que no quedaban resueltos los graves problemas de abastecimiento...) ... El grupo empresarial debería tener más cuidado en la siguiente ocasión. Mientras tanto, debía ocuparse de la explotación, del cuidado y de la reforestación de la masa forestal... Siempre un buen "antecedente" para las relaciones públicas y las negociaciones privadas.

Pero, sólo fueron tres los años, durante los diecisiete que tuvo vigencia el Primer Plan, en que se alcanzaron rendimientos óptimos para la empresa (1954, 1957 y 1963). En el resto de los años los aprovechamientos no cubrieron las posibilidades autorizadas, ni tampoco fueron regulares. Durante los

* Según datos del "Segundo Plan de Ordenamiento de la Unidad Industrial Loreto y Peña Pobre", Subsecretaría Forestal, Archivo General, op. cit., 1968.

años sesenta la leña producida en el área abasteció sólo el 20-25% de los requerimientos de las fábricas.*

Con el Segundo Plan de Ordenamiento -elaborado por la Subsecretaría Forestal en 1967- los rendimientos de la explotación forestal tuvieron una sensible mejora para la empresa. Se autorizaron posibilidades de aprovechamiento de 100 mil metros cúbicos anuales de madera de pino y de oyamel; tres veces más que las que había otorgado el estudio anterior.

Pero durante la vigilancia de este nuevo plan (1968-1979), si bien los aprovechamientos efectivamente realizados, crecieron significativamente, tampoco llegaron a cubrir las posibilidades permitidas. De los 30 mil metros anuales obtenidos durante el último quinquenio de los sesenta, se pasó a 51 mil metros cúbicos anuales durante el período 1970-1974, y a 64 mil metros cúbicos durante 1975-1979. En 1979 se obtuvo el mayor de los rendimientos: 75 mil metros cúbicos.**

Durante el primer lustro de los sesenta la empresa logró cubrir el 30-35% de sus necesidades con madera obtenida en los predios de la Unidad, y durante el segundo lustro este abastecimiento ascendió al 50-60%. Pero...

"... Nunca se logró un pleno abastecimiento y en ningún momento dejó de ser un abastecimiento irregular, siempre incierto y sometido a muchos problemas políticos..."

Esta situación obligó al grupo empresarial a tener que recurrir en forma permanente al mercado "libre", un mercado dominado por concesionarios e intermediarios privados. No siempre con madera de la calidad necesaria, y siempre a costos comerciales muy superiores. Durante los sesenta más de 120 mil metros cúbicos, tuvieron que ser adquiridos por esta vía.

La demanda promedio de madera de las Fábricas Loreto y Peña Pobre, entre 1970-1974, llegó a alcanzar los 160 mil metros

* Idem, según datos del "Programa de Desarrollo Forestal, Silvícola para la Unidad Industrial Loreto y Peña Pobre", 1975.

** Idem, según datos del "Plan Silvícola de Explotación Industrial" y datos brindados por la empresa.

cúbicos, pero durante el siguiente quinquenio estos requerimientos caerían a 110 mil metros cúbicos. La producción de celulosa habría de estancarse y decrecería significativamente. Sólo gracias a ello llegaron a "mejorar" los rendimientos de la Unidad Industrial.*

Finalmente, como parte de un plan destinado a lograr una más intensa explotación silvícola y con el objeto de estimular a los campesinos propietarios o poseedores de predios forestales, se puso en consideración, a fines de los setenta, un "Plan Silvícola de Explotación Industrial". Se fijaba ahora una cuota anual de aprovechamiento -en la misma área evaluada por los anteriores planes- de hasta 250 mil metros cúbicos de madera de pino y de oyamel**. Pero, en esta ocasión, la generosidad de la ciencia dasonómica llegaba tarde...

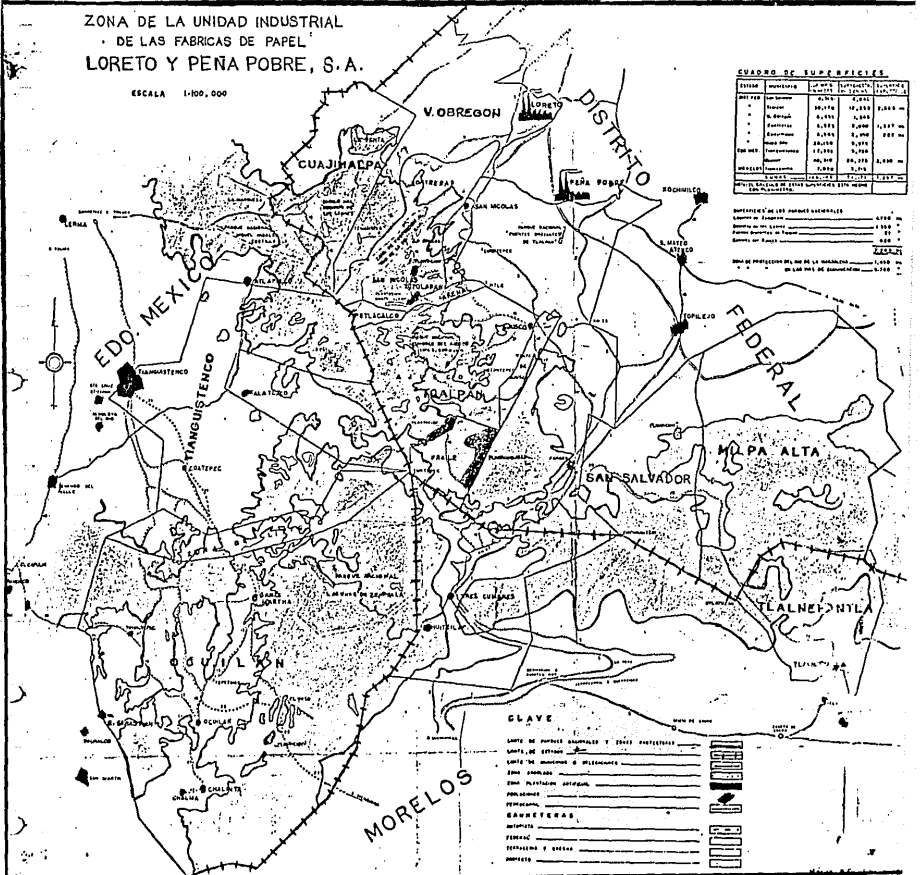
* * * * *

* Subsecretaría Forestal, Archivo General, op. cit., Legajo # 95.

** Idem, "Plan Silvícola de Explotación Industrial", 1979.

ZONA DE LA UNIDAD INDUSTRIAL
DE LAS FABRICAS DE PAPEL
LORETO Y PEÑA POBRE, S.A.

ESCALA 1:100,000



CUADRO DE SUPERFICIES

USO	Superficie	Superficie	Superficie
en Hec.	en Hec.	en Hec.	en Hec.
INDUSTRIAL	12,213	12,213	12,213
RESIDENTIAL	1,213	1,213	1,213
AGRICOLA	1,213	1,213	1,213
OTRO	1,213	1,213	1,213
TOTAL	26,352	26,352	26,352

- CLAVE**
- ZONA INDUSTRIAL
 - ZONA RESIDENTIAL
 - CARRETERA FEDERAL
 - CARRETERA ESTADAL
 - CARRETERA MUNICIPAL
 - FERROCARRIL
 - CARRIL DE ANCHO
 - CARRIL DE ESTRECHO
 - CARRIL DE ANCHO Y ESTRECHO

IV

LA UNIDAD INDUSTRIAL

ALGUNOS SIGNIFICADOS POSIBLES Y ACTUADOS

La Unidad Industrial de las Fábricas Loreto y Peña Pobre quedó desde un principio configurada como una concesión privada con participación estatal... como feudo de un reino, como colonia de un imperio. Y en ningún momento faltaron los impulsos de dominio ni tampoco los de resistencia y liberación... El Estado buscaba imponer su presencia y control administrativo, la empresa pretendía funcionar con mayor autonomía garantizando de manera más efectiva sus intereses comerciales, y la Jefatura Técnica deseaba expresar libremente su saber y su voluntad.

Pero la Unidad y estos significados no operarían sobre un territorio ya sometido, sino sobre un territorio rebelde con memoria de resistencias milenarias, un territorio que debía ser siempre nuevamente conquistado. Esta particularidad y los múltiples intereses en juego nos muestran otro de los significados posibles en este escenario de guerra. De una guerra nunca declarada, ni siquiera oficialmente reconocida... efectuada en las montañas del Anáhuac desde los años cuarenta hasta los ochenta. En realidad, desde mucho antes y quizás hasta mucho después...

Para los efectos requeridos se disponían tecnologías de conquista y de dominio, se hacía intencional uso de ellas y de sus resultados. No siempre los buscados. Nuevas intenciones y tecnologías se hacían necesarias. Nuevos efectos... no todos buscados. Los protagonistas fundamentales siguieron el juego entre batallas perdidas y ganadas, entre bajas de uno y de otro lado. En la dinámica de los acontecimientos fueron cambiando las intenciones y las voluntades, pero el juego continuaba...

Cabe aquí rescatar algunos de esos hechos, según como fueron escritos, o como hoy son nombrados por personajes familiares, miembros de la empresa, técnicos de la Unidad, funcionarios del Estado y campesinos de los bosques y las montañas.

* * * * *

Primer Ordenamiento:

Entre 1940-1947 se hicieron las primeras evaluaciones dasonómicas sobre los predios forestales que luego constituirían la Unidad Industrial de las fábricas Loreto y Peña Pobre. La empresa contrató para ello los servicios del ingeniero Salgado Gómez, reconocido profesional en la materia, y posteriormente nombrado Jefe Técnico de la Unidad. Sobre la base de estos estudios se aprobaron, en forma provisional, aprovechamientos de 45,000 metros cúbicos de madera. Años después...

"... En 1949 fue la empresa quien financió un primer estudio completo, y un equipo de profesionales pertenecientes a la Dirección Forestal llevó a cabo el diseño del Primer Plan de Ordenamiento Forestal para la Unidad Industrial..."

La empresa se encontró con que los rendimientos posibles no superaban los 30,000 metros cúbicos de madera. Una concepción silvícola "moderada" había inspirado la labor y se había tenido en cuenta el fuerte impacto sufrido por los bosques de la zona. El grupo debió aceptar estos resultados. Tendría mayor cuidado en los siguientes estudios dasonómicos.

El ingeniero Salgado Gómez debió renunciar y pasó a desempeñar un puesto oficial en la Delegación Forestal del Valle de México... Fue reemplazado por el ingeniero Roberto Garduño, aceptándose sin problemas la propuesta de la empresa.

"... Los mayores problemas dentro de la Unidad eran las explotaciones forestales clandestinas -tanto para uso doméstico como comercial- realizada por los propios campesinos, y el desinterés de estos en realizar contratos regulares con la industria..."

"... Fue por pedido de la empresa... en contra de la posición de los funcionarios forestales que fueron excluidos de la Unidad los predios de Xalatlaco y Huitzilac... por la falta de existencias suficientes para el aprovechamiento forestal..."

En realidad, estos pueblos se oponían a toda relación comercial con la industria, con la técnica y con los empleados de la Unidad. Otros negocios forestales distraían la atención de los representantes comunales.

Por otra parte, la Jefatura Técnica de la Unidad se vió

presionada por la Dirección Forestal ante denuncias reiteradas de talas clandestinas e incendios deliberados ocasionados por pastores. La responsabilidad recaía en el Jefe de guardias forestales y se estrechó aún más el servicio de vigilancia. Se levantaban no menos de 100 a 150 infracciones por mes con confiscaciones de herramientas y animales... Los campesinos protestaban y reaccionaban contra los monteros. El jefe de éstos exigió una dotación mayor de hombres y de equipo adecuado.*

"... La empresa entregó vehículos, un sistema de radio-comunicación y armas para equipar a la Unidad..."

Los enfrentamientos fueron cada vez más violentos...

"... Las comunidades y ejidos acusábamos a la Unidad y a Loreto y Peña Pobre, como los únicos responsables de talas ilegales y de ser ellos quienes cometían abusos en contra de los derechos de los pueblos..."

La situación no era nada fácil para la Jefatura Técnica y mucho menos para su personal que se desempeñaba dentro mismo del bosque... Los profesionales, técnicos y guardias forestales tenían prohibida la entrada en varios pueblos bajo amenaza de muerte. Varios monteros habían sido asaltados y desarmados, otros habían caído asesinados. Se solicitó el apoyo de la I Zona Militar y fue enviado un pelotón.

Al mismo tiempo, la Delegación Forestal del Valle de México autorizó la tala de árboles de navidad y la Jefatura no encontró respaldo en la Dirección Forestal. La Federación de Organizaciones Rurales le solicitó al Presidente de la República la derogación de la Unidad Industrial por ser anticonstitucional y por agraviar los derechos de los pueblos. También se conocieron casos en que soldados y monteros autorizaron la tala de árboles a cambio de ciertos favores, y varios monteros fueron suspendidos. Los guardias forestales solicitaron aumentos de salarios...**

"... A pesar de los problemas, habíamos logrado -a fines de los cincuenta- establecer contratos con algunas comunidades, llevando a cabo arreglos con los comisarios comunales y ejidales. Estos nos firmaban 'cartas poder' para que nosotros nos encargáramos de los trámites correspondientes y tuviésemos derecho a concentrar y transportar la leña de los predios comunales a la

* Subsecretaría Forestal, Archivo General, op. cit., Legajo # 9.

** Idem, Legajos # 9-13.

fábrica... Teníamos instalados doce astilleros en diferentes predios de la Unidad y eran habilitadas algunas 'vías de saca'....".

Pero los contratos no siempre se cumplían. Surgían litigios agrarios entre pueblos que hacían ilegal y peligroso todo aprovechamiento en esas áreas. Ante cualquier denuncia al respecto la Dirección Forestal ordenaba suspender toda explotación y la parte que se sentía agraviada acusaba a la Jefatura Técnica de negociar tales ilegales.

"... Los conflictos políticos que había en nuestros pueblos llevaban a veces al cuestionamiento y desplazamiento de los dirigentes acusados de "traición"... Los acuerdos y los contratos firmados no se cumplían, no tenían validez....".

La Jefatura Técnica y la empresa fueron acusadas de avalar a líderes corruptos e ilegítimos. La Dirección Forestal pidió explicaciones y se llenaron hojas y hojas de informes...*

Por otra parte, en las épocas de lluvia las vías de saca se hacían intransitables y las comunidades no se preocupaban por su mantenimiento... Los conflictos y las presiones crecieron y se entrecruzaron.

"... La Unidad sólo abastecía* en un 25% a la industria... El ingeniero Garduño debió salir, y en 1952 asumió la Jefatura Técnica -nombrado por la Dirección Forestal- el ingeniero Tomás Gutiérrez....".

Muy pronto la empresa asignó al nuevo funcionario un sobresueldo... Pero la temática de los conflictos no sufrió gran variación con el cambio; y, a fines de 1952, la nueva Jefatura Técnica solicitó dos pelotones de fuerzas federales para apoyar las labores de vigilancia en los bosques... Fueron enviados...

"... Ante los problemas de abastecimiento que teníamos, la empresa logró el aprovechamiento exclusivo de las talas efectuadas para la construcción de la autopista México-Guerravaca... También le solicitamos a la Dirección Forestal la ampliación de la Unidad con la incorporación de San Felipe del Progreso, en el Estado de México (cuyas posibilidades se calculaban en 10,000 metros cúbicos de leña por año); y junto con otras tres empresas, petitionamos la formación de otra Unidad en el Nevado de Toluca... Ambos pedidos

* Idem, Legajos # 10-12.

entraron en estudio, al tiempo que se logró la eximisión de un impuesto destinado a la investigación forestal... Era costumbre de la empresa colaborar económicamente por su propia cuenta con el Instituto Nacional de Investigaciones Forestales...".

La mayor represión que infringía la Unidad Industrial -en pro del ordenamiento forestal- la sufrían en general los infractores menores, aquellos campesinos que aprovechaban árboles para consumo familiar o para su industria doméstica, sin ningún tipo de autorización (desde los que necesitaban polines para sus viviendas, a los que requerían leña para sus carboneras o para la producción de barbacoa).

"... Nos queríamos pagar una cuota para tener derecho a utilizar libremente los árboles de nuestros bosques... Tampoco podíamos, significaba perder uno o dos días de nuestra jornada en purititos trámites...".

También eran perseguidos por los guardias forestales, los taladores comerciales que buscaban obtener un ingreso complementario vendiendo leña a las industrias domésticas. Estos contaban más que con su hacha y sus mulas.

"... El trato para con dos estos infractores era prepotente y abusivo... sufrían amenazas y eran interrogados como delincuentes, se les confiscaban sus instrumentos y animales hasta que pagasen la multa correspondiente...".

Un grupo más organizado y mejor amparado de taladores ilegales lo constituían personas de los pueblos que se dedicaban al comercio de madera para el abastecimiento de importantes carboneras u otras medianas industrias dentro y fuera del Valle de México. Generalmente estos grupos estaban formados por vecinos ricos e influyentes. Las mismas autoridades comunales o municipales podían encontrarse entre ellos, o, por lo menos, recibían una parte de los beneficios por su colaboración. Tenían sus propios camiones o camionetas, a veces estaban armados; frente a ellos los monteros no intervenían. No tanto por miedo, sino por compromisos de parentesco o corrupción, de intercambio de favores. Ante operativos especiales ordenados por la Jefatura Técnica los guardias forestales se veían obligados a tomar parte. A estos infractores se les confiscaba la madera y el vehículo, y se los arrestaba. Pero el trato hacia ellos era distinto, era especial. Finalmente:

"... Los comisariados y organizaciones campesinas denunciaban abusos y los responsables eran dejados en libertad...".

Pero las acciones ilegales de mayor impacto en el bosque las

llevaban a cabo grupos de taladores profesionales, ajenos a los pueblos y al servicio de madereras u otras industrias de la zona y sus alrededores. Operaban de manera rápida y eficiente, utilizando varios camiones y equipo moderno. Siempre estaban armados.

"... Los monteros de la Unidad, los agentes forestales (de la Delegación del Valle) y las fuerzas federales huían de todo enfrentamiento con 'esa gente'..."

A fines de 1956 el Presidente Municipal de Ocuilán de Artega liberó a taladores arrestados por monteros y levantó fuertes denuncias contra la Unidad por atropellos hacia campesinos de escasos recursos: arrestos ilegales por 72 horas, robo de dinero y pertenencias, venta de protección y encubrimiento de ilegales. Denunciaba también que la casa de algunos monteros eran utilizadas como cárceles. Como respuesta, la Jefatura Técnica advirtió al Presidente Municipal que quienes exploran los bosques en forma ilegal sufrirían entre uno y diez años de prisión y elevadísimas multas.*

"... El municipio de Ocuilán se había convertido en un área muy conflictiva, pero era imposible dejar de tener relaciones con él... Proveía a nuestra empresa de más de 10,000 metros cúbicos de leña por año..."

Mientras tanto, en el Ajusco, un conflicto armado dejaba como saldo un pastor asesinado y el arresto de dos monteros... Otro enfrentamiento de igual tenor tuvo lugar en los bosques comunales de Magdalena Contreras.

"... A mediados de los cincuenta la Dirección Forestal nos exigió que los vehículos y equipos de la Unidad fuesen endosados a nombre de la Secretaría de Agricultura... Nos negamos argumentando que eran de nuestra propiedad..." (Años después tendría lugar el endoso.)

Por otro lado, la compañía minera "Dos Estrellas", del Estado de México, solicitó la formación de una Unidad Industrial en el área poniente de la Unidad Loreto y Peña Pobre, pero la concesión fue denegada. A la vez que la fábrica de tejamanil de Morelos fue acusada de realizar talas de árboles vivos sin autorización en Zempoala. Al parecer, en ambos hechos, tenían participación funcionarios forestales... los motivaba cierto boicot a la Unidad y otros negocios personales.

* Idem, Legajos # 16 y 19.

La Jefatura Técnica denunciaba ante la Dirección Forestal la falta de cooperación de las Delegaciones Forestales de los Valles de México y de Cuernavaca. Se superponían funciones de vigilancia y acciones para la protección de los bosques. Las talas clandestinas no mermaban a pesar de que se llevaban a cabo entre 200 y 250 infracciones por mes... Estas eran símbolo de eficiencia y responsabilidad en la labor de protección. La Jefatura de la Unidad apoyaba a la empresa.*

"... En 1956 volvimos a solicitar la constitución de otra Unidad Industrial, en asociación con las fábricas de San Rafael... Ahora en Guerrero, llegándose solo a iniciar los estudios... Necesitábamos más madera..."

Por otra parte, la plaga sobre los bosques de la Unidad se fue multiplicando y se hizo necesario realizar cortas de "saneamiento" que significaron extenderse en las posibilidades autorizadas.

La Unidad sufría innumerables denuncias y la Dirección Forestal múltiples presiones. Las Delegaciones Forestales boicoteaban las labores de la Unidad y se oponían con firmeza a la formación de nuevas. Se generaban situaciones difíciles de manejar para los funcionarios políticos. El Valle de México concentraba disputas y conflictos diversos y la posición de la empresa dejaba de ser la más óptima...

En 1958: "... También se nos negó la concesión para el aprovechamiento de los árboles talados por la construcción de la autopista México-Toluca..."

Unos años antes -en 1956- la empresa contabilizaba haber entregado de sus viveros 650 mil arbolitos para la reforestación del área; de los cuales 310 mil eran para sus propios predios (Zacayucan y La Venta) y 90 mil para el predio privado El Fraile, arrendado por la compañía. Según las evaluaciones realizadas por los técnicos de la Delegación Forestal del Valle de México, luego del primer año sólo sobrevivían 460 mil renuevos; 350 mil en los predios mencionados. La reforestación era acusada de deficiente por basarse en métodos de "raíz descubierta". Para los técnicos de la Unidad Industrial la responsabilidad era de los ganaderos y campesinos.**

A fines del cincuenta comenzaron a surgir denuncias contra las Fábricas Loreto y Peña Pobre por "explotación irracional" de los

* Idem, Legajo # 22.
** Idem, Legajo # 32.

bosques de la zona. Las protestas venían de la prensa escrita y de organizaciones civiles... Fue la Jefatura Técnica quien se encargó de desmentir las acusaciones, teniendo también que elaborar más extensos informes para la Dirección Forestal.

En 1959, el Consejo de Vigilancia de San Bernabé Ocotepéc destituyó al Presidente Comunal bajo la acusación de "vender" los bosques del pueblo a las Fábricas Loreto y Peña Pobre, y declaró ilegítimos los contratos firmados y nulos todos los compromisos contraídos.

"... Fueron violentamente expulsados los técnicos y el personal de vigilancia de la Unidad... No podíamos permitir que por los caminos comunales los monteros siguiesen asaltando y arrestando a la gente del pueblo..."

En 1960 el predio privado "La Venta" del Ajusco fue arrendado por la empresa, pero comuneros independientes de Santo Tomás y de San Miguel Ajusco reclamaron derechos sobre él y los trabajos de explotación particular fueron suspendidos.*

A partir de ese año surgió con fuerza una nueva "preocupación ordenadora" en los encargados de la Unidad. Al parecer, pequeñas y grandes empresas resineras eran responsables del "resinado hasta morir" de masas forestales en el Estado de México, en predios comprendidos dentro de la Unidad. La situación resultaba compleja ya que las destituidoras se hallaban legalmente constituidas, y, por otro lado, resultaba difícil -si no era a través de denuncias concretas- sorprender o identificar a los resineros directos. (En realidad, la resinación la llevaban a cabo campesinos de escasos recursos, los cuales vendían el producto a las destiladoras.)

"... Cuando guardias de la Unidad y soldados intentaron arrestar a vecinos de aquí, que decían ellos eran resineros, todos nos opusimos con fuerza (en Xóatlaco)..."

Por otro lado, la resinación era "salvaje" y los árboles "morían desangrados". La Jefatura Técnica consideraba a los responsables "enemigos de los intereses nacionales".

En 1960 se formuló una nueva Ley Forestal, algo más favorable a los intereses de la iniciativa privada, a la vez que definió con mayor precisión las funciones y la intervención del Estado en área

* Idem, Legajo # 48.

forestal. Se creó la Subsecretaría Forestal. Pero nada realmente nuevo.

"... Algunas comunidades y ejidos contratados protestábamos por los bajos precios que nos daba la empresa. En el mercado libre podíamos obtener precios mejores..."

Con similares argumento el Comisario Comunal de Tlanelpantla le solicitó al Presidente López Mateos que la comunidad fuese segregada de la Unidad Industrial. La solicitud se puso a estudio, aunque se sabía que detrás de las "argumentaciones" se encontraban intereses resineros ajenos a la comunidad. La Jefatura Técnica entregó informes y se opuso rotundamente a la exclusión. Finalmente, no se accedió a la solicitud campesina y se invitó a la comunidad a que trabajara con la empresa, y a ésta a que incrementara sus pagos por derecho de monte (el cual no había sufrido cambios desde hacía diez años).*

"... La empresa tenía instalados 21 astilleros y entregaba para reforestación un millón de renuevos por año. Pero los conflictos en los bosques seguían..."

En 1962, policías municipales, con orden del presidente del municipio de Ocuilán, desarmaron y detuvieron a dos monteros por cometer abusos contra campesinos. En el mismo año, debido a los enfrentamientos ocurridos entre comuneros de Ocuilán y Coatepec, varias zonas de explotación fueron clausuradas. La Jefatura Técnica pidió la intervención de la Secretaría de Gobernación...**

"... En zonas de arbolado plagado, el personal de la Unidad que estaba a cargo de las inspecciones forestales, autorizaba el talado de muchos más árboles de los que correspondía tanto a sanos como a enfermos..."

La Delegación Forestal de Valle de Toluca denunció el hecho. El personal supuestamente responsable argumentó que habían sido obligados por los campesinos armados a efectuar el marqueo bajo amenaza de muerte. La Jefatura debió suspender definitivamente a dicho personal... Estaba en discusión si la Unidad era la instancia más competente para realizar los trabajos de "saneamiento".

A mediados de los sesenta se efectuaron en varios predios de

* Idem, Legajo # 57.

** Idem, Legajo # 57.

la Unidad aprovechamientos superiores a los autorizados, incrementándose así el abastecimiento de madera para la industria.

"... Era necesario sanear el bosque..."

En 1965 un estudio del Departamento de Sanidad Forestal diagnosticó que la fuerte expansión de la plaga en los bosques de la Unidad se debía a la debilidad que sufría la masa forestal como resultado del pastoreo, los incendios y las desafortunadas condiciones climáticas. Se propuso que se realizasen cortas de arbolado enfermo al ras del suelo, quemando la corteza y fumigando los árboles cercanos. No se mencionaba ningún tipo de tratamiento "biológico". Finalmente, se recomendaba que las operaciones estuviesen a cargo de las Delegaciones Forestales.*

"... En ese año, logramos abrir nuevas zonas de explotación: en San Salvador Cauautenco (en predios litigados con los pueblos de Milpa Alta) y en Ocuilán de Arteaga (en predios litigados con el pueblo de San Juan Atzingo...)".

Los problemas no tardaron en aparecer... La Comisión de Vigilancia de Ocuilán de Arteaga acusó de corrupción a las autoridades municipales, pretendiendo su destitución y la realización de nuevos contratos. Al mismo tiempo, el pueblo de San Juan Atzingo denunció la usurpación de tierras y bosques, y acusó como responsables al Presidente Municipal, a la Comisión de Vigilancia y a la empresa.

"... A fines de 1965 nos declaramos 'municipio independiente', nombramos a nuestras propias autoridades, constituimos una comisión forestal para legislar sobre los aprovechamientos y formamos nuestras propias brigadas de vigilancia..."

El Presidente Municipal de Ocuilán fue asesinado y la explotación fue momentáneamente suspendida. Las autoridades agrarias y forestales responsabilizaron a la empresa y a la Jefatura Técnica por falta de previsión y de tacto. Por otra parte...

"... Las autoridades forestales suspendieron los aprovechamientos de madera muerta que veníamos haciendo en el Desierto de los Leones... Exigimos que se nos otorgasen otras áreas forestales de explotación... La Unidad Industrial ya no nos estaba resultando útil por culpa de los campesinos... los funcionarios públicos... la legislación forestal..."

* Idem, Legajo # 65.

Fue en esos años cuando se elaboró a nivel oficial el primer Plan Nacional Forestal (1966-1970). En él se daba renovado impulso a las Unidades Industriales y se buscaba estímulo a los propietarios de los bosques para que se asociasen con la iniciativa privada para llevar a cabo la explotación forestal.

"... Finalmente, después de mucho presionar, en 1967 se constituyó en el Estado de Guerrero una nueva Unidad Industrial -con 90,000 hectáreas- en favor de Silvicultura Industrial La Peña, una compañía forestal que constituimos Loreto y Peña Pobre y San Rafael... Proyectábamos construir en sociedad una moderna planta de celulosa en la zona...". (Otra historia habría de frustrar estas intenciones...)

Mientras tanto la Ciudad de México crecía, había llegado ya al borde mismo de los bosques y comenzaba a penetrarlos. Fraccionadoras y constructoras derribaban con autorización legal los árboles que estorbaban... A la vez que directivos, profesionales, técnicos y guardias de la empresa y de la Unidad se buscaban obsesionados el orden en los bosques, persiguiendo plagas y campesionos.

* * * * *

Segundo Plan de Ordenamiento (1968-1979):

"... La Jefatura Técnica se hallaba en una posición delicada... No contaba con suficiente respaldo oficial y por primera vez tenía conflictos con la empresa..."

Debían buscarse alternativas que superasen la difícil coyuntura...

La Jefatura de la Unidad Industrial le exigió a la empresa -con pleno respaldo de la Subsecretaría Forestal- un aumento de presupuesto y de salarios, una mayor entrega de renuevos para la reforestación y el financiamiento de un nuevo estudio dasonómico, el cual se había retrasado ya varios años. Pero, por otro lado...

"... La Jefatura Técnica logró finalmente la incorporación de las rebeldes comunidades de San Nicolás Coatepec y Magdalena Contreras a la explotación forestal, y reiniciar los aprovechamientos en San Salvador Cautenco con acuerdo de las autoridades comunales de Milpa Alta..."

Las autoridades de Milpa Alta aceptaron que se aprovechara la madera muerta de sus bosques y que el personal de la Unidad tuviese acceso para supervisar el "legal" desenvolvimiento de la explotación... Todo esto era un importante logro de la Jefatura... Mejorando así su tan deteriorada imagen.

Los viveros de la empresa entregaron una mayor cantidad de renuevos, el presupuesto se incrementó y se dió inicio al estudio dasonómico. Se auguraron mejores resultados en todos los sentidos.

A mediados de 1968 se terminó el diagnóstico dasonómico y fue aprobado el Segundo Plan de Ordenamiento, con una posibilidad de explotación máxima de casi 100,000 metros cúbicos de madera.*

Todo esto significó en un principio mayor rendimiento productivo en favor de la empresa, así como un símbolo de la eficiencia con que funcionaba ahora la Unidad Industrial. La Jefatura Técnica había recuperado prestigio y poder.

* Idem, Segundo Plan de Ordenamiento 1969.

Pero no todo sería tan fácil... Algunas comunidades campesinas de las zonas que fueron integradas al "ordenamiento" no entendían - o no querían entender - de "contratos comerciales" o de "acuerdos políticos" realizados por la empresa y la Unidad con sus supuestas autoridades.

"... Se veían afectados nuestros intereses y no reconocíamos esos acuerdos ni a esos dirigentes que arreglaban a nuestras espaldas..."

La resistencia campesina en el Anáhuac tomaba una mayor fuerza; San Juan Atzingo reafirmaba su posición rebelde y autonomista; el Comité de Vigilancia de Ocuilán de Artega democratizaba las esferas de dirección política del municipio; en Milpa Alta surgían grupos de resistencia y de poder alternativo; y muchos otros procesos de este tipo - con mayor o menor suerte - en todo el Anáhuac. A veces con intereses contradictorios y enfrentados entre sí, pero movidos en un mismo sentido: contra toda forma de imposición, manipulación, o abuso por parte "... de líderes corruptos, de funcionarios políticos o de quien fuera..."

En otra faceta de la historia, también las formas tradicionales de dominación política parecieron agotarse. Era el año 1968 y México vivía convulsiones de un nuevo tipo. La Ciudad estallaba y desbordaba en descontentos y rebeldías diversas... Surgió el movimiento de protesta anti-autoritario estudiantil de 1968... Aunque pero muy pronto el nuevo grito se apagaría en Tlateloco.

A fines de 1968 un grupo de comuneros de los pueblos de Milpa Alta se opuso a toda explotación forestal en los predios de San Salvador y desconoció los acuerdos firmados... Las denuncias se hicieron públicas y movilizaron a diferentes áreas de la administración estatal. Se levantaron autas y se efectuaron inspecciones... Al mismo tiempo, grupos armados de San Juan Atzingo asaltaron y le decomisaron armas y equipos a los Servicios forestales de la Unidad Industrial que trabajaban en sus predios. Por supuesto, la Jefatura Técnica acusó a los vecinos de San Juan de ser "forajidos" y pidió la intervención de fuerzas militares.

El movimiento disidente de Ocuilán de Artega denunciaba públicamente que la Unidad Industrial y la empresa Loreto y Peña Pobre se hallaban coludidas con "grupos corruptos y no representativos" de la comunidad.*

* Idem, Legajo # 75.

... Y fue en la comunidad de Ocuilán donde la intervención de la Subsecretaría Forestal -con la colaboración de la Delegación del Valle de Toluca- llegó a un acuerdo "institucional" sin precedentes hasta ese momento: la empresa debía pagar una cuota para la formación de un Fondo de Servicio Social, el cual administraría directamente la comunidad; los árboles confiscados por la derribación fraudulenta como por fenómenos naturales podrían ser utilizados por el pueblo; la vigilancia forestal estaría exclusivamente a cargo de la organización comunal; y se contaría con un predio forestal para el libre aprovechamiento de los comuneros según éstos dispusieran. La empresa y la Jefatura Técnica debieron firmar el acuerdo.

Los cauces institucionales del Estado fueron resolviendo de esta manera puntuales conflictos, y recuperando el control de la situación. La resistencia campesina fue decayendo, pero no desaparecería; los hechos registrados iban generando experiencia de lucha y capacidad organizativa. Se había dado testimonio de fuerza y de presencia... de identidad.

"... A pedido de la Subsecretaría Forestal comenzamos a otorgar una cuota de 'fondo social' a todas las comunidades y ejidos que contrataran aprovechamiento de sus bosques... Tal vez esto los estimularía, así se pensó...".

A pesar de los problemas "políticos" que seguían vigentes en algunos predios de la Unidad, y que no dejaban de dificultar la explotación, la empresa había logrado recuperar posiciones productivas debido a las nuevas posibilidades que brindaba, en los predios accesibles, el nuevo Plan de Ordenamiento, y a las necesarias tareas de saneamiento que debían sufrir los bosques. Eran años en los cuales se hallaban funcionando más de treinta astilleros y donde se mejoraban a mejorar las vías de saca... A la vez que los trabajos de explotación ya no se regían bajo ningún "ordenado" régimen de explotación silvícola: "... Los árboles plagados eran aprovechados sin ordenamiento alguno... para eliminar la plaga había que eliminar el bosque...".

Pero en 1970 se agravaron los problemas en las comunidades de Milpa Alta y de San Juan Atzingo. Muchos de los conflictos tenían lugar por las arbitrarias acciones que realizaban los monteros contra los pequeños taladores clandestinos y los pastores. Por otra parte, los comuneros rebeldes tampoco pretendían ya conservar el bosque intacto: varios "negocios" atraían su atención... Ante esto, la única respuesta era la represión...

"... La Jefatura solicitó nuevamente intervención militar, para encarar el problema en forma total y permanente evitando cualquier tipo de reincidencias...".

"... Los vecinos de Malatlaco (comunidad separada de la Unidad Industrial en 1947) seguíamos manteniendo una posición fuerte frente a los guardias forestales que buscaban interrumpir el comercio de madera que realizábamos con Cuernavaca....".

Por otra parte, en San Salvador Cuatenco y en Milpa Alta se reiniciaron los trabajos de explotación forestal. Sus autoridades recibieron de la empresa una cuota doble en concepto de "cooperación para los gastos de administración". En su momento la Subsecretaría Forestal recomendó a la Unidad Industrial y a la empresa que tuvieran moderación*. Pero todo parecía funcionar muy bien en Milpa Alta, hasta que en 1971...

"... Grupos armados de comuneros de Milpa Alta tomamos los astilleros de la empresa establecidos en San Salvador y confiscamos la leña... pedíamos la intervención presidencial y que se derogara el Decreto de la concesión a Peña Pobre...".

La situación tomó estado público y se suspendieron otra vez los aprovechamientos. Meses después se resolvió en favor de la empresa a pesar de haberse comprobado, contrariamente a lo que indicaba las autorizaciones correspondientes, que se realizaban aprovechamientos de árboles vivos y sanos.

Fue en los inicios de los años setenta cuando se pusieron claramente de manifiesto los aspectos críticos del modelo "desarrollista" en todas las áreas de la economía nacional. En el sector agrícola y en el forestal la producción no cubría la demanda y los problemas socio-políticos eran innumerables...

La promulgación de una nueva Ley de Reforma Agraria estuvo encaminada a reestructurar el sistema de producción agrícola de ejidos y comunidades, y a resolver las tensiones existentes en el campo. El sistema debía ser modernizado con "sentido social". Siguiendo esta línea, se promulgó una nueva Ley Forestal con la intención de dar mayor impulso y viabilidad a los aprovechamientos forestales a cargo de comunidades y ejidos. Se creó para ello, una nueva figura productiva-administrativa: las "Unidad de Ordenación". Ellas debían organizar a los campesinos para llevar a cabo una eficiente explotación de sus bosques, bajo la supervisión exclusiva del Estado. Las Unidades Industriales fueron desestimadas. Como resultado de esta nueva Ley algunas Unidades Industriales fueron canceladas y en su reemplazo se crearon

*Idem, Legajo # 82

empresas estatales o ejidales.*

En cuanto a Loreto y Peña Pobre, se puso nuevamente en duda a nivel oficial la conveniencia de mantener la concesión de explotación forestal en los bosques del sur del Valle de México. Ahora, por motivos muy diferentes a los de 1940, la Subsecretaría a cargo estudiaba la situación y las posibles alternativas... La empresa demostraba ya no ser capaz de garantizar orden y armonía en las montañas y los bosques del Valle.

* * * * *

* Maria Leticia del Conde, op. cit. pp. 57-59.

Hacia un Desarrollo Rural Integral:

El el atraso aún dominaba el área rural de la Unidad, la Ciudad presionaba sobre el Anáhuac, la situación política era compleja, el estado de los bosques era lamentable y la posición de la empresa era delicada... La nueva administración forestal del Estado buscaba garantizar el mejoramiento socio-económico de los campesinos, resolver los conflictos políticos, ordenar adecuadamente el bosque y estimular a la empresa para que no abandonase su interés en la producción de celulosa. Múltiples eran las presiones y especialistas de todas las profesiones elaboraban estudios.*

Eran tres las alternativas que oficialmente se evaluaban:

- 1.- La cancelación de la Unidad Industrial y la constitución de una Unidad de Ordenamiento.
- 2.- La reorganización a fondo de la Unidad y la reformulación de objetivos y criterios apuntando a que fuera una instancia eficiente y menos conflictiva.
- 3.- El incremento considerable de la producción y la explotación forestal en el área, con mayor autonomía para los propietarios de los bosques en las relaciones comerciales y administrativas.

Mientras tanto...

"... En 1971 el Estado nos compró el monte Zacayucan, ubicado aquí, en Tlalpan, y pretendimos instalar una nueva planta de celulosa en el Estado de Guerrero... Pero por culpa de la guerrilla se abortó el proyecto..."

Fue urgente para los promotores empresariales hallar otras alternativas... De inmediato se proyectó la construcción de una planta de celulosa en base a bagazo de caña en Oaxaca. Mientras debía continuar la explotación forestal y la producción de celulosa en el Valle de México, aunque con mayor racionalidad productiva y garantizando mejores condiciones políticas.

"... Nuestro problema seguía siendo el insuficiente abastecimiento de madera..."

* Subsecretaría Forestal, Archivo General op. cit. Legajo # 91-82.

Paralelamente, las autoridades forestales resolvieron impulsar la segunda de las alternativas presentadas: "... Era necesario reorganizar y modernizar a la Unidad Industrial Loreto y Peña Pobre...". El núcleo central del proyecto lo constituyó el flamante "Servicio de Desarrollo Rural". Debía encargarse del aprovechamiento económico de los bosques y de las tierras rurales de manera integral, como así también, favorecer el progreso social y la democratización política de las comunidades y ejidos del área... una nueva onda modernizadora comenzó a transitar por las montañas y bosques del Anáhuac.

Al desgastado ejército de ingenieros, técnicos, empleados y guardias forestales se le incorporaba un animoso e impetuoso batallón de economistas, sociólogos y asistentes sociales. Un intento de nueva modernidad penetraba así de la zona y se superponía a viejas prerrogativas y discursos.

Mientras tanto, servicios públicos, calles asfaltadas y carreteras seguían entrecruzando áreas rurales sub-urbanas. La carretera Panorámica del Ajusco y las autopistas hacia Cuernavaca y Toluca tenían efectos estratégicos para la expansión de la Ciudad sobre los bosques... Majestuosas residencias, lujosos o modestos fraccionamientos, e ilegales y populosas colonias, avanzaban decididamente sobre el Anáhuac sur y las montañas.

Al mismo tiempo... La Jefatura de la Unidad señalaba que la plaga del gusano descortezador se había extendido a todos los predios forestales debido a que había faltado decisión política para llevar a cabo "saneamientos intensos"... Continuaban los incendios deliberados y las talas comerciales clandestinas... Se levantaban entre 150 y 200 infracciones mensuales.*

"... Una vez más nos veíamos presionados por la Subsecretaría para que aumentásemos el presupuesto de los servicios de vigilancia y de control de incendios... Cada día la Unidad dejaba más gastos, más problemas y menos beneficios...".

En 1974 los comuneros de Milpa Alta tomaron nuevamente dos astilleros en San Salvador y se apostaron brigadas armadas para la custodia de la madera confiscada... Los aprovechamientos debieron ser nuevamente suspendidos.

* Idem, Legajo # 483.

"... La empresa exigió del gobierno una política más decidida en favor de la industria... solicitó permiso para instalar montes industriales por su cuenta y autorización para explotar con mayor intensidad la Venta y otros predios..."

Y a fines de 1975 el grupo empresarial formuló una nueva y sorprendente propuesta: estaba de acuerdo en que se suspendiera la concesión forestal de la Unidad Industrial y en perder el monopolio de las relaciones comerciales forestales con las comunidades y ejidos. A cambio de ello pedía sólo que se autorizasen mayores rendimientos en los predios contratados. La empresa había dejado ya de defender su feudo. La propuesta pasó a estudio...*

Hacia 1976 se explotaban en exceso varios predios de la Unidad debido a los saneamientos. En los bosques de Coatepec los comuneros secuestraban 3.000 metros cúbicos de madera que ya habían sido pagadas por la empresa a Ocuilán de Arteaga. El personal de la Unidad Industrial exigía mayores salarios y regularización de los nombramientos oficiales. (Proponían colocar capital a intereses o realizar negocios de compra-venta de terrenos urbanos con el objeto de aumentar el presupuesto de salarios frente a la acción devoradora de la inflación.)** Y en el desorden la corrupción aumentaba... Personal forestal era acusado de llevar a cabo turbios negocios en los bosques del pueblo de Topilejo. Por decisión presidencial se suspendió todo aprovechamiento en ellos... Ya no regían criterios silvícolas de "ordenación", al tiempo que el desorden seguía imponiéndose en las comunidades y pueblos de las montañas, y en el interior mismo de la Unidad Industrial y la empresa...

En 1976 la situación de la Unidad Industrial -a igual que la del país- era "caótica": Nada estaba "bajo control"... Ni siquiera los discursos brindaban dar un orden explicativo... También en el interior del grupo empresarial estallaba la crisis.

Pero un año después -con el nuevo sexenio- la administración gubernamental del gobierno de López Portillo buscaba restablecer el orden, con todos los medios posibles, en todos los niveles de la vida nacional. No faltaron las medidas coercitivas con el objeto de "disciplinar" económica y políticamente a los diferentes sectores sociales... sobre todo a los más resagados.

Por su parte, la Subsecretaría Forestal le planteó a la Unidad Industrial que debía dar mayor impulso a los servicios de

* Idem, Legajo # 94.

** Idem, Legajo # 96.

desarrollo rural y de vigilancia, así como favorecer un mayor aprovechamiento de los árboles plagados en los predios contratados por la empresa.*

Y la nueva política oficial logró al parecer cierto éxito: en 1978 las autoridades de los pueblos de San Salvador y Milpa Alta, la Jefatura Técnica de la Unidad, la empresa y la Subsecretaría Forestal llegaron a un acuerdo evaluado por las partes como "muy positivo"...

Entre otras decisiones...

"...Se reanudarían los aprovechamientos y se constituirían patrullas mixtas (personal de la Unidad y de los pueblos) para atender los servicios de vigilancia y garantizar el orden en los bosques..."

Pero la respuesta del movimiento independiente de comuneros de Milpa Alta no se hizo esperar. A la denuncia pública, sin respuesta oficial, le siguieron: la quema de 2.500 metros cúbicos de madera depositados en un astillero de San Salvador, el secuestro de equipo técnico, el asalto a puestos de vigilancia y la confiscación de dos camiones con leña.

Los dirigentes de Milpa Alta representaban a un grupo numeroso pero no mayoritario de comuneros. Este sector de la comunidad era el que se beneficiaba directamente con los aprovechamientos forestales que hacía la empresa; y era, además, el único reconocido con derechos "legítimos" sobre los bosques. Por otro lado, el movimiento opositor tenía un mayor consenso dentro de los pueblos pero no tenía reconocimiento oficial. Este sector desconocía a las autoridades formales, exigía la cancelación de la Unidad y la suspensión de toda explotación forestal al servicio de la empresa...**

Finalmente, en 1980, el representante de los bienes comunales de Milpa Alta y líder corrupto del pueblo, Daniel Chicharo, fue linchado en una asamblea de comuneros... "Ese desgraciado murió como tenía que morir..."

Otros pueblos de los bosques del Anáhuac se movilizaron en igual sentido, pero los diferentes intereses en juego y los litigios entre las mismas comunidades hacían imposible una

* Subsecretaría Forestal, Archivo General, op. cit., Legajo # 96.

** María Leticia del Conde op. cit. pp. 80-92.

integración política de todas estas reacciones, a la vez que a su interior se aglutinaban distintos intereses. De esta forma cada lucha se libró en forma aislada y parcial, sin que se lograra la unidad organizativa y de acción que algunos grupos sí buscaban concientemente.

Líderes corruptos y grupos dominantes dentro de las comunidades se concentraron alrededor de antiguos privilegios, negocios forestales o negocios ligados a la urbanización. Otros dirigentes y grupos marginales expresaban intereses más tradicionales y exigían una mayor participación en las decisiones comunales. Los conflictos generalmente desencadenaban la formación de organizaciones más democráticas e independientes, y la formulación de nuevos proyectos de hegemonía, detrás, siempre, de alguna actividad integrada al mercado, siempre unos intereses imponiéndose sobre otros.

Los líderes acusados de corruptos y de ilegítimos, la Unidad Industrial y sus servicios, la empresa y sus contratos, y la administración estatal, sus programas y planes, quedaban todos desbordados por la dinámica de los conflictos... El manejo autónomo de los bosques era una consigna ampliamente generalizada entre los movimientos de oposición, sin llegar a ser unificadora de intenciones y propuestas políticas alterativas.

"... En 1980 se autorizó un aumento del cien por ciento en las posibilidades de explotación de los bosques de la Unidad, a la vez que se negoció con las comunidades la posibilidad de diversificar las ventas forestales siempre y cuando no afectaran el abastecimiento mínimo que requeríamos... Al autorizarse un aumento considerable en la explotación no temía porqué haber problemas..."

Para ese entonces la "ordenación silvícola" había pasado al olvido... ni siquiera en los protocolos de los discursos figuraba su imagen. Pero tampoco en la Unidad ni en la empresa había otra idea fuerza que ocupara su lugar. Sólo silencio. El fin estaba próximo... La "eficiencia" avanzaba invisible pero decidida sobre todo lo existente, sobre viejos y nuevos atrasos.

La situación era caótica, completamente inmanejable: algunos predios sufrían una sobre-explotación intensiva para poder garantizar el abastecimiento que requería la empresa; otros se hallaban bajo total control de organizaciones campesinas y de comuneros, desconociéndose el manejo real que se hacía de los bosques; y otros, finalmente, se hallaban sometidos a un cada vez más impetuoso y prepotente avance urbano que no respetaba ningún orden pre-existente.

"... Estaba claro que la Unidad Industrial y la empresa eran incapaces de manejar productiva y ordenadamente los bosques que se le habían concesionado... El problema eran las relaciones con los campesinos, pero la empresa y los empleados de la Unidad no sabían como manejarlas..."

La zona era considerada un foco peligroso de conflictos sociales y disputas políticas para los nuevos funcionarios públicos, y muchos intereses centraban su mira en los predios forestales de las montañas del Valle. Fue en noviembre de 1982 cuando el Poder Ejecutivo decretó la cancelación de la Unidad Industrial de las Fábricas Loreto y Peña Pobre, constituyendo en su reemplazo una Unidad de Ordenación con un nombre convenientemente más inocente: Serranías del Ajusco. Ahora bajo la exclusiva administración de la Subsecretaría Forestal.*

Las conflictivas situaciones que se vivían en algunas comunidades, en la administración pública y al interior de la empresa, se hallaban muy lejos de resolverse con la cancelación de la concesión, aunque sí hallaron otros cauces posibles de acción... Nuevas historias, ya repetidas, darían comienzo bajo nuevas formas...

La empresa seguiría detentando una situación de privilegio como compradora preferencial de productos forestales en la zona, siempre y cuando conviniese a las partes involucradas. El precio de la madera lo fijarían los funcionarios forestales en acuerdo con los jefes comunales y ejidales, siempre en base a los precios existentes en el mercado. Los productores directos (los campesinos) se encargarían directamente de la explotación y comercialización de la madera. Sus tierras y bosques seguirían siendo arrendados a través del mísero "derecho de monte": Todo en función de un nuevo desarrollo económico y social, sobre la base de un nuevo sostén de modernidad, la reducción de costos y la mayor eficiencia productiva.

La vigilancia, el cuidado y el saneamiento de los bosques quedaban a cargo de las Delegaciones Forestales correspondientes y sus respectivos "profesionales". El Servicio de Desarrollo Rural y sus funciones seguían en pie, pero con una decidida en dirección al logro de un mayor rendimiento de los recursos humano-naturales de los bosques y las montañas del Valle. El Estado y sus funcionarios hacían jugar su "siempre vigente" -aunque institucional- espíritu revolucionario. Ciertos negocios inmobiliarios quedaban con mayor

* Diario Oficial, Decreto Presidencial, 29 de noviembre de 1982, México, D.F., pp. 33-35.

libertad de acción. Y finalmente, la empresa seguía obteniendo leña algunas comunidades con costos económicos, políticos y morales mucho menores... Pero eso sí, la Jefatura Técnica y los monteros debieron retirarse definitivamente de los bosques. Su historia no les hacía real justicia...

Aunque por los menos...

"Quizás el aspecto más inesperado es que a todos los niveles de orden, aparece la coherencia del caos para condiciones de no equilibrio: un mundo en equilibrio sería caótico, un mundo de no equilibrio alcanza un grado de coherencia que, para mí al menos, es sorprendente...".*

* * * * *

* Ilya Prigogine, "¿Tan sólo una ilusión? Una exploración del caos al orden". Tusquets Editores, primera edición. Barcelona, 1983, p. 35.

UNIDAD INDUSTRIAL DE EXPLOTACION FORESTAL LORETO Y PEÑA POBRE
PREDIOS FORESTALES

PREDIOS	UBICACION	TIPO DE PROP.	SUP.TOT. (HAS)	SUP.ARB. (HAS)
SAN MIGUEL TOPILEJO	TLALPAN D.F.	COMUNAL	7.305	2.621
LA MAGDALENA PETALCO	TLALPAN D.F.	EJIDAL	474	437
RANCHO DEL FAILE	TLALPAN D.F.	PARTICULAR	1.984	1.619
LA VENTA DE AJUSCO	TLALPAN D.F.	PARTICULAR	381	241
CAMUNEROS DE AJUSCO	TLALPAN D.F.	COMUNAL	6.616	3.348
SAN ANDRES TOTOLTEPEC	TLALPAN D.F.	EJIDAL	3.229	83
SANTA ROSA XOCHIAO	V.OBREGON D.F.	COMUNAL	386	211
SAN BARTOLO AMEYALCO	V.OBREGON D.F.	COMUNAL	565	324
SAN BERNABE OCOTEPEC	CONTRERAS D.F.	COMUNAL	439	181
SAN NICOLAS TOTOLAPAN	CONTRERAS D.F.	EJIDAL	3.738	1.959
LA MAGDALENA CONTRERAS	CONTRERAS D.F.	COMUNAL	1.103	868
SAN LORENZO ACOPILO	CUAJIMALPA D.F.	COMUNAL	1.284	655
LA VENTA CUAJIMALPA	CUAJIMALPA D.F.	PARTICULAR	5.608	2.705
MILPA ALTA	MILPA ALTA D.F.	COMUNAL	11.303	7.660
SAN SALVADOR CUATENCO	MILPA ALTA D.F.	COMUNAL	5.608	2.705
TLANEPANTLA	TLANEPANTLA MOR.	COMUNAL	7.863	3.263
SAN NICOLAS COATEPEC	TIANGISTENGO MEX.	COMUNAL	3.415	1.733
OCUILAN DE ARTEAGA	OCUILAN DE ARTEAGA MEX.	COMUNAL	26.088	13.324
TOTAL			82.107	41.537

Fuente: Tomás Gutiérrez y otros. "Aspectos relevantes de la Unidad". Secretaría de Agricultura y Ganadería, Subsecretaría Forestal y de la Fauna, Unidad Industrial de Explotación Forestal Loreto y Peña Pobre, Archivo General, op. cit., Legajo # 83, 1975, pp.4-5.

TESTIMONIOS E IMPRESIONES

RASGOS DE UNA CONSTRUCCION Y SOMBRAS

ESE DIA HUBO FIESTA EN LORETO

EL BOSQUE Y LA ETNIA EN MILPA ALTA

...Entré sin mayores obstáculos mencionando el nombre del Ingeniero. El guardia me acompañó hasta una vieja y sólida construcción cubierta, parcialmente, por muy verdes enredaderas. Funcionaban en la gran casona, todavía, las oficinas de la planta de Celulosa. Unos años atrás el lugar había sido la sede de la Jefatura Técnica de la Unidad Industrial. Antes, una posta administrativa de la vieja Hacienda Peña Pobre. Y un milenio atrás, hundidos un pasaje o un templo del Centro Ceremonial de Cuicuilco. El tiempo denunciaba muchas historias ya pasadas.

El edificio se veía como abandonado, muy gris a pesar de las enredaderas. Esperé a la secretaria en un ambiente interior de completo silencio, se respiraba demasiada paz. Una joven se acercó y me hizo las preguntas de rigor. Volví a esperar...

...Sobre la pared, a la derecha del mostrador, destacaba un enorme cuadro fotográfico. Una figura senil despertaba ternura e imponía veneración. Algo especial envolvía a esa imagen. El cuerpo raquítico del viejo era capaz de sostener un rostro rabioso, de dientes apretados por la tensión del combate que estaría librando contra el mundo, y, también, contra sí mismo. Sus ojos claros seguían vigilando el buen funcionamiento del negocio con una mirada filosa y a la vez cálida. Se trataba del "fundador", del viejo don Alberto Lenz senior...

Por lo demás, los muebles eran tan viejos como el edificio, con los olores agrios que imprime el tiempo, todo en colores sobrios, en un clima fresco. Por un momento tuve la sensación de encontrarme en las oficinas de una vieja factoría de fines del siglo pasado o en un estanco de guerra de un enclave colonial. Como si afuera en cualquiera de los casos aún subsistieran tribus irreverentes, bandas de nómadas asesinas y salteadoras, grupos

guerrilleros, bandidos de todas las especies... en un largo y penoso desierto, muy lejos de toda civilización. Hoy descubro sorprendido que exactamente esos fueron los símbolos históricos del lugar. ¿Sus huellas aún se respiraban o yo las construía?...

La secretaria se ocupó de mí y me invitó a pasar a uno de los despachos, debía esperar al Ingeniero unos momentos. El lugar era amplio y cómodo, al fondo se disponían un escritorio, un librero y, junto a otra puerta, diplomas y trofeos de honor. Al frente se ubicaban sillas forradas de cuero, una mesa redonda y un pequeño retazo de oyamel en su centro. Todo estaba perfectamente acomodado aunque no existía un orden prolijo en las cosas, era un ambiente de trabajo. La luz provenía de amplias ventanas dispuestas a un lado de la sala. A la izquierda y atrás, colgando de las paredes, se disponían varios anaqueles, cuadros con organigramas y líneas de flujo, y primeros planos de la planta de Celulosa pintados en acuarela. Todo dispuesto, no bajo un sentido estético, sino funcional y muy sencillo.

El ingeniero hizo aparición por la puerta del fondo. Una persona madura y bien conservada, no más de cincuenta años y mediana estatura. Vestía un sobrio y sencillo traje gris y un suéter verde, tal vez demasiado verde. La combinación era especial. Su apariencia no era nada fastuosa. Me saludó atenta y cordialmente, me invitó a sentarme en el sitio de juntas. Quedamos frente a frente alrededor de la mesa, el retazo de oyamel marcaba el centro. Por la ventana que teníamos a un lado lograban verse edificios de Villa Olímpica, y, más allá, algunos rasgos del moderno centro comercial Perisur.

(El lugar se convertía ahora en la comandancia de un ejército acorralado, dispuesto a la negociación, pero aún de pie y orgulloso...)

En esa primera ocasión convenimos en recordar la historia. Afuera, los nuevos gigantes vigilaban y cercaban el presente, pero sólo el presente. Imponer el olvido no era aún su privilegio.

Años atrás... Saliendo, en el patio de entrada, un grupo de monteros uniformados deliberaban y reían, a un costado y sobre el piso se concentraban, junto a mulas y herramientas confiscadas, un grupo inmóvil y silencioso de hombres y huaraches esperando cada uno su turno. En el lugar dominaba todavía la fuerza viva de los ojos claros de don Alberto. Y muchas otras historias. Afuera, las montañas y los bosques, el lago y el Anáhuac, era territorio de plagas y forajidos, una zona peligrosa pero conquistable...

En Peña Pobre, en lo que todavía eran las oficinas de la Planta de Celulosa, un representante del "espíritu familiar", se quejaba así de la historia:

"...Antes la empresa tenía la filosofía de que debía regenerar el bosque, plantar 10 árboles por cada uno que aprovechaba; de esta manera siempre tendría materia prima... Llegamos a sembrar hasta un millón, y más, de árboles por año en estos bosques, pero sólo alcanzamos a obtener un 30% de la madera que requeríamos. Se aprovechaba sólo un metro cúbico por hectárea, lo que es poco, y a un costo alto... En treinta años los bosques mejoraron, creció la masa forestal, los estudios que hicimos al respecto así lo demuestran..."

"Con la concesión teníamos la obligación de cuidar el bosque, pagar los servicios de vigilancia, atender los problemas sociales, combatir las plagas... pagábamos todos los servicios de la Unidad Industrial, la cual dependía de la Secretaría de Agricultura y llegó a ser muy burocrática, como todo en el Estado... El beneficio original era el privilegio de compra, luego fueron demasiados problemas, sobre todo políticos, y la idea fracasó..."

"El último presupuesto que financiamos fue de 36 millones de pesos. ¡Era mucho!... Nosotros pagábamos la madera y los campesinos la robaban o la quemaban, se peleaban entre ellos... hasta había muertos. Se atacaba a la empresa sólo porque era la única que podía comprar y comerciar con la leña, creían que podían hacer negocios en otro lado... No se tenían en cuenta los beneficios que le dejábamos al bosque y las comunidades... Había muchos manejos políticos y demagógicos con los campesinos..."

"El sistema más o menos funcionaba hasta que se dió un cambio de política en el gobierno... Antes se tenía la convicción de que la empresa cuidaría mejor los bosques que los campesinos debido a su falta de recursos... y que ambos podíamos beneficiarnos. Pero durante el sexenio pasado (López Portillo) cambió la política y se hizo demagogia... Los campesinos vieron la oportunidad y la aprovecharon... la empresa tenía que pagar la madera como cualquier hijo de vecino y no se podía ni explotar ni cuidar los bosques como correspondía..."

"Pero a la empresa ya no le resultaba rentable mantener la Unidad Industrial y el gobierno la quería recuperar para sus planes políticos... ya no era útil y se canceló... ¡no había otra posibilidad!..."

Hacia el norte, a pocos kilómetros de distancia, pasando los pedregales, dentro mismo de las viejas oficinas de la Fábrica Loreto, un nuevo espíritu empresarial, muy ajeno a resignaciones y nostalgias, dejaba con los mismos argumentos otro testimonio...

"...Nos urgía cancelar la Unidad Industrial, era una pérdida enorme de dinero y de energías, más de un problema y la madera era carísima... Al finalizar el sexenio, Lopez Portillo firmó la cancelación que tanto esperábamos... Ni te imaginas... ¡Ese día hubo fiesta en Loreto!".

* * * * *

"...Nuestra étnia de origen náhuatl ha subsistido no obstante el empuje hacia nuestras tierras que hace la Ciudad de México y la inundación de ideas y costumbres contrarias a nuestras tradiciones... de gentes, asociaciones y empresas que codician nuestros montes comunales."

"Nos consideramos y estamos seguros de ser una auténtica étnia, porque tenemos nuestras tradiciones, aún hablamos náhuatl en los tianguis, en la calle y en el tillicuil, porque tenemos organizaciones que respetamos profundamente, como las mayordomías, los casamientos tradicionales y además porque amamos a nuestra tierra en que nacimos, la cuidamos y defendemos rotundamente. Preferimos vender nuestras propiedades entre familiares y amigos o compadres a precio mucho menor al que nos pagaría un ciudadano. En relación a los bosques comunales siempre los hemos defendido durante siglos y, aunque en la actualidad los intentos de despojarnos de ellos han sido más intensos y decididos, nosotros siempre los venceremos, ganamos porque no es el interés económico el que nos impulsa a luchar sin fatiga porque entendemos que nuestra étnia sin sus bosques casi deja de ser étnia... No comprendemos una étnia sin sus bosques. No concebimos una étnia con sus bosques talados sin águilas, sin venados, sin hongos..."

"Por todo esto las comunidades de Milpa Alta somos capaces de dar hasta la vida en defensa de los bosques y no porque valga mucho o valga demasiado dinero, simplemente porque amamos, porque es parte de cada uno de nosotros... Somos doce mil comuneros..."

"...Hace diez años los enemigos a vencer eran la empresa papelera Loreto y Peña Pobre y sus monteros, la Secretaría de Obras Públicas, el patronato del Instituto Politécnico Nacional, los fraccionamientos, el pueblo de San Salvador Cuahuterco, los talamontes locales, el Delegado Político de Milpa Alta, y los "Chicharistas..." (personas a favor de la "talamontes Peña Pobre" dirigidos por el representante comunal Daniel Chicharo)... Detuvimos a los enemigos..."

"...Sólo novecientos comuneros estaban registrados, sólo ellos podían votar en elecciones y tomar decisiones, a espaldas de la gran mayoría. Por eso hace diez años, cincuenta comuneros nos reunimos en un paraje denominado "la Quina" y después de formar un círculo como un sol, levantamos la mano derecha y juramos que a

partir de esa fecha lucharíamos con todo nuestro entusiasmo y nuestra fuerza para defender los bosques, por medio de la ley, la inteligencia, y por último la fuerza de las armas... Durante el primer año realizamos reuniones invitando a los pueblos a hacer un frente común y se creó la asociación "Constituyentes del 1917", que años más tarde se cambiaría por la de "Comuneros Organizados de Milpa Alta", donde nada se mueve sino es por consenso de la Asamblea... Hicimos planes, estrategias... Según el sapo es la pedrada y el sapo era grande...".

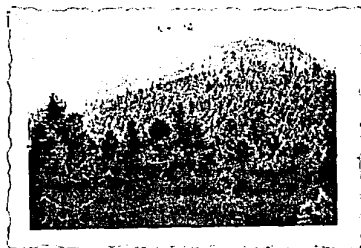
"El capitán Federenko y los monteros de la empresa reprimían a nuestra gente, la empresa insistía en explotar nuestros bosques... Los "chichiristas" estaban con ellos y el Delegado Político los apoyaba... En el exterior nos atacaron el Director de la Coordinadora de Desarrollo Agropecuaria del Distrito Federal y Televisa y otras empresas, las cuales querían un trozo de nuestros bosques, y el mismo Hank González (en ese momento Regente del Distrito Federal) pretendía ampliar sus dominios hasta los bosques comunales de nuestra étnia... Por último, el gobierno Federal intentaba trasladar los restos de Emiliano Zapata a la ciudad de Cuautla, al monumento de la revolución...".

"...Expulsamos a Loreto y Peña Pobre, a sus monteros asesinos y a todos los que querían nuestros bosques; vencimos a los chicharistas en las elecciones a representantes comunales y en esa oportunidad murió linchado Daniel Chicharo Aguilar cuando pretendía perpetuarse gracias al fraude... creemos que por fin tendremos nuestros títulos comunales, incluyendo el bosque que quiere quitarnos el Ejido de San Salvador Cuahutenco... y también los restos de Emiliano Zapata sin duda quedarán siempre en Cuautla..."

"...El crecimiento de la Ciudad de México sigue siendo peligroso, los fraccionamientos no pierden el ánimo, el chicharismo pretende renacer, pero esto no nos inquieta ya que tenemos proyectado una segunda etapa de lucha en la que buscamos aprovechar la propiedad comunal sin destruir el bosque, reforestar lo dañado por Peña Pobre, hacer granjas, viveros, huertas, mejorar pastos, sembrar forraje, cultivar hongos, criar codornices, reponer los venados y las águilas, captar agua de lluvia y almacenarla en el bosque, cerrar caminos e iniciar la muralla que limita nuestras propiedades comunales, nuestro bosque. Estamos seguros que nuestros bosques y nuestra étnia subsistirá...".*

* * * * *

(*) Fragmentos del testimonio presentado por el Representante Comunal General Auxiliar de la Comunidad de Milpa Alta en el Encuentro Bosques Ecología y Sociedad, Ciudad de México, 28 de Septiembre, de 1984.



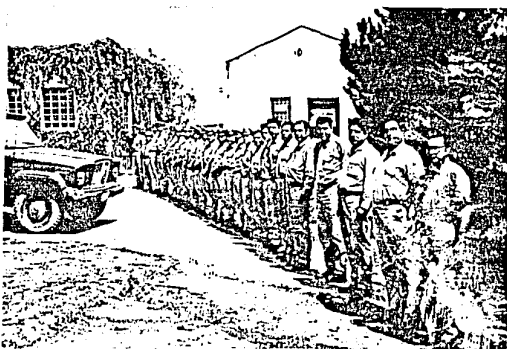
Bosque de la Sierra de las Tres Cruces.



Ajusco: Arboles plagados.



Unidad Industrial: Monteros y lumbreros (1949).



Unidad Industrial: Monteros en las oficinas de la Unidad (1965).

SEXTO CUADRO

IMPACTOS AMBIENTALES

CONTROL DE OLORES Y CISMA FAMILIAR-EMPRESARIAL

NUEVOS PROFESIONALES Y CONTEXTOS SOBRE LA CIUDAD

"Hubo una vez un pueblo; nació en una laguna
rodeada de cuevas y montañas.
la gente festejaba todo lo redondo
(por móvil, por inquieto, por voluble, por ancho)...

Pero un atardecer llegó algo nuevo:
el tiempo linsal...

Luz María Chapela

"Desde mis ojos insomnes
mi muerte me está acechando,
me acecha, sí, me enamora
con su ojo lánguido.
¡Anda, putilla del rubor helado,
anda, vámonos al diablo!"

José Goroztiza

UNA LINEA DE INTRODUCCION

AL PROBLEMA DEL IMPACTO AMBIENTAL EN LORETO Y PEÑA POBRE

El Río de la Magdalena le brindó a la fábrica de Loreto, en San Angel, el agua requerida para su funcionamiento, así como la posibilidad, siempre abierta, de drenar en él los desperdicios. Por otra parte, las fábricas de papel y de celulosa en la Ex-Hacienda de Peña Pobre tenían a su disposición el agua de los manantiales naturales existentes en aquella; sus desagües eran vertidos hacia el Río San Bernabé.

Los dos ríos señalados fueron, en su tiempo, afluentes de los lagos de Texcoco, pero en los años cincuenta estos ya casi no existían, sólo quedaban, de aquella maravilla natural, algunas pantanosas nostalgias. La proeza civilizadora había que agradecerse a la histórica vocación -siempre "modernizadora"- de atrapar y encerrar en el sólido suelo urbano la siempre inasible alma del gran Lago y el Valle... Labor que ha enorgullecido -como creyéndola posible- a todas las ingenierías culturales de nuestra historia.

En esos años la demanda de agua de la gran Ciudad creció aceleradamente y aquellos ríos debieron ser aprovechados en sus cauces superiores. Su paso por pueblos y villas -rurales y conurbanas- los hacía cada vez menos utilizables en sus cauces inferiores. Finalmente, al llegar a la Ciudad, eran declarados focos malolientes e insalubres. En otro tiempo otros habían sido los contextos afectados, otras las voluntades en juego... Ahora los ríos fueron entubados y drenados. Era el progreso...

Para cubrir el déficit de agua que sufría la planta de Loreto se perforó la tierra hasta llegar a los mantos freáticos y fueron instalados varios pozos cartesianos... supuestamente, había agua en abundancia. Mientras que en Peña Pobre las necesidades se veían más que satisfechas con los manantiales que brotaban en forma

natural a menos de doscientos metros de las plantas. La ingeniería, en este caso, debía tan sólo encauzarlos... En su conjunto, el complejo industrial consumía y/o desperdiciaba dos metros cúbicos de agua por segundo. Había sí, al parecer, agua en abundancia...

Al tiempo, tres chimeneas vertían visiblemente a la atmósfera un humo espeso, a veces blanco, a veces gris, muchas veces negro. En las calderas se quemaba materia orgánica. Y además, penetrantes y malolientes gases se desprendían de la planta de Celulosa.

Se trataba de gases mercaptanos* y de otros compuestos nacidos de reacciones químicas que se hallaban intrincadas en un proceso industrial de avanzada tecnología. Ellos se desprendían en forma abierta y libre, y, aunque molestos, eran al parecer inofensivos. Pero el modernismo desarrollista estaba cada vez más cerca, y la Ciudad menos lejos...

A partir de los cincuenta, las calderas de energía ya no fueron necesarias, se habían tendido hacia las fábricas líneas de alta tensión eléctrica y el costo del fluido era por demás económico. En las plantas de papel las calderas se apagaron, murieron sus chimeneas. En la planta de Celulosa eran aún necesarias para el proceso de producción.

... Hasta aquí signos, en aquellos años, de progreso indiscutible, símbolos de una naturaleza conquistada y expresiones de una moderna y gran empresa... "una empresa con un pasado de sacrificios, un presente próspero y un futuro promisorio..."

"... Sí, es cierto, los mercaptanos escapaban tres veces al día pero no son dañinos... Pero a pesar de ello comenzaron a escucharse quejas provenientes de los vecinos de Tlalpan, San Angel, Coyoacán y hasta de la colonia Del Valle..."

La Ciudad crecía y los "olores" empezaban a ser tomados en cuenta al evaluarse las condiciones de vida urbana, y, por lo tanto, también comenzaron a convertirse en un tema de preocupación política y científica de importancia institucional.

* "Mercaptanos (mercaptans): grupo de compuestos químicos parecidos a los alcoholes pero que tienen el átomo de oxígeno del grupo hidróxilo reemplazado por azufre... Poseen un fuerte olor particularmente desagradable... Peligroso e inflamable (alifático). Muy tóxico por inhalación: fuerte irritante". Gessner G. Hawley, "Diccionario de Química y Productos Químicos", Ediciones Omega, Barcelona, 1975.

A mediados de los sesenta fueron iniciados en la empresa los estudios técnicos para hallar solución al problema. Antes de las Olimpiadas de 1968 fueron montados filtros especiales para la eliminación de olores... Dicen sus promotores:

"... Se trataba de sistemas originales de anticontaminación y de recuperación de insumos en la industria de la celulosa, una aportación tecnológica de vanguardia..."

Una "inteligente" articulación de puntos de vista: entre la racionalidad empresarial, puesta al servicio de la reducción de costos y del incremento de la ganancia; y la protección del medio ambiente, en función de mejorar las condiciones de vida. Todo en la línea de lo que empezaba a ser llamado el "ecodesarrollo", un concepto nuevo, de la prometida y augurada postmodernidad.*

Estos equipos habían sido diseñados por un grupo de cinco ingenieros e la empresa: los señores Adalberto Tirado Jr., Walter Lenz, Mario Guevara, y otros dos personajes renombrados del grupo empresarial. Las patentes se inscribieron a nombre de la empresa, pero el crédito, en las relaciones de fuerza, fue tema de disputa al interior del grupo empresarial. Sobresalían, por supuesto, los nombres de Adalberto y Walter.

En los años setenta se producían en la planta de Celulosa química productos blanqueados y sin blanquear, alrededor de 70 toneladas diarias en total. La planta funcionaba las veinticuatro horas del día, se trabajaban trece días y se descansaba uno, durante el cual se efectuaba el mantenimiento de la misma. Se ocupaban 140 obreros y 40 técnicos y empleados administrativos. Muchos de los insumos se recuperaban, tanto soda cáustica como sulfatos (en un 80-85%), y además se producía aguarrás.

"... Los sistemas de control y absorción de olores funcionaban en forma permanente. Las fallas de los sistemas eran mínimas, el diseño anticontaminante era efectivo... Las pérdidas ocasionales de gases se debían a fallas técnicas o humanas... Su control era muy delicado..."

* En 1971, dos mil doscientos científicos de diferentes países tomaron carta política en el problema y advirtieron a las Naciones Unidas sobre la urgente necesidad de adoptar medidas sobre la biosfera. Como resultado de esta acción se convocó a la Conferencia Mundial sobre Medio Ambiente (Estocolmo 1972). En dicha oportunidad, el medio ambiente y el crecimiento económico parecieron ser factores irreconciliables. Como respuesta al "ambientalismo" y al "desarrollismo", posiciones extremas en el

Sólo escapaban 20 o 30 gramos de compuestos sulfurados por carga de digestión (tenían lugar dos cargas diarias). Pero el control de olores daban además otras recompensas:

"... Entre otros beneficios, los equipos anticontaminantes y de recuperación de insumos dejaban regalías por 200 mil dólares... Fuimos conocidos en todo el mundo y se valoró nuestra labor..."

Se llegaron a instalar treinta y dos plantas en varios países. Pero el impulso que se le dio al negocio de venta de tecnología fue insuficiente. Se contrataron los servicios de dos agencias internacionales que no dieron buenos resultados y todo se diluyó. No hubo nuevas investigaciones, los sistemas tampoco se renovaron y los adelantos logrados quedaron atrás. La aportación tecnológica, luego de efectivizada, fue bloqueada al interior mismo del grupo empresarial... no era un asunto que despertara unánime interés..."

Pero sus promotores se siguen hoy defendiendo de la imagen "falsa" que se presentaba de ellos, una imagen que se encarnaba en la planta y en la tecnología que ellos habían creado:

"... A fines de los setenta comenzó a plantearse con mayor fuerza en la opinión pública el tema de los olores y del consumo de agua (en la planta de Celulosa), se decía que la fábrica debía trasladarse... Había mucha presión del gobierno y de la prensa... Los periódicos buscaban llamar la atención pública, había demagogia y mucho amarillismo..."

Una fábrica que había sido en su momento signo del progreso, se convertía ahora en signo del atraso. El impacto ambiental que ocasionaba era ahora mucho menor, pero los contextos y los símbolos sociales habían cambiado. La Ciudad rodeaba a la planta, la empresa no tenía ya el peso económico y político de antaño y en el interior del grupo empresarial las disputas crecían. Adalberto y Walter lo habían mejor que nadie: debían implementarse nuevos proyectos y el bien de la urbe, pero había también que defender la imagen de la

debate, surgió como una alternativa compatibilizadora: el "ecodesarrollo". La noción en sí no superó a las otras dos sino que planteó una posición práctica de articulación de ambas: generar y disponer de todo tipo de tecnología adecuada al desarrollo económico y social pero también al equilibrio medio-ambiental. Era necesario que el mundo -pero, principalmente el Tercer Mundo- se concientizara de los graves problemas y peligros ambientales que producían la irracional explotación de los recursos naturales, el explosivo crecimiento de la población y la miseria...

historia que habían construido y que les pertenecía de manera muy especial... Y también había que saber usarla política y comercialmente...

"... Reubicar la planta significaba varios cientos o miles de millones de pesos. Cerrarla era impropio. No se podía dejar a los obreros en la calle... no era político. Cerrar esta fuente de producción de celulosa significaba para el país tener que importar 20 o 30 mil toneladas al año... No era sólo cuestión de irse así nomás..."

Pero todo el grupo empresarial se veía afectado por el tono de las denuncias públicas, también el sector "familiar" debió defender su imagen, en este caso, en nombre de la empresa:

"... No se podían hacer planes futuros, ningún nuevo proyecto fue comenzado... Cada vez más denuncias injustas contra la empresa e inspecciones de todo tipo. Así no se podía planear ni trabajar... Los olores no eran tóxicos, todos podían ver como los árboles crecían y los niños jugaban y se desarrollaban sanos... Y tampoco era cierto que nos estuviésemos acabando el agua de los mantos freáticos... La empresa siempre ha hecho bien las cosas..."

¿Todavía una empresa de pasado de sacrificios, de presente próspero y futuro promisorio...? En realidad, ya muy lejos de aquellos signos... ahora, entre otras cosas: "¡Una empresa contaminante!". Y la crítica no hacía distinciones familiares o empresariales al interior del grupo.

En realidad, el grupo empresarial había actuado siempre con racionalidad capitalista. La empresa nunca dejó de internalizar beneficios y externalizar costos, aprovechando los recursos naturales y humanos disponibles (agua, bosques, suelo, campesinos, etc.) y desplazando los desechos y sus costos de transporte o reprocesamiento hacia afuera: hacia el erario y la administración pública y hacia la sociedad toda (que los soporten otros: los residentes, los tradicionales usuarios o poseedores del recurso, los consumidores del bien final producido). También desplazándolos en el espacio: aguas abajo, a sotavento, a doscientos kilómetros de distancia. Y desplazándolos en el tiempo: lagos, bosques y ríos parecen recién hoy quejarse... O, por lo menos así comenzaba la empresa a ser juzgada.

La lucha que el grupo familiar-empresarial comenzó a dar contra las denuncias por contaminación ambiental, excesivo consumo de agua, explotación de campesinos y sobre-explotación de los bosques, no era una lucha de conquista sino de resistencia, de

defensa del tradicional reconocimiento público a su vanguardismo empresarial, a su ética social y forestal y a su "patriotismo" político y económico.

Pero ya era imposible sostener una posición de fuerza con la imagen de "un pasado de sacrificios en función del desarrollo...", y mucho menos en nombre de una ética de la generosidad social, forestal o comercial. Todas estas imágenes fueron superadas ampliamente por los hechos y el tiempo. Llegaba la hora de la "eficiencia", como símbolo de dominio en el mundo oficial y preponderante de los negocios y las contemplaciones públicas.

Para el grupo empresarial la posibilidad de afirmar algún rasgo de eficiencia pasaba, a esta altura de su historia, por poder subvaluar o convertir graciosamente en beneficios los costos sociales y ambientales que había desencadenado su desarrollo:

"... Gracias a la reforestación, la explotación ordenada y el saneamiento que hemos realizado sobre la masa forestal, ésta ha podido -pese a todo- desarrollarse..."

"... Al darle trabajo a los campesinos en la explotación de los bosques les hemos generado beneficios complementarios fundamentales para su progreso personal..."

"... Los obreros de nuestra empresa han tenido siempre beneficios y contemplaciones sociales que la mayoría no poseen, además de una segura fuente de trabajo y vivienda..."

"... Los equipos de control de olores son efectivos y de vanguardia, los escapes son insignificantes y no son tóxicos, tal vez algo malolientes pero nada más..."

"... A los mantos freáticos del Valle les sigue sobrando el agua, en mentira que nos la estamos acabando... además de que nuestros equipos de reciclaje permiten un significativo ahorro..."

Las fábricas Loreto y Peña Pobre, al parecer, ya no tenían nada significativamente nuevo que decir u ofrecer ante un México y una Ciudad que ahora crecían gracias a la "eficiencia" de nuevos negocios. Las acusaciones por el impacto ambiental, supuestamente ocasionado por las actividades de la empresa, eran expresión de los nuevos tiempos, los cuales parecían alejarse cada vez más del tiempo vivencial de la familia empresarial. Ante las acusaciones el grupo empresarial ya no tenía más respuestas que viejos símbolos descontextualizados.

... Símbolos que en su momento fueron instrumentos de nueva conquista y joven dominación, ahora sólo eran viejas y pesadas armaduras de una cansada resistencia, y ya no servían.

Tal vez, no sólo macro contextos que avanzan y se imponen, ni micro contextos internos que definen, tal vez también, un tiempo que se imponía como lineal, y un Valle, un Lago y una Historia que buscaban volver a ser redondos... o, por lo menos, se vengaban. En el mito también una pasión sobrehumana, juegos de conquista y resistencia...

* * * * *

II

VARIACIONES Y FUGA DE UNA NUEVA MODERNIDAD EN LOS AÑOS SETENTA

EL CRECIMIENTO DE LA CIUDAD Y LA PROBLEMÁTICA AMBIENTAL EN EL VALLE

Hacia finales de la década del sesenta surgió como preocupación oficial de gobiernos e instituciones profesionales la denominada "problemática del medio ambiente". Eran los países más industrializados los que llamaban la atención acerca de la creciente contaminación ambiental, el agotamiento de los recursos naturales, la destrucción ecológica y el peligroso crecimiento demográfico. La paradoja no era casual. Tanto a nivel general como en cada caso particular, un nuevo discurso de dominación se escondía detrás de la "actitud ecológica" que comenzó a manejarse en ciertos círculos oficiales.*

Fue a partir de 1970 cuando en México tuvo inicio oficialmente la preocupación institucional por los problemas del medio ambiente. Por ejemplo, en 1971 se expidió la Ley Federal para Prevenir y Controlar la Contaminación Ambiental** y una nueva línea de acción progresista se integró al bagaje institucional del Estado mexicano. Se trataba de atender la crítica situación que sufrían las condiciones de vida y el medio ambiente como producto del acelerado y moderno desarrollo industrial que había vivido y vivía el país. El renaciente crecimiento petrolero hacía aún más compleja y difícil la situación a nivel general; y la macrocefalia alcanzada por la Ciudad de México y su área metropolitana abría un problema de candente y compleja gravedad. Ambas temáticas eran prioritarias.

* Ver Victor Manuel Toledo, "La otra cara de guerra florida", revista Nexos # 69, México, 1983, pp. 23-25; o también André Gorz, "Ecología y Política", Editorial 2001, Barcelona, 1982, pp. 75-80.

** De ella surgieron los Reglamentos de Humos y Polvos (1971), de Agua (1973) y de Ruido (1976), y se crearon organismos administrativos responsables, en particular surgió la Subsecretaría de Mejoramiento del Medio Ambiente.

... Estaba en peligro la vida de millones de seres y el orden mismo del sistema y la complejidad del problema rebasaba la capacidad de las dependencias oficiales a cargo. Por lo tanto, otros mandatos institucionales -dentro y fuera de la órbita estatal- debieron articularse alrededor del problema y buscar solución a las múltiples y entrecruzadas manifestaciones de "desequilibrio"... Nuevamente, bajo las figuras del orden, ahora planificado y "más moderno", carreras políticas y profesionales encontraban justificación institucional y daban testimonio de poder. Nacían la ecología política y el ecodesarrollo...

* * * * *

En el Valle de México, a principios de los setenta, la problemática medio ambiental se desplegaba sobre más de dos mil kilómetros cuadrados y la sufrían alrededor de catorce millones de personas. El área urbana de la Ciudad alcanzaba los 413 kilómetros cuadrados, el 40% de la superficie del Distrito Federal y ocho municipios del Estado de México. El crecimiento de la misma se había saturado ya en la zona norte y se expandía ahora hacia el sur, poblándose rápidamente los terrenos cercanos a la Ciudad Universitaria y la Calzada de Tlalpan, en Coyoacán. Lo mismo sucedía en la Delegación de Tlalpan con la Ex-Hacienda de Coapa. Al sureste la expansión era notable: el poblado de Xochimilco quedaba anexo al área urbana; Iztapalapa era invadida uniformemente hasta el pueblo cabecera; y Tláhuac comenzaba a crecer aceleradamente. Por el lado suroeste se incorporaban grandes zonas de los Pedregales pertenecientes a las Delegaciones de Alvaro Obregón y Magdalena Contreras... Por ejemplo, esta rápida expansión hacia el sur obligaba a la Comisión de Planificación del Distrito Federal a declarar esa área zona de veda para el desarrollo urbano... ¡Cuánta ilusión planificadora!

Medidas como ésta o la prohibición de realizar nuevos fraccionamientos en el Distrito Federal, así como la falta de espacio en el norte, hacían que el crecimiento urbano se volcara al Estado de México, quedando integrados al área metropolitana los Municipios de Toluca, Tlanepantla, Ecatepec, Chimalhuacán, Nezahualcóyotl, Cuautitlán, Coacalco, Huixquilucan, La Paz y Cuautitlán-Izcalli.*

La Ciudad y su área metropolitana concentraban el 30% de la población activa nacional, generaban el 45% del valor de la producción, absorbían el 33% de la inversión pública, contenían el 50% del personal estatal y albergaban al 60% de la industria del país... Funcionaban 15 mil establecimientos industriales, circulaban dos millones de vehículos, se descargaban el 30% de las

* Diagnóstico Sociodemográfico, op. cit., p. 18.

aguas residuales, 13 millones de toneladas de basura y cuatro toneladas de contaminantes cada año... Consumían además 50 metros cúbicos de agua por segundo, y no era suficiente. Los mantos acuíferos eran sobre utilizados, a la vez que la mancha urbana cubría la fuente de recarga natural de los mismos... debía traerse agua de zonas cada vez más distantes y a mayores costos.*

También un área urbana con casi el 40% de la población activa subempleada o desocupada, más de cien colonias sin servicios de agua y drenaje, seiscientas colonias "irregulares", un déficit de dos millones de viviendas y el 60% de la población viviendo en condiciones definidas como "marginales". Más de un millón de enfermos de las vías respiratorias, de la piel, de conjuntivitis y de asma; enfermedades crónico-degenerativas producidas por el estrés urbano; enfermedades del corazón, diabetes, hipertensión, cáncer... y la inficción una de cada diez causas de muerte.**

... Ya sin lagos y canales, y habiendo desaparecido el 70% de los bosques naturales; urbanizadas más del 60% de las tierras ejidales y comunales... Todos, procesos sin retorno.

La Ciudad había crecido impetuosa y desordenadamente hacia el norte y el oriente, ahora las montañas y las tierras agrícolas del poniente y del sur sufrían su irracional expansión. Su dinamismo obligaba a construir rápidos ejes viales, ampliar las líneas del metro, nacionalizar el transporte colectivo, desalojar colonias de "paracaidistas", construir lujosos centros comerciales y muchas nuevas zonas habitacionales; y, por supuesto, obligaba también a elaborar planes y proyectos públicos de todo tipo, pretendiendo ponerle orden al caos... Por ejemplo, el Plan Global de Desarrollo, nacido a finales de los setenta.

* * * * *

Se trataba de los problemas ambientales de una Ciudad que había tenido que reconstruirse en cuatro ocasiones para ir sobreponiéndose a cada una de las síntesis históricas que la fueron habitando en sus trazas: de la prehispánica a la colonial, luego la liberal, de ella a la industrial (revolución de por medio) y, finalmente, la modernista, eficiente y sin memoria. Un proceso de

*. Pedro J. Cepeda, "La Ciudad de México, cómo pensarla y cómo vivirla mejor", revista Economía Informa # 130, Facultad de Economía, UNAM, México, 1985, p.34; y M. Messmacher, op. cit., p.85.

**David Siller, "Datos para velar al D.F.", revista Nexos # 35, México, 1980, pp. 5-11; Luis Marcó del Pont, "Crimen de la Contaminación", ed. Villicaña, México, 1984, pp. 70-77.

desarrollo en donde grupos sociales han ido interactuando y se han ido apropiando bajo formas específicas del territorio y de los recursos; un proceso en donde han ido cambiando las funciones del espacio urbano y modificándose las relaciones sociales y los predomios.

Sin duda, un proceso de conflictos y de acumulación de contradicciones que iba resolviendo en el terreno de la política, y que iba generando símbolos de renovada modernidad, con los cuales se construían estilos y encrucijadas. Finalmente, superposición de estructuras y funciones, y nuevas definiciones de predomios, en un contexto de crisis ambiental y social que se iba agudizando cada vez más en el hábitat del Valle de México. Detallemos algunos de sus rasgos...

1. Las condiciones favorables para el progreso industrial que ofrecía la Ciudad en los primeros años, se fueron definitivamente perdiendo debido a que se iban generando contrapesos a partir de los efectos directos e indirectos que ella había introducido en la matriz urbana. El modelo urbano-industrial había generado su propia crisis. Pero este proceso tuvo como soporte fundamental -como en otros casos de historia- la reestructuración de los predomios económicos y políticos, tanto a nivel nacional como dentro mismo de la Ciudad. Otros negocios e intereses fueron definiendo las nuevas funciones del espacio urbano... La industrialización de la Ciudad de México fue perdiendo impulso desde mediados de la década del sesenta, cuando no era ese el mejor ni el más próspero negocio que se podía realizar en ella.

2. De esta manera, el centro de gravedad de la producción industrial se fue desplazando de la zona metropolitana a otras regiones del país; y los procesos de producción del hábitat y de distribución y consumo pasaron a ser motores económicos fundamentales de la reproducción de la dinámica de acumulación en la Ciudad.

3. Pero también se trató de un proceso de urbanización de la Ciudad, de su conversión en un área "Metropolitana". Del avance de la Ciudad sobre el Valle de México, sin pausa, sin orden, sin paz... Desde múltiples impulsos violentos, abriendo múltiples espacios y relaciones de conflicto, articulando y enfrentando sistemas de diferentes niveles, orígenes y funciones, agudizando "funcionalmente" la crisis ambiental y social en los espacios urbanos, rurales y naturales del Valle de México.

* Pedro Zepeda, op. cit., pp. 37-38.

4. Este proceso expansivo -aunque siempre presente históricamente -había tenido particular fuerza durante los años de industrialización, pero tuvo realmente auge, con sobrada magnitud, a partir de los años sesenta. La "metropolización" se fue abriendo en círculos concéntricos irregulares, ampliando el ámbito territorial de cobertura de los nuevos predomios sociales y de desarrollo de los conflictos que esa expansión desencadenaba. Así, al tiempo que las actividades industriales iban desacelerando bruscamente su crecimiento en la Ciudad y el Valle de México, y buscando un nuevo espacio territorial, las actividades agropecuarias en esa zona pasaban a ser marginales, definitivamente expulsadas de su tradicional territorio o a tener que atrincherarse y resistir desde espacios poco comerciales y accesibles el proceso de desintegración cultural y productiva (ej., las montañas). Fue en este periodo, y no durante la etapa del progreso industrial, cuando este proceso tomó más significativa trascendencia... Los nuevos negocios inmobiliarios vencían así a viejas tradiciones.

5. Un rasgo fundamental de esta dinámica fue, justamente, el avance de la frontera urbana en detrimento de las poblaciones rurales-tradicionales y de sus actividades productivas; así como también -concomitantemente- el avance de las fronteras rural y urbana (impulsada la primera por sus propios desequilibrios pero también -y fundamentalmente- por la presión de la segunda) en detrimento de la superficie ocupada por los sistemas naturales. De esta manera, se fue configurando una "zona móvil de frontera urbano-rural-natural", caracterizada por ser el espacio geográfico de mayor complejidad en la articulación de conflictos y contradicciones que impone la dinámica general de la matriz urbana.

En comparación con el resto del espacio urbano, se desarrollaban en esta zona las dinámicas más agresivas de apropiación territorial, de incorporación de complejos físicos artificiales, de valorización y distribución diferencial del habitat urbano; la invasión poblacional más veloz; los procesos de producción más dinámicos y la redistribución social más desigual de los valores creados en el área urbana. Una zona donde se reproducía y ampliaba la crisis urbana y la crisis general del sistema.

6. Mientras tanto, en el terreno de la política comenzaron a definirse modelos y a actuarse estrategias, la planificación urbana buscaba vencer al tiempo.

* * * * *

El Valle de México, también un territorio conquistado y disputado por diferentes organismos públicos, organizaciones políticas, intereses económicos y grupos sociales. Múltiples

acciones y discursos entrecruzados sirviendo como instrumentos de conquista. Un panorama poco transparente, sombrío, traicionero, despiadado...

Un Valle definitivamente conquistado por las diferentes trazas de civilización que se fueron acumulando... finalmente el progreso prometido y una nueva modernidad. Ante el agotamiento del modelo industrial y frente a la crisis de los setenta, otra promesa se incorporó a los discursos oficiales de la sociedad política y civil: la decidida lucha contra las posesiones "irregulares", el crecimiento demográfico y la contaminación ambiental... todo en pro del equilibrio del medio ambiente.

El atraso reactualizó así sus significados en el discurso ecológico oficial surgido en los setenta: el atraso era desequilibrio, irregularidad, exceso, desconsideración... hacia el medio ambiente, "para perjuicio presente y futuro de todos". Surgieron los responsables: marginados, ignorantes y muy pobres, campesinos; así como irresponsables y egoístas industriales, inconscientes del peligro; e indolentes, apáticos y corruptos funcionarios públicos. Eran ellos los personajes y los modales que "nos alejaban cada vez más del equilibrio y nos arrimaban a tragedias". Era necesario poner orden, un nuevo orden... La ecología política -como en otra ocasión la ingeniería- se convertía en una tecnología de conquista y de nuevas definiciones de dominio.

El espacio urbano pasó a ser un espacio de reproducción ampliada de capitales de carácter ya no industrial, así como también de distribución desigual de bienes y servicios urbanos. Otros eran los intereses predominantes en la Ciudad, y otras eran, por lo tanto, las señales de "integración" y "desarrollo" que comenzaron a emitirse desde los discursos y las acciones "oficiales", tanto desde la sociedad civil como desde la sociedad política.

Las colonias "irregulares" y los grupos urbanos "marginales" debían ser regularizados, adaptados y/o reubicados. Los grupos industriales con establecimientos fabriles en la Ciudad y zona metropolitana debían "tomar conciencia" que la contaminación se agravaba peligrosamente y que ocupaban un espacio y aprovechaban recursos que podían y debían servir a fines más idóneos; sus plantas industriales debían "ceder su lugar" a los nuevos impulsos. Finalmente, la "indolencia" y la "corrupción" de los funcionarios responsables debían ser corregidas, "profesionales capacitados" debían integrarse a la administración pública y el Estado debía ser un agente activo de "planificación", de "control" y de "ordenamiento".

Nuevos intereses privados y públicos articulados, en función

de una supuesta "mejor modernidad"... La ecología científica prestaba sus signos, la ecología política sus símbolos, la zonas de frontera urbano-rural-natural su territorio y conflictos...

* * * * *

Algo más sobre las zonas de frontera:

Entre otros procesos... En ella se descompone la configuración rural-tradicional, se expulsan o marginan sus actividades, se desintegran o transforman sus núcleos sociales, sobreviven rasgos campesinos en la medida que se acoplan a la vida urbana. Sobre ella avanzan grupos urbanos marginales expulsados de los anillos céntricos y medios de la Ciudad, provenientes de nuevas migraciones; con ellos penetran también fraccionadores clandestinos y legales, agrupaciones civiles, partidos políticos y caudillos, cuadros y dirigentes de todas las tendencias; también pobladores de unidades habitacionales oficiales y de colonias privadas residenciales para las clases medias y la alta burguesía. Con ellos avanzan grandes compañías fraccionadoras, consorcios inmobiliarios y empresas de la construcción; instituciones y funciones públicas a cargo de empleados federales; profesionales y especialistas de todo tipo; bancos y grandes capitales comerciales privados y servicios de todos los niveles. En todos los aspectos, los grupos sociales y las actividades modernizadoras "estrenan" espacios, funciones, gestos... Se conquista el territorio y se reproducen "modales"... sólo algunos resisten.

Múltiples son los procesos conflictivos que van generando o sufriendo los grupos sociales que ocupan las zonas de frontera: marginalidad creciente, avance de zonas residenciales, necesidad de espacios públicos, ingerencia planificadora del estado, formación de nuevos aglomerados comerciales, presiones del capital inmobiliario, avance de la construcción civil y comercial, ingerencia de partidos políticos, acciones de grupos ecologistas, focos de resistencia urbano-populares o rurales y de actividades industriales... Todo concentrado en las zonas móviles de frontera urbano-rural desencadenando contradicciones muy particulares y de alto grado de conmoción.

Y entre otros detalles, las Fábricas Loreto y Peña Pobre se hallaban en zona de frontera... una zona digna de ser atendida por los poderes públicos de sanidad ecológica y por los poderes privados de sanidad económica...

* * * * *

DEFINICIONES ESTRATEGICAS Y CISMA FAMILIAR

ENTRE EMANACIONES DESAGRADABLES Y OTROS FRACASOS

"... Cuando se instaló la planta de Celulosa en Peña Pobre no existía la Ciudad, Insurgentes llegaba hasta San Angel, era una zona deshabitada, aislada. Pero cuando Insurgentes se hizo realidad..."

... Walter Lenz y Adalberto Tirado comprendieron que era necesario y conveniente retirar la fábrica del Valle.

Con la instalación de los filtros anticontaminantes, a mediados de los sesenta, las tensiones políticas a nivel gubernamental se habían reducido pero no superado, periódicamente -y cada vez con mayor reincidencia- se producían escapes de gases malolientes que alteraban el humor de vecinos, periodistas y funcionarios. Pero éste, en realidad, no era el principal problema para ninguno de los actores de esta historia...

En 1968 el grupo empresarial decidió suspender toda nueva inversión en la fábrica de Celulosa; ya no era oportuno, había que salir del Valle pero en las mejores condiciones posibles. Era por demás obvio que no era conveniente que la planta fabril siguiera instalada donde estaba... El precio de la madera de los bosques del área ya no contaba con "ventajas comparativas", el costo político de la explotación de los mismos era sumamente alto, la planta ya no contaba con lugar físico en donde recibir nuevos equipos, las emanaciones malolientes y el uso libre de aguas naturales traían también más de un problema con la prensa y el gobierno, y también... porque la planta estaba instalada en "billetes de banco", inútilmente desaprovechados, casi regalados...

"... Una fábrica como esa requería de mucho espacio y era imposible expandirse en terrenos de tan alto valor... muy convenientes para la construcción de viviendas residenciales pero no para una industria... Seguir significaba estar sentados sobre 'billetes de banco'..."

La Ciudad y el Valle ya habían dejado de ser espacios económica y políticamente "estratégicos" para el desarrollo industrial de una planta industrial, mucho menos si era de Celulosa Química... "¡Había que mudarse!...".

Para Walter Lenz y Adalberto Tirado aquel era el momento propicio para vender el predio de la fábrica y realizar nuevas inversiones en alguna otra región del país, con el capital obtenido y las facilidades negociadas se podría, sin mayores dificultades, montar una planta mucho más moderna y productiva. Las fábricas de papel aún no tendrían porque salir del Valle por el momento... "sólo la planta de Celulosa, debido a las emanaciones la situación era muy propicia y el gobierno estaría interesado en hacer un arreglo conveniente...".

Muy probablemente esta intención fue la que motivó la venta al Estado del monte industrial del Cerro de Zacayucan, la formulación de varios proyectos de inversión (en Oaxaca, Veracruz y Guerrero) y la serie de consultas y pláticas informales que en ese entonces tuvieron lugar entre funcionarios públicos y miembros del grupo empresarial.

Entre los proyectos elaborados fue escogido -no sin oscuras y extrañas reservas- el montaje de una gran planta de celulosa química en la Sierra de Guerrero, en sociedad con la Compañía Papelera San Rafael, y aprovechando la aún vigente concesión que años atrás se les otorgara en esa zona a ambas compañías a través de la Unidad Industrial Silvícola La Peña... más de cuarenta mil hectáreas forestales. De inmediato comenzaron los trabajos.

En función de nuevas conquistas y de construir nuevos dominios, Walter y Adalberto podían renunciar a los símbolos que con tenacidad y esfuerzo habían forjado. Símbolos que, por otra parte, estaban cargados del legado fundacional de la familia, poseídos por un pagajoso y tradicional sentido ético y finalmente siempre adscritos al poco inocente "espíritu familiar".

"... Pero era tan fácil... Al interior de la empresa había muchas opiniones, muchas discusiones, no había suficiente respaldo al proyecto y todo se fue retrasando... A pesar de todo el proyecto de crecimiento se logró imponer...".

... ¡Adiós Celulosa, Cerro Zacayucan, Unidad Industrial Loreto y Peña Pobre y bosques del Valle!... Se emprendía rumbo a la Sierra de Guerrero. La despedida de lo que quedaba atrás no era difícil, se trataba ahora -como antes para Alvarez, Banfield o don Alberto- de otro aventurero desafío para el espíritu industrial, de conquista y de dominio sobre naturalezas vírgenes y otros

espíritus. Pero en la misma zona otras tradiciones -sin que estos protagonistas lo supiesen aún- trataban también de dar testimonio de existencia y de imponer su voluntad, resistiendo, avanzando sobre todos los símbolos oficiales y buscando conquistar. En realidad, no muy lejos de estas intenciones y posibilidades estaban los anhelos de Walter y Adalberto. En la Sierra de Guerrero tendría lugar una guerra entre sueños e ilusiones de grandeza...

Se trataba de un proyecto "en grande" y "serio" que dejaría montada, en plena Sierra Madre Occidental, una de las más importantes plantas de celulosa al sulfato del país, garantizando una rentadora explotación silvícola de bosques vírgenes... Justamente en la zona donde al mismo tiempo comenzó a operar la guerrilla campesina-estudiantil de Lucio Cabañas... se trataba de liberar un territorio y que una "revolución" se generalizara...

La carretera construida fue bloqueada y fue tomado el campamento donde habían comenzado ya las labores. Se suspendió momentáneamente toda actividad. Por su parte el Ejército prometió restablecer de inmediato el orden y el respeto a la propiedad. El área de la Unidad Industrial y las instalaciones fabriles fueron ahora ocupadas por el orden militar, quien quedó con jurisdicción sobre las zonas con el objeto de garantizar la seguridad general de las instituciones y la población... Todo debió suspenderse definitivamente.

... Otra vez, ahora en el Estado de Guerrero, impulsos antimodernistas resistiendo y frustrando impulsos de conquista y de desarrollo modernizador. Otra vez la intervención de las instituciones del Estado revolucionario... y un tercer protagonista: un nuevo orden modernizador e institucional alcanzaba las esferas dominantes del Estado. Finalmente, los dos sueños se desvanecieron, eran aquellos; sin lugar a dudas, sueños "marginales"... ¿Cómo pretender conquistar... si en la práctica apenas se resiste? Son "los nuevos tiempos" los que hoy conquistan e imponen, las identidades sometidas resisten... Pero poder cambiar la tendencia, y garantizar un espacio y un tiempo afuera, en donde reconquistar hacia dentro identidades perdidas, aunque sea por un sólo instante, es verdaderamente apasionante, aunque también pueda ser suicida...

"... Sin perder el ánimo reaccionamos de inmediato y decidimos impulsar un segundo proyecto, y en muy poco tiempo instalamos en Oaxaca una planta de celulosa en base a bagazo de caña. Era otro interesante proyecto..."

Pero otra vez impulsos "tradicionales" echaron todo a perder... Los ingenios y las cooperativas de cañeras se opusieron a las condiciones de subordinación que les imponía el grupo

empresarial: no les convenían los precios ni los requisitos de entrega. Y tampoco el Estado ayudó: el grupo empresarial se opuso a las condiciones de subordinación que le imponían el Estado y la banca privada, socios de la empresa. Muy pronto los ingenios azucareros se negaron a abastecer de bagazo a la planta fabril, y, entre una cosa y otra, la empresa perdía rentabilidad... Y Walter y Adalberto perdían poder.

Más tarde, el grupo familiar vendería la empresa de Oaxaca (CELOX S.A.) al consorcio San Cristobal. Quien tampoco, a pesar de representar a otro tipo de capital, tendría mejor suerte frente a los intereses "tradicionales". En realidad, mucho más que un acertado o inadecuado espacio geográfico de inversión, o un tipo u otro de capital... Pero la historia del grupo empresarial continúa...

Debido al fracaso de los proyectos de crecimiento, sobre los que tanto incapió habían hecho Walter Lenz y Adalberto Tirado, el núcleo familiar afirmó su poder y sus posiciones. Era urgente un cambio radical en la organización empresarial pero las propuestas de aquellos no encontraron nuevo respaldo... Finalmente, en los últimos años de los setenta, primero uno y luego otro, optaron por retirarse de la empresa. No habían podido imponerse al "espíritu familiar"; se hallaban ahora lejos de ser nuevos conquistadores, fundadores de nuevos mandatos... Había dolor, profundo dolor en la retirada...

Y el espíritu familiar tomó la palabra:

"... Pero no se dejó de crecer, la opción correcta era invertir en la producción de papel no en la de celulosa... Para ello, no hacía falta reubicar las plantas instaladas en la Ciudad, no es verdad que sean nocivas... Además, la empresa no tiene la culpa de que la Ciudad haya crecido alrededor de ellas...".

El núcleo Alberto-Hans afirmó su dominio al interior del grupo empresarial y logró imponer su propia "estrategia"... seg. creciendo, sí, pero en el rubro papel, no en celulosa. Para ello, colocar al frente de la empresa a personas de confianza y capaces... Y, por supuesto, no retirarse del Valle, del pasado.

Al no inyectársele capital ni pasión, al ocupar un lugar marginal en las preocupaciones familiares, la ahora "vieja" planta de Celulosa fue muriendo... cada vez más costos, menor producción y más bajos rendimientos. Sólo los olores y las protestas civiles y políticas iban en aumento... y aunque no se crea, sólo gracias a ello la planta fabril lograba revalorizar su existencia...

* * * * *

A nivel nacional se agotó en los setenta el "crecimiento sostenido", y muy pronto devino la "crisis"...

Esta tendencia general repercutió de manera menos pronunciada en el sector celulosa-papel que en otros rubros manufactureros. Pero a pesar de ello, entre 1970-1974, cayó sensiblemente la producción y en 1975 se generó una pesada situación recesiva. Fue a partir de 1976 y hasta 1981 cuando la actividad vivió un relativo impulso. Siendo más pronunciada la recesión y menor la recuperación en el rubro de celulosa que en el de papel.*

Mientras tanto, a nivel internacional, los Estados Unidos y Canadá producían en conjunto alrededor de mil toneladas diarias de celulosa. La sobreproducción generada hacía que los precios en el mercado mundial quedaran colocados por debajo de los valores de la producción nacional.**

Las Fábricas Loreto y Peña Pobre también sufrieron la crisis de los años setenta, pero de manera más estable y menos pronunciada tanto en la línea de celulosa como de papel. Pero a partir de 1976, en este último rubro, se manifestó un crecimiento mucho más rezagado (5% anual) que el registrado a nivel nacional (10% anual). Por otro lado, la producción de celulosa, también a partir de ese año, mantuvo inicialmente una situación recesiva para luego decrecer de manera significativa.

Más allá de la situación general de la economía y del sector, tanto a nivel nacional como internacional, estas variaciones y dinámicas expresaban las particulares alternativas que se le presentaban al grupo empresarial, y que él -y el complejo cuadro de conflictos internos y contextos- iban también produciendo como resultado de sus propias definiciones.

* * * * *

* La capacidad instalada de producción de celulosa y papel no sufrió cambios durante el periodo 1970-1976, pero a partir de ese último año y hasta 1980 se registró un 7% anual de crecimiento en celulosa y un 10% en papel. Entre 1970-1980 la producción tuvo un crecimiento promedio anual del 5% en celulosa y de 8% en papel. Fue en 1975 cuando se produjo una caída significativa, y a partir de 1976 comenzó la recuperación general. Ver Escenarios Económicos, op. cit., pp. 359-361.

** Idem, pp. 361-363.

Las Secretarías de Patrimonio y Fomento Industrial y de Asentamientos Humanos y Obras Públicas firmaron, en 1979, convenios para que las diferentes industrias establecidas en la zona metropolitana de la Ciudad de México pudiesen salir de la misma hacia el Estado de México y otras regiones, contando con estímulos considerables (reducción de tarifas de electricidad, combustibles y tasas impositivas).*

A su vez, la Subsecretaría de Mejoramiento Ambiental anunció un plan para evitar un "episodio trágico" en la Ciudad de México; debían urgentemente reubicarse las industrias contaminantes. El plan se iniciaría con el traslado de las plantas industriales de la empresa Loreto y Peña Pobre a Tlacomulco, en el Estado de México. Se trataba -según la versión oficial- de un logro tangible del Plan Global de Desarrollo Urbano. El Distrito Federal podría contar, con el traslado de las fábricas, con dos metros cúbicos más de agua por segundo, a la vez que de padecer los gases tóxicos que de ella emanaban. "Todo" sería trasladado al Estado de México.**

La Secretaría de Fomento Industrial también anunció que no habría más permisos ni estímulos para las fábricas que pretendiesen instalarse en el Valle de México. Por otra parte, la Secretaría de Salubridad y Asistencia señalaba que las cincuenta y cinco industrias más contaminantes de la Ciudad debían suspender sus actividades como parte de un plan de emergencia debido al peligro ambiental que se estaba corriendo. Se temía una "catástrofe general"...***

¿El Estado buscaba dar respuesta al problema de la contaminación y del desbordado crecimiento urbano en el Valle? ¿O estas manifestaciones de preocupación eran también la expresión de los cambios estructurales que estaba sufriendo la Ciudad y sus funciones, como resultado de las recomposiciones que se estaban llevando a cabo entre los sectores dominantes instalados en ella? ¿O algunas otras razones o negocios nada explícitos?...

"... No es posible trasladar a una empresa establecida hace setenta años en unos cuantos días, ni dejar a la deriva a mil quinientas familias que dependen de las fábricas... Las negociaciones se hallan entabladas con el regente de la Ciudad, Carlos Hank González, no con la Subsecretaría Ambiental... Aún no

* Periódico Unomásuno, 13 de diciembre de 1979, D.F., p. 13.

** Idem, 14 de diciembre de 1979, p. 25.

*** Idem, 18 de diciembre de 1979, p. 15.

se ha definido fecha y todo traslado será lento... No, para nada, los olores emanados de la planta de celulosa no son tóxicos ni contaminantes...".*

La reacción del grupo empresarial frente a las presiones públicas y privadas no eran del todo claras: no estaba dispuesta a trasladarse según las condiciones que fijaba la Subsecretaría Ambiental, pero si buscaba llegar a acuerdo con el Departamento del Distrito Federal.

La familia Lenz tenía sus propios planes: las plantas de papel no saldrían del Valle; se aprovecharían los estímulos brindados por el Estado llevando a cabo nuevas inversiones para la producción de papel en los Estados de Tlaxcala y México; y los terrenos de la planta de Celulosa se venderían al Departamento del Distrito Federal. Invertir en Celulosa no era conveniente. La histórica fábrica no se reubicaría, ni una nueva inversión la reemplazaría... sería definitivamente cerrada.

Este plan se negociaba con Hank González, con el Departamento del Distrito Federal, este hecho al parecer sin importancia, lo llegará a ser años después, sin siquiera sospecharlo en ese momento sus actores.

... Pero lejos estaban ya los tiempos en que la familia Lenz lograba imponer sus intenciones y voluntades en las esferas gubernamentales y extra-gubernamentales de poder. Ante los nuevos tiempos sólo podía negociar... resistir.

* * * * *

* Declaraciones del Gerente Comercial de la empresa, el Sr. Gerardo Lenz; idem, 15 de diciembre de 1979, p. 18.

IV

ALREDEDOR DE LA TECNOLOGIA AMBIENTAL

Y LA PRODUCCION DE CELULOSA

(RISA DE ANGELES CONTRA EL ESPIRITU FAMILIAR)

"... Cuando se desarrolló en Suecia la industria de la celulosa química los olores de las fábricas se asociaban a dinero, eran fuente de trabajo y de movimiento económico para pueblos enteros, a la gente no le preocupaban los olores, les interesaba sobre todo que hubiese trabajo y vida comercial..."

El ingeniero Adalberto Tirado buscaba antecedentes en la historia social de un país hoy desarrollado, para luego poder afirmar que el problema del desarrollo industrial en México fue y sigue siendo el de la existencia de una mentalidad subdesarrollada. La comparación así lo demostraba. Pero no por ello dejaba de concebir que el moderno desarrollo contemporáneo también requería de una mentalidad que se preocupara del cuidado del medio ambiente y de la calidad de vida urbana.

"... En cambio, cuando los olores de nuestra fábrica llegaban, por ejemplo, a la Colonia Del Valle, se nos atacaba muchísimo, por supuesto teníamos la certeza de que el olor era molesto, pero no dañino... Había que resolver el problema..."

Sin duda parte de su preocupación por el tema había nacido de las quejas, pero no de cualquier tipo de queja. En este caso, si de aquella que expresaba la existencia de una distribución desigual de poder en el espacio urbano... la de los influyentes residentes de la Colonia Del Valle. Pero no sólo esto, también estaban en juego proyectos y pasiones personales...

"... Se comenzó a trabajar oportunamente en el tema, se hicieron experiencias en verdad muy interesantes. Por ejemplo, algo si se quiere simpático, junto con el Instituto Politécnico se realizaron pruebas con unos galgos para registrar el estímulo que

recibían con los olores (...se sonreía y yo no entendía por qué)...
... El problema era medir los olores, cuantificarlos... Los perros
finalmente se murieron, no lo resistieron...".

(Risas, risas vacías, ni siquiera nerviosas... Risas de ángel
y no de diablo...)

"... Se usaron luego sistemas electrónicos, y si bien no eran
del tipo precisos, sí llegó a un registro razonable. Luego se
trabajó con sistemas a base de observadores...".

¿El problema era cuantificar, conocer, controlar?... No, no
sólo eso...

"... Nos abocamos luego a buscarle solución y diseñamos y
aplicamos cuatro diferentes procesos para evitar olores y recuperar
desperdicios... Registramos sesenta patentes... como yo estaba
trabajando para la empresa quedaron a su nombre...".

También una pasión personal, un interés profesional, una
intención política al interior del grupo empresarial... Y se siguió
hablando de los sistemas: el equipo T.L.T. de control de olores fue
montado en treinta fábricas de diferentes partes del mundo; el
R.L.P. que permite la recuperación de "álcali de calor" (lejías
negras utilizables como material de combustión), fue instalado en
otras cuatro plantas; y la Torre de Mecaptanos que permite absorber
los gases malolientes.

"... A partir de 1965 la planta de Celulosa incorporó así, a
su proceso productivo cuatro sistemas especiales de
control, recuperación y absorción de contaminantes... y con ello la
empresa se inició en el negocio de la venta de tecnología...".

Por otra parte, los licores residuales eran vendidos a la
Compañía Leona Industrial como "condensado contaminante
maloliente". Cada mes eran transportados doce mil litros de este
compuesto hacia Salamanca, en el Estado de Guanajuato. Los residuos
se convertían así en un insumo productivo de otro proceso de
producción y -lo más importante- la contaminación en insumo de una
nueva tecnología al servicio de la valorización del capital...
¡Artificios del "ecodesarrollo"!

Bien, ¿pero si el problema quedó resuelto por qué las
emanaciones de gases y las denuncias?

"... Durante el cocimiento de la madera se producen mercaptanos, sulfato de metilo y otros químicos. El mercaptano es el más problemático ya que actúa en cantidades muy pequeñas, en partes por millón. Sólo percible por la nariz, no existe un aparato que pueda registrar su existencia con esa precisión... El chiste era encontrar el procedimiento capaz de darle a esos gases una absorción casi absoluta..."

... Según entendí, era necesario encontrar el mecanismo de registro de concentración y la sustancia que reaccionara con los mercaptanos en una justa proporción; y que a la vez no fuera nociva... La sustancia hallada fue el cloro, aunque no era la más saludable... había que tener cuidado con ella. Pero los olores quedaban controlados... o, por lo menos, eso se creía.

"... El problema en fábricas como estas es que el proceso tiene un cocimiento discontinuo y la salida de los gases no es por lo tanto constante... El cloro debe acompañar al mercaptano en una proporción justa, sin sobrepasarse..."

Pero algo más agregaba el ingeniero...

"... Los sistemas tienen una inercia por su fluctuación permanente, lo cual llega a alterar la 'proporción equilibrada de los componentes'... Cada vez que uno de los elementos supera en su proporción al otro, se producen alteraciones. Es necesario entonces un sistema de control muy delicado, que capte con precisión el flujo de los elementos y que responda en forma automática recuperando el equilibrio..."

... No sólo la visión de un necesario orden técnico, también la construcción de un orden en lo físico-natural... También en lo social... Y la posología necesaria para la recuperación del equilibrio en cualquiera de los órdenes posibles. ¿Ingeniería ambiental o filosofía política?... El ingeniero continuaba diciendo:

"... Cuando el sistema funciona bien no huele... Es efectivo, se hicieron estudios en los Estados Unidos y se comprobó su eficiencia..."

¿Y los olores penetrantes por demás evidentes para él como para mí? Por supuesto que se podían explicar... también justificar:

"... A veces el sistema automático fallaba o el muestreo era desafortunado, fallas humanas o fugas involuntarias se descomponía el equipo o perdía una válvula... El sistema requería de un mantenimiento permanente... Pero de todas maneras el mercaptano no

es nocivo, no es tóxico, sólo produce olores desagradables... El nocivo es el cloro si actúa sólo... (!)".

"... Nosotros fuimos pioneros en ese asunto de la contaminación, no sólo en México sino en el mundo... por ejemplo, cuando estuve en Suecia tuve el honor de ser galardonado como el 'campeón contra la contaminación'..."

La empresa Loreto y Peña Pobre -bajo su auspicio y de otros miembros de la misma- fue una de las primeras -según afirmaba el ingeniero- en explorar soluciones al problema de la contaminación en la industria del papel y de la celulosa:

"... La ayuda que en esos años nos brindó el Estado fue poca. Se contaba con colaboración de la Universidad Autónoma de México y el Politécnico. Luego adquirimos nuestros propios equipos y aparatos de investigación. Recién después de varios años logramos apenas algo de reconocimiento en el país... En realidad aquí nunca se nos valoró como correspondía..."

"... Yo fui uno de los que intervinieron en la formulación de la Ley Federal de Protección del Ambiente y del reglamento correspondiente, fue en la época del gobierno de Echeverría... fungía como asesor del Subsecretario de la Comisión a cargo..."

La Ley -según lo explicaba- contenía cláusulas de apoyo y estímulo a los empresarios que se dedicaran a resolver el efecto contaminante de sus fábricas, se establecían facilidades crediticias y lo que se llamó la "depreciación acelerada". (Con este sistema toda inversión al respecto estaba autorizada a sufrir una depreciación del 3,5% anual...). El capital podía así recuperarse con suma rapidez.

"... Yo puedo decir que el gobierno no fue nuestro enemigo, pero es cierto que tampoco nos ayudó mucho... Durante el tiempo en que estuve al frente de la empresa las cosas se hicieron bien, fuimos derechos cien por ciento... Había presiones para que la industria saliera del Valle, los periodistas presionaban y venían a veces a pedir 'colaboración'... Nosotros le mostrábamos al gobierno y a la prensa que las cosas se estaban haciendo bien, que hacíamos lo que nadie en ese momento. Nunca aceptamos presiones... El gobierno no podía obligar a la empresa a salir. Si, era conveniente dejar la Ciudad, pero no por el problema de las emanaciones..."

En conclusión, la alta tecnología de la ingeniería ambiental pretendía y en parte lograba hacer desaparecer los desagradables olores que dejaban en su camino los escúrridos mercaptanos, convirtiendo dichos olores en compuestos de cloro, en dinero y en

prestigio. ¿Ciencia ambiental o metafísica de la ingeniería aplicada?... Pero algo más sobre este tema, a manera de ejemplo:

"... Es como el escusado de una casa, es un lugar 'sucio' pero el chiste está en que no infecte la casa (... la imagen no era en realidad muy agradable) mientras no huela. ¿quién va a decir algo? (!)... Grandes beneficios que se tienen en esta época producen efectos nocivos, no se los debe dejar avanzar, sino controlar sus efectos (!)...".

(...Y risas, risas vacías, ni siquiera nerviosas, risas de ángel y no de diablo...).

... Pero por otra parte el ingeniero Tirado se había retirado del grupo empresarial en alguna coyuntura de esta historia... ¿Por qué?...

"... No había en la empresa suficientes problemas que mantuvieran activo. Un día le dije al nuevo director: 'francamente no es conveniente ni para ustedes ni para mí que yo siga, venir acá para cobrar no me interesa' me retiré bien, sin conflicto...".

Poco después se retiraría también Walter Lenz... "estaba cansado, eran muchos años de labor intensa".

Pero no sólo lo hasta aquí argumentado... el ingeniero necesitó ser más claro en la denuncia de otras razones:

"... Recuerdo la Junta del Consejo de Administración en donde se acordó no crecer y no salirse de estas fábricas... En ese momento me di cuenta que ya no había campo para mí en la empresa...".

El ingeniero sonreía... De ser Loreto y Peña Pobre una de las más grandes industrias de la celulosa y el papel en México y en América Latina, había sido desplazada, crecían sus costos y no se realizaban nuevas inversiones, caía el rendimiento del capital...

"... Si se hubiesen ampliado las inversiones con iguales costos variables, la empresa habría tenido más rentabilidad y proyección... Pero el núcleo familiar (Alberto-Hans) conducía la empresa con espíritu tradicional, no tenía suficiente agresividad comercial...".

"... Sí, mi familia y yo tuvimos acciones de la empresa, pero por suerte las vendimos a tiempo...".

... Viejas historias hacían síntesis, viejos conflictos se resolvían y el grupo Walter-Adalberto al parecer se retiraba de esta historia, del drama o la comedia que toda la familia empresarial había construido...

* * * * *

LAS FABRICAS DE PAPEL Y DE CELULOSA EN PEÑA POBRE

CIRCUITOS E IMAGENES AMBIENTALES*

... La segunda barrera fue muy concreta: nuestro ingreso a la planta fue interrumpido por un pesado portón verde, dos policías uniformados y una serie de averiguaciones -al parecer de rutina- que indagaban acerca de nuestro destino y de nuestro origen. Después de una espera inútil, la autorización que recibió telefónicamente el oficial nos abrió graciosamente camino y cruzamos el portón. Los policías se habían mostrando serios, parcos y muy profesionales.

Transitamos por la calle principal, una calle larga y asfaltada, rodeada de frondosos árboles y cuidados jardines; también casas, casas antiguas, muy amplias y con fino estilo, sin lujos pero bien pintaditas y arregladas... Parecía una zona habitacional privada de paso restringido, para gente con un status social alto... especial. Al final de la calle podía reconocerse la existencia de una muy sencilla pero también muy bien cuidada capilla, toda ella muy blanca. También al fondo, un ruido pesado y constante. Fuimos llegando...

Otros policías se encargaron de indicarnos el lugar de estacionamiento. Tuvimos que esperar. Por indicación expresa debíamos guardar silencio. La capilla y un viejo pero sólido edificio administrativo cuidaban nuestras espaldas. Una calle ubicada al frente era cada tanto cruzada a baja velocidad por algunos montacargas y un camión. Para nosotros el paso por ella estaba aún prohibido. Otros policías así lo afirmaban. Finalmente, en una antesala amplia y fresca del viejo edificio hicimos entrega de nuestra carta de presentación. Seguimos esperando, y en una sobria pared podía leerse una placa de 1955 en donde se reconocía a la empresa por la seguridad industrial que brindaba.

Reinaba una tranquilidad pastosa, una paz estática, todas las paredes externas eran blancas, todas muy sobrias, los pasillos interiores eran muy fríos y oscuros. El paso de la gente era lento... Demasiada pulcritud, mucho orden... todo tan blanco, tanto ruido de máquinas y tan pocas voces humanas... Como campo de

concentración, colegio militar o clínica psiquiátrica... daba lo mismo.

... Hizo su presentación un técnico joven, él sería el encargado de guiarnos. Le seguimos en marcha hacia la calle de tránsito lento, cruzamos a los policías y así entrábamos a la planta de producción de papel de Peña Pobre.

Cruzando la entrada había un gran patio con dos grandes tanques de agua y sistemas de enfriamiento acoplados a ellos. Circulaba agua que era reciclada para el enfriamiento de turbinas y complementar necesidades del proceso de producción. También podían observarse grandes cantidades de celulosa dispuestas en un patio al aire libre. Bajo techo, a un lado, se hallaban rollos y planchas de celulosa de otro tipo, de mejor calidad, de importación.

"... Las celulosas con diferentes calidades se combinan para lograr un buen papel y bajar algunos costos, depende de la calidad de papel que se busca... debiéndose si tener cuidado de no usar sólo celulosa de baja calidad porque puede romperse el hilo de papel...".

Salimos del patio y entramos en una vieja y gran construcción, también muy sólida. Era la planta industrial. Allí estaba teniendo lugar lo más sustantivo al proceso de producción y de valorización del capital. No era difícil sentir ese lugar como un templo.

... En primer plano aparecieron mostradores largo donde era depositada la materia prima: celulosa, papel desperdicio y bagazo de caña. Ella era luego depositada en grandes fosas licuadoras donde con agua esos productos se convertían en "la pasta". El espacio para caminar era reducido. Nos cruzaban tubos, máquinas, obreros y portacargas. Sentí temor y no me pareció un lugar seguro. El ruido hacía casi imposible que nos escucháramos.

"... La pasta va transitando a lo largo de diferentes fosas licuadoras, hasta llegar a una en donde se le agrega reistól y colorantes químicos. De ahí la pasta pasa a las cadenas de formación de papel... hay tres pero sólo dos están en funcionamiento...".

El ruido era cada vez más alto. Sólo gritando nos podíamos escuchar... La pasta con grumos era desechada y volvía a entrar al proceso, la que no se disponía en las cadenas de producción, sobre unas mayas muy finas que corren a alta velocidad. La pasta se va transformando en un hilo de papel en la medida que un sistema de rodillos va exprimiendo el agua.

"... Las dos cadenas de producción en funcionamiento son de fabricación extranjera. La más vieja es alemana, la nueva es de Brasil (quince años)..."

... Chorros de agua a alta presión limpiaban la maya por donde se formaba el papel. Era ya evidente la importancia fundamental del agua en este proceso de producción.

Se disponía luego en las cadenas una sección de secado, que usando vapor deshidratava y planchaba el papel... Abriéndose el espacio nos encontramos con una sofisticada máquina electrónica...

"... La planta posee un sistema computarizado de registro del proceso que brinda información permanente de producción, calidad, humedad..."

Seguíamos hablando a los gritos y de repente... El papel que salía de la sección de secado se rompió y tuvo lugar una gran agitación general. El papel se iba desprendiendo y las máquinas no podían ser detenidas, no se podían parar su funcionamiento... ante todo, un problema de tiempo. Mientras tanto no era sencillo normalizar el proceso y había que alcanzar el tiempo de movimiento de la cadena. También por eso tanto interés en los "grumos" y en la calidad de la celulosa. Sin duda, la "gran industria"...

... Me asaltó la idea de un accidente y recordé una película de Wadja, con operarios reales... ¡Las máquinas no pueden detenerse!

Lograba verse al final del pasillo, sin vida, la tercera cadena de producción...

"... Es de origen alemán, pero ya no se usa por ser muy lenta. Con ella comenzó a funcionar la planta..."

Salimos de la zona de procesamiento y el silencio relativo era sumamente placentero. Me sentí afónico y muy tenso. Pensé en la salud de los operarios. Un cartel invitaba a mantener limpio el lugar de trabajo... por seguridad. Transitamos por las instalaciones donde el papel es cortado y empacado. Era más fácil ahora hablar de otros temas...

"... El olor pútrido que desprende la fábrica de celulosa es en verdad horrible para todos... sólo ella tiene este problema... No, no se abre a visitas debido a los accidentes... el agua es muy

resbaladiza y el proceso muy peligroso... hace unos años murió un operario, fue muy desagradable...".

Nuestro guía también comentó orgulloso de su empresa:

"... Es una corporación fuerte, tiene varias plantas y negocios... es además ciento por ciento mexicana, hace unos años, ocho años más o menos, era de los alemanes...".

El comentario final nos sorprendió, no logramos comprender. No era una información correcta, pero el hecho de que existiera esa versión en los empleados jóvenes nos pareció algo muy significativo... sin saber exactamente de qué. Por lo pronto, tal vez nuestro guía hacía así referencia a la mayor participación que tomó Banamex en las acciones de la empresa a fines de los setenta.

"... La empresa daba casas en alquiler o préstamo a sus empleados, según la antigüedad y el reconocimiento... No, no todos tienen, sólo una parte y la mayoría son obreros...".

... Se le hacía tarde, terminaba su turno... Ya había terminado el circuito, y salir también dejaba impresiones. Lograba verse una cancha de fútbol muy vacía con un césped muy verde, el asfalto seguía aseado y muy solo, la capilla flotaba blanca y deshabitada... Atrás iban quedando un trato administrativo-policial, pesados y filosos ruidos, datos computarizados, la elaboración de "la pasta", una vieja máquina ya sin uso y agitadas acciones para no perder el tiempo... ¡cuánta ironía en el azar de los hechos! Salir fue muy fácil. Aún seguía afónico...

* * * * *

... Desde lo sito del abandonado centro ceremonial de Cuicuilco, mirábamos con atención el movimiento visible de las actividades que se realizaban en la planta de Celulosa, aquí, en la Ex-hacienda de Peña Blanca. Como si esperáramos que dijera algo...

Mientras tanto, tratábamos de traducir sus señales y reconstruir la posible alquimia productiva que se estaría llevando a cabo en las facetas no visibles de la planta fabril, por lo pronto sus olores eran sus señas más tangibles. No podíamos hacer otra cosa, su entrada nos estaba prohibida. Mi hermosa compañía maleaba el tiempo de espera con sus risas y concebía un juego, las miradas eran por demás pacientes, despreocupadas...

También, en ese ahora del tiempo, cada tanto, ruidos pesados y

toscas; de fondo, ruidos metálicos y estridentes, constantes... Sonidos creadores de nuevos silencios, muy lejos, o tal vez muy cerca, desde los otros tiempos que se cruzan, de primitivos rituales prehispánicos o civilizadas acciones históricas... En lo profundo, siempre, un juego y un mismo rito...

A la mañana muy temprano, al medio día, de tarde con o sin lluvia, o también de noche, llegaban los camiones cargados de leña, entraban a la planta por la puerta que daba al poniente (hacia Insurgentes Sur, en frente de Villa Olímpica). Venían de Topilejo, del Ajusco, de Contreras... de más de treinta astilleros esparcidos entre los bosques del sur del Valle, también de más lejos... hasta de Durango y Chihuahua. En cada camión entre ocho y doce metros cúbicos de madera en rajas de pino, oyamel o encino. Más de treinta entradas diarias de camión.

Descargaban en algunos de los siete patios clasificatorios. La leña era ordenada en pilas de más de dos metros de alto. Los camiones se retiraban y en otro patio se movía un montacarga. La madera caía en grandes piletas de agua y la leña lavada era conducida hacia un carril mecánico por hombres con espaldas descubiertas que manejaban diestramente largos punzones. Las rajas ascendían por el carril mecánico hacia un triturador que convertía la leña en astillas. El ruido poseía cierta morbosidad, era desgarrador. Las astillas pasaban luego a un carril elevador recubierto con láminas que se disponía como un largo prisma ascendente. (La revestidura impedía que el viento dispersara la viruta). Así hasta llegar a la parte más alta del viejo y monumental edificio fabril...

En su interior tenía lugar el proceso químico de transformación de la madera en pulpa de celulosa, quizás la fase más mágica de todo el rito... Y también, un juego de policías y ladrones... Conocimiento e imaginación los construía...

...Las astillas caían en dos "digestores" y eran cocidas a alta presión en "lejías" formadas por sulfuro de sodio y soda cáustica. Agentes que por su valor y costo se requería luego rescatar y salvar.

Después de cuatro horas de intensa cocción la lejía era descargada en "tanques de vaciado", allí se separaban las lejías "negras" de la pulpa y se eliminaban gases y vapores malolientes, y se escapaban algunos indeseables mercaptanos...

La pulpa se lavaba y se clasificaba, separándose la madera que había quedado semi-cocida, ella era reciclada a "desintegradores especiales". La celulosa seleccionada pasaba a unos "condensadores" que eliminaban parte del agua y otros gases... otra vez escapaban mercaptanos.

Finalmente, una parte del producto obtenido era enviada al proceso de "blanqueo", otra a patios y almacenes. Todo el proceso había durado doce horas.

Mientras tanto, las lejías negras eran bombeadas hacia el "tratamiento de lejías", en donde, por evaporación, se las condensaba hasta llegar a una consistencia pesada y viscosa... entre los vapores, otra vez mercaptanos que huían...

La lejía concentrada se quemaba hasta obtener sólo cenizas, "cenizas negras" que eran mezcladas con sulfato de sodio y calcinadas en hornos de fundición. Toda sustancia orgánica debía desaparecer del compuesto. La pasta resultante contenía sulfuro y carbonato de sodio, la cual al ser disuelta en agua y tratada con cal se convertía en lejía lista para intervenir otra vez en el proceso de cocción de astillas. Ahora mercaptanos y otros compuestos se escurrían por el drenaje y se escapaban a veces a la atmósfera por entre las coladeras...

Un proceso que dejaba celulosa que se convertiría en papel... razón de ser de tanta tecnología. También un proceso en donde era imposible atrapar a los gases malolientes... siempre se escurrían.

Así, en la planta de Celulosa de Peña Pobre, todo el proceso se hallaba integrado y bajo estricto control. Es cierto, se vertían al exterior aguas y gases residuales, pero no eran importantes... Las aguas contenían etanol, metanol, acetona y compuestos sulfatados, todos característicos por su color negro violáceo y su olor pútrido. Se escurrían diariamente 1,500 metros cúbicos diarios de estos compuestos. Al tiempo que los gases ácidos filtrados a la atmósfera liberaban hidrógeno sulfuroso, metilos y dióxido de sulfato, los llamados mercaptanos... invisibles y escurridizos, sólo identificables por su olor penetrante.

... Los guardias de Cuicuilco nos anunciaban que terminaba otro día de inagitada observación del tiempo y de sus hechos, también de juegos y ensueños. Al bajar nos hundíamos más y más en sonidos agresivos y en ese aroma agrio e invisible que no parecía tener origen... Eran los malolientes mercaptanos que huían de la fábrica, tal vez de sus ruidos...

* * * * *

... Eran las 7:30 p.m., estábamos cansados, aburridos, en una sala multifacética y a la vez semidesierta, sólo ocupada por unos pocos lacónicos ecologistas y muchos entusiastas organizadores, estos últimos funcionarios del Departamento del Distrito Federal.

La hora, el tiempo perdido, la impuntualidad tradicional de quienes tenían que dar la conferencia me servían de punta de lanza, me puse a conversar con algunos de ellos... Comentaban que ya Loreto y Peña Pobre no tenía la concesión de la explotación forestal en el área, y que era una lástima...

"... La empresa cuidaba mejor los bosques, ahora la expropiación de toda la zona y el cinturón ecológico son la única solución... El problema de la tenencia de la tierra es su mayor dificultad..."

Sin duda, la idea de expropiar los predios que se encuentran sometidos a tráficos inmobiliarios ilegales, formar un cinturón ecológico de protección integral e impedir que se lleven a cabo nuevas inversiones, representaban medidas de destacada importancia, más cuando la situación ecológica al sur de la Ciudad ya era insostenible.

De repente, mucha gente elegante en la sala hasta recién muy vacía. Habían hecho arribo representantes vecinales de colonias residenciales de la Delegación de Tlalpan, miembros de la COPLADE, de Asociaciones Ecologistas y funcionarios de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos. Conocíamos al conferencista, se trataba del Delegado Forestal del Valle de México, como también a algunos destacados dirigentes ecologistas. Luego de los protocolos -o como parte de ellos- hablamos de la necesidad que se tiene de darle un uso integral a los bosques del área, de la expropiación anunciada y del cinturón ecológico en la zona sur del Distrito Federal...

"... No son soluciones... mucha inversión, no hay recursos financieros ni capacidad técnica. Es un modelo canadiense que se aplicó en Ottawa, y aunque se llevara a cabo no funcionaría.. por ejemplo, no se plantea el aprovechamiento de los recursos forestales, sino sólo la protección... Afectaría a colonos y campesinos... es muy difícil que se realice..."

El proyecto de los funcionarios forestales y de los ecologistas -por lo menos tal como se manifestaba- tenía que ver más con una visión que contemplaba las necesidades y las posibilidades "reales" del sistema en su conjunto, y no en base a supuestos intereses particulares. El problema ambiental en la zona era el problema de cómo articular diferentes actividades productivas y ecosistemas.

"... En relación a los bosques, la nueva Ley Forestal (aún en proyecto) es la solución... También hay que concientizar a los

campesinos y darles estímulos... La presión política de la prensa impide que las cosas se hagan bien, se exagera y se distorsionan los hechos... falta educación forestal en la gente...".

Al mismo tiempo, los ecologistas compartían la intención básica de los funcionarios de la Secretaría de Ecología y Desarrollo Urbano y del Distrito Federal, en lo referente a buscar límites al grave desequilibrio que sufrían el medio ambiente y las condiciones de vida en el Valle de México, pero consideraban impropio y poco factible de realizar el ya iniciado "Programa de Reordenación Urbana", incluyendo expropiaciones y cinturón ecológico... Muchos residentes serían afectados.

Debía dar inicio la conferencia. Me encontraba alertado por dos discursos oficiales opuestos y en disputa. En el momento de escucharlos estaba convencido, sin reservas, de su legitimidad... sospechaba de mí mismo... Dio inicio y transcurrió la conferencia...

Se cerraba con broche de gala entre funcionarios, ecologistas, profesionales, público interesado, y también canapés y vino blanco. Todos muy animados y febriles, en el fondo sintiendo muy lejana la tragedia ecológica... Entre los presentes, Luz se encontró con otro conocido, un empleado político de la Delegación de Tlalpan. Llegamos al tema del Ajusco y de la expropiación...

"... La zona tiene que ser expropiada para salvar a la Ciudad... es cuestión de vida o muerte para todos. La expropiación ya comenzó, se dispone de recursos y de proyectos... El Ajusco no debe ser un área urbana, la gente tiene que ser desalojada... 'ni modo'... El Ajusco y sus bosques son el pulmón natural de la Ciudad...".

El informal burócrata -con supuesta conciencia ambiental y social- se dejó ir en el tema y terminó convirtiéndose en un gendarme poco justo y despiadado...

"... Son las colonias irregulares las que deben ser desalojadas, los fraccionamientos residenciales son legales... o intocables (como diciéndome, 'entiendes... ¿no?')... el Reino Aventura pronto va a quebrar y lo vamos a administrar nosotros. Tampoco la expropiación es contra ejidatarios o comuneros, sólo se trata de frenar a los habitantes de colonias ilegales y a los nuevos pobladores residenciales que quieren ocupar el bosque... El problema de las fábricas Loreto y Peña Pobre es que consumen mucha agua, además de los olores desagradables... Pero ya pronto no serán problemas, se está llegando a un acuerdo... Todo es parte del proyecto de "Reordenación Urbana" y de esta idea de cinturón

ecológico...".

La situación me resultaba cada vez más compleja. Muchos sujetos e intereses entrecruzados y enfrentados. Multifacéticos discursos y facetas profesionales y humanas de todo tipo...

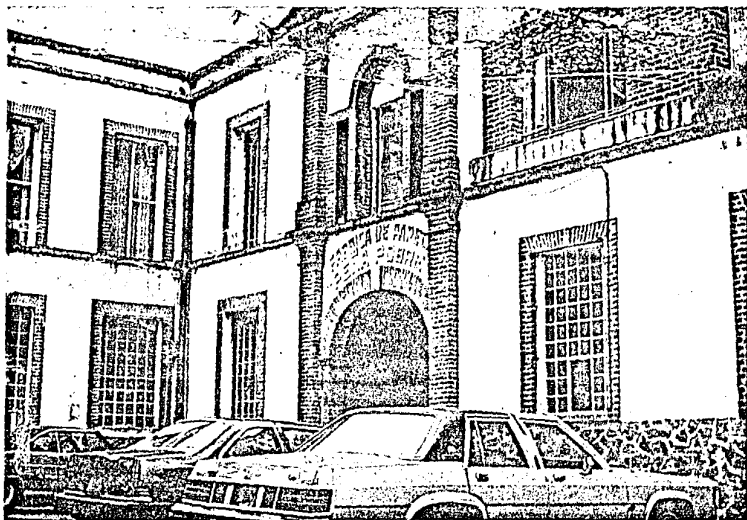
... Pequeños propietarios, ejidatarios y comuneros, sometidos a actividades agrícolas y forestales marginales. Muchos integrados a actividades urbanas también marginales. Se desarticulaba la tenencia y la explotación tradicional de la tierra rural ante el avance de la urbanización. También campesinos agrupados en organizaciones independientes en defensa de sus derechos, de sus tierras y sus bosques. A la vez propietarios urbanos, "paracaidistas" organizados en uniones de colonos o invasiones residenciales, muchas de ellas a cargo y para funcionarios políticos. Por supuesto, también fraccionadores, compañías inmobiliarias y empresas de la construcción. Sin faltar la intervención activa de agentes, planes y programas públicos, de las Delegaciones y del Departamento del Distrito Federal, de las Secretarías de Agricultura, de Ecología, de Salud Pública, de Fomento Industrial... hasta de la Secretaría de Gobernación. Todos confundándose y enfrentándose. También corruptos caciques locales, dirigentes de la Confederación Nacional Campesina y de la Confederación Nacional de Organizaciones Populares, y los nuevos "políticos profesionales", todos agentes del Partido Revolucionario Institucional, disputando espacios entre sí y con los partidos de oposición. Finalmente, también divergentes movimientos ecologistas, turistas de fin de semana, investigadores de todo tipo y muchos más personajes... Para llegar, por fin, a las Fábricas Loreto y Peña Pobre, a sus directivos, a sus ingenieros, a sus empleados y obreros, y al futuro deseable y posible de sus negocios industriales... ¡Qué solos y arrinconados se veían ahora las fábricas y el grupo empresarial ante tanto despliegue profesional en la zona sur del Valle de México!

* * * * *

* Para ampliar la información técnica acerca de los procesos productivos aquí analizados y sobre sus derivaciones ambientales pueden consultarse los siguientes autores: J. Murrais Lamas y R. Fernández Aller, "Impacto Ambiental de Pasta de Papel", Cuadernos del CIFCA, Madrid, 1978; Oficina de Industria y Medio Ambiente (PNUMA), "Manual de Ordenamiento Ambiental de la Industria del Papel", ONU, PNUMA, 1980; y R. D. Róss (recopilador), "la Industria y la Contaminación del Ambiente", Ediciones Diana, México, 1983.



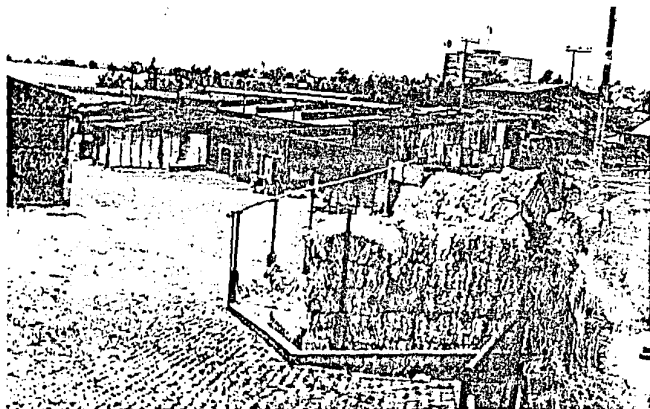
Peña Pobre: Entrada a la Planta de Papel.



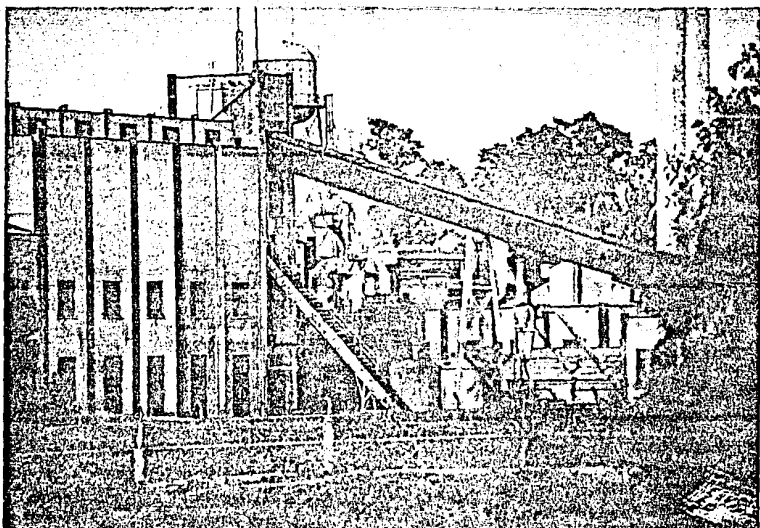
Peña Pobre: Edificio administrativo de la Planta de Papel.



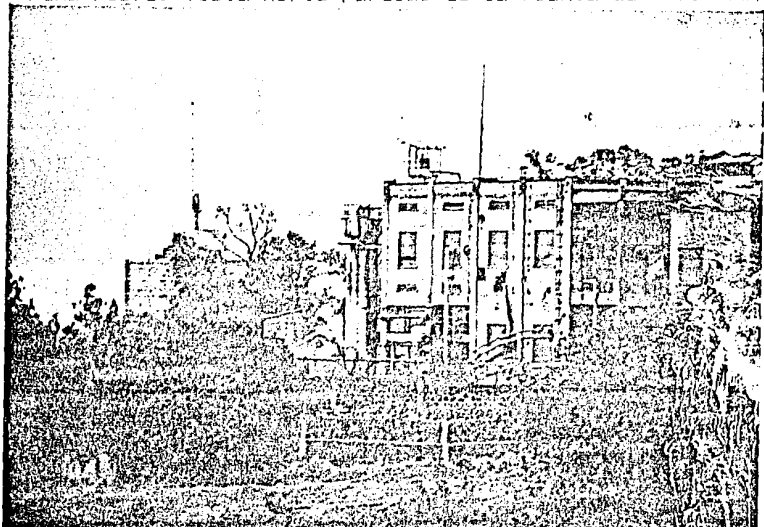
Peña Pobre: Capilla en la Planta de Papel.



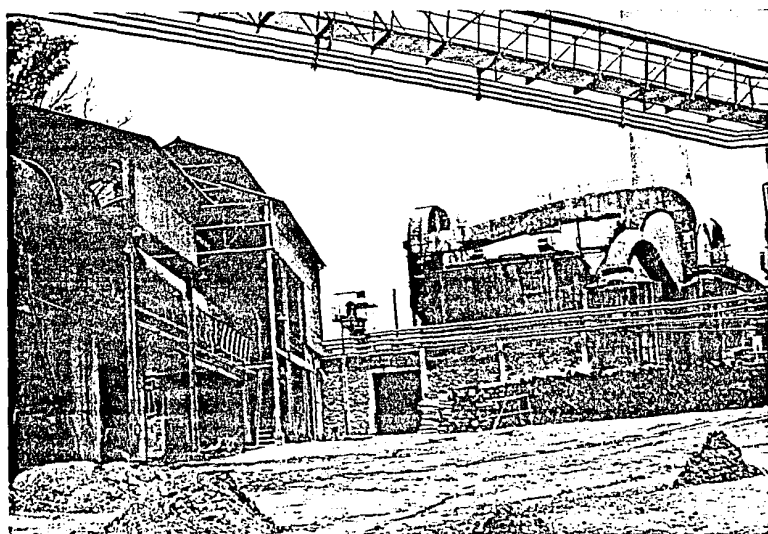
Peña Pobre: Patio de depósito de celulosa.



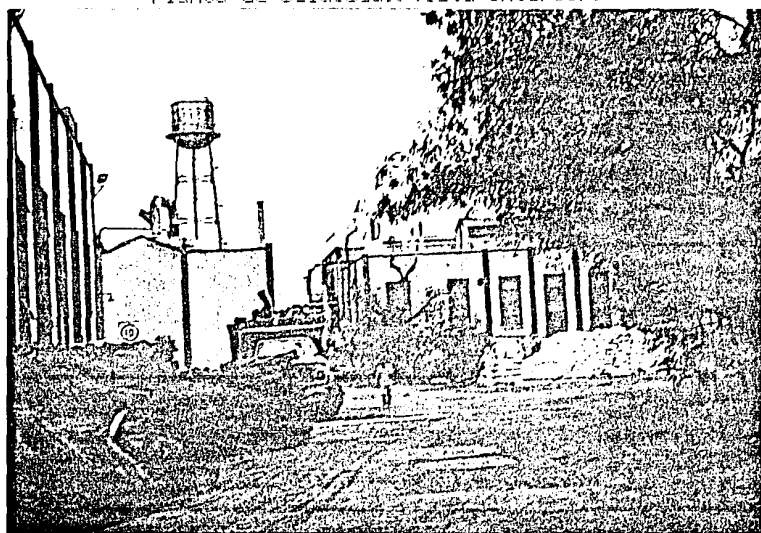
Peña Fobre: Vista norte parcial de la Planta de Celulosa.



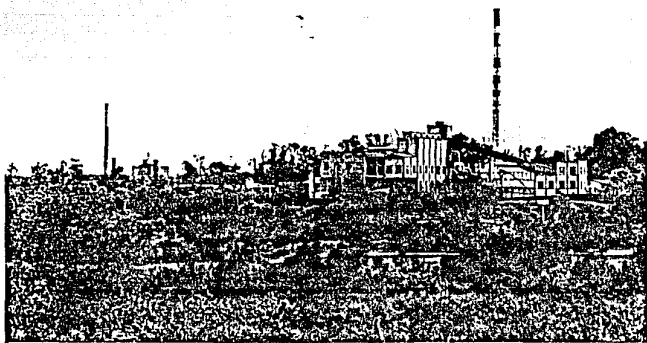
Peña Fobre: Vista norte parcial de la Planta de Celulosa.



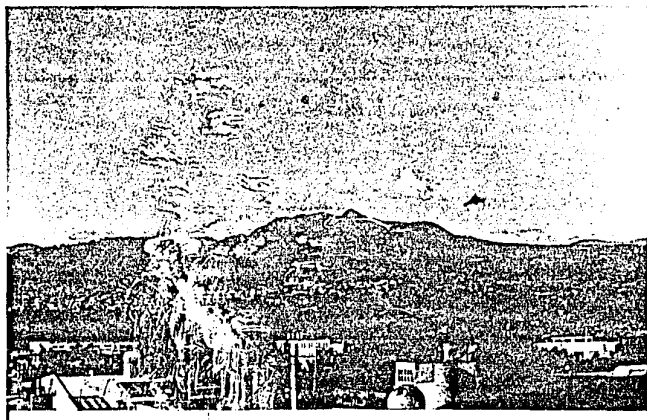
Planta de Celulosa: Vista interior.



Planta de Celulosa: Vista interior.



Peña Pobre: Vista norte de las dos Plantas.



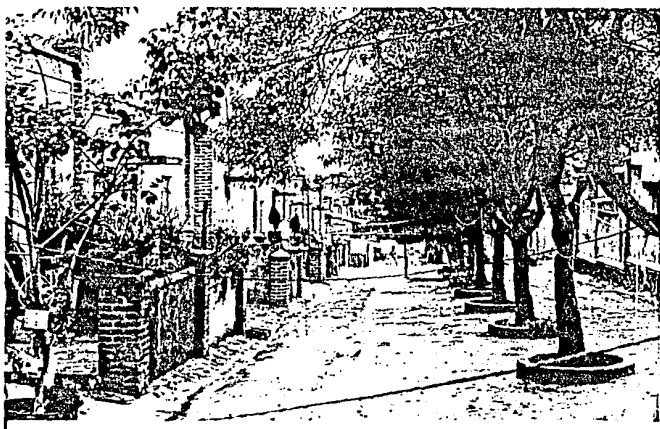
Tlalpan: Vista del Ajusco y de la urbanización actual.



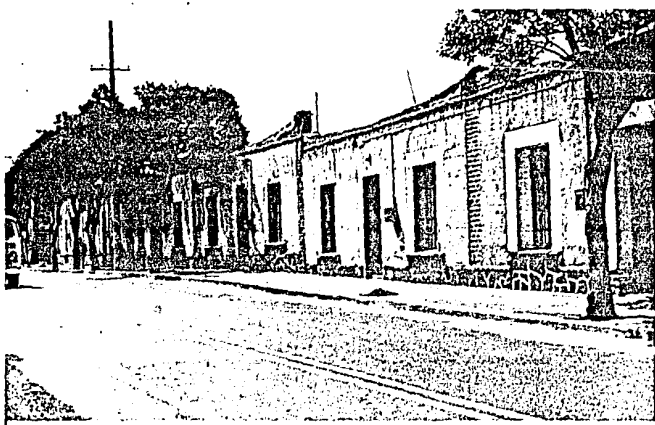
Peña Pobre: La Ciudad en el lado noreste de las Plantas.



Peña Pobre: La Ciudad en el lado poniente de las Plantas.
(Villa Olímpica) .

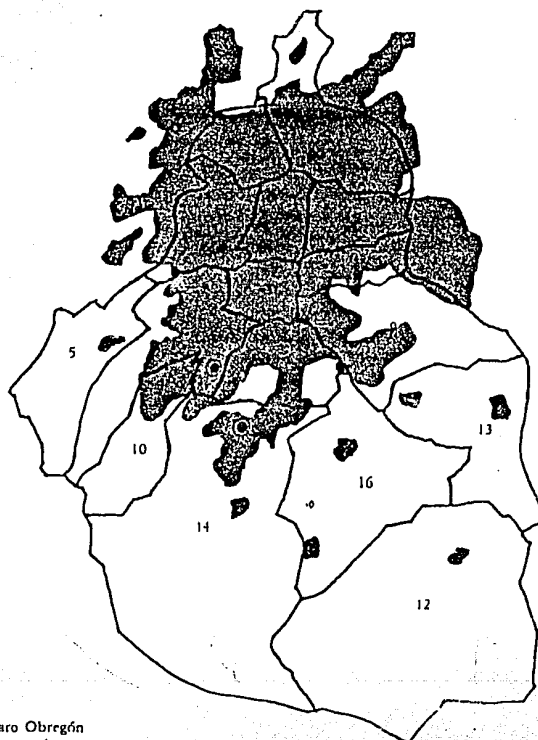


Peña Pobre: Barrio obrero de la Planta de Papel.



Loreto: Barrio obrero.

Mapa 5
 CIUDAD DE MEXICO. 1970.



- 1 Alvaro Obregón
- 2 Azcapotzalco
- 3 Benito Juárez
- 4 Coyoacán
- 5 Cuajimalpa
- 6 Cuauhtémoc
- 7 Gustavo A. Madero
- 8 Iztacalco
- 9 Iztapalapa
- 10 Magdalena Contreras
- 11 Miguel Hidalgo
- 12 Milpa Alta
- 13 Tláhuac
- 14 Tlalpan
- 15 Venustiano Carranza
- 16 Xochimilco

Superficie 4,200 Km².
 Habitantes 6,9 millones

Fuente: D.D.F. Dirección General de Planificación
 Oficina del Plano Regulador.

SEPTIMO CUADRO

DE ILUSIONES A DESILUCIONES

CONFLICTOS OBRERO-PATRONALES

LA CRISIS DE LOS SETENTA Y FIN DE LA EMPRESA FAMILIAR

"... Por supuesto que no quería morir
pero quería morir de todos modos...".

"El Apando" de
José Revueltas

DE LA DESILUCION A UNA NUEVA ILUSION

DE LA CRISIS DE LOS SETENTA AL AUGE PETROLERO

El predominio de tendencias depresivas en la actividad económica, el rápido crecimiento de los precios internos, junto a la ampliación exponencial del desequilibrio externo y el déficit fiscal, sintetizan la grave situación que fue sufriendo la economía nacional a partir de los años setenta. Excepción hecha en parte - por supuesto- durante los últimos años de la década, los años de ilusión petrolera...

Dado el predominio de las entidades oligopólicas y la acción compensatoria del Estado, esta crisis no se expresó a través de la sobreproducción de mercancías, sino en el aumento de la capacidad ociosa productiva y el despegue de una inflación sin precedentes.*

Por otro lado, el proceso de oligopolización de la economía y el cada vez mayor peso específico de los grandes capitales en las decisiones públicas amenazaban las bases mismas del "pacto social" sobre las que se había construido el sistema económico y político mexicano.

La situación era delicada: no pocos sectores sociales buscaban rescatar o imponer sus intereses y sus posibilidades de movimiento por encima de los asfixiantes mecanismos estatales; la crisis capitalista mundial y sus efectos sobre la crisis de la economía nacional (recesión, desempleo, inflación y marginalidad crecientes) hacían ya imposible sostener por más tiempo la imagen del "milagro mexicano"; el estallido social de 1968, el abstencionismo en las

* José Ayala y otros, en "México Hoy", op. cit., pp. 63-67.

elecciones de 1970, la insurgencia campesina, los desbordes sindicales, la organización y movilización de uniones de colonos independientes, etc., hablaban de un consenso en el sistema con serias y peligrosas fisuras.

Maduraba en el país una crisis política y social, y el sistema político tal como venía funcionando parecía incapaz de resolverlo. Debían tomarse medidas que redefinieran el rumbo de la situación. Había que flexibilizar y redefinir la presencia del Estado en la sociedad civil, a la vez que estrechar más los vínculos con los sectores populares distanciados y devolverle al Estado una mayor capacidad de ingerencia económica. Se requería de una cierta reactualización del archivado proyecto "nacionalista revolucionario". Era tiempo de reeditar "populismos".*

El gobierno del presidente Luis Echeverría (1970-1976) se hizo cargo de esta tarea, pero el programa reformista y redistributivo no produjo la reversión de la situación conflictiva, ni siquiera de manera tal que quedaran, por lo menos a corto o mediano plazo, neutralizados los aspectos más inestables de aquella. La "apertura democrática" no tuvo suficiente credibilidad; la "democratización sindical" fue tarea imposible; el "estímulo al agro" quedó neutralizado por sus propias metas y por la corrupción oficial; la decisión política "antimperialista" quedó ahogada ante la crisis económica; la política "distribucionista" debió ser siempre negociada con los poderes oligopólicos y sus aspectos más radicales quedaron desvanecidos. Y finalmente, a pesar de que la política reformista dejó inalterados los mecanismos fundamentales de acumulación privada, sus solas intenciones provocaron una frenética reacción económica, política e ideológica de la burguesía y las clases medias. La administración de Echeverría terminaría su mandato con más penas que glorias. La crisis sacudía los cimientos del sistema.**

Con el nuevo gobierno institucional del López Portillo (1976-1982) el Estado se colocó a la defensiva y se vió obligado a reestablecer en todos los niveles un ambiente de "orden" y un "clima de confianza". Atado a compromisos con el Fondo Monetario Internacional y sometido a la presión de la crisis económica, la nueva administración fundó originariamente sus estrategias en el estrechamiento de lazos con las fracciones económicas dominantes y en un consecuente desplazamiento político hacia la derecha. Todo ello redundó en la caída de los salarios, en la contracción del mercado interno, en la adquisición de nuevos créditos externos y en un incremento del desempleo y de las condiciones de "marginalidad" en amplios sectores sociales.

* Carlos Pereyra, en "México Hoy", op. cit., pp. 300-302.

** Idem, pp. 303-305.

Se apuntaba a la recuperación de la tasa de utilidad de los capitales afectados por el estancamiento general, a costa de un mayor deterioro de las condiciones de vida de los sectores asalariados y campesinos. Entre otras medidas, esto significó: liberación de precios, ampliación de estímulos fiscales, reducción de los egresos públicos en detrimento de los gastos sociales y topes en los aumentos nominales de salario.

Este nuevo abandono del "pacto social" se tradujo en situaciones de inquietud en los cuadros políticos tradicionales de las organizaciones de masas del partido oficial, y en puntuales manifestaciones de efervescencia popular: huelgas, movilizaciones, luchas por reivindicaciones político-económicas y reacciones para rescatar aspectos de la vida civil de la mecánica política del Estado.

Con el objeto de contener y controlar la situación -o por lo menos las presiones de los dirigentes corporativos del Estado- se buscó reanimar las anquilosadas organizaciones sindicales y campesinas; a la vez que redujeron las medidas represivas sobre toda situación en que la intervención popular rebasaba el control institucional oficial. En este contexto -retomando una estrategia formulada en el sexenio anterior- se reactivó y profundizó la "reforma política" con el objeto de modernizar (léase relegitimar) el sistema político mexicano. Ampliar los márgenes de participación democrática significaba "institucionalizar" los conflictos sociales en la órbita de las confrontaciones electorales, los partidos políticos y el sistema parlamentario eran los instrumentos necesarios. Se amplió así el abanico político-ideológico "democrático" responsable -junto al Estado y como parte de él- de manejar "políticamente" por los canales "institucionales" todo tipo de conflictos sociales.*

Pero a partir de 1978 otra cuestión comenzó a influir de manera destacada en el país: el renacido auge petrolero y la reactivación de la economía... un espejismo de brillante porvenir. Mientras tanto, a nivel internacional la actividad financiera se veía fuertemente reactivada por el déficit de la balanza de pagos de los Estados Unidos y alimentada por la circulación de los excedentes petroleros. Su racionalidad económica era básicamente especulativa. Esta dinámica financiera expansiva operaba sobre una situación en general recesiva e inflacionaria, y sobre una caída de las tasas de inversión, beneficios y productividad de las

* Lorenzo Meyer, "Padre Revolucionario, Hijo Populista, ¿Nieto Conservador?", revista Nexos # 69, septiembre de 1983, México, D.F., pp. 13-14.

tradicionales empresas transnacionales por debajo de las tasas de interés bancario.

De esta manera, el predominio económico mundial durante los años setenta quedó bajo la hegemonía de los más importantes grupos financieros y de aquellos grupos industriales ubicados en las nuevas ramas de punta (la cibernética, la robótica, la biogenética, la industria nuclear y espacial, la industria anticontaminante, etc.), generadores de fuertes ganancias extraordinarias.

Tanto gobiernos como capitales privados de los llamados países subdesarrollados -como también de los desarrollados- acudieron al mercado financiero y de capitales en búsqueda de fondos y de tecnologías, con la esperanza de que sirvieran como reactivadores económicos y permitieran refinanciar deudas contraídas con anterioridad. En este sentido, toda refinanciación en el mercado mundial implicaba ajustarse a ciertas cláusulas de política económica "estabilizadora" y de apertura a la dinámica comercial mundial. El Fondo Monetario Internacional era el encargado de orientar y supervisar estas maniobras.

En estos contextos, una agresiva política de inversiones públicas del Estado mexicano -no por casualidad respaldada por los Estados Unidos y los capitales financieros mundiales- permitió en un corto plazo colocar al país entre los principales productores y exportadores de petróleo. La actividad petrolera fue una "fenomenal" inyección de oxígeno para una economía sumida en la recesión. Ella fue dejando considerables montos de divisas externas y una reactivación general de la capacidad productiva interna. Situaciones que generaron a su vez una reactivación comercial y financiera de significativa importancia. Era el crecimiento sin límites... ¡Una ilusión que volvió!

Pero el auge petrolero también reforzaba las distorsiones de la estructura social y productiva del país, a la vez que acentuaba las presiones sobre la balanza de pagos por la importación creciente de bienes y servicios tecnológicos. Era imposible detener la acelerada hipertrofia del sistema financiero y del aparato comercial, como tampoco sus cada vez más frecuentes prácticas especulativas.

De esta manera, mientras unos negocios crecían y otros decaían, según fuese su composición de capital y su acceso a fuentes de financiamiento, la banca privada y otros grupos económicos fueron incorporando bajo su control a innumerables capitales resagados o marginales. Al tiempo que la política de inversiones públicas fue consolidando un sistema de enclaves petroquímicos y turísticos en diferentes regiones del país, y de montaje de grandes obras de infraestructura para el desarrollo

económico regional o el desarrollo de los servicios urbanos (en la capital del país). En todos estos casos quedaron abiertos considerables espacios de acumulación privada para grandes capitales locales y trasnacionales.

Mientras tanto, la corrupción administrativa -estimulada por el manantial de abundancia- se ampliaba en términos exponenciales y crecía imperceptiblemente la descredibilidad política en el sistema y sus gobernantes. La ilusión del neo-desarrollo, de la nueva modernidad realizada, no dejaba ver los anuncio del "porvenir".

* * * * *

II

ANTE EL CISMA Y LA CRISIS UNA ALTERNATIVA DE MODERNIDAD

"LA DESCENTRALIZACION"

La estructura y la organización empresarial afirmadas en otro tiempo, ya muy lejano, habían servido para mantener con toda vigencia el predominio del espíritu familiar y con él el predominio de sus más fieles herederos, también para cuidar de compromisos y de éticas profesionales. Todo ello frente a desagradecidos operarios y empleados, como también -y más importante- frente a aquellos miembros de la familia cuestionadores del mandato y de la herencia, portadores de otras intenciones ajenas a los intereses familiares. Gracias a esas tradiciones los disconformes callaron o se fueron...

Pero por muy útiles no significaba que fueran "eficientes", y la nueva modernidad exigía eficiencia; no como una exigencia "ética", sino como una condición de sobrevivencia. Ya el anterior contexto había exigido "crecimiento" y la empresa había estado muy lejos de brindarlo. Hoy era ineludible dar respuesta, estaba en juego la sobrevivencia misma del "espíritu familiar". Sin duda, si se quería resguardar la herencia era necesario imprimir ciertos cambios en la organización y en la estructura empresarial.

La crisis financiera y la crisis "familiar" de la empresa fueron factores determinantes para que se abriera esta posibilidad, y tal vez, también, el cansancio acumulado de Alberto y Hans. La crisis financiera definió el contexto y el problema empresarial. La crisis familiar, además de mostrar la gravedad de la situación, exigió un proyecto alternativo y efectivo por parte de los herederos "legítimos". El cansancio acumulado de los principales hombres de la familia dejó abierta la posibilidad de que fueran otros hombres y otras profesionalidades las que se hicieran cargo del desafío. Finalmente, era necesario definir una nueva estrategia industrial...

Los Lenz dejaban vacantes el puesto de la dirección general de la empresa, aunque no por ello su participación en el interior del grupo. El ingeniero Walter propuso al ingeniero Adalberto Tirado.

Alberto y Hans no estuvieron de acuerdo e impusieron al ingeniero Jorge González Gómez, un profesional de su entera confianza. Reconocidos miembros de la familia Lenz ocupaban diversos puestos directivos en la empresa y la mayoría de los cargos en el Consejo de Administración. El consenso en favor de los "herederos" fue absoluto y llegó el cisma familiar...

... Adalberto Tirado y Walter Lenz, y sus proyectos de inversión y desarrollo tecnológico, se retirarian definitivamente de la empresa. Pero, a la vez que quedaba reafirmado así el predominio del tradicional grupo familiar, también personas "extrañas" al mandato ingresaban a las condiciones de existencia de la empresa.

Las deudas que se contrajeron para llevar a cabo los fracasados proyectos de crecimiento y la toma de nuevos créditos para los proyectos de inversión en el rubro del papel, dejaron a la empresa en una delicada situación financiera. El Banco Nacional de México (BANAMEX) se hizo en parte cargo de estas dificultades y del 10% de las acciones del grupo. Pero este endeudamiento creciente y la integración con el capital financiero, no hay que olvidarlo, operaban sobre una empresa con altos costos de producción y en un contexto -en 1976- de crisis recesiva, inflación y devaluación. No era una acción expansiva sino de retracción, no había otra alternativa.

"... Pero esta integración financiera no alteraba en lo más mínimo nuestras intenciones...". Ni la identidad ni el espíritu familiar... Los señores Alberto y Hans Lenz continuarían a cargo de la presidencia y vicepresidencia del grupo empresarial-familiar. Su hegemonía -luego del cisma- era más indiscutible. Pero ello no sería suficiente....

La vulnerabilidad productiva y financiera -pues así en evidencia con la crisis general- generaban la necesidad de un proyecto de reestructuración de la organización y de las actividades del grupo empresarial. Los profesionales -diseñadores de proyectos- con quienes tradicionalmente la empresa contaba, se habían retirado. Ahora, nuevos diseñadores -también profesionales- los reemplazaban.

Era necesario iniciar una política empresarial destinada a reducir los costos de producción y a elevar los rendimientos y la rentabilidad del capital invertido. Había que llevar a cabo un proyecto de reorganización de la estructura, de racionalización en el aprovechamiento de los recursos y factores de la producción, y de ejecución eficiente de nuevas inversiones. Debían quedar atrás viejos y tradicionales objetivos y criterios, inadecuados compromisos y estilos. La estrategia fue definida por sus

promotores como "Plan de Modernización y de Descentralización Productiva". Además se abrían en 1977-78 espacios sumamente favorables a nivel político y económico.

En ella se integraba la decisión de dejar de invertir en la muy costosa planta de Celulosa y de no precipitar su cierre con el objeto de lograr un "negocio" conveniente y en las condiciones más favorables. Por lo pronto era necesario aumentar al máximo la explotación de los bosques dentro de la Unidad Industrial, racionalizar los gastos de funcionamiento de ésta, suspender los de reposición y mantenimiento en la planta, y reducir los gastos en personal. Era fundamental mantener en funcionamiento la planta de Celulosa sin que diera pérdidas, había que reducir los costos de producción...

Parte del personal administrativo, algunos trabajadores de la fábrica y el personal de confianza de la anterior conducción empresarial fueron dados de baja. En el conjunto de las plantas fabriles tuvieron lugar medidas de racionalización administrativa y de mayor exigencia laboral sobre los trabajadores.

Al mismo tiempo comenzó a evaluarse la conveniencia de deshacerse de la concesión forestal sobre los bosques del sur del Valle, se decidió suspender definitivamente la producción de pasta mecánica en las plantas de papel y llevar a cabo nuevas y significativas inversiones fuera de la gran Ciudad... viejos consejos recuperaban actualidad, sin siquiera saberlo los nuevos actores.

En las fábricas de Loreto y Peña Pobre era necesario -además de incrementar la eficiencia administrativa y los rendimientos productivos- mejorar las condiciones de compra de materia prima. En tal sentido se establecieron acuerdos comerciales a mediano y largo plazo con grandes compañías nacionales y extranjeras productoras de celulosa. Se buscaba reemplazar la producción propia, siempre de abastecimiento poco seguro y con costos variables, por el suministro de celulosa de mejor calidad y más estable. Por ningún motivo tanto la producción como las plantas de papel existentes se verían desalentadas.

Se consideró además que era necesario definir para la empresa una estructura más flexible y moderna, y se dio comienzo a un proceso de reestructuración en la organización financiera y en el funcionamiento general del grupo empresarial. Fue creada la empresa Ancora, como "holding" tenedora de acciones del consorcio.

Con el objeto de comenzar de manera inmediata la construcción de una nueva planta de papel en el Estado de Tlaxcala y de comprar los terrenos para la instalación de otra en Atlacomulco, en el Estado

de México, se le solicitó a la banca privada y al Estado el otorgamiento de créditos y franquicias especiales. Comenzaron de inmediato los trabajos...

Cambiaban así los estilos y los compromisos, y un nuevo impulso de crecimiento amanecía en la empresa. Pero, de todas maneras, no pocas serían las dificultades...

Por ejemplo, la estrategia de racionalizar la estructura y el funcionamiento general del complejo industrial tenía como pilar fundamental la reducción de los gastos en personal y el aumento del rendimiento extensivo de la fuerza de trabajo. El objetivo era incrementar la tasa de utilidad y de acumulación de capital. Se imponían así una mayor explotación del personal y el olvido de "viejos compromisos". Para la "gente" esto significaba la caída de salarios y de ingresos complementarios, la eliminación de beneficios y otros estímulos tradicionales -poco rentables para la empresa- y una mayor exigencia de productividad laboral. Un cambio también en las tradicionales relaciones laborales, por muchos años cargadas de "espíritu familiar". Algo semejante se padecía en el interior mismo de la familia empresaria.

Sin duda, el desarrollo de esta estrategia desencadenaría múltiples conflictos alrededor de la empresa; pero por lo pronto comenzaron a vivirse años de renovada ilusión... los años de auge financiero y petrolero.

La "Descentralización" había nacido como resultado de la crisis general que vivía el país, de la crisis financiera y productiva de la empresa, y del cisma familiar. Se participaba así del nuevo impulso de crecimiento general... También como producto de una larga historia cíclica. Eran los últimos años de la década del setenta...

* * * * *

En 1981 fue finalmente inaugurada una nueva fábrica modelo de papel en Apizaco, en el Estado de Tlaxcala, perteneciente al grupo empresarial: "Papelera de Morelos S.A." (Pamosa). Podía producir cuarenta toneladas diarias de papel y ocuparía a trescientos cincuenta trabajadores. Por ahora estos rendimientos eran sólo promesas...

La familia Lenz y sus colaboradores más cercanos se hallaban presentes y vestidos de gala. Había entusiasmo y satisfacción. Asistía al acto y sellaba el inicio de "nuevos tiempos" el presidente José López Portillo. Ese día se habló de la nueva

modernización general del país y de la necesaria eficiencia que debía alcanzar el aparato productivo industrial... de los nuevos símbolos dominantes. Quedaron en promesas la creación de nuevas y suficientes fuentes de trabajo y el cuidado que necesariamente debía tener el medio ambiente.

Pero antes de acercarnos a las alternativas finales de esta historia, cabe detenernos, aunque sea para hacer una puntual referencia, a los hechos protagonizados por actores que parecieron irrumpir impetuosamente en escena después de muchos años de una supuesta, tranquila y armoniosa convivencia, cargada de infinita gratitud hacia la familia empresaria...

Los obreros de las fábricas del complejo industrial reaccionarían contra las nuevas condiciones de trabajo, la violación de los "viejos compromisos", la crisis general y la reformulación de los estilos de dominación que se imponían. En fin, contra una "modernización rezagada" que los alcanzaba y les exigía mayor "comprensión", "sacrificio" y "eficiencia".

... Y la familia Lenz sufriría otra decepción: "... No esperábamos de nuestra gente esta respuesta... Los tiempos cambian, ya los trabajadores no son como antes...".

Eran años de crecimiento general pero la inflación golpeaba duramente los ingresos de los asalariados. Se fijaban directamente desde el gobierno los topes máximos de aumento de sueldos, contando los mismos con el acuerdo de las estructuras gremiales oficiales. También la modernización del país pasaba por el aumento de la productividad en el trabajo, lo cual exigía una mayor disciplina, regimentación y, si era preciso, represión en las fábricas.

De esta manera, formarían parte de esta escena tanto la familia Lenz, los nuevos "profesionales de la industria" y los obreros de las plantas, como también los mecanismos y agentes del "orden legal" ... por supuesto, en favor de los "intereses generales de la nación".

Por ejemplo, la racionalización del Estado pasaba, entre muchos otros temas, por la modernización del aparato sindical y por el reforzamiento del predominio de las cúpulas tradicionales del sindicalismo oficial. ¿Cómo escapar a los nuevos laberintos de poder?... Estas intenciones entrarían también en juego.

* * * * *

III

CONFLICTO OBRERO PATRONAL EN LORETO Y PEÑA POBRE

FIN DE LA "EMPRESA FAMILIAR" Y OTROS INTERESES EN JUEGO

"... La familia mantuvo siempre en pie los tradicionales compromisos que había contraído con sus trabajadores...". Era parte de aquella vieja ética social que había inspirado a la fundación misma de la empresa y que se había reproducido a través del mandato, también como parte de las obligaciones que imponía la labor industrial de una época de años difíciles.

El personal de la empresa tenía derecho a una vivienda en préstamo, a premios y estímulos económicos, a contar con una segura fuente de trabajo para ellos y para sus hijos, y a otros favores especiales... desde préstamos para velorios y entierros hasta becas de estudio. Las relaciones obrero-patronales durante muchos años se mantuvieron guiadas por un estilo paternal y familiar... Así lo cuenta la familia.

"... Los salarios y el reparto anual de utilidades nunca estuvieron sujetos a mezquindad. Las fábricas fueron siempre una fuente de trabajo segura para los buenos trabajadores y siempre les brindamos muchos beneficios sociales complementarios para ellos y su familia... todos se hallaban satisfechos. ¡Qué más podía esperar un obrero!...".

... Finalmente, un complejo industrial que ocupaba a novecientos trabajadores fabriles, a doscientos empleados administrativos y a noventa técnicos. En otros tiempos se habían construido para ellos ciento treinta casas a un costado de la planta de Loreto, doscientas en los terrenos de la planta de Peña Pobre y setenta más a un lado de la fábrica de Celulosa. Contaban con todos los servicios necesarios. En ella vivían fundamentalmente obreros industriales de elevada responsabilidad y destacada labor, merecedores de reconocimiento por su fiel desempeño, como así también obreros especializados que eran difíciles de retener en cualquier establecimiento fabril. Los empleados administrativos y

técnicos preferían acceder a una vivienda propia. Algunos ingenieros aceptaban la invitación del grupo empresarial y se instalaban en algunas de las residencias del conjunto habitacional privado en Peña Pobre, construido especialmente para personal jerárquico.

Las casas-habitación de los trabajadores fabriles se disponían en tres barrios, cada uno de ellos con su propia identidad, tradiciones y festejos. La convivencia fue siempre fraterna entre los vecinos, nunca se presentaron graves conflictos. Familias enteras y parientes arrimados habitaban sencillas pero sólidas casonas de tres habitaciones, cocina, baño y patio. Muchas veces acinados, muchas otras viviendo cómoda y confortablemente. Cada tanto un bautismo o un casamiento era buen pretexto para reunir en brindis a todo un barrio, o a los tres barrios si la familia afortunada gozaba de suficiente prestigio. Por la constancia de su desempeño y su permanente fidelidad a la empresa, los primitivos colaboradores y sus herederos habían tenido derecho a ellas... Podían encontrarse en éstos barrios las más tristes o alegres historias ya olvidadas de las fábricas y sus contextos.

Pero hacía tiempo que algunas viejas costumbres se habían ido perdiendo, mientras otras se mantenían... Ya no se podía tener cerdos ni gallinas en los patios traseros del hogar, aunque aún las fiestas seguían siendo colectivas y en grande. La gente ya no se reunía los domingos por la mañana en la capilla de la fábrica, pero cada barrio mantenía su equipo de fútbol y los encuentros deportivos seguían siendo obligación de todo fin de semana... Muchos otros acontecimientos en uno y en otro sentido. Los tiempos iban cambiando y no... Así, por lo menos, lo cuentan los viejos obreros.

Alrededor de 1950 se creó en las Fábricas Loreto y Peña Pobre una seccional de la Unión Sindical de Trabajadores de la Industria de la Celulosa y el Papel, sindicato que no se hallaba adherido a la Confederación de Trabajadores de México y cuya existencia era casi fantasmal. Se trataba de un instrumento formalmente "necesario" para legalizar ante las leyes oficiales las obligadas relaciones obrero-patronales, así como también significaba un conveniente negocio gremial para algunos privilegiados profesionales del ramo. En realidad, en esto último, no había nada particularmente especial. Era un clásico sindicato "blanco".

Pero, de todas maneras, en las Fábricas Loreto y Peña Pobre la actividad sindical estaba muy lejos de poder regir las relaciones laborales y de conquistar beneficios sociales en favor de los trabajadores.

"... La empresa se regía con su propia ética, y en ella se contemplaba la obligación de tener un trato humano con su gente, y de favorecer su progreso económico y social... El sindicato existía

para cumplir las formalidades legales... Nosotros les brindábamos todo lo que necesitaban, no tenían de qué quejarse..."

Desde otro punto de vista, desde otra realidad... Los trabajadores se hallaban sometidos a presiones y chantajes, a forzados agradecimientos por pequeños favores obtenidos, a tener un mayor rendimiento en su jornada respondiendo a compromisos personales, a sufrir humillaciones y malos tratos cuando se cometía algún error, a descuentos ilegales de su salario y a liquidaciones incompletas cuando eran suspendidos, a premios y beneficios desiguales de acuerdo al grado de complacencia y sumisión.

"... Los obreros debíamos ser hijos obligados y obedientes de la empresa familiar..."

* * * * *

Con el ingreso de nuevos profesionales en la dirección de la empresa y el alejamiento relativo de Alberto y Hans Lenz en la administración directa de las fábricas, las relaciones obrero-patronales comenzaron a cambiar para el conjunto de los trabajadores, fuesen o no fieles adherentes al "espíritu familiar". Las exigencias laborales fueron ajustadas al cumplimiento riguroso de lo que se hallaba estipulado en los contratos, se suprimieron los premios y los favores especiales no señalados en los mismos, comenzó a ser descontada una cuota del salario en carácter de alquiler por el uso de las viviendas, se reestructuraron funciones y horarios de trabajo y se perdió todo trato personal con los directivos y patronos. Cambiaron los gestos patronales, había más seriedad... dureza. Se trataba de los primeros síntomas de renovada eficiencia que buscaba imprimir en todos los niveles de la empresa el Plan de Descentralización.

Surgían entre los trabajadores un silencioso descompromiso con los intereses de la empresa. El ambiente laboral era tenso. La situación daba pie para que callados reclamos, en otros tiempos desoídos y avasallados por el "espíritu familiar", encontrasen ahora asidero y volvieran a la memoria. El descontento de los trabajadores eventuales y de los que -aunque de planta- no habían sido merecedores de privilegios y beneficios, así como también el mal sabor dejado por aquellos viejos conflictos resueltos con escasa imparcialidad, ahora encontraban un amplio espacio de legitimación general. Las quejas se alimentaban mutuamente, y la oposición al grupo empresarial, a la "patronal", crecía peligrosamente... La situación no tardó de hacer crisis.

En 1978, el reparto de utilidades efectuado por la empresa fue

mucho menor a los de los años anteriores, al tiempo que el aumento salarial propuesto por los nuevos directivos estaba muy lejos de cubrir los desfasajes producidos por la inflación y de satisfacer las expectativas de los trabajadores. Ambas situaciones abrieron paso para que en el tapete de las discusiones pudieran exponerse los ánimos rebeldes y disconformes reinantes entre los obreros de las plantas fabriles del complejo.

Mientras que los directivos del grupo solicitaban a los trabajadores que comprendieran la delicada situación que atravesaba la empresa, estos comenzaron a desarrollar una intensa movilización interna en búsqueda de alternativas. Estaban muy lejos de poder "comprender" la situación desde el nuevo discurso patronal.

Más allá de que la movilización interna de protesta tenía un carácter espontáneo y generalizado, además de ser una experiencia novedosa en los antecedentes de la historia laboral de los trabajadores de la empresa, fueron los "sindicalistas" los que se hicieron muy pronto portavoces de los reclamos generales.

"... Inicialmente pensamos que sería fácil negociar y llegar a acuerdos convenientes, pero nosotros encontramos con una rotunda negativa de los nuevos directivos. Entre otras reivindicaciones exigíamos un 35% de aumento salarial...".

No otra, más que la Unión Sindical era la que todos los años había acordado con la empresa la renovación de los contratos colectivos. La situación era ahora desconcertante y tenía además una carga de ansiedad y de tensión muy fuera de lo común. No se lograba comprender del todo el problema y al parecer los días iban pasando como siempre, nada grave podía pasar, nunca había pasado "nada"... Pero la preocupación de estos tradicionalmente "blancos" sindicalistas generó por fin una reacción, cuando se enteraron que una muy fuerte central sindical se hallaba también tomando parte en el asunto. Se trataba del Sindicato Nacional de la Industria Papelera, entidad adherida nada menos que a la Confederación de Trabajadores de México (CTM). El negocio sindical en las fábricas de Loreto y Peña Pobre había entrado en disputa y competencia "profesional". Y el nuevo agente institucional no era cualquier contrincante.

Un grupo de trabajadores se había acercado a él en búsqueda de asesoramiento, y ante la falta de otras alternativas claras habían solicitado su intervención. Los mecanismos del poder público funcionaron con rapidez y eficiencia: los funcionarios de la Junta de Conciliación y Arbitraje, los Directores de la empresa y el Secretario General del Sindicato de la Industria Papelera, llegaron a un acuerdo. Se lograba un aumento del 15% y otras cláusulas

favorables al sector asalariado. La empresa se comprometía a cumplir con el contrato colectivo, y las autoridades laborales oficiales a reconocer la titularidad de la representación gremial de los trabajadores de las Fábricas Loreto y Peña Pobre en el Sindicato Nacional.

Pero para otorgarle legalmente a este órgano sindical esta función y poder así estar en capacidad de firmar el nuevo contrato colectivo de trabajo, faltaba tan sólo llevar a cabo el recuento oficial de afiliados.

La Unión Sindical quedaba fuera de la jugada y su reacción fue tardíamente inmediata: se declaró víctima del charrismo oficial y del atropello público y emplazó a huelga a la empresa. Su discurso antioficial y la situación política reinante en ese momento, dieron paso a que la Unión Sindical recibiera apoyo de sectores políticos de derecha (ej.: diputados nacionales del Partido de Acción Nacional) y de grupos de izquierda (ej.: el Sindicato de Trabajadores de la Universidad Autónoma de México y agrupaciones estudiantiles universitarias). La prensa del Unomásuno también se adhirió a la protesta.*

El 15 de julio de 1978 estalló la huelga a pesar de las amenazas efectuadas para quienes se plegaran al movimiento de fuerza de que serían cancelados sus contratos de trabajo. Entre quinientos y seiscientos trabajadores se adhirieron a la misma, mientras que entre trescientos y cuatrocientos concurren a sus labores.

El generalizado descontento que existía en el personal de las fábricas había quedado fracturado con la intervención de las instituciones gremiales y el organismo público de conciliación, pero también -y cabe tenerlo en cuenta- ante la confusión misma de los trabajadores frente a sus compromisos "morales" con la empresa familiar y los Lenz. La resistencia obrera carecía en este caso antes que otra cosa de una firme y clara identidad de intereses de clase, por ello cupo con tanta facilidad un juego de poder en donde quedaban enfrentadas dos cúpulas sindicales, apoyándose sobre el descontento reinante sobre los trabajadores.

Una dirección sindical se hallaba amenazada de desplazamiento, otra se hallaba decidida a captar un nuevo espacio clientelar. En ambas se hallaban en juego los "legítimos intereses de los trabajadores de Loreto y Peña Pobre".

* Periódico Unomásuno, op. cit., de los días 8/7/78, 14/7/78, 15/8/78, 16/8/78 y 18/8/78.

... Pero veinticuatro horas después del estallido de la huelga el movimiento ya había fracasado, aunque la mayoría de los trabajadores no se habían incorporado a las labores. La declaración de ilegalidad de la medida de fuerza, el reconocimiento oficial de titularidad al Sindicato Nacional, las pláticas entre trabajadores y algunos miembros de la familia Lenz y la amenaza de Gerardo Lenz de una inminente intervención de la fuerza pública, habían desmoralizado la voluntad de la mayoría de los huelguistas.

... A la medianoche del día dieciséis fueron desplazadas veinte patrullas y cuatro camiones de granaderos hacia la fábrica de Peña Pobre, y otros tanto efectivos de fuerza pública hacia la fábrica de Loreto. Una veintena de trabajadores apostados en las puertas de las plantas fabriles sufrieron una feroz y exagerada represión de golpes de macana y gases lacrimógenos. Los huelguistas, ante la investida atinaron tan sólo a correr y refugiarse desesperadamente en las casas de los barrios obreros. No conforme, la fuerza pública cruzó los pasajes peatonales, allanó las viviendas y golpeó a sus moradores. Al mismo tiempo, sonaban los estridentes silbatos de las fábricas... La huelga había, de hecho, concluido.

En una asamblea realizada al día siguiente en el Auditorio "Che Guevara" de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad Autónoma de México, un centenar de obreros decidieron levantar la huelga y volver a sus trabajos, a pesar de los intentos de dos centenares de indignados estudiantes por lograr que siguiera en pie el movimiento de fuerza.

El Secretario General de la Unión Sindical había sido muy claro y contundente al declarar e insistir que el movimiento no era político. Los trabajadores habían aceptado el ofrecimiento de la empresa de revisar algunas inquietudes planteadas y de no tomar medidas de represalias. En la tarde del mismo día una delegación de la Unión Sindical se entrevistó con el Secretario de Trabajo, pero, todo estaba perdido... El Sindicato Nacional de la Industria y el Papel firmaría días después el nuevo contrato colectivo de trabajo avalando un aumento salarial del 15%.

Meses después los más inquietos y rebeldes huelguistas serían paulatina y silenciosamente suspendidos de sus labores. Nunca más volverían a trabajar en la empresa.

El desenlace parecía ser sumamente favorable al grupo empresarial y a la gestión del nuevo equipo directivo: el aumento salarial otorgado era moderado, se había reestablecido el orden y la disciplina laboral, quedaba reafirmada la solidez y fuerza de la empresa y se hallaba oficialmente a salvo su imagen "moral". Pero no iba a ser tan fácil...

Ahora se hacía cargo de la representación gremial un sindicato de "profesionales de alta escuela" que manejaba un poder político por demás amenazador. Pasada la coyuntura del conflicto sería más difícil para la empresa llegar a negociaciones que permitiesen elevar cómodamente las tasas de rentabilidad a costa de la fuerza de trabajo.

En 1979 el Sindicato Nacional llegó a negociar un aumento salarial del 16% (algo superior al tope estipulado oficialmente), a la vez que lograba contener la intención de la empresa de aumentar los alquileres de las viviendas y conseguía mejorar las condiciones de jubilación. Al firmar los directivos de la empresa el contrato colectivo de ese año, quedó muy claro el tono profesional, burocrático y político en el que, de ahora en más, girarían las negociaciones obrero-patronales.

Por lo demás, si bien el desconformismo de los trabajadores por la ruptura de los lazos tradicionales no había quedado superado -aunque era claro que ya no se podía volver atrás-, el malestar se concentraba y se canalizaba fundamentalmente en relación a los aumentos salariales otorgados y contra los intentos empresariales de suspender la concesión "en préstamo" de las viviendas.

"... Las viviendas se hallan instaladas sobre terrenos que valen muchos millones de pesos..."

Los compromisos y la ética social de la familia cargaban con costos sumamente elevados que debían revertirse. El espíritu familiar mostraba una vez más sus contradicciones. Debía ser olvidado... Así comenzaban a proyectarse las intenciones de los nuevos "profesionales" que se habían integrado a la empresa.

* * * * *

En 1980 el grupo directivo estaba dispuesto a otorgar sólo un 18% de aumento salarial, lo que en modo alguno conformaba a las expectativas obreras. El sindicato exigía un aumento del 30% y la negativa patronal fue rotunda. Se decidió entonces emplazar a huelga, siguiendo -según se afirmaba- los consejos del Secretario General de la Confederación de Trabajadores de México, Fidel Valázquez, de buscar "por todos los medios un aumento acorde al alza del costo de vida"...*

* Periódico Unomásuno, op. cit., 7/7/80.

En otro nivel de esta historia la Confederación de Trabajadores de México reaccionaba contra la pérdida que iba sufriendo de un espacio político de decisión. La dinámica gubernamental así lo iba imponiendo... Otros intereses oficiales encontraron en las fábricas de Loreto y Peña Pobre un terreno en donde probar sus fuerzas y afirmar sus voluntades: el 30% o la huelga... o, bajo símbolos no explícitos, la modernización del sistema, desde y con los aparatos corporativos tradicionales, o la amenaza de desestabilización económica y social...

El 7 de julio de 1980 estallaba otra vez un movimiento de huelga en las Fábricas Loreto y Peña Pobre, esta vez con total acatamiento de sus trabajadores. Las negociaciones tenían lugar en diferentes niveles; pero, sobre todo, en y entre instancias institucionales "oficiales".

Varios importantes conflictos laborales se estaban negociando en "paquete" a niveles políticos gubernamentales. La empresa no podía hacer otra cosa más que esperar, se encontraba fuera del juego de los poderes oficiales... Ese era un signo de los nuevos tiempos...

Mientras tanto, la izquierda político-gremial creía ver en la disputa sindical-gubernamental un "ascenso" de los impulsos objetivos del movimiento obrero mexicano y una "radicalización" -metamorfosis inexplicable- de la dirigencia gremial oficial. Se fantaseaba con una situación de "crisis revolucionaria". ¡Nada más ilusorio o ingenuo!... La izquierda también estaba fuera del juego político dominante.

La huelga fue levantada recién doce días después de haberse iniciado... Los trabajadores de Loreto y Peña Pobre llegaron a conseguir un aumento del 25%, se trataba de un incremento elevado, solamente superado por el que había conseguido el sindicato petrolero (30%). En general, al amparo del sindicalismo oficial, ningún gremio había obtenido aumentos inferiores al 18%. Pero para el sindicalismo independiente el balance tenía otra lectura: los incrementos no superaron, en el mejor de los casos, el 15%; mientras que las corrientes sindicales más radicales pertenecientes a este agregado sufrieron la más dramática y silenciosa derrota de su historia: después de largas semanas de angustiosa huelga, debieron aceptar los raquíticos aumentos ofrecidos por la patronal (que en la mayoría de los casos era el Estado mismo), o resignarse sencillamente a no obtener aumento alguno (tal como fue el caso del Sindicato de Trabajadores de la Universidad Autónoma de México).

En sus porcentajes los aumentos salariales eran un símbolo, y el símbolo era instrumento de reafirmación de poder... El sindicalismo oficial recomponía en parte -por lo menos en esa

coyuntura- el espacio político que había perdido a nivel gubernamental; y, mucho más importante aún, lograba afirmar ante la sociedad civil en general y ante los trabajadores en particular que seguía teniendo absoluto predominio y legitimidad en el campo gremial, imponiéndole a su vez al sindicalismo independiente la más dura de las derrotas "morales"... Había durado muy poco el febril ascenso del movimiento obrero.

* * * * *

Los trabajadores de las Fábricas Loreto y Peña Pobre habían conseguido un 25% de aumento salarial, pero nada más... aunque en realidad no hacía falta otra cosa. Aquí también el símbolo actuaba como testimonio de poder: nadie creía ya en el "espíritu familiar"... ni los trabajadores ni los directivos; y acerca de él sólo se construía una melancólica nostalgia. Las relaciones obrero-patronales habían definitivamente cambiado, si no frente a lo que habían sido, por lo menos sí frente a la imagen que se había tenido de ellas.

La "modernización" de la empresa había acabado con los creyentes, incrédulos los personajes, desaparecían también los sacerdotes y sus ritos.

Pero la "crisis" generaba un escepticismo general entre los trabajadores de las fábricas: ni "espíritu familiar", ni "sindicalismo blanco", ni "sindicalismo charro", ni alternativas propias. Tampoco en la familia Lenz la situación era en el fondo diferente... ya en nadie se podía confiar.

Don Alberto Lenz Tirado comentó al respecto:

"... Ya los trabajadores no son como eran antes (cuando) se acercaban con respeto al patrón... ahora con el sindicato nada importa. Piden y exigen, ya no existe un trato familiar como antes... sobre todo la juventud, la juventud de hoy es muy difícil, no tiene valores, no cree en nada..."

Viejos y jóvenes trabajadores de la empresa también sentían el cambio y nostalgaban tiempos pasados, aunque sus discursos tenían otros significados.

Un jubilado de Peña Pobre de setenta y dos años de edad dijo al respecto:

"... Yo fui testigo de muchos de los altibajos de la empresa,

pero ésta nunca dejó de lado nuestros intereses... pero cuando se fueron los Lenz todo cambió, se deshumanizó el trato hacia nosotros... Ahora la comunidad se ha desunido, ya los más jóvenes no quieren quedarse y trabajar aquí, buscan otros empleos... Antes las fábricas estaban aisladas, la gente tenía necesidad de estar más junta... Si, también el sindicato tiene culpa, todo está burocratizado... ¡Claro que antes era mucho mejor!...".

Un joven estudiante y también obrero, en este caso de la planta de Celulosa, comentó:

"... Todo cambió hace cinco años, salió parte del personal directivo, la situación en el trabajo fue más dura y la relación de los patronos con los obreros no fue igual... también el sindicato metió mucha política, aunque se consiguieron cosas que si no, no tendríamos... Antes un sindicato blanco arreglaba todo a espaldas nuestras, y varios de aquí y de fuera se llevaban sus buenos billetes, claro que ahora también pero se consiguen más cosas... quién sabe que es mejor... Dicen que antes era más tranquilo, ahora cada quien está en la suya: para la empresa esto es un negocio y cuanto menos nos dé y más nos saque mejor; el sindicato se lleva sus buenas mordidas, es seguro; y yo como muchos otros queremos terminar de estudiar y largarnos de aquí...".

Finalmente, un viejo directivo del grupo familiar-empresarial, mientras analizaba un cuadro acerca de la evolución de la producción de papel, se apresuraba a dar cuenta de que la caída registrada a partir de 1980 se debía...

"... Mire usted, tome en cuenta que en este año se formó el sindicato...".

El comentario no era del todo cierto, o por lo menos no totalmente, pero la explicación dejaba entender que la situación generada colocaba en verederos contrarios, de manera abierta y explícita, a trabajadores y empresarios, ya sin el "espíritu familiar" de por medio.

Sin embargo, para los nuevos directivos los obstáculos hacia la modernización y el nuevo crecimiento tenían mucho más que ver con el tradicional "espíritu de familia" reinante en el grupo empresarial, que con las "desiluciones" que sufrían los trabajadores.

Para los trabajadores los tiempos pasados eran una historia irreversible, sólo un recuerdo... Habían sido los mejores años, y aunque muchos consideraban que tampoco antes la situación había sido buena, también desconfiaban y se quejaban de los cambios ocurridos a fines de los setenta. En todos los casos esos cambios

habían afectado directamente a los trabajadores, y la responsabilidad de los mismos la tenían, en primer lugar, los nuevos directivos y algunos Lenz; y, en segundo lugar, los sindicalistas y sus "negocios profesionales". Los más antiguos creían ver, también en la Ciudad parte de esta responsabilidad.

Sobre esos nuevos contextos había que actuar y sobrevivir con un signo de historia y de presente, pero ya sin un proyecto propio. La marca que la nueva modernidad y la historia vivida dejaba un rasgo novedoso: ateísmo frente a todo proyecto... ¿Acaso una nueva forma de resistencia?...

Viejos mandatos y nuevas intenciones... en una sociedad y un Estado, sobre una Ciudad y ante una nueva dinámica en el capitalismo mundial. Todo en esta historia, en un hecho de historia.

* * * * *

OCTAVO CUADRO

FIN DEL AUGE PETROLERO

NUEVAS VERSUS VIEJAS PROFESIONALIDADES

Y

PUNTO FINAL AL "ESPIRITU FAMILIAR"

-LOS LENZ PIERDEN LA EMPRESA-

Rin rāh* ruge sacudiendo los puños en el aire cargado,
hamb. lentas nubes recorren las profundidades de acá para allá.

William Blake

* Espíritu de rebelión inminente.

LA PROBLEMÁTICA

Las contradicciones se agudizaron con una lógica irrefutable... ¿Sobre qué escenario? ¿En qué dinámica? ¿Qué factores intervinieron?

Destaquemos apenas, como para no perdernos en la historia, algunas respuestas y otros detalles:

1.- El impetuoso desarrollo del capitalismo mexicano en la etapa de posguerra de los años cincuenta y sesenta, su agotamiento y crisis en los setenta y su última reformulación en los ochenta, con el correspondiente surgimiento de nuevas configuraciones sociales y señales políticas de integración (jóvenes impulsos de dominio), el opacamiento y la subordinación o desintegración de otras (tradicionales y cansadas reacciones).

2.- La configuración de un Estado que se fue definiendo como agente regulador en el terreno económico, a la vez que como mediador decisivo en los conflictos sociales. Principal generador de historias y proyectos, de "símbolos oficiales". En todos los casos sometido no pocas veces a contradictorios intereses. Por un lado, organizaciones corporativas oficiales, supuestas expresiones de los mayoritarios intereses populares herederos de la revolución; por otro, cada vez más fuertes intereses privados, activos hacedores del desarrollo económico; finalmente, también, instituciones de la sociedad civil, interlocutores fundamentales en la generación o aplicación de grandes políticas. En fin, un aparato político complejo y laberíntico, con una clase dirigente portadora de viejas historias y nuevos pasatiempos, en permanente proceso de redefinición; y con un orden ideológico "institucional" y "revolucionario"... Son algunos de sus rasgos: síntesis casi mágica de múltiples micro-historias.

3.- Un espacio de acción y conflictos, escenario de grandes actuaciones: el agresivo, desordenado, imprudente, heterogéneo, invasor... crecimiento de la Ciudad de México. Violenta expansión

de la frontera urbana por sobre espacios rurales y naturales, por sobre formas de vida y de cultura alternativas. Expresando de manera muy particular los impulsos y las contradicciones de las tendencias generales de crecimiento y modernización, también produciéndolas. Múltiples actores e intereses en un escenario cubierto por un manto de crisis, redefiniendo las funciones de la Ciudad y de sus contextos de influencia.

4.- También las intenciones implícitas y explícitas, concientes e inconcientes, las voluntades activas, la memoria y los conflictos... en fin, los impulsos de dominio y resistencia de los sujetos involucrados desde -y no importa si al servicio de o contra- sus propios intereses. Sus simbolizaciones, sus tecnologías y sus posibilidades de acción... gestos sociales específicos, a veces determinados por su historia, a veces contruidos en la desesperación y en el azar, siempre intencionados, siempre socialmente condicionados. Actuando en todas las escenas y en todos sus contextos, construyéndose y contruyéndolos. Debiendo aceptar los símbolos de nuevos discursos, ya sea para imponerse o para resistir.

En síntesis, estas líneas: variaciones y fugas de nuevas modernidades dominando la vida social y económica, armando laberintos políticos... construyendo un hogar de minotauros y de ilusiones reeditadas. Un sólido Estado capitalista y una clase política dirigente incómodamente comprometida con su pasado y con la dinámica de los intereses dominantes en el presente. Un espacio urbano concentrado y enfrentado consigo mismo, territorio de conquistas y de resistencias acumuladas, quizás ninguna resuelta finalmente... Actores y tejidos internos, y contextos de todo tipo, ilusionando nuevas realidades y construyendo nuevos símbolos. Todo esto y más haciendo síntesis en esta historia de las Fábricas Loreto y Peña Pobre...

En un nivel más particular de observación de hechos y contextos específicos, caben resaltarse, por su particular dinámica, dos tendencias:

1.- Una nueva configuración de poder había comenzado a perfilarse, iba tomando forma cada vez con más claridad y fuerza en el tejido social, en las instituciones de la sociedad política y civil, en la estructura social urbana y también en el grupo familiar-empresarial. Se buscaban nuevas respuestas, nuevos estilos, se construían nuevos símbolos de "modernidad" para explicar y justificar nuevos impulsos de conquista y definir nuevos predomnios en la esfera de los intereses dominantes.

2.- También, tradicionales intereses, agregados y estilos se iban renovando, y otros nuevos se iban construyendo, todos alrededor de la defensa de sus propios espacios y tiempos de

acción. Se estructuraban como formas de resistencia ante la agresión, la amenaza y la incertidumbre de la nueva dinámica social que se imponía. A veces como movimientos sociales organizados, otras veces como simples reacciones, a veces como un simple gesto que atravesaba a los sujetos sociales sin definirlos completamente. Siempre en nombre y en defensa de reales o supuestas tradiciones. De esta manera, formas propias y nuevas de ser social iban construyendo, con diferente éxito, alternativas y posibilidades de acción; a veces desde dentro y hacia los dispositivos de poder dominante, a veces desde fuera y contra los mismos, generalmente en difusa combinatoria. En todos los casos, actuando siempre como focos o impulsos de resistencia social, generadores de nuevas interacciones, formas de ser y de conciencia social... pero a la vez aislados, sin lograr articular intenciones y voluntades semejantes.

Pero no estoy siendo claro frente a una de las hipótesis fundamentales de este trabajo, debo ser más preciso: estoy suponiendo que son las múltiples micro-historias las que definen los contextos, escenarios y dinámicas de estas escenas o cuadros, de toda esta historia, de todo relato sobre la misma...

* * * * *

II

CRISIS ECONOMICA Y POLITICA DE CRISIS

A fines de 1982 comenzaron a reconocerse los primeros signos de una más violenta y grave crisis económica. La inflación devoraba los ingresos de los trabajadores, el peso perdía valor real frente al dólar, la especulación cambiaria y la fuga de capitales agudizaba la situación de las finanzas públicas y de la balanza de pago.

En 1982 el Banco de México no contaba con suficientes reservas en divisas para hacer frente a los compromisos externos y la banca comercial internacional decidió suspender el otorgamiento de nuevos créditos a México. En febrero y en agosto de ese año el peso sufrió fuertes devaluaciones oficiales, pero estas medidas, en vez de contener la desvalorización, la especulación y la fuga de capitales, activaron aún más éstas prácticas con efectos cada vez más críticos. Era evidente que el capital financiero estaba sumergido en su propia lógica especulativa y que el Estado había perdido capacidad de manejo sobre los asuntos financieros. Finalmente, la descredibilidad y la hostilidad hacia el gobierno minaban al sistema político.*

Una vez más la clase política dirigente dio muestras de su sobrado interés en resguardar el sistema económico y de sostenerse en el poder. Ante el peligro del colapso general -contra todo pronóstico- en septiembre de 1982 el gobierno nacionalizó la banca privada. Pero hay que ser claros: se trataba de una reacción desesperada para lograr la administración de la crisis, de una medida defensiva vacía de intención transformadora del sistema, de una medida que se comprometía a mantener el proceso de acumulación capitalista y que podía favorecer al ya iniciado proceso de recomposición al interior de las clases dominantes, a la vez que mejorar la "imagen" progresista del sistema político... Se seguía así construyendo la "historia revolucionaria" de México.

* Carlos Tello, "La Nacionalización de la Banca", Revista Nexos # 80, Agosto de 1984, México, D.F., pp. 15-16.

En 1982, con el gobierno de Miguel de la Madrid, comenzó otro sexenio político y la crisis económica se tornó más violenta y aguda. El discurso oficial se hizo más vacío: surgió la estrategia de "Reordenación Económica y Cambio Estructural"* ...Desde la crisis se buscaba construir un "orden de crisis".

En general las medidas correctivas se fueron aplicando con rigor y celo: reducción del déficit del sector público, caída del salario, ajuste de las tarifas del sector público, reducción de los subsidios a los productos de consumo básico, etc.. Las medidas permitieron lograr un superávit en la balanza comercial y un cierto repunte -en un contexto recesivo- en algunas ramas y actividades productivas.

Mientras tanto a nivel internacional se mantenía la contracción parcial de las economías en los principales centros industriales. Esto significaba una menor demanda de importaciones, una caída de los precios internacionales del petróleo, un aumento de políticas comerciales proteccionistas y el mantenimiento de altas tasas de interés.

La "realista" política económica del gobierno debía adaptarse a las tendencias económicas que imponía el mercado internacional. Pero se trataba de variables sobre las que el Estado no tenía ningún control y cuyas repercusiones internas eran inevitables...
* La crisis interna se entrelazaba con la crisis externa.

La inflación se aceleraba, la productividad no crecía, aumentaba el desempleo y la economía se mantenía básicamente inhihida. Las cargas de los costos del "programa de reordenamiento" pesaban más duramente sobre los asalariados y los campesinos, pero también sobre ciertos sectores de la burguesía sometidos a fuertes deudas y la recesión comercial. La crisis le imponía a la sociedad una política de crisis. Así se manifiestan los tiempos actuales.

* * * * *

La banca nacionalizada ha seguido operando con las mismas normas y orientaciones que cuando era privada, a la vez que ha alentado y auspiciado a los "intermediarios financieros no

* Elicap Mendoza Berrueto, "Actuar en la crisis", Revista Nexos # 79, México, D.F. pp. 12-13.

bancarios", los cuales han empezado a competir con la banca nacional en la captación y canalización del ahorro: las Casas de Bolsa. La venta de los activos no bancarios, el monto de las indemnizaciones, la posibilidad de operar en casas de bolsa y compañías de seguros, la intervención en los consejos directivos de la banca nacional y otras formas de compensación a los exbancueros, han significado el reestablecimiento y reubicación selectiva -y no la eliminación- de esa importante fracción de las clases dominantes.

La política oficial de venta de activos en posesión de la banca nacionalizada no sólo estimuló la iniciativa privada, sino que, también, ha producido una reordenación del capital, en la medida en que otros grupos económicos han podido ocupar y controlar nuevos espacios de acumulación.*

* * * * *

La tecnocracia administrativa estatal parece mantener sólo un control parcial sobre las variables de la economía, pero sobre algunas de ellas su poder es decisivo: impone los ritmos de variación en los niveles de ingresos de los asalariados y el monto y la orientación del gasto público. La política económica imprime una contracción sobre los salarios reales, sobre la demanda, sobre el crecimiento productivo y sobre la inversión. Cumple así con los requisitos fijados por el Fondo Monetario Internacional y pone la economía al servicio de renovados intereses económicos-financieros.

Esta situación ha puesto nuevamente en contradicción al Estado y a sus aparatos corporativos, y en seria dificultad a las tradicionales instancias de control que funcionan sobre la sociedad civil... En esto radica, entre otras cosas, el enfrentamiento existente entre "tecnócratas" y "políticos" al interior del Estado y la clase dirigente.

El gobierno ha tomado la decisión -en los hechos- de acortar por la borda y sin mucha ceremonia el viejo populismo. El partido oficial se halla afectado por fuertes tensiones internas y

* Como producto del acelerado proceso de centralización de capital que venía llevando la dinámica de acumulación la banca privada había logrado captar acciones de las más diversas empresas productivas, comerciales y especulativas. La privatización de estos activos luego de la nacionalización de la banca tuvo un efecto de redistribución de áreas de acumulación de capital entre los más importantes grupos capitalistas locales. Ver José Quijano "La Banca: pasado y presente", serie ensayos # 5, CIDE, México.

sumamente debilitado en su legitimidad política. No parece estar en condiciones de enfrentar el desplazamiento hacia la derecha que están teniendo las intenciones y las acciones gubernamentales, y tampoco es capaz de integrarse con eficiencia a ellas.

Una situación mundial que no permite exportar mucho más petróleo ni endeudarse tampoco mucho más, y una economía mexicana petrolizada y endeudada sumida en la recesión... contextos que llevan a que ahora se busque poner el acento en las exportaciones industriales y en la sustitución de "exportaciones" desde la "eficiencia productiva", convirtiendo el país en un mercado de frontera y de enclaves de monopolios internacionales, un país que debe aprovechar sus ventajas comparativas maquilando y vendiendo productos agrícolas, que abre sus puertas al turismo internacional y que se "reordena" para recibir con la máxima eficiencia una segunda gran oleada de transferencia de ramas industriales (que una vez más son dejadas atrás por la nueva revolución tecnológica que va teniendo lugar en los países centrales).

A la cabeza de esta difícil tarea se halla abocada una renovada tecnocracia oficial -personas con estudios de post-gradado en Harvard y otros centros dominantes de pensamiento internacionales-. Por lo tanto: discursos de eficiencia y nuevos contenidos morales de lustrada pulcritud, y una afanosa necesidad de formular planes y proyectos en donde nada escape a su visión, en donde nada quede vacío de orden.

México se abre al G.A.T.T., busca desesperadamente el refinanciamiento a su deuda, pacta adecuadamente con el F.M.I., rebaja sus precios del petróleo, paga puntualmente los intereses de la deuda, privatiza y liquida empresas estatales, reforma la ley de inversiones extranjeras, organiza un nuevo mundial de fútbol... México realista y moderno. ¡Cuántos mitos en su historia!

* * * * *

III

CRISIS DE LA ALTERNATIVA DE MODERNIZACION

Y OTROS NEGOCIOS EN LORETO Y PEÑA POBRE

Con la crisis productivo-financiera de la empresa y el cisma familiar quedaba en evidencia, a mediados de los setenta, la vulnerabilidad de la empresa y la urgente necesidad de formular una nueva proyección estratégica. El nuevo Director General, algunos profesionales que ingresaron con él, y la familia Lenz, asumieron de inmediato el desafío. Pero no sin contradicciones entre sí. Era el año 1977.

Los objetivos centrales de la estrategia de "descentralización" eran reducir los costos, aumentar la eficiencia y la productividad y ampliar la acumulación de capital bajo una nueva estructura empresarial.

Las medidas a corto plazo hicieron sentir muy pronto sus beneficios: cayeron efectiva y significativamente los costos de operación, de producción y de comercialización; crecieron de la misma manera las utilidades y el rendimiento de la inversión; y se mejoró sustantivamente la capacidad de pago de la empresa. La tendencia era muy positiva. Todo permitía suponer que las medidas de proyección a mediano y largo plazo participarían de igual manera en la próspera evolución de la situación general. La familia empresarial se sentía hasta aquí ampliamente satisfecha. Pero la ilusión duraría poco...

La "descentralización" había proyectado reestructurar la organización financiera-empresarial y realizar nuevas inversiones productivas que, aunque cercanas, no estarían integradas a la gran ciudad; es decir, se planteaba generar niveles de funcionamiento económico más dinámicos y reemplazar así a los enquistados centros neurálgicos que venía teniendo la empresa desde hacía muchos años.

Por lo tanto, el "mandato" original del fundador debía ser de alguna manera soslayado... Pero no era nada fácil despegarse de él.

Sólidamente encarnado en intenciones, justificaciones, discursos e intereses al interior de la familia Lenz, todo intento de redefinición se convertía en un proceso lento y tortuoso, cargado de negociaciones. Su recuerdo y su encarnada vigencia se rebelaban profunda e íntimamente contra la "descentralización", contra la modernización, contra un cambio que requería de su silenciosa muerte...

Tal vez, también, ¿por qué no?... el bosque, las comunidades campesinas, la familia obrera, los fieles colaboradores, la ética familiar, las infamias y prepotencias que se hicieron presentes, el Valle mismo y sus rebeliones se resistieran contra los contextos y los instrumentos que le dieron formación y vigencia... como si a la memoria del "mandato" se articularan las memorias invisibles de los componentes de su historia, y que sin ceder en su tradicional batalla contra él, encontrarán nuevas encarnaciones desde donde dar testimonio de su existencia y resistir también contra todo olvido...

"... En algún momento habría que dejar los terrenos de las fábricas de Loreto y Peña Pobre por los altos costos del agua, de los impuestos viales, de la fuerza de trabajo, y por el valor inmobiliario que tenían los mismos, además de que los equipos y maquinarias ya dejaban de ser eficientes, eran muy antiguos. Invertir en las fábricas ya no era rentable, ni por espacio ni por nada. Pero ante todo la planta de Celulosa, por los altos costos de la madera y de operación, por sus múltiples problemas políticos..."

... También debido a los odios y los conflictos agrarios-forestales, y porque había intereses e intenciones muy concretas que permitirían llegar a una buena negociación con el Departamento del Distrito Federal. Eso no se decía. El viejo espíritu familiar callaba estas intenciones...

Las medidas de alcance estratégico fueron iniciadas de manera inmediata pero muy pronto surrieron fallas, inconvenientes, errores, limitaciones.

Una de las primeras medidas de la descentralización fue la integración del capital en una empresa "holding" con el objeto de poseer una mayor flexibilidad en el manejo financiero y administrativo. Se creó así el Grupo Ancora, el cual concentró las acciones de las Fábricas Loreto y Peña Pobre S.A. y de sus subsidiarias. Pero, por otro lado, la empresa Serviancora que debía hacerse cargo de los servicios administrativos de todas las empresas del consorcio -conformada por veinte ejecutivos del grupo- sólo pudo ser creada en papeles... Los Lenz se negaron a ingresar en ella... algunos, ni siquiera lograron entender la idea.

Otro ejemplo: la empresa Papelera de Morelos se constituyó como subsidiaria directa de las Fábricas Loreto y Peña Pobre, y no del Grupo Ancora, debido a la oposición ejercida por los Lenz. Se compraron terrenos en Cuautla y comenzó a implementarse el proyecto, pero pronto los ingenieros verificaron que no se contaba con suficiente agua. El proyecto debió ser trasladado a Apitzaco, en el Estado de Tlaxcala. Allí se instaló finalmente la planta de papel. (Nacida entre culpas y errores, nacida de otras intenciones, mal nacida, ni siquiera su nombre expresaba su identidad.

"... La inversión había sido enorme para lo que eran sus posibilidades productivas y frente al tiempo que había durado su instalación y puesta en funcionamiento... Fue finalmente inaugurada en 1981 con una máquina antigua de la planta de Loreto..."

... Mientras se esperaba la maquinaria moderna de tecnología alemana que había sido comprada en Argentina. Esta inversión dejaba al grupo con una deuda de más de 10 millones de dólares, contraída con diversos consorcios y bancos extranjeros.*

Fue al poco tiempo de entrar en funcionamiento la planta Pamosa que sorpresivamente se produjeron las pronunciadas devaluaciones de 1981-82. Una deuda contraída a cuarenta y dos pesos por dólar fue revertida a una tasa cambiaria de más de cien pesos por dólar, y en ascenso. La deuda quedaba triplicada por la magia de las devaluaciones y debían contraerse nuevos créditos para el sólo objeto de cumplir con los intereses. La empresa quedaba en un serio y difícil aprieto. El gobierno a su vez le fijaba a la producción de papel estrictos controles de precio.

"... En 1982 se instaló la nueva maquinaria y recién hasta 1983-84 la producción alcanzó rendimientos más aceptables. Su desarrollo productivo era lento y con muchos problemas... En varias ocasiones debió cambiar de Director...". Siempre miembros del núcleo familiar.

* La maquinaria fue comprada a un consorcio suizo-alemán, el cual le encargó la producción a una filial en Argentina, los Talleres Coghans; para efectos de pago se tomaron créditos por 5 millones de dólares del Banco Francés del Río de la Plata (Grupo Morgan y Grupo Local Roberts), y otros créditos menores del Deutsch Suedamerikanische Bank (filial en Argentina), Bank Ohio National Bank, Comerica Bank Detroit, Manufacturers National Bank of Detroit y Bank of America N.A.. Fábricas Loreto y Peña Pobre, S.A. "Informe anual de la Asamblea de Accionistas", Bolsa Mexicana de Valores, #125, abril de 1985.

Pero el proyecto Pamosa significaba un cambio decisivo en la estructura comercial del grupo industrial: se dejaba de producir papeles industriales y especiales para pasar a elaborar papeles sanitarios, higiénicos y servilletas. Se entraba así a un mercado controlado por Kimbberly Clark y otros grandes consorcios papeleros. Si bien un mercado más fácil de ventas, no por ello menos "peligroso"...

"... Tú no le haces ni cosquillas (a Kimberley) pero ellos pueden en determinado momento, en base a los precios, hacerte pedazos... Fue un error, otro error, en vez de continuar con la especialización ya adquirida, con prestigio en el mercado, se cambió de rumbo..."

Pero había sido inaugurada por el Presidente de la República y los Lenz y sus colaboradores vestían de gala aquel día, se hablaba de la modernización del aparato productivo y de la generación de nuevos empleos sin casas-habitación para sus empleados... Símbolos de nuevos tiempos.

La descentralización significaba tomar además otras medidas drásticas e impulsar nuevas inversiones. En este sentido fue vendida la Fábrica de Oaxaca al consorcio San Cristóbal (sus altos costos y problemas políticos no justificaban mantenerla), al mismo tiempo que se decidió liquidar otras subsidiarias en casi iguales condiciones: Papelera Industrial y Mercantil (en el Estado de Jalisco) y Transformadora Veracruzana (en el Estado de Veracruz). Pero en estos casos la intención no pudo ser efectivizada sino hasta 1984. Para deshacerse de Celox no había habido problemas, su historia la exoneraba de compromisos familiares; pero deshacerse de estas pequeñas, aunque tradicionales empresas de la familia, era otra cosa...

Se compraron terrenos en Atlacomulco y se elaboraron proyectos para la formación de varias empresas: Invercom (dueña de los terrenos), Papelera de Atlacomulco (productora de papel), Inverfibras (productora de celulósicos en base a fibras secundarias) e Inverpapel (para corte y embalaje)... Pero todas quedaron en papeles, nunca se pudieron llevar a cabo.

Siguiendo el nuevo proyecto "estratégico" se decidió encarar negociaciones para la venta del prestigiado monte industrial La Venta y de los terrenos de la planta de Celulosa. El nuevo espíritu empresarial dijo al respecto:

"...La producción forestal, los problemas agrarios, el mantenimiento de la Unidad Industrial y el mantenimiento de la planta eran sumamente embarazosos, necesitábamos capital y deshacernos de problemas, y esos terrenos valen millones..."

El tradicional bosque La Venta -ubicado junto a la autopista a Toluca y a un lado del Desierto de los Leones- representaba 300 hectáreas de mucho capital. Cualquier desarrollo urbanístico en el predio dejaría un "dinerón". Muchos intereses presionaban...

La mejor oferta la brindó el consorcio Televisa, y en 1980 se llevó a cabo el contrato-promesa de venta. Se le adelantaron a la empresa 125 millones de pesos, otros tantos quedaron pendientes al momento en que se efectuase el traspaso.*

Pero había un problema: el pueblo de San Mateo y otras comunidades -con siglos de memoria colectiva y sin olvido- seguían exigiendo derechos sobre esas tierras. Hasta que el asunto no se resolviera "políticamente" no se podía hacer nada. Viejos conflictos de conquista no resueltos y memoria de historias de resistencia seguían haciéndose presentes en el Valle... Aunque también, otros intereses codiciaban ese bosque y destacados nombres, como el del ex-regente de la Ciudad Carlos Hank González, eran mencionados alrededor del problema agrario... quizás lo auspiciaban.

Por otra parte, los terrenos sobrantes del ex-monte de Zacayucan y otros predios de la Ex-Hacienda Peña Pobre tuvieron mejor suerte y sin problema alguno tuvo lugar una venta "excelente". De inmediato comenzaron a construirse en ellos lujosos fraccionamientos privados.

Por otra parte, la concesión forestal sobre los bosques del sur del Valle y la Unidad Industrial ya habían perdido toda utilidad. Por demás inútiles habían sido los esfuerzos por incrementar su productividad y eficiencia, y era necesario deshacerse de ellas. Finalmente, en 1982 -en un último acto agrario y progresista del gobierno de López Portillo- se le retiró a la empresa la concesión forestal... "Ese día hubo fiesta en Loreto".

Mientras, en la planta de Celulosa los costos aumentan día a día, así como también las quejas por contaminación ambiental... Felizmente, junto con los terrenos, la contaminación en la Ciudad

* El consorcio Televisa había proyectado construir en ese predio las instalaciones de radio-comunicación que se hallaban instaladas -antes del terremoto- en el centro de la Ciudad, como también las casas para sus directivos. El resto del predio sería fraccionado o vendido al Estado. Lujos de la modernidad y del crecimiento urbano...

de México se valoraba cada día más... dejar de contaminar pasaba a ser un buen "negocio": no sólo serían vendidos los terrenos sino también el cierre de una próspera, aunque olorosa industria, lo cual, por supuesto, significaría un costo... Magia oculta de la ecología política.

"... Por sus olores y por su sola apariencia la planta resulta urbanísticamente desagradable, en terrenos que valen millones... Su maquinaria ya no sirve, sólo como chatarra puede ser vendida... Su venta le daría a la empresa una liquidez que necesita con urgencia..."

El grupo empresarial pedía por ella, y por dejar de contaminar, más de 4 mil millones de pesos, libre importación de celulosa por cinco años, facilidades y estímulos fiscales para sus otros proyectos, resolución rápida sobre el problema de la Venta, y otros favores. Las tratativas eran con la Secretaría de Ecología y Desarrollo Urbano. Mientras, los grupos ecologista -protagonizando sus propios juegos- continuaban denunciando a la industria.

Se cerraría una fuente de trabajo y ciento cincuenta trabajadores quedarían sin empleo, pero con el sindicato no habría problemas, más aún si se trataba de una medida "oficial"... Pero todo se fue enfriando, había que esperar.

... Arreciaron las protestas y el Departamento del Distrito Federal declaró "inconvenientes" a las plantas industriales de celulosa y de papel instaladas en la Ciudad, especialmente a las fábricas de Loreto y Peña Pobre. Se dispuso que debían reubicarse fuera del área metropolitana, a la vez que se anunció que habría mejores facilidades para ello, en carácter de compensación.

Por otra parte los trabajadores de la planta de Celulosa desconocían los planes de la empresa, ni siquiera se sospechaban la trama del negocio. "... No tenían por qué saberlo, no era conveniente..."

La familia empresaria si bien quería llegar a un acuerdo en relación a la planta de Celulosa, no pretendía mover, por el momento, ninguna de las otras fábricas. Aquella debía ser cerrada y los terrenos ser vendidos. En cuanto a las plantas de papel, la Confederación de Cámaras Industriales le brindaba apoyo al grupo. La situación era favorable y reinaba en la familia Lenz cierto alivio.

Pero las devaluaciones de 1981-1982 y los negocios pendientes dejaron nuevamente al grupo en una muy mala posición financiera. 13

millones de dólares de deuda con bancos extranjeros por el momento impagables.

La crisis alcanzaba manifestaciones concretas para la empresa: subía el costo de la celulosa importada, caía la demanda en el mercado y los controles oficiales impedían aumentar los precios. Los rendimientos productivos sufrieron una dura caída, aumentaron los gastos de producción y de operación, y la utilidad neta pasó a ser negativa... así se vivieron los años 1981, 1982 y 1983.

Finalmente, los pasivos crecían y urgía refinanciar la deuda, el plan de "descentralización" debió ser suspendido y las ilusiones se diluyeron en medio de una fuerte tensión empresarial. Anté la delicada situación era necesario tomar nuevas líneas de crédito con bancos privados nacionales, en condiciones muy comprometidas. No había alternativas...

Por otra parte, tenía lugar la nacionalización la banca y la constitución del Programa para la Cobertura de Riesgos Cambiarios (FICORCA). Su finalidad era facilitar a las empresa el pago de los compromisos contraídos con bancos extranjeros (se fijaban tasa de cambio estables y mejores plazos de pago). La incorporación de la empresa a este programa, en 1983, le permitió reestructurar la deuda de manera más cómoda. A la vez, un crédito hipotecario de mil millones de pesos otorgado por Banca Serfin, le permitió transferir a largo plazo los pasivos de corto plazo. En total, la deuda ascendía a 3,500 millones de pesos.

Las nuevas condiciones de pago y una moderada pero efectiva recuperación de la economía en 1984, daban a la empresa un respiro. De todas maneras la estrategia de "descentralización" seguía suspendida.

A mediados de ese año la empresa había mejorado su producción pero sus balances consolidados dejaban saldos negativos como productos de altos precios de Pamosa y los elevados costos de Celulosa. Era aún más urgente mejorar la situación de la primera y deshacerse de la segunda.

* * * * *

ESPIRITU FAMILIAR VERSUS NUEVA MODERNIDAD

LOS LENZ PERDIERON LA EMPRESA... "NO SE PODÍA CREER"

Una empresa familiar y una familia empresaria al frente de la misma. Una "ética familiar" jugando en los discursos y en las acciones. Don Alberto y don Hans Lenz se hallaban al frente de las mismas, de la familia y de la empresa. Ambos en una misma oficina y entre ambos resolvían todo, a su lado, familiares y amigos a quienes en todo momento se les dio cabida...

"... Los Lenz fueron siempre muy paternalistas, sentían necesidad y obligación de ayudar a la gente de confianza que estaba a su alrededor; consideraban su herencia como una fortuna maravillosa que debían compartir y así manejaron la empresa durante muchos años..."

Una empresa que había tenido un fuerte crecimiento y que había controlado gran parte del mercado, pero que luego se estancó y fue desplazada... Hoy seguía avanzando, por sobre ella, la modernidad...

Hubo algunos intentos pero todos fracasaron. Habían tenido que salir Adalberto Tirado y Walter Lenz. Luego la crisis de 1976 había parecido abrir una nueva alternativa...

"... Alberto y Hans Lenz pensaron que era ya la hora de retirarse del manejo directo de la empresa y de colocar a un profesional de confianza en el puesto de Director General. El ingeniero Adalberto Tirado pretendía el puesto, Walter Lenz lo apoyaba. Pero Alberto y Hans lograron imponer al ingeniero Jorge González, profesional de su entera confianza. Hubo fricciones, conflictos y Adalberto y Walter se retiraron de la empresa. El nuevo Director trajo a su vez a otros profesionales para que lo ayudaran a "sacar la empresa de la crisis... Surgió así el "Plan de Descentralización..."

Pero después de esto no hubo ningún otro cambio significativo... Directivos y personal administrativo colocados por los Lenz -miembros de la familia- siguieron en sus puestos. Personal con 25 ó 35 años de antigüedad, con estilos tradicionales a nivel comercial, nada ejecutivos y excesivamente preocupados por el "orden" y las "tradiciones"...

"... Una administración 'terrible', poco flexible, enquistada. Una empresa sin capacidad expansiva... Un gran almacén, eso era la empresa..."

"... Las maquinarias no habían cambiado, los estilos comerciales eran casi los mismos que los que se manejaban a principio de siglo, nunca hubo agresividad comercial e industrial por parte de la conducción de la empresa..."

Durante el plan de descentralización los miembros de la familia cometieron todo tipo de errores, interpretados a veces como boicots. Por supuesto, nunca se tomó ninguna medida para con los responsables, ni para corregir la situación. Los Lenz eran intocables...

Pero algo más: "...Nuestro Director General Jorge González no ha sido el profesional más idóneo para responder a las situaciones que ha vivido la empresa. No es de extracción financiera y tampoco posee grandes luces para las medidas administrativas... Busca siempre identificarse con la familia... Se maneja muy bien como político... Hasta le cuesta trabajo entender los estados financieros..."

En realidad, el Director escogido por la familia no era el tecnócrata idóneo, el cabal profesional de los nuevos tiempos. Ahora la nueva modernidad avanzaba con signos menos políticos, con el signo del juego financiero...

El conflicto abierto al interior de la empresa se hizo por demás evidente para todos: los viejos y tradicionales directivos, miembros de la familia empresaria, resistían al desbordado empuje de la modernidad que pretendían imponer los nuevos profesionales. El director general se hallaba en el medio de ambos grupos, buscaba suavizar los ánimos y aplacar las tensiones, y debido a ello nada cambiaba, todo quedaba a medio hacer... Ni siquiera el ambiente de fortaleza de principios de siglo -aire frío y solemne resguardados por viejas historias- que reinaba al interior de las fábricas sufría algún cambio. Los Lenz aún se sentían dueños y señores de todo...

La vieja profesionalidad parecía resistir y enfrentarse a otra profesionalidad más moderna... Pero detrás de ellas había hombres e intereses e instrumentos: la familia Lenz y su necesidad de superar el cisma y la crisis, no contando más que con el mandato y con viejas respuestas; y jóvenes directivos con impetuosos proyectos financieros, gestos y voluntades de soberbia, buscando dejar a un lado a la familia empresaria y revelándole sin culpa su inoperancia, su fracaso, su vejez, su derrumbe, su fin...

Los Lenz no podían más que resistir -como nunca lo habían hecho- desde el "espíritu familiar", sus estilos y éticas... Contaban con fieles colaboradores, con la fuerza legitimadora del "mandato" y con los prestigiosos antecedentes contruidos sobre bosques y fábricas. La batalla era silenciosa y se imponía en el ambiente -contra todo pronóstico- al tradicional mandato familiar...

La familia y sus códigos amparaba a los responsables de fallas y errores comerciales, y la culpa que los embargaba los cohesionaba aún más a todos. Cerraban las puertas, quedaban callados, bajaban la vista... defendían la corteza de un edificio que se derrumbaba, como construyendo lo existente con sombras y recuerdos, queriendo detener al tiempo y el movimiento.

Para la familia nuclear, la ética empresarial y social, su abierta disposición a otorgar favores a colaboradores y empleados, su bondad y entrega, y también -aunque menos explícita- su despiadada capacidad de infringir castigos y actuar venganzas, habían resultado ser siempre instrumentos idóneos para lograr un buen manejo y control del negocio. Todos finalmente estaban en deuda con el fundador y su obra: sus hijos, los familiares, las amistades allegadas, los empleados y obreros y -aunque no lo sabían- los mal agradecidos campesinos del Valle...

(Una técnica que había tenido ya su origen en aquellos primeros "siete días de la creación"....)

Pero en este tejido de compromisos estaban atrapados también los nuevos profesionales que habían ingresado a la empresa. La familia empresaria les había dado empleo y cargos de dirección siendo jóvenes profesionales de escasa experiencia y en medio de una crisis recesiva general. Tenían la posibilidad -excepcional- de ejercer su profesión y de inaugurar e instrumentar, en un importante consorcio industrial, un progresista discurso de "nueva modernidad"... También ellos le debían algo a los Lenz, es cierto, pero aún no tenían memoria...

De esta manera, los mecanismos de poder puestos en

funcionamiento violenta e inescrupulosamente por los Lenz desde hacia ya muchos años seguían actuando y dando muestras de una intención irrefutable. Estos mecanismos le ponían límites al discurso y a la acción de la nueva profesionalidad, reduciéndoles su espacio de movilidad y desdibujando sus posibilidades. Se imponía la aplastante voluntad del espíritu familiar y todo hacia suponer que sólo el tiempo produciría un cambio real en la empresa... Sólo de la rancia muerte del espíritu podría surgir fresca la modernidad. Y los Lenz ya tenían muchos años de vida...

¿Pero se necesitaba en realidad ser tan mordaz y cáustico? Ya la ética empresarial había mostrado no ser en los sesenta la mejor trinchera frente al desarrollismo industrial. Mucho menos lo sería ahora frente a la ansiedad financiera y la morbosidad especulativa de los ochenta (más si tenemos en cuenta que con el correr de los años y de la crisis, todas las éticas pasaron a ser tan sólo un distinguido recurso para rememorar viejos tiempos, y nada más).

Por eso, nada de lo que pudiera hacerse bajo estas condiciones podía detener el derrumbe... Desde dentro y desde fuera de la empresa, voluntades más fuertes portaban consigo "instrumentos" y "verdades" de mucha mayor fuerza. No le debían nada a los Lenz. Se trataba de los actores principales en la escena nacional de la crisis.

"...No, el grupo familiar no tenía por qué temer, se hallaban en su poder el 50 % de las acciones de la empresa..."

Se aferraban ahora a otro símbolo, a un porcentaje, a un nuevo instrumento, con la ilusión de poder seguir imponiendo por siempre el mandato. ¡La empresa siempre seguiría siendo de la familia!

...Viejos mitos contra nuevos, instrumentos contra instrumentos, acciones y contracciones girando en espiral... La dinámica dejaba al grupo familiar en una posición acorralada, pero sus miembros aún no lo sabían o no lo querían saber. La empresa seguiría...

* * * * *

Quando se llevó a cabo la nacionalización de la banca estaban en poder de diversos bancos el 25% del capital social del grupo Loreto y Peña Pobre, entre ellos la banca Serfin, Bancomer y Banco Axteca. Además, la primera de éstas era propietaria del 83% de Seguros Monterrey, la cual a su vez tenía en su poder acciones del grupo (10%).

En cumplimiento con lo dispuesto la banca nacionalizada ofreció en venta esas acciones, y estas pasaron en general a manos de inversionistas privados que operaban a través de casas de bolsa. Los precios de venta fueron irrisorios.

La mayor parte de las acciones estaban divididas en paquetes con alrededor del 10% del total. Dado el tamaño y concentración de los mismos era imposible la participación del pequeño accionista en la empresa y el movimiento de ésta en la bolsa era mínimo. La familia Lenz y sus amigos de siempre conservaban un poco más del 50% de las acciones a través del Grupo Ancora, garantizando con ello la dirección y el control del consorcio y de sus empresas subsidiarias.

Por otra parte, cabe señalar que los activos de la empresa se hallaban subvaluados en los papeles legales. Cada acción tenía un precio nominal de 50 pesos, cuando en realidad, dado el valor del capital fijo invertido o valorizado, cada acción debía tener un precio superior al de los 200 pesos.

"... Ya en 1983 la situación era peligrosa, cualquiera que tuviera 300 millones en la mano se podía quedar con la empresa a un costo ridículo..."

¿Peño a quién le podía interesar comprar acciones de una empresa con tantas deudas y problemas internos?... Una vez más la familia empresaria no traba que arrastraba una carga pesada de desactualizada racionalidad, afuera de su "fortaleza" y adentro de su "feudo" se imponían otras racionalidades, y ella no lo sabía o no quería saberlo...

Parte de los activos puestos en venta por la banca estatal fueron comprados por la empresa Operadora de Bolsas del ex-grupo Banamex a treinta pesos la acción. En poco tiempo esta compañía logró hacer subir el valor de las mismas a ochenta y cinco pesos a través de un hábil manejo especulativo. En un año había triplicado la inversión original. En 1984 la Operadora pidió ingresar al Consejo de Administración, y el grupo familiar debió acceder.

"...Había cierta intranquilidad, pero en realidad no había porqué preocuparse, la mayoría accionaria aún era nuestra..."

Al mismo tiempo, Seguros Monterrey fue comprada por el ex-grupo Bancomer, y éste a su vez le vendió esta importante empresa a Inversora Bursátil. Una casa de bolsa hasta hacía muy poco desconocida, dirigida por un tal Carlos Slim... un ingeniero civil

que venía aceleradamente penetrando en el mundo de los grandes negocios.

Su nombre se había cargado de connotación en el mundo financiero cuando desde Inversora compró Galax de México, casi en quiebra y la había levantado; lo mismo había sucedido con Tabacalera Mexicana. Era también socio importante de Andersson Cleyton, y ahora se hacía cargo de Seguros Monterrey. Entre los activos de esta última, Slim halló algunas acciones del Grupo Loreto y Peña Pobre. Inversora Bursátil estudió y evaluó la situación y comenzó a participar del juego especulativo-financiero con Operadora de Bolsas.

A fines de 1984 Inversora Bursátil compró a ochenta y cinco pesos por acción el paquete accionario de Operadora, y gracias al juego financiero logró muy pronto subir su valor a ciento cuarenta y cinco pesos. Sólo con ello había hecho un gran negocio y justificado su inversión.

Mientras tanto Loreto y Peña Pobre seguía siendo una empresa con graves dificultades políticas, y dado el auge que adquirió el precio comercial de sus acciones en ciertos círculos (aunque nominalmente seguían teniendo un valor de cincuenta pesos), nadie quiso arriesgar. Los accionistas menores pudieron vender sus activos a precios superiores a los nominales.

Muy pronto la familia Lenz tomó conocimiento de que la empresa contaba con un nuevo e importante accionista... el ingeniero Carlos Slim, con el 35% de las acciones. Pero a pesar de las primeras miradas de intranquilidad y gestos de extrañeza, nadie llegó a preocuparse seriamente: la familia empresaria seguía contando con la mayoría accionaria...

"...Pero...¿quién y por qué se podía interesar en las acciones de una empresa con tantas dificultades?..."

La dinámica de la crisis general, la nacionalización de la banca y la "reordenación económica", y los intereses surgidos de esta dinámica, imponían otra lógica, otro orden al caos... se redistribuían instrumentos y símbolos de poder económico y se recomponían las relaciones de fuerza entre grupos financieros. Los sujetos económicos dominantes avanzaban -desde la crisis y con políticas de crisis- sobre los instrumentos y los símbolos de los grupos más débiles, sobre voluntades acorraladas por la crisis... ¡México moderno y realista!

El ingeniero Carlos Slim: un iniciado en el mundo de los

grandes negocios, un desconocido en la industria del papel, sin historia en el ramo industrial, un joven empresario con visión empresaria, muy hábil... un símbolo de las nuevas épocas.

"...Detrás de él se hallan fuertes capitales financieros locales e importantes contactos gubernamentales. Slim se adelanta siempre a los buenos negocios, cuenta siempre con recursos, realiza inversiones muy fuertes... Tal vez un grupo libanés, o el grupo que encabeza Hank González, o ambos en uno. Sólo se tiene certeza de que no se trata exclusivamente de Inversora Bursátil..."

La estructura financiera de la empresa había quedado muy seriamente afectada con la crisis. La relación pasivo-capital guardaba una posición delicada y peligrosa. Había que inyectar más capital y los Lenz no querían poner más dinero, y dados los resultados no tenía sentido abrir una oferta pública en la Bolsa. La situación era angustiante...

Y un día de febrero de 1985 se presentó en las oficinas de Loreto el ingeniero Carlos Slim... se reunió con los directivos y entre ellos, por supuesto, se hallaban presentes los miembros más destacados de la familia. En esa ocasión les anunció -sin soberbia y con fina elegancia- que de acuerdo a los últimos recuentos tenía en su poder la mayoría de las acciones de la empresa y solicitó por lo tanto entrar al Consejo de Administración. No hacía falta, por el momento, producir mayores sobresaltos.

"...Don Alberto platicó con él, no podía decir mucho, estaba desmoronado y desconcertado, pálido al igual que los demás miembros de la familia..."

Sin saber cómo había sucedido, la familia había perdido la empresa:

"...Un golpe duro para todos, no se podía creer..."

Ese día Slim llevó a cabo la primera reunión directiva del grupo bajo su presidencia. Fue muy rápida... había que hacer moderno y eficiente el funcionamiento de esta empresa.

* * * * *

El hecho era tan real como ilusorio, tanto como lo había sido la historia misma del mandato, del espíritu familiar, de la ética

empresarial y como lo era ahora a nivel general la "nueva modernidad" que enajenaba al país entero... real e ilusoriamente construido por los símbolos que dominan los tiempos, siempre frágiles abstracciones.

Si, Walter, el hijo menor de la familia nuclear, ese personaje que se había destacado por su impetuoso afán industrialista, por su valiosa labor profesional, diseñador de proyectos como el de la planta de Celulosa, y de otras tantas proezas de la ingeniería que él mismo llevara a cabo... sin más, había renunciado a las acciones "familiares" que se hallaban en su poder.

Sin duda tenía sus razones: se hallaba molesto por la elección que se había hecho de director general, por el desplazamiento de Adalberto y por el manejo que se hacía de la empresa.

Pero en realidad se hallaba sobrado de otros motivos para actuar por fin el rencor que guardaba por haber sido siempre excluido de las decisiones más importantes que tomaba la familia, por las profundas e íntimas huellas que en él había alejado el mandato aplicado de su padre. Era el más joven, había estudiado ingeniería, portaba otros gestos y estilos... siempre había sido ajeno a la articulación de poder construida alrededor del "espíritu familiar". En los últimos años de su vida se rebelaba así contra el mito familiar que lo había colocado en un lugar marginal, contra todas las intenciones que habían intentado atar su ímpetu y frustrado muchos de sus sueños, detrás de las voluntades y sueños de sus hermanos mayores... Saldaba así, con aquel acto, cuentas que de otra manera, a esa altura de los tiempos y de los hechos, habían sido incobrables.

En algún momento de su vida personal había reinterpretado los símbolos familiares, y resolvía ahora deshacerse de la herencia familiar y convertir al mandato en instrumento de otro sentido.

Pero algo más en los motivos ocultos de Walter: representante cabal del mandato "profesional", había también construido su vida anhelando identidad con el mito, requiriendo y buscando inútilmente reconocimiento a su propio modo... esperando el reconocimiento de su padre a la semejanza... un anhelo siempre inalcanzable.

...Walter, un hombre solo en un "país extraño", un inmigrante, un extranjero... un hombre que necesitaba vencer los desafíos y límites de su biografía posible y de su tiempo... y trascender... ¿Por qué no?... Y una profunda carga de frustración.

Desde el complejo tejido de las intenciones y las acciones que

fueron construyendo esta historia heroica de actos de dominio y resistencia, de proezas y de infamias, había quedado sobreviviendo una voluntad insatisfecha, poseedora de un "símbolo" que se convirtió, frente a una situación de máxima inestabilidad, en un punto de bifurcación y de construcción de un nuevo orden...

* * * * *

En la Asamblea de accionistas de abril de 1985, el ingeniero Carlos Slim y dos personas de su confianza ingresaron al Consejo de Administración del grupo Loreto y Peña Pobre.

Pero sería hasta octubre de ese año cuando una Asamblea extraordinaria le daría formalmente el cargo de presidente de la empresa y nuevos apellidos se inscribirían en su cuerpo directivo, mientras que otros quedarían definitivamente borrados. Por otra parte, la nueva composición ejecutiva del grupo estaría también integrada, simbólicamente, por dos "presidentes honorarios": Alberto y Hans Lenz... una "huella" que era conveniente conservar.

Mito contra mito, símbolos contra símbolos, instrumentos contra instrumentos, acciones y contracciones... girando en espiral: historia de vidas, de aglomerados sociales y de otras existencias... Acumulación en la memoria histórica de intenciones y discursos, de acciones de dominio y de resistencia, de fidelidades y venganzas, que se encuentran con sus sombras, infinitas en precedentes, y que creen dar testimonios "nuevos" a cada instante... como perdidos en un laberinto. Pero siempre, siempre intentando salir.

Y así... la historia construida por una familia empresaria y sus contextos: la concentración de conflictos en un punto de bifurcación... no de final; y la reinterpretación simbólica de Walter... un impecable detalle dando testimonio de vida y movimiento...

* * * * *

EL PRINCIPIO DE OTRA HISTORIA

HAY HUELLAS QUE DEJA LA MEMORIA

Se requerían definiciones y estas no llegaban... Durante 1985 los viejos y nuevos profesionales del grupo directivo se mantuvieron a la expectativa, se esperaban los cambios... debía haberlos.

El ingeniero Carlos Slim había hecho referencia a que su intención no era deshacerse de la empresa sino sacarla de la crisis y fortalecerla. Hacerla más eficiente. Había que mejorar las operaciones, aumentar la productividad y las ventas, y debía alcanzarse una mayor "estabilidad". Estaba ahora muy interesado en la industria del papel...

"...Pero se requieren definiciones más claras y precisas, y estas no llegan..."

La familia Lenz había perdido el control general de la empresa pero seguía aún a cargo de la dirección de las plantas industriales. Las definiciones se postergaban y las tensiones aumentaban. La familia se atrincheraba sabiendo que en algún momento llegaría a término su labor "profesional"... No era fácil aceptar la nueva situación, el fin. En realidad ya nada tenía sentido. El desmoronamiento del "espíritu familiar" afligía a todos los miembros y ya no había alternativas. Sólo quedaba esperar con dignidad, con ética profesional... Una vieja e inescrupulosa lealtad los contenía y los mantenía unidos...

"...Pobre don Alberto, está destruido... todos estamos mal... Unos extraños... aventureros, se quedaron con la empresa..."

Con la recomposición financiera del grupo y el nuevo espíritu empresarial que se hacía cargo de la empresa, se les abrían mejores alternativas a los nuevos profesionales, una posibilidad diferente: dejar de ser administradores de un gran almacén. Sus rostros no ocultaban su expectativa, pero las definiciones no llegaban. Sabían

que se encontraban en una mejor posición, aunque tampoco se sentían del todo muy seguros.

Frente a las nuevas condiciones reinantes, el conflicto directivo entre viejos y nuevos profesionales se hacía, ahora, abierto y explícito. La situación no podía continuar así por mucho tiempo. Todos esperaban las definiciones y era Carlos Slim quien debía hacerlo... el espíritu de las finanzas y la eficiencia.

"...Que se acabe o que resurja todo de una vez... Slim es el que tiene que decidir..."

La Ciudad de México vivía el gran terremoto de septiembre, se movían cruda y duramente muchos pilares sociales y políticos, la crisis económica se agudizaba... y en Loreto y Peña Pobre -al igual que en el Estado- nada parecía cambiar.

Las definiciones estaban teniendo lugar en otras instancias y Slim, mientras tanto, se ocupaba de otros importantes negocios. Su consigna había sido:

"...Por el momento, lograr mayor estabilidad..."

* * * * *

Fue a fines de 1985 cuando, en medio de una situación general de más aguda crisis, comenzaron a operarse algunas definiciones. Una Asamblea extraordinaria de accionistas, llevada a cabo a fines de octubre de ese año, acordó*:

- 1.- Transformar la Sociedad Anónima en Sociedad Anónima de Capital Variable.
- 2.- Aumentar el Capital Social, reexpresión de evaluación del capital activo fijo, en 50 millones de pesos.
- 3.- Aumentar el Capital Social, mediante la suscripción de 10 millones de acciones con valor de 500 millones de pesos (a valor nominal de 50 pesos por acción).

* Fábricas Loreto y Peña Pobre, "Asamblea Extraordinaria de Accionistas", Bolsa Mexicana de Valores op. cit. 28 de octubre de 1985.

4.- Cerrar la planta de Celulosa y dar inicio a la venta de sus activos.

5.- Cambiar la composición del Consejo de Administración, eligiendo como nuevo presidente al ingeniero Carlos Slim.

Estas decisiones de fundamental importancia daban muestra de algunos por menores -o por mayores- de la situación y de la manera de funcionar que tenía el nuevo espíritu empresarial que había conquistado la empresa.

La reexpresión del capital activo fijo de la empresa significaba colocar el capital en 26 mil millones de pesos, cuando antes el valor expresado era de tan sólo 2 mil millones. La empresa inversora Bursátil llevaba a cabo así un excelente negocio de capitalización: sólo había invertido 500 millones de pesos en los activos de Loreto y Peña Pobre.

Al mismo tiempo, la reevaluación de los activos fijos y la formación de la Sociedad Anónima de Capital Variable, significaba un aumento formal del capital social accionario de 350 millones de pesos a 1500 millones de pesos.* Con este movimiento no sólo quedaba formalmente devaluada la posición del capital social sino que, además, llevar a cabo el inicio de un negocio por demás lucrativo: la venta comercial de 90 mil metros cuadrados de valiosos terrenos urbanos, junto con la obtención de otras concesiones "políticas".

Dada la situación de crisis en que se hallaban las finanzas públicas, el Estado lamentaba no poder hacerse cargo de manera directa de la compra de ese predio; pero daba luz verde a la empresa para que llevara a cabo el cierre de la planta y la comercialización de los activos y el terreno, y a la vez se comprometía a brindar facilidades y estímulos de diverso tipo en carácter de compensación.

Cabe destacar que el valor comercial de esos terrenos alcanzaban entre 5 mil y 7 mil millones de pesos... Nada mejor para Inversora Bursátil y sus negocios inmobiliarios. Los acuerdos políticos habían sido llevados a cabo. Pero era sólo el principio: muy claras habían sido las declaraciones de los funcionarios del

* La revaluación de los activos tenía lugar, en parte, por capitalización directa (1000 millones), y en parte por la suscripción de nuevas acciones pagadas con aportación en efectivo por parte de los accionistas. No todos podían hacerse cargo de la misma manera.

Departamento del Distrito Federal y de la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología, en el sentido de que las plantas papeleras que se hallaban dentro de la Ciudad debían ser trasladadas. De esta manera quedaban pendientes de integrar a futuras negociaciones las fábricas de Loreto y de Peña Pobre: 250 mil metros cuadrados de terreno urbanizable en Peña Pobre, con un valor aproximado de 15 mil millones de pesos; y unos 10 mil millones de pesos por los 40 mil metros cuadrados del terreno de Loreto.

La Ciudad y sus negocios especulativos avanzaban así sobre la Ciudad y sus industrias, como éstas habían avanzado sobre el Anahuac. La nueva modernidad se hacía cargo de la protección del medio ambiente urbano... Y el capital hacía duros sacrificios en favor de la ecología.

Por último, para que todo quedara en correspondiente orden, el ingeniero Carlos Slim y sus profesionales de confianza tomaron plena posesión del Consejo de Administración: a la vez que Don Alberto y Hans Lenz recibirían las presidencias honorarias del grupo. Si existía alguna deuda para con ellos, quedaba así bien pagada...

El nuevo espíritu empresario comenzó así a imponer los cambios necesarios para la modernización de la tradicional empresa. Inversora Bursátil y la banca nacionalizada le otorgaron -tan difícil antes de conseguir- un crédito a corto plazo de 900 millones de pesos, con el objeto de ampliar el capital de operaciones e iniciar la instalación de nuevos equipos en Pamosa. Se buscaba poder aprovechar como materia prima papel desperdicio en vez de celulosa. Pero era aún más importante garantizar la "estabilidad" financiera. La integración de la empresa al renovado capital financiero le brindaba esta posibilidad.

Por otra parte, el ingeniero Slim, frente a los pasivos contraídos por bancos extranjeros (cinco millones de dólares por pagar) comenzó a diseñar un plan alternativo: se iniciaron tratativas para que Inversora le comprara la deuda a los bancos argentinos a través de un pago inmediato de tres millones de dólares. De esta manera, Inversora pasaría a ser la acreedora de la deuda de Loreto y Peña Pobre y recibiría de FICORCA (Fideicomiso para la Cobertura de Riesgos Cambiarios) el pago en dólares de la deuda completa (5 millones de dólares), con, además, sus correspondientes intereses (lo que sería desembolsado por las Fábricas Loreto y Peña Pobre al Fideicomiso -pero en pesos- a una tasa cambiaria especial de dólar subvaluado).

De esta manera era capaz de actuar la magia del capital financiero y de la revolución institucionalizada. Entre otros generosos beneficios, permitiría obtener ganancias extraordinarias...

de los pasivos de la empresa... ¡Grandes negocios detrás de la deuda! (No hay duda de que la nueva "profesionalidad" sabe aprovechar las situaciones de crisis.)

Por último, llegaron las esperadas definiciones internas: el cuerpo de ejecutivos de la empresa fue renovado, salieron los miembros más "destacados" de la familia Lenz y el Director General. El nuevo espíritu empresarial colocó a sus profesionales de confianza, mientras que los otros "nuevos profesionales" que ya se hallaban en la empresa continuaron en sus puestos... Y si bien no se llevaron a cabo todos los cambios que podían esperarse, la administración directiva de la compañía pasó a tener una mayor eficiencia y funcionalidad, y la nueva modernidad comenzó por fin a expresarse en gestos, intenciones y discursos...

...Pero aún algo pegajoso y molesto impregna las oficinas, las plantas industriales, las casas-habitación de los trabajadores... Es quizás la memoria nombrada o silenciada; la memoria actuada en gestos y utilizada en instrumentos. Son, tal vez, los símbolos de una larga historia, que nuevos funcionarios y discursos no logran aún callar.

Y aunque a veces se impone el olvido, siempre se respira, inasible en el ambiente físico, la fortaleza construida a principios de siglo... también quizás la del Viejo Molino de Miraflores.

¿Cuántos otros laberínticos conflictos se seguirán abriendo en el espacio físico y simbólico de las fábricas y el Valle alrededor de este movimiento en espiral?

Mientras tanto, urge la descentralización de la empresa para lograr dar mayor rentabilidad y eficiencia al capital, urge que la Ciudad conquiste las fábricas y aproveche urbanísticamente sus terrenos para brindar mayor racionalidad a la vida urbana, urge por fin en todo sentido el medio ambiente para reestablecer un equilibrio supuestamente perdido... Urge seguir dando respuesta a la crisis para que nazca de ella, renovada, como ave fénix, una nueva y brillante modernidad.

Una historia llena de historias... Historias sobre historias, sutil tejido de símbolos que se seguirán entrelazando para que toda pérdida siga siendo pretexto de un hallazgo, para que los mensajes perdidos inventen siempre a quien deba encontrarlos...

NOVENO CUADRO

ANTECEDENTES DE OTRA HISTORIA

CRISIS

Y

UNA POSTDATA

"¿Acaso no depende todo de nuestra manera
de interpretar el silencio que nos rodea?"

Lawrence Durrell

"Si hoy la obsesión de la palabra 'delante'
se ha generalizado ¿no es ante todo porque
la muerte nos habla ya de muy cerca?..."

Milan Kundera

LA CRISIS DE LOS OCHENTA

EXPRESIONES Y TENDENCIAS GENERALES

El auge petrolero y financiero fue vivido en México como la gran oportunidad -siempre reiterada- de superar el atraso y alcanzar la "modernización" del país. Pero muy pronto la ilusión se desvaneció y reapareció en forma sorpresiva y más violenta la crisis que se pensaba superada. La situación fue definida, llanamente y sin pruritos de ningún tipo, como una situación de "crisis"... El consenso fue unánime.

En todos y cada uno de los niveles de análisis que se antoje construir o abordar, es posible observar que la crisis ha hecho esta vez una aparición oficial, acompañada de programas, planes, proyectos y medidas de todo tipo... ya no se busca ocultarla, ahora se habla de ella. Si, se busca superarla, eso es por lo menos lo que se dice. La modernización sigue siendo la anhelada meta y la crisis se ha convertido al parecer en su principal escollo. La afección que todos padecemos sigue siendo el atraso, responsable directo, entre otras cosas, de la situación de crisis. Una crisis que nos hundió más y más en el atraso. ¿Paradojas de los tiempos modernos?... ¡Nada más engañoso!

La crisis de hoy requiere orden, estabilidad y eficiencia: planes y proyectos... palabras y procedimientos "mágicos" que avanzan decididos y con ánimo de triunfo. La crisis es hoy solo todas las cosas un símbolo, un instrumento, un mito, y así oper...

* * * * *

La interpretación que hacen de la situación actual los discursos que se ubican en oposición a los símbolos oficiales, observan y denuncian la existencia de una crisis capitalista nacional y mundial. Una crisis que actúa, por un lado, contra el trabajo asalariado y, por otro, contra los capitales subordinados o marginales. Su dirección es clara: acelerar y acentuar el proceso

de concentración y centralización de capitales.

En este caso la crisis es además de símbolo, instrumento y mito- una situación de "desvalorización" de todo lo existente que abre espacios estratégicos a variados impulsos y formas de dominación y explotación social, no necesariamente "nuevos".*

Pero en México y en el mundo, esta expresión de la crisis va más allá de la desvalorización de la fuerza de trabajo (caída de los salarios), de la desvalorización del capital subordinado (liquidación de capitales "atrasados" y "marginales", como es el caso del grupo Loreto y Peña Pobre) y de la desvalorización de los tradicionales aparatos de intermediación corporativa del Estado, alcanza también a la libre y espontánea capacidad organizativa, voluntad de respuesta y creatividad ideológica, de los sectores que más la sufren.

Así, a través de esta desvalorización general, la crisis nacional impone particulares impulsos y formas de dominio:

- 1.- La mayor subordinación de México en su afanosa tarea de sortear la etapa recesiva "sociedad y economía", a la estrategia y a las decisiones de ciertas multinacionales.
- 2.- Una acentuación de la integración del sistema económico nacional con el capitalismo de Estados Unidos (proceso claramente visible, por ejemplo, en la integración de la franja fronteriza mexicana bajo la hegemonía de la economía estadounidense).
- 3.- El predominio creciente de las fracciones locales de la burguesía cuyos intereses están relacionados o asociados a la nueva dinámica financiera y tecnológica transnacional y a los procesos modernizadores impulsados desde el Estado.
- 4.- La marginación creciente de los sectores "nacionales" de la burguesía, aquellos surgidos y consolidados al amparo de la estrategia oficial de sustitución de importaciones y de nacionalismo industrial, y que no lograron una eficiente integración a las nuevas dinámicas de reproducción del capital.
- 5.- La transición en el aparato del Estado entre el predominio del sector que provenía de la clase política dirigente tradicional del Partido Revolucionario Institucional, y la emergencia de un nuevo sector con métodos e ideología funcionales a la fracción de la burguesía en ascenso... la llamada "tecnocracia política".

* Sobre la crisis como proceso de "desvalorización", ver Adolfo Gilly, op. cit., pp. 20-22.

La crisis y sus determinaciones, al debilitar las fuerzas de los trabajadores y las fracciones menos productivas del capital, al colocar a la sociedad a la defensiva y desarmada de alternativas, permite que la fracción más dinámica y agresiva del capital imponga drásticamente sus opciones, su propia salida a costa de todas las demás. En su conjunto, opciones que reproducen la crisis general de la sociedad. Al tiempo que el Estado se impone a sí mismo e impone a la Nación la urgente tarea de alcanzar eficiencia, como secuencia fundamental para llegar a la modernidad y como única alternativa ante la crisis (con todo el aval disciplinario del F.M.I y la adecuada "marca a presión" del gobierno norteamericano).

... Reducción de los ingresos reales de los trabajadores, reducción de los gastos del Estado, aumento de la productividad y la disciplina del trabajo, acentuación de la integración financiera-productiva-tecnológica con el capitalismo mundial, modernización del sistema político y del aparato sindical, institucionalización y encauzamiento de la participación democrática, etc... La crisis se reproduce así sobre sí misma y sobre todo lo existente...

Todo aquello donde ella es identificada y reconocida queda inexorablemente "desvalorizado". La interpretación de su existencia justifica la acción y se imponen el "reordenamiento" y la "eficiencia", como prioridades nacionales de interés general...

También la crisis de una Ciudad que parece escaparse a toda comprensión... crisis urbana, crisis ambiental, crisis social en la Ciudad...

El déficit de la vivienda y de servicios básicos; los problemas de comunicación, movilidad y tránsito; la aglomeración humana, la pérdida de espacios propios y colectivos; la despersonalización y la desocialización de todo espacio; la contaminación del agua, del aire, del suelo; los problemas de recolección y depósitos de residuos; el desplazamiento de los contaminantes a zonas cercanas y lejanas; la dependencia energética hacia áreas deficitarias cada vez más distantes; la descomposición social y desintegración productiva de los espacios próximos de matriz básicamente rural; los altos costos y los crecientes peligros de colapso; la pérdida de una trama social y cultural que lleva a la deshumanización de las interacciones urbanas básicas; la falta de aire puro, la muerte lenta y despiadada de toda vida, también la humana; la degeneración crónica de enfermedades físicas y psíquicas endémicas; la escasez de agua; la pérdida de la visión y de lo visible; la pérdida de la historia, de la memoria; la pérdida del suelo, el reino del concreto; las lluvias y el hundimiento; la asfixia... rasgos todos que resaltan con la crisis... Procesos que se reproducen y se generalizan como nunca en la historia de este Valle...

Una crisis que resulta incontrolable pero que los nuevos intereses dominantes logran aprovechar -y hasta instrumentar- en función de la acumulación de capital y de poder. En una dinámica que se traduce en el desarrollo de la autodestrucción, para arribar a nuevas síntesis...

Una crisis que sigue impulsando el crecimiento territorial de la Ciudad pero también nuevas resistencias, que producen a su vez nuevas síntesis políticas.

Y en este contexto, funcionarios de las más diversas instancias oficiales, especialistas y planificadores del medio ambiente urbano, grupos ecologistas, hombres de ciencia y de la cultura, vecinos residenciales responsables... todos ellos preocupados y ocupados en resolver la dramática crisis del medio ambiente y la calidad de vida de la Ciudad de México. Todos ellos en pugna por imponer modalidades de ordenamiento y regularización.

Generadores, por ejemplo, de un Programa de Consulta Popular, un Programa de Reordenación, un Programa Integral contra la Contaminación Ambiental, un Plano Rector de la Ciudad de México, un plan de lucha de los grupos ecologistas y una Comisión Nacional de Ecología... Todos los intereses y los discursos representados en un marco de concertación democrática, con la decidida finalidad de resolver la crisis y alcanzar la ordenación moderna y funcional de la Ciudad y del Valle.

Pero también los ejidatarios y comuneros-habitantes del Anáhuac, los colonos populares de barrios irregulares y los grupos marginales de todo tipo que se organizan autogestionariamente y resisten... aunque silenciados por el tono de los discursos y de los proyectos oficiales, sometidos a pública ausencia, atrincherados frente a la represión, existiendo y dando su testimonio.

* * * * *

En la crisis de los ochenta... Una dinámica social donde jóvenes monstruos barren con viejos titanes, donde la eficiencia y el orden avanzan sin disculpas por sobre todas las naturalezas y donde las miserias crecen... Una dinámica social donde las viejas herramientas corporativas ya no sirven como generadoras de consenso político, donde los renovados partidos de izquierda han terminado atrapados en la legitimidad institucional y donde la derecha ideológica aumenta su poder... Una dinámica social donde la historia se recuerda para olvidarse, donde las tradiciones se

nombran para que no existan y donde nadie deja de ser cómplice... Y una sociedad que ante la crisis genera, contempla y espera su desvalorización, su redefinición... su nueva modernización. México sufre así una nueva conquista, se conquista a si mismo y se aplaude...

Pero también una sociedad donde sus tejidos más rebeldes buscan rescatar y construir su propia historia... otro tipo de respuestas... "anónimas", "alienadas", "desviándose" de la acción legal esperada; a veces los protagonistas o sus sombras se reúnen y logran construir alguna puntual alternativa, y al hacerlo van construyendo nuevas opciones posibles. Al México moderno se le resiste -aunque silenciado- un México histórico...

Por ejemplo, el terremoto que sufrió la Ciudad de México en septiembre de 1985, mostró, además de la previsible nulidad operativa de los aparatos corporativos oficiales, la incapacidad del Estado para responder a las demandas extraordinarias que surgían del suceso, y también, mucho más revelador, para manejar y controlar el desborde de espontáneos grupos sociales.

En la crisis de los ochenta... Un México sumergido en ella presiona por construir sus propias alternativas de vida, independientemente del sistema económico formal, del Estado moderno, de las estructuras corporativas, de los símbolos culturales dominantes y de las instituciones oficiales de la sociedad civil y política. Un México desesperado pero vital... Un México, por momentos, afortunada y abiertamente ingobernable.

* * * * *

II

SE CIERRA CELULOSA

-UN ACTO SIMBOLICO-

Y

"¡¡QUE NAZCA AQUI UN LUGAR SILVESTRE!!"

¿POR QUE NO?

La nueva administración de la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología, el Departamento del Distrito Federal y otras secretarías de Estado, habían tomado -de manera decidida- cartas en el problema de la planta de Celulosa de la empresa Fábricas de Papel Loreto y Peña Pobre... una planta industrial con muchos temas críticos... "Había evidencias de que el problema era 'real'...".

Era fuente de humos y gases contaminantes, consumidora de copiosos y vitales volúmenes de agua y de un bosque que desaparecía... La fábrica sería definitivamente cerrada. Según denuncias -hechas por la prensa y grupos ecologistas- ella era responsable de contaminar la atmósfera, de agotar los manantiales naturales de Tlalpan, de talar despiadadamente los bosques del Valle y de infectar a los mismos con lluvia ácida.

Pero, sin lugar a dudas, la queja más ruidosa era contra los penetrantes, desagradables e invisibles gases mercaptanos -tal vez tóxicos- que se escapaban sin control de la planta, y que "no era de 'buen gusto' seguir padeciendo, menos aún en el sur de la Ciudad...".

Fueron múltiples las denuncias que en este sentido efectuaron funcionarios, periodistas, ecologistas y residentes. Desde la prensa escrita, caben destacarse los artículos publicados en Excelsior, El Día y Unomásuno. Entre los grupos ecologistas se escucharon las voces del Grupo de los Cien, del Movimiento

Ecologista Mexicano, de la Asociación Ecológica de Tlalpan y de la Alianza Ecológica Nacional. Coincidiendo con la prensa y con ellos se pronunciaron los diferentes funcionarios que tuvieron a su cargo la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología: los señores Rincón Gallardo, Carrillo Arena y -ahora- Camacho Solís; como también la renombrada Subsecretaria Alicia Bárcenas... En fin, su funcionamiento era para todos algo "indeseable".

El cierre definitivo de la planta era para los grupos ecologistas un triunfo significativo de su lucha... Por sobre la irracionalidad industrial y otros intereses, primaba, por fin, la defensa del medio ambiente. Estaban satisfechos y orgullosos...

Los habitantes de la Villa Olímpica y de las colonias residenciales del Pedregal se veían librados de tan desagradables olores. (Estos sectores ya se habían expresado en este sentido un año antes, durante el Programa de Consulta Popular llevado a cabo por el Departamento y S.E.D.U.E). La gente se sentía realmente feliz, no ocultaba su entusiasmo...

Pero, además, no hubiese sido posible llegar a este resultado sin la "abierta y comprensiva" disposición de la empresa y del sindicato... Actores que no podían ser olvidados.

Finalmente, las autoridades oficiales declaraban:

"... Frente a la grave crisis del medio ambiente y de la calidad de vida en el Valle de México, el gobierno nacional da muestras de su firme decisión política de atender el acuciante problema y darle solución, en el marco de la concertación democrática y de los planes definidos al respecto..."

Es por todo ello que el cierre definitivo de la planta mereció todo un acto simbólico con la participación del Presidente de la República, Miguel de la Madrid Hurtado, y de todos los protagonistas distinguidos de este fin de historia...

El 17 de marzo de 1986 fue el gran día de feliz concentración y despliegue de símbolos. El acto tuvo lugar en la explanada central de la fábrica. Un centenar de nombres vestidos con batas blancas se apostaron en el sendero de la planta formando una valla, por donde, ya tarde, pasó el presidente con su tradicional séquito y otros funcionarios.

Todo se hallaba dispuesto: la fábrica ya sin funcionar, una mesa de honor y sillas para los asistentes, los correspondientes policías de seguridad, las mantas desplegadas de los diferentes

grupos ecologistas y los invitados especiales... el pleno de la Comisión Nacional de Ecología, funcionarios del Departamento y de la Delegación de Tlalpan, líderes ecologistas, personalidades de la ciencia y de la cultura, representantes de la Junta de Vecinos de Tlalpan y del Consejo Consultivo de la Ciudad, algunos vecinos de Villa Olímpica y del Pedregal, delegaciones escolares y periodistas. Con la llegada de los secretarios de S.E.D.U.E, Programación y Presupuesto, y, por último del Presidente de la República, pudo dar comienzo la ceremonia.

... Todo un montaje de sistema oficial sobre una fábrica ya muerta... Todo un símbolo de poder, de triunfo. Por supuesto, no estaba ausente de la escena, ni de la mesa de honor, el ingeniero Carlos Slim y otros representantes de Inversora Bursátil, los nuevos dueños de la empresa. Todos los presentes recibieron de pie y con aplausos al Presidente...

Los terrenos de la planta industrial serían destinados a usos comerciales y de viviendas. Así lo dio a conocer el flamante Secretario de S.E.D.U.E... lamentando que no se pudiera destinar el área para un parque público:

"... Sería atractivo... pero quedaría en proyecto, pues no sería posible financiar la obra... indemnizar a sus propietarios hubiera representado un gasto superior a los 5 mil millones de pesos, por lo que se optó por un esquema de autofinanciamiento para que, de acuerdo con el Plano Regulador Urbano de la zona, los terrenos... que se estiman en nueve hectáreas, puedan tener distintos usos comerciales..."

Se buscaría proteger las áreas verdes y explorar los restos arqueológicos que se encuentran en un extremo del terreno, pero sobre todo... fraccionar, vender y urbanizar, lo demás era parte del discurso ecologista. Era necesario ser prácticos y realistas...

La "famosa chimenea del sur de la ciudad" dejaba así de emitir humos, malos olores y partículas, además 40 mil habitantes del Tlalpan dispondrían del agua de sus manantiales... sin duda un beneficio colectivo...

"... Quienes habitan Villa Olímpica y los Pedregales, quienes estudian en la U.N.A.M e investigan en sus institutos saben que se adoptó una medida de beneficio colectivo..."

Un símbolo de decisión política y concertación democrática para mejorar la calidad de vida y favorecer un mejor desarrollo urbano acorde a los tiempos actuales. Ya no era "eficiente" sostener la fábrica en funcionamiento... para nadie. La planta

industrial había perdido su utilidad social, era mayor la ventaja de su cierre que los costos económicos y sociales que producían sus operaciones, también para la empresa...

"... La empresa podrá fortalecer su posición financiera, garantizar mejor los empleos en las plantas que continúan trabajando, acelerar su cambio tecnológico y consolidar su moderna planta industrial de Tlaxcala..."

Como si estuviese hablando un activo ecologista y a su vez un conciente directivo de la nueva profesionalidad del grupo empresarial:

"... Es vital detener la contaminación ambiental que azota al Valle de México... proteger la naturaleza que nos queda y la vida humana... pero no se puede postergar el desarrollo..."

¿Versatilidad de los discursos políticos demagógicos o síntesis política "real" de los nuevos tiempos de crisis? Tal vez ambas cosas, pero el efecto es el mismo: los intereses generales podían sentirse tranquilos, se saneaba la crisis y se avanzaba hacia el desarrollo, todo con eficiencia...

Por otra parte, los intereses de los trabajadores también habían quedado protegidos: se les propuso su reubicación a Tlaxcala o una justa indemnización o jubilación. El Sindicato Nacional de la Industria del Papel no pudo dejar de protestar por el cierre de una fuente de trabajo, pero finalmente debió aceptar la decisión oficial...

... El cierre de la planta supuso el despido de 160 trabajadores, de los cuales 130 eran obreros, 30 administrativos y técnicos; y el desalojo de aquellos que ocupaban viviendas de la empresa... alrededor de cien familias.

Era el discurso oficial del gobierno que lograba -por lo menos en este particular caso- la síntesis más acertada de todos los intereses dominantes que estaban en juego.

El nuevo y ordenado uso que debía tener el espacio urbano manejaba criterios muy particulares: mientras se les brindaba a unos la posibilidad de hacerse de una "mejor" casa residencial, disponer de sobrada agua para sus jardines, no verse alterados por "malos olores", valorizar sus propiedades, garantizar excelentes negocios inmobiliarios, proteger su parte de medio ambiente o que alcanzasen sentido sus pasatiempos político-ecológicos; se desposeía a otros de su fuente de trabajo, de su hábitat

comunitario y de su vivienda... Paradoja de la ecología política y del moderno desarrollo en tiempo de crisis. Ambos discursos articulados en función de nuevos impulsos de dominio y de conquista.

Pero ese día simbólico también hicieron uso de la palabra -no podían faltar- el resto de los protagonistas de este final de historia.

Entre los destacados representantes del Grupo de los Cien figuraban Rufino Tamayo, Octavio Paz, Feliciano Béjar y otros... ¡Cuánta representación ilustre merecía la defensa del medio ambiente!... La ciencia, el arte, los negocios de la cultura... ¡Las nuevas síntesis políticas!... Octavio Paz, lucidamente comprometido con los símbolos oficiales, comentó:

"... Este tipo de actos son por una parte real y por otra simbólica... Ojalá se continúe en esta línea... Por lo pronto este es un éxito evidente, una respuesta inteligente a lo que requiere el pueblo de México..."

También hubo críticas por el uso que se le daría a los terrenos, en un momento se exigió -aunque timidamente- un parque público. Pero estas intenciones pasaron casi inadvertidas y sus portavoces debieron también reconocer el acierto de cerrar la planta... ¿Cómo negarse u oponerse al ordenado desarrollo urbano y a la eficiente protección del medio ambiente? ¿Acaso no era ese también el contenido de sus discursos?

Los representantes de la empresa también hablaron. No fueron nada demagógicos, aunque tal vez sí algo exagerados en cuanto a los "riesgos" que había decidido correr la empresa. Completamente sinceros en la descripción de las "posibilidades" de acción que dejaba el "esfuerzo conjunto" desplegado por hombres de empresa y de gobierno, y de los mayores beneficios "privados" que dejaba la crisis "pública". Fe en el "espíritu revolucionario" de la economía mixta... "espíritu de nueva modernidad"... Metamorfosis de una revolución... ¿Revolución?...

Algunos trabajadores encargados de los preparativos, curiosos, se arrimaban al acto; pero con miedo, con timidez, inseguros ante tanto despliegue de símbolos oficiales. Otros, muchos más, se asomaban desde la alta barda que limitaba la planta del barrio obrero. Rostros oscuros que reflejaban sin saberlo los pálidos brillos del centro del patio. Tal vez hubiesen querido presenciar y hasta participar del acto desde la esplanada central, pero no podían, se requería tener "invitación especial"...

Mientras tanto, el "pasado de sacrificios" de la familia Lenz

encontraba un lugar honorario en el discurso oficial... se les reconocía y se les agradecía los "servicios" prestados al país y a la sociedad toda.

... En el acto oficial se impusieron así las profesionalidades y los discursos de nueva modernidad. Todos los protagonistas aplaudieron con fuerza y satisfacción el momento en que el Presidente de la República operó el obturador que dejaba sin energía la planta... En realidad apagada desde unos días antes... Tal vez muerta en vida desde hacía más tiempo.

Por otra parte, los campesinos del Anáhuac, una vez más, se hallaban ausentes de las fiestas que organizaba la empresa en sus fábricas... Muy fuera del evento, en las montañas y en los bosques, todavía ajenos a los nuevos símbolos en juego... Sólo algunos dejaban ir una mirada, pero por demás indiferentes a esta historia...

Mientras, algunos otros marginados y anónimos personajes de esta historia, dejaban su testimonio en las puertas de la planta. Sus sombras dejaban también una huella...

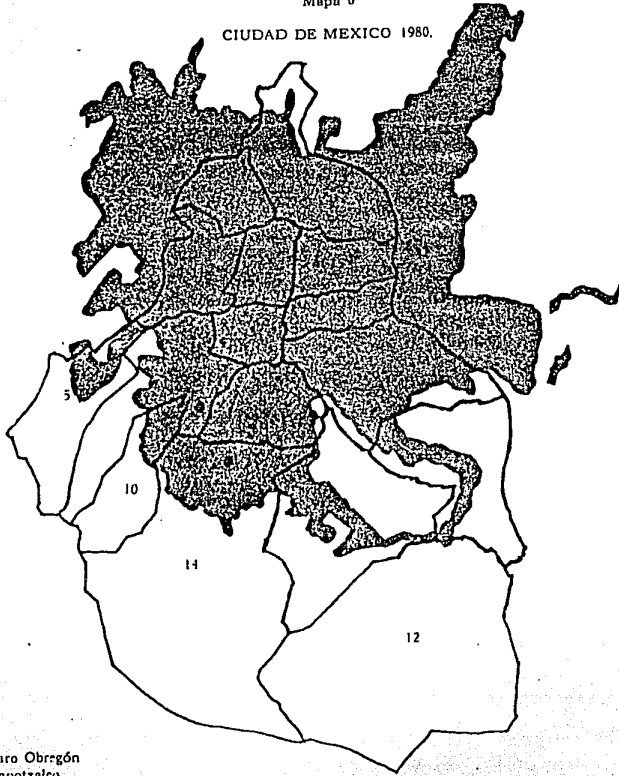
"...¡¡Qué nazca aquí un lugar silvestre!!...".

Y, finalmente, el joven ingeniero Carlos Slim, dando cabal testimonio del ánimo de conquista que lo inspiraba, había dicho:

"... Esta acción tiene muchos significados y no es solamente una pequeña aportación para resolver los grandes problemas del Valle de México; es, principalmente, testimonio de los logros que pueden alcanzarse gracias al esfuerzo conjunto de los sectores público y privado. Significa para la empresa dejar lo seguro y tomar el riesgo de lo incierto, para continuar la fecunda labor de producir y dar empleo... Es fruto significativo de nuestra fé y seguridad en el futuro de la patria; muestra de que todos debemos aceptar riesgos como condición indispensable del desarrollo, y la certeza de que esta crisis fortalecerá la economía mixta con nuevas y variadas acciones conjuntas de los sectores que la integran..."

* * * * *

Mapa 6
CIUDAD DE MEXICO 1980.



- 1 Alvaro Obregón
- 2 Azcapotzalco
- 3 Benito Juárez
- 4 Cuajimalpa
- 5 Cuajimalpa
- 6 Cuauhtémoc
- 7 Gustavo A. Madero
- 8 Iztacalco
- 9 Iztapalapa
- 10 Magdalena Contreras
- 11 Miguel Hidalgo
- 12 Milpa Alta
- 13 Tláhuac
- 14 Tlalpán
- 15 Venustiano Carranza
- 16 Xochimilco

Superficie 531.0 Km².
Población 8.8 millones

Fuente: D.D.F. Dirección General de Planificación,
Oficina del Plano Regulador.

III

LA CRISIS

-UNA POSTDATA-

Si hubiera que señalar algo en que todos estamos de acuerdo, los entendidos y los profanos, las izquierdas y las derechas, los optimistas y los pesimistas, basta con afirmar: "vivimos una situación de crisis".

... Y así los valores del orden social están en crisis, pero también lo están los valores revolucionarios. Hay crisis en el pensamiento científico y en el pensamiento político; crisis de la economía mundial y de las economías nacionales, crisis del capital y del movimiento obrero, crisis del tercer mundo, crisis del dólar, crisis energética. Hay crisis en la familia y en las alternativas a la familia, crisis de valores, crisis de la filosofía, crisis del racionalismo, crisis del psicoanálisis, crisis de la medicina, crisis del arte y la cultura, crisis del Estado... Todo ha entrado en crisis, salvo el concepto mismo, cada vez más robusto y generalizado.

Tal como cualquier diversidad, la crisis es real pero inenfocable, aunque actúe libre y abiertamente. Todo lo abarca y es a la vez inasible. Un misterio constituye su propia esencia...

Para los creyentes en el tiempo lineal, en la historia de sentido único y acumulativo, la crisis marca un punto de separación irreductible entre el pasado y el futuro. La "normalidad" queda como una añoranza o como una ilusión, algo ya pasado de moda o una moda por venir. La crisis es tiempo de decisión; supone la abolición de las tradiciones y de la rutina, para adentrarse en una fase de novedades y peligros. En la crisis la decisión vuelve a tener peso, la elección es crucial. Tal es el optimismo "oficial" acerca de la crisis...

Pero en cualquier orden donde es preciso tomar decisiones -o

sea, en todos los planos de la vida- la crisis se halla presente. Es un correlato absolutamente necesario de todo momento de decisión. Decir entonces que hay crisis es sencillamente constatar que los hombres vivimos en un mundo conflictivo y que constantemente debemos optar por uno u otro medio para resolver enfrentamientos, bajo el peso de las circunstancias y sin certeza de hallar la solución adecuada. En realidad... ¿Cuándo no ha existido crisis?... Por lo menos, este tipo de crisis.

He aquí la paradoja de la crisis oficial, convertida en excepcional, en transitoria, cuando nunca ha dejado ni deja de estar presente.

Me cabe una respuesta: todas las ideologías de salvación, cualquiera sea su signo, necesitan de crisis de excepción; sólo en ellas y gracias a ellas tienen oportunidad de vender su mercancía. Ante la crisis y sus anunciadas catástrofes posibles, se hacen creíbles las promesas de salvación, las optimizaciones de la crisis, las alternativas de un orden nuevo y de mejor vida. Naturalmente, se trata siempre, para cualquiera de las facetas de la crisis, de un orden conservador, sea de izquierda o de derecha. De un orden que requiere de estabilidad, de tratamientos especiales, de obediencia y de disciplina social.

La situación no es muy diferente si atendemos a la crisis que supuestamente subyace a todas las otras posibles, esto es, a la crisis económica. Es de público conocimiento que las sociedades industriales han gozado y siguen gozando de economías en permanente crisis cíclicas, en donde entre desajustes y convulsiones, y entre espectaculares consecuencias políticas y bélicas, se hace imposible hallar una solución de continuidad que permita hablar de períodos y espacios "no críticos" frente a los supuestos momentos y espacios de crisis.

Al parecer el sistema económico actual no sólo resuelve todas sus crisis, sino que se alimenta viciosamente de ellas y está dispuesto a promoverlas. Desde luego, las resuelve agravándolas; o mejor, más que resolverlas, las empalma... La inestabilidad que la crisis le produce por un lado se le vuelve reforzamiento político por otro, en coartada para postergar o condenar aquellos planteamientos radicales inoportunos "frente a la grave situación presente". Es fundamental mantener la estabilidad, el orden y la disciplina... Nombrar la crisis es posibilitar la demanda de nuevos "sacrificios" por el orden establecido y estimular la búsqueda de chivos expiatorios "destabilizadores", siempre tan necesarios a la neurosis social.

1.1.1
1.0.0
Teniendo a ella como preámbulo queda justificado todo ensayo con sistemas de cirugía de urgencias que refuerzan la intervención

oficial en la economía y en la sociedad.

Cada uno a su modo, defensores del sistema capitalista o críticos marxista, tienden a considerar a la crisis económica como algo en último término más estimulante que desagradable. Y por supuesto "inevitable". Siempre con toda crisis hay una "adelante" que alcanzar, mucho más ordenado, moderno y eficiente que el aquí y ahora, que al ayer en todos lados.

Por otro lado, la crisis es ahora -como lo fue siempre- bastante selectiva. Debilita y acaba con algunos para fortalecer y engrandecer a otros. En fin, la crisis excepcional parece ser inseparable al normal funcionamiento del sistema económico y político; le permite regenerarse, concentrarse y consolidarse. Quizás sea su faceta más "normal"...

No es que la crisis sea indefinible, sino que lo es demasiado: todo la señala, sus síntomas brotan con generosidad abrumadora, en cualquier campo se revela con la misma fuerza. Por supuesto que no es posible negar la realidad de la crisis, pues nada más real que un mito, ni tampoco más necesariamente acorde con nuestra totalización simbólica del mundo. Vivimos un orden prioritariamente simbólico en el que lo realista no es confrontar la validez de los símbolos con la realidad, sino decidir qué es real a partir de su vigencia simbólica. En este sentido, la crisis existe "como nunca"... Y esta historia y sus protagonistas por supuesto sufrieron este multifacético contexto simbólico...

El mito de la crisis encierra una profunda "verdad": la del hombre protagonista del argumento de su vida, incapaz de acatar el mundo como fruto de la necesidad y dado de una vez por todas, decidido a que la mínima causa de su libre voluntad tenga un titánico efecto en este sistema inestable en que actuamos. El mundo ha de estar en forzado equilibrio para que nuestra libertad logre moverlo, para saber al menos que lograríamos moverlo si nos decidiésemos a actuar... (Y así, en plena situaciones de crisis, surgieron e hicieron acto de "función"; personajes como Álvarez, Benfield, don Alberto y Slim, y de una manera, también, Walter Lenz y Adalberto Tirado.)

Pero también ese mismo tema tiene otro efecto: como algo va a cambiar porque la crisis así lo quiere, sería inútil tratar de intervenir en tal cambio. No es momento de intentar cambiar por nuestra cuenta nada en plena e imprevisible mutación. La crisis se sustantiviza, adquiere poderes mágicos contra los que no pueden luchar los ciudadanos de pie. Y además, estando la crisis sumergida en la sociedad e internalizada en los sujetos, para salir de ella se requiere de ayuda externa, de ayuda profesional. (Y así, fueron vencidos por la crisis personajes como el Marqués del Valle,

Orozco, Woer, y por supuesto, Hans y Albeto Lenz, los Lenz en general.)

Por una parte, la crisis oficial obtiene un rango de catástrofe natural, de la que nadie es responsable y frente a la cual sólo cabe guarecerse y resistir hasta que amaine el temporal; por otra, se presenta como fruto de una conspiración diabólica, regida por sombras dotadas de poderes incalculables, situación en la que lo más prudente es cerrar filas y desoír los cantos de sirena. En ambos casos, es preciso ponerse en manos de los especialistas, de los entendidos de izquierda o de derecha, pues sólo ellos pueden conjurar el fantasma que amenaza devorarnos... la crisis. La primera función de ella es promocionarlos, luego nada de extraño tiene que opere en la realidad un mecanismo por demás morboso....

Son los intereses y las voluntades oficiales los que han construido hoy las condiciones de generalización de una dinámica conflictiva múltiple, global y avasalladora. Con ella se reproducen o renuevan privilegios, aumenta peligrosamente en todos los niveles la inestabilidad del sistema y las variables escapan a todo orden regulado. En esencia, nada nuevo en la historia universal o humana, pero su dinámica es por demás extraordinaria: aguda concentración de conflictos, acelerada velocidad de generalización y elevado riesgo global.

Pero la construcción simbólica "oficial" de la crisis es otra... Como nunca nombrada, especificada y clasificada. Ella es tema central y fuente misma de todo explicación y discurso. Su vago y misterioso significado gana la calle, se incorpora a los gestos sociales cotidianos, se hace impersonal, se hace pública, la divinidad se sustantiviza y la crisis se hace "objetiva". La crisis explica finalmente todo lo existente y todos los silencios...

Y entonces la crisis nos habla de un padecimiento, de una grave enfermedad, de una etapa que debemos superar y que requiere de medidas "arriesgadas" y "extraordinarias". La situación demanda la existencia de una dotación de especialistas y de la fijación de una posología adecuada. Al llamado de la crisis se le responde entonces con estudios, evaluaciones, interpretaciones, planes, programas, medidas... supuestamente se busca salir de ella.

La crisis oficial es también general y específica, y en forma general y específica también se la atiende; no hay faceta de la vida social que no quede sometida a su marco explicativo y al ánimo profesional y especializado de controlarla y superarla. Las ciencias, las religiones y las políticas, con sus respectivas tecnologías, acuden en ayuda del trance y se disponen acciones y recursos altamente especializados.

Así la vida social se articula y es atravesada por higiénicas y terapéuticas medidas correctivas de carácter institucional. A la crisis se le superpone la construcción de un orden de crisis. Y los sujetos sociales, sometidos a la "desvalorización" de sus capacidades creadoras y de sus impulsos de vida, convencidos de su incapacidad, nada inocentes, ceden, ante la crisis de todo lo existente, su voluntad de verdad y de poder frente a las voluntades profesionales e institucionales de los intereses y poderes dominantes, portadores del conocimiento y de los instrumentos especializados y necesarios para conjurar la conspiración diabólica o la catástrofe natural que a todos afecta.

En todos los niveles personajes oficiales se hacen cargo responsablemente de la atención de la crisis: funcionarios, especialistas, planificadores, investigadores, técnicos, dirigentes políticos y sociales, propietarios de los medios de toda producción social, hombres de empresa, profesionales de la ciencia y la cultura, líderes sindicales, pedagogos y educadores, doctores y psicólogos, el clero de todas las religiones, todo buen padre de familia y todos los guardianes del orden.

En todos los niveles también sujetos desvalorizados frente al mito, demandantes de respuestas externas que alivien el peso de su responsable existencia... Seres finalmente despersonalizados, desocializados, seres masificados en la culpa y disciplinados. Dóciles cargadores de tareas para el ascenso de cualquier montaña...

Si, la situación es por demás morbosa: las voluntades, las instituciones y las tecnologías responsables de generar y reproducir las llamadas objetivas condiciones de crisis, son los que le reconocen indiscutible existencia y quienes, con impecable inocencia, tienen legítimamente a su cargo el saneamiento de cuerpos y de almas sumergidos en el trance (llámese Fondo Monetario Internacional, Programa de Reordenamiento Económico, Sistema Educativo Nacional, Consultor Psico-Pedagógico o Administrador de Empresas).

Con su responsable tarea se va construyendo un orden oficial y legítimo de contención, en el cual, paradójicamente, las condiciones de crisis se aceleran de manera imparable.

Al nombrar la crisis todo sentido de dominación se justifica o se encubre... Toda desvalorización o enajenación de la vida se convierte en una medida necesaria para superar los factores de la crisis en favor del interés general. Sus protagonistas usufructúan el discurso y se convierten en los nuevos sacerdotes. Se marcha hacia "adelante", hacia la modernidad, se deja atrás el atraso... Mientras tanto, continúa la desvalorización de todo lo existente.

(Y así se manifestaron, en esta historia, en todos los momentos "excepcionales" de crisis, los funcionarios, planificadores, profesionales y técnicos de todas las especies y de todos los tiempos.)

Pero donde se instala un impulso de dominio se genera también un foco de resistencia... No sólo se generalizan los signos de renovada modernidad, también se definen y se articulan en la crisis negativas a gesticular los símbolos oficiales, puntuales desviaciones y gestos de rebeldía.

A veces estos impulsos logran constituirse en movimientos sociales más o menos organizados, con una estrategia y cierta perdurabilidad; a veces no pasan de ser una puntual reacción por ganar un espacio o defender lo ya poseído, sobrevivir al día, atrincherarse en lo propio; a veces sucumben o se disuelven... Pero su sólo testimonio deja sentado formas propias de conciencia y de ser social, generadoras de dinámicas sociales originales y de focos de resistencia frente a los impulsos dominantes... desde fuera y al interior mismo de los dispositivos del poder oficial. Para nada homogéneos ni articulados, nunca definibles de manera unívoca, siempre irritando al orden oficial, construyendo órdenes alternativos. (Y así actuaron, finalmente, grupos rebeldes de campesinos del Anáhuac, pequeños grupos urbano-marginales y algunos obreros... y sin saberlo, también, en alguna medida y con otros discursos, muchos otros personajes de esta historia.)

Tal vez nada nuevo en la historia humana o universal, pero la comprensión y la dinámica de la situación son por demás extraordinarios: nada queda ajeno a la crisis y al orden que la reproduce sobre un contexto de alto riesgo, farsa generalizada y focos de resistencia. De esto hablan los tiempos de hoy...

Por último, cabe advertir que la historia constuida a lo largo de estos relatos o cuadros tuvo "dejo honesto testimonio" de ello -un comienzo arbitrario y caprichoso, y de la misma manera se construyó su desarrollo... Por lo tanto, esta "caprichosa construcción de símbolos" tiene también un cierre arbitrario...

Quiero dejar claro que en todo momento me vi obligado a responder a la lógica de mis intenciones y del azar. Finalmente, no creo que esta historia en sí haya tenido principio, tampoco creo en su final. En realidad creo que se trata de un espiral con múltiples vértices de bifurcación, en realidad... infinitos espirales. Pero, ¡quién sabe!...

BIBLIOGRAFIA

I. Ciudad de México y Medio Ambiente:

Bataillon, Claude. "La ciudad y el campo en el México central". Ed. Siglo XXI, México, 1971.

Cabrera Acevedo, Lucio. "El derecho de protección al ambiente en México". Ed. Universidad Nacional Autónoma de México, México, 1981.

Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología. "La contaminación en el Valle de México". Revista "Información Científica y Tecnológica", Volúmen 3, # 49. México, 1985.

García Cubas, Antonio. "Geografía e historia del Distrito Federal". Ed. Antigua Imprenta de Murgía, México, 1982.

Gutman, Pablo. "Problemas y perspectivas ambientales de la urbanización en América Latina". En Medio ambiente y urbanización. Cuaderno # 2 de la Biblioteca de Ciencias Sociales, publicado por C.L.A.C.S.O. y C.I.F.C.A. Buenos Aires, 1982.

Harvey, David. "Urbanismo y Desigualdad Social". Ed. Siglo XXI de España. Madrid, 3a. Ed., 1985.

Marcó del Pont, Luis. "El crimen de la contaminación". Ed. Villicaña, México, 1984.

Messmacher, Miguel. "La Ciudad de México, base para el conocimiento de un problema". Seminario interno. Universidad Nacional Autónoma de México, México, 1979.

Mizcaino Murray, Francisco. "La contaminación en México". Ed. Fondo de Cultura Económica, México, 1980.

Novo, Salvador. "Seis siglos de la Ciudad de México". Archivo del Fondo de Cultura Económica, # 7. México, 1974.

Secretaría General de Gobierno, Dirección General de Política Poblacional. "Diagnóstico Sociodemográfico del Distrito Federal". Revista # 84. México, 1974.

Siller, David. "Datos para velar al Distrito Federal". Revista "Nexos", # 39. México, 1983.

Toledo, Víctor Manuel. "La otra cara de la guerra florida". Revista "Nexos", # 69. México, 1983.

Zepeda, Pedro José. "La Ciudad de México, cómo pensarla y cómo vivirla mejor". Revista "Economía Informa". Facultad de Economía.

Universidad Nacional Autónoma de México, # 130. México, 1985.

II. Historia, Economía y Política:

Arnaud, Pascal. "Estado y Capitalismo en América Latina". Ed. Siglo XXI. México, 1985.

Ayala, José y otros. "México, hoy". Ed. Siglo XXI. México, 1979.

Bartra, Roger. "Estructura Agraria y Clases Sociales". Ed. Era. México, 1974.

Bartra, Roger. "La revolución domesticada: del bonapartismo pequeñoburgués a la institucionalización de la burguesía". En "Historia y Sociedad" # 6. México, 1975

Colegio de México - Centro de Estudios Históricos. "Historia General de México". Tomos 1, 2 y 3. Ed. El Colegio de México. México, 1981.

Concheiro B., María Elvira; Fragoso G., Juan Manuel y Gutiérrez Pérez, Antonio. "Las Fracciones de la Gran Burguesía". Tesis Profesional de Licenciatura en Sociología. Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Universidad Nacional Autónoma de México. México, D.F., 1978.

Córdova, Arnaldo. "La ideología de la Revolución Mexicana: la formación del nuevo régimen". Ed. Era. México, 1973.

Cosío Villegas, Daniel y otros. "Historia mínima de México". El Colegio de México, México, 1981.

Gilly, Adolfo. "La revolución interrumpida". Ed. El Caballito, México, 1971.

Gilly, Adolfo. "México: dos crisis". Revista "Naxos", # 70, México 1983.

González Casanova, Pablo y Florescano, Enrique (coordinadores). "México hoy". Ed. Siglo XXI, México, 1979.

Guariguía, Osvaldo N.. "Ideología, verdad y legitimidad". Ed. Sudamericana, Buenos Aires, 1986.

Leal, Felipe. "México: Estado, burocracia y sindicatos". Ed. El Caballito, México, 1975.

Meyer, Jean. "La historiografía como parte del sistema". En "Revista Política", Volumen III, # 2, abril-junio, 1976, México.

Meyer, Lorenzo. "Padre revolucionario, hijo populista, nieto

conservador?". En "Revista Nexos", # 69, septiembre, 1983, México.

Pereyra, Carlos. "México hoy ". Ed. Siglo XXI, México, 1979.

Quijano, José. "La banca: pasado y presente". Serie Ensayos, # 5, C.I.D.E., México 1985.

Saxe Fernández, John. "Ciencia social y política exterior". Centro de Estudios Latinoamericanos, F.C.P. y S., U.N.A.M., México, 1978.

III. Industria de la celulosa y papel: (Producción e impacto ambiental).

Academia Mexicana de Ingeniería. "Alternativas tecnológicas 6. Mesa redonda sobre tecnología adecuada para el aprovechamiento y uso de los recursos forestales". Colegio Nacional de Ciencia y Tecnología, México, 1984.

Murráis Lamas, J. y Fernández Allen, R.. "Impacto ambiental de la industria de pasta de papel". Cuadernos del C.I.F.C.A., Madrid, 1978.

Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (P.N.U.M.A.). "Manual de ordenación ambiental de la industria del papel", O.N.U.-P.N.U.M.A., 1980.

P.N.U.M.A.. "Gestión del medio ambiente en la industria de la pasta y el papel". Resumen del manual P.N.U.M.A., O.N.U.-P.N.U.M.A., 1982.

Ross, R. D. (recopilador). "La industria y la contaminación del aire". Ed. Diana, México, 1983.

Szekely, Francisco. "La industria química y su incidencia en el medio en América Latina". Mazingira: Revista Internacional sobre el medio ambiente y desarrollo, Volumen VII, # 1, Barcelona.

Varios autores. "Necesidades científico-técnicas del medio ambiente". Cuadernos C.I.F.C.A., Madrid, 1980.

Hawley Gessner, G.. "Diccionario de química y producciones químicas". Ed. Omega, S.A., Barcelona, 1975.

IV. Industria de la celulosa y el papel en México:

Bolsa Mexicana de Valores. "Información Bursátil". Directorio de empresas que cotizan en la bolsa de valores. Bolsa Mexicana de Valores, México, D.F., 1985.

Bolsa Mexicana de Valores. Expedientes de las Fábricas Loreto y Peña Pobre, registrados en la Bolsa, México, 1985.

Cámara Nacional de la Industria de la Celulosa y el Papel (C.N.I.C.P.). "Directorio empresarial, 1984". C.R.I.C.P., México, 1984.

C.N.I.C.P.. "La industria de la celulosa y el papel en México". C.N.I.C.P., México, 1984.

Lenz, Hans. "Historia de la fábrica de papel Loreto". Fábricas de papel Loreto y Peña Pobre, México, 1955.

Lenz, Hans y Gómez de Orozco, Federico. "La industria papelera en México. Bosquejo histórico". Ed. Cultura, México, 1940.

Instituto de Estudios Políticos, Económicos y Sociales (I.E.P.E.S.). "La industria de papel en México". I.E.P.E.S., edición mimeografiada, México, 1980.

Revista Expansión. "Las empresas más importantes". Revista Expansión, año XVI, Volumen XVI, # 34, agosto, 1984, México.

Secretaría de Programación y Presupuesto (S.P.P.). Dirección General de Análisis de Ramas Económicas. "Escenarios económicos de México. Perspectivas de desarrollo para ramas seleccionadas". S.P.P., México, 1981.

S.P.P.. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. Bolsa de Valores. "Información financiera de empresas mexicanas 1975-1982". S.P.P., México, 1984.

V. Problemas agrarios y explotación forestal:

Bartra, Armando. "Notas sobre la cuestión campesina (México, 1970-1976)". Ed. Moderna, México, 1979.

Bartra, R.; Joego, E.; Calvo, P.; Gutiérrez, J.; Martínez, V. y Pare, L.. "Laciquismo y poder político en el México rural". Instituto de Investigación Social, U.N.A.M.. Ed. Siglo XXI, México, 1976.

Bonfil, Guillermina. "Utopía y revolución. El pensamiento político contemporáneo de los indios de América Latina". Ed. Nueva Imagen, México, 1981.

Del Conde Henonin, María Leticia. "El movimiento de Comuneros de Milpa Alta". Tesis profesional de Licenciatura en Economía, Facultad de Economía, U.N.A.M., México, 1982.

Eguiluz, Alicia. "La confederación de los nueve pueblos de Milpa Alta. Un caso excepcional en la historia de México". Instituto de Investigaciones Sociales, U.N.A.M., mimeografiado, México, 1972.

Gomesjara, Francisco. "La explotación del hombre y los bosques de guerrero". Cuadernos para trabajadores, # 2, México, 1976.

González P., Guauhtémoc. "Entrevistas sobre la problemática de los bosques". En Problemas del Desarrollo, # 35, Instituto de Investigaciones Económicas, U.N.A.M., México, 1978.

Hinojosa, Manuel. "El derecho forestal y la justicia social". Ponencia presentada en el Primer Curso Nacional de Derecho Forestal, Universidad Autónoma de Chihuahua, México, 1979.

Keller, Federico. "La legislación forestal". Revista México agrario, 4to. trimestre, México, 1977.

Pandal G., Oscar. "Algunos aspectos de la política forestal". Revista de comercio exterior, Volumen XXIV, # 7, México, 1979.

Pandal G., Oscar. "Panorama actual de la actividad forestal en México". Revista de comercio exterior, Volumen XXIX, # 9, México, 1979.

VI. Archivo general de la Subsecretaría Forestal y de la Fauna:

Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos (S.A.R.H.), Subsecretaría Forestal, Archivo General. "Unidad Industrial de Explotación Forestal Loreto y Peña Pobre". Expedientes 2/413, Legajos del 1-97. D.F., México.

S.A.R.H., Subsecretaría Forestal, Unidad Industrial de Explotación Forestal, Fábricas de Papel Loreto y Peña Pobre. "Planes de Ordenamiento Forestal, 1950 y 1967". México.

S.A.R.H., Subsecretaría Forestal. "Cifras estadísticas de la producción forestal, 1983". México, 1984.

S.A.R.H., Subsecretaría Forestal. "IX Congreso Forestal Mundial", 1-12 de julio de 1985. D.F., México.

S.A.R.H., Subsecretaría Forestal. "México Forestal -cifras". México, 1984.

S.A.R.H., Subsecretaría Forestal. "Memoria de la Primera Reunión sobre Ecología y Reforestación Urbana". Publicación # 1, México, 1981.

S.A.R.H., Subsecretaría Forestal. "Labores de la Subsecretaría Forestal y de la Fauna, 1965-1970". México, 1970.

S.A.R.H., Subsecretaría Forestal. "Panorama nacional del desarrollo forestal". México, 1980.

S.A.R.H., Subsecretaría Forestal, Unidad Industrial de Explotación Forestal, Fábricas de Papel Loreto y Peña Pobre. "Programa de desarrollo silvícola industrial del Grupo Loreto y Peña Pobre". México, 1975.

VII. Generales: (Teoría y metodología)

Bagú, Sergio. "Tiempo, realidad social y conocimiento". Ed. Siglo XXI, México, 1982.

Blake, William. "Poesía Completa, tomo II". Edición bilingüe. Ed. Libros Río Nuevo. Barcelona, 1980.

Borges, Jorge L.. "Obra Poética, 1923-1977". Ed. Emecé Editores, Buenos Aires, 1985.

Césarman, Eduardo. "Hombre y Entropía". Ed. Pax-México, México, 1982.

Durrell, Lawrence. "Justine". Ed. Hermes, México, 1983.

• Engels, Federico. "El origen de la familia, la propiedad privada y el Estado". Ed. Quinto Sol, Buenos Aires.

Evers, Tilman. "Identidad: la faz oculta de los nuevos movimientos sociales". Revista Punto de Vista, año VII, # 25, Buenos Aires, 1985.

Foucault, Michael. "Microfísica del poder". Ed. La Piqueta, Madrid, 1978.

Foucault, Michael. "El discurso del poder". Presentación y selección de Oscar Terán. Ed. Folios, Buenos Aires, 1983.

Foucault, Michael. "Historia de la sexualidad". Ed. Siglo XXI, México, 1984.

Gorz, André o Bosquet, Michael. "Ecología y Política". Ed. 2001, Barcelona, 1982.

Gouldner, Alvin. "La crisis de la sociología occidental". Ed. Amorrortu, Buenos Aires, 1979.

Gutman, Pablo. "Teoría económica y problemática ambiental: un diálogo difícil". Revista Desarrollo Económico, I.D.E.S., Volumen XXV, # 97, Buenos Aires, 1985.

Kundera, Milan. "El libro de la risa y el olvido". Ed. Seix-Barral, México, 1986.

Lacoste, Yves. "La geografía: un arma para la guerra". Ed. Anagrama, Barcelona, 1977.

Leff, Enrique. "La ciencia como producto histórico-social". Revista Ciencia y Desarrollo, Volumen II, # 11, México.

Lesca, Federico. "La ciencia es una herida absurda". Revista El Porteño, pp. 28-30, octubre, 1982, Buenos Aires.

Magrassi, G. y Rocca, M.. "La historia de vida". Universidad Abierta. Ed. Centro Editor de América Latina, Buenos Aires, 1980.

Marx, Karl. "El capital", (tomos I, II y III). Ed. Fondo de Cultura Económica, México, 1979.

Marx, Karl. "Manuscritos de 1844. Economía, política y filosofía". Ed. Arandú, Buenos Aires, 1968.

Mills, Wright. "La Imaginación Sociológica". Ed. Fondo de Cultura Económica, México, 1985.

Murro, Robert D.. "Veinte años después de Estocolmo: logros del pasado y problemas del futuro". Mazingana: Revista Internacional del Medio Ambiente y Desarrollo, Volumen VI, # 1, Barcelona.

Nietzsche, Friederich. "Así habló Zaratustra". Ed. Alianza, Madrid, 1981.

Nietzsche, Friederich. "Ecce Homo". Ediciones del Mediodía, Buenos Aires, 1967.

Nietzsche, Friederich. "La genealogía de la moral". Ed. Alianza, Madrid, 1979.

Nietzsche, Friederich. "El ocaso de los ídolos". Ed. Turquet, Volumen VIII, Barcelona, 1933.

Odum, Eugene P.. "Ecología: el vínculo entre las ciencias naturales y las sociales". Ed. C.E.C.S.A., México, 1979.

Oliver Santiago, Raúl. "Ecología y subdesarrollo en América Latina". Ed. Siglo XXI, México, 1983.

Owen, Oliver S.. "Conservación de recursos naturales". Ed. Pax, México, México, 1981.

Piaget, Jean. "Tratado de lógica y conocimiento científico". Ed. Paidós, Buenos Aires, 1979.

Prigogine, Ilya. "¿Tan sólo una ilusión?, una exploración del caos al orden". Cuadernos ínfimos III. Ed. Turquets, Barcelona, 1983.

Savater, Fernando. "El mito de la crisis (una superstición sociológica)". Revista Viejo Topo, # 49, pp. 16-24, Barcelona, 1982.

Simonnet, Dominique. "El ecologismo". Ed. Medisa, México, 1983.

Sironneau, Jean Pierre. "El retorno del mito y lo imaginario socio-político". Revista Casa del Tiempo, mayo-junio, 1986, pp. 31-42, D.F., México.

Toledo, Víctor Manuel. "Uso múltiple del ecosistema, estrategia del ecodesarrollo". Revista Ciencia y Desarrollo, Volumen II, # 11, México, 1985.

Vidien, Arthur J. y Bensam, Joseph. "La pequeña producción en la sociedad de masas, (clase, poder y religión en una comunidad rural)". U.N.A.M., México, 1975.

Wagensberg, Jorge. "Ideas sobre la complejidad del mundo". Superinfimos III, Ed. Turquets, Barcelona, 1985.

Weber, Max. "La ética protestante y el espíritu del capitalismo". Ed. Diez, Buenos Aires, 1974.

VIII. Otras publicaciones:

Diario Oficial de la Federación, México, D.F..

Periódicos: "Unomásuno", "Excélsior", "El Día", "Metrópoli", "La Jornada" y "El Heraldó". México, D.F..

Revista de la Asociación Mexicana de Técnicos de las Industrias de la Celulosa y el Papel (A.T.C.P.). México, D.F..

Mazingira: Revista Internacional del Medio Ambiente: el Desarrollo. Barcelona.

Información sobre Asambleas de las Fábricas de Papel: Oreto y Peña Pobre. Bolsa Mexicana de Valores. México, D.F..

* * * * *