

Pere YSÀS (coord.), José Fernando MOTA MUÑOZ i Javier TÉBAR HURTADO, *Història gràfica de la Tenería Moderna Franco-Espanyola. Cent anys de la Pelleria a Mollet del Vallès* [s. ll.], Mollet del Vallès, Fundació Cipriano García. Arxiu Històric CONC/Tenería Moderna Franco-Espanyola, SAL/Ajuntament de Mollet del Vallès, 1999, 111 pàgs.

En primer lloc, voldria significar que el títol de l'obra pot resultar equívoc per aquells que no l'hagin examinada. Perquè el llibre conté dues parts ben diferenciades. En la primera, els autors aporten un estudi monogràfic molt ben articulat sobre la trajectòria d'aquesta empresa des de la seva fundació (el 1911) fins al 1998. La segona s'apropa més al que podríem considerar una «història gràfica». Però cal precisar que no es tracta tampoc d'un simple recull fotogràfic, sinó que les il·lustracions han estat molt encertadament seleccionades per mostrar-nos les diferents fases del procés de producció de la indústria de la pell. El autors han qualificat la primera part d'estudi introductori. La seva lectura suggereix que la història de l'empresa es caracteritzà per tres grans etapes: 1) la que s'inicia amb la seva formació protagonitzada per un grup de capitalistes francesos i que acaba amb la crisi dels anys vint, la qual comportà que a partir de 1928 la societat quedés, circumstancialment, en mans d'un grup de capitalistes catalans vinculats al Banc Urquijo; 2) la segona fase arrenca el 1945, quan un adober càntabre, un tractant de cuirs asturià i un grup de comerciants madrilenys d'articles de pell esdevingueren accionistes majoritaris, i culmina quan la crisi de la dècada 1976-1985 portà l'empresa a una situació agònica i a una irresoluble suspensió de pagaments a partir de 1987; 3) i la tercera comença el 1990: per evitar la liquidació de l'empresa es decidí transformar-la en societat anònima laboral, una sortida innovadora i que ha resultat plenament reeixida.

En la que hem tipificat com a primera part, els autors precisen que l'origen del negoci es remunta al 1897, quan el francès Octave Lecante instal·là a Mollet del Vallès una adoberia, que experimentà una notable expansió en els tres lustres posteriors. L'empresa donà un salt qualitatiu arran de servir de base a la formació (el 22 de desembre de 1911) de la Tenería Moderna Franco-Espanyola, SA, escripturada amb un capital d'un milió de pessetes aportat per Lecante i altres capitalistes francesos: L. Marechel, R. Sartiaux, A. Combe... Aquest darrer actuava en representació d'Anciens Établissements A. Combe

et Fils, empresa que esdevingué accionista majoritària de la societat. L'adoberia es dotà de la maquinària més avançada —moguda per energia elèctrica— sota la direcció de tècnics francesos i es beneficià de la bona conjuntura exportadora dels anys de la Primera Guerra Mundial. El 1917 ocupava prop de 500 treballadors i era l'empresa adobera més important del país. La vaga que convocà la Societat d'Obrers Curtidors Unió Popular (adherida a la CNT) aconseguí que la patronal del sector de l'àrea de Barcelona acceptés la implantació de la jornada de vuit hores —que no es va fer extensiva a la totalitat dels sectors industrials fins l'abril de 1919. La pressió sindical s'intensificà, després d'aquesta conquesta a la Tenerife, amb una llarga vaga (que s'inicià el maig i s'acabà a finals de setembre) en demanda de millores en les condicions de treball i d'un augment salarial. L'episodi estigué envoltat d'alguns actes violents i d'actuacions repressives i culminà amb l'obtenció d'un increment salarial. La reacció de la direcció de l'empresa davant d'aquests fets va ser la d'iniciar una política laboral de caire paternalista: creà una Cooperativa de Consum i un centre d'esbarjo, establí serveis mèdics a la fàbrica, implantà gratificacions per casaments, naixements, òbits i l'abonament de la meitat del sou als obrers malalts.

L'enfonsament de les exportacions durant la postguerra europea i la debilitat de la demanda interna agafà l'empresa en una ampliació de capital, que havia de culminar el 1922 amb una emissió d'obligacions. En un context generalitzat d'intensificació de les polítiques proteccionistes i de davallada de les exportacions, l'empresa tenia, segons sembla, una dimensió inadequada i es veié abocada a una crònica situació d'excés de capacitat productiva. La seva integració, durant la Dictadura de Primo de Rivera, en la corporativa Agrupación Nacional de Fabricantes de Curtidos creà l'expectativa de treure profit de la política intervencionista del règim. Mentrestant, la societat experimentà un creixent endeutament finançat, sobretot, amb crèdits del Banc Urquijo català, fins que aquest exigí (el 1928) fer-se càrrec del control de l'empresa a fi d'assegurar-se el reintegrament dels crèdits. La Tenerife quedà en mans dels principals accionistes de l'Urquijo —Damià Mateu, nou president del consell d'administració, acompanyat de Lluís A. Sedó, Santiago Trias, Fèlix Escalas, Ignasi Coll...—, i dels anteriors dirigents francesos només va continuar Lecante amb el càrrec de vicepresident i responsable de l'agència de vendes que l'empresa tenia a París. Tanmateix, la direcció efectiva de l'empresa s'encomanà a Francesc de P. Pallarés —un home de confiança del banc— que assumí la gerència administrativa de la societat. Per tal de sanejar-la financerament, els nous gestors van portar al compte de resultats set milions de pessetes en concepte de pèrdues, la qual cosa es compensà amb una reducció del capital de deu a quatre milions de pessetes.

El fet de ser una empresa amb una acusada capacitat exportadora —el 1931 la Tenerife encara comercialitzà el 30% de la seva producció en mercats exteriors— implicà que la «gran depressió» del 1929 l'afectés molt intensament i negativament. La reorganització del moviment sindical implicà nous conflictes laborals, que en aquesta societat adquiriren especial intensitat el 1934 —amb una vaga, enfrontaments i fets violents— i van acabar amb l'obtenció d'un increment salarial. La caiguda de la producció i els números vermells del compte de resultats es van intentar pal·liar a base de liquidar alguns actius, reorganitzar el vessant administratiu i productiu del negoci i aturar, temporalment, la producció per reduir estocs... En plena crisi, la mort de Damià Mateu implicà la sortida del Consell (el 1935) del grup de capitalistes que havien assumit la direcció de la societat el 1928; també dimití Lecante, el fundador de l'empresa, en considerar-se maltractat pels actuals gestors. La societat es trobava, a més, novament aclaparada financerament pel fet d'haver acumulat un deute molt considerable acreditat pel Banc Urquijo, engreixat posteriorment amb el contret amb el Banc d'Espanya.

L'inici de la guerra civil comportà la fugida de la majoria dels directius i tècnics de la Tenería i aquesta quedà en mans d'un Comitè de Control Obrer dirigit per cenetistes, que decidí reduir a 6 hores la jornada laboral i incrementar els sous. El fort augment de la demanda de pell per l'equipament de les milícies determinà que la conselleria d'Economia de la Generalitat s'ocupés, amb especial interès, de posar de nou en funcionament la societat, que adquirí la condició d'empresa col·lectivitzada. El fet que la Tenería hagués d'assumir el passiu —segons establí el decret de col·lectivitzacions— implicà que la liquiditat de l'empresa fos pràcticament inexistent; l'exportació resultà inviàble i d'això se'n derivà una total mancança de divises per importar pells, productes químics i extractes; en aquestes circumstàncies fou impossible, doncs, normalitzar la producció. La situació s'agreuà arran dels problemes de subministrament elèctric després que les tropes franquistes agafessin el control, a partir de l'abril de 1938, de gran part de les centrals hidroelèctriques pirinenques.

La victòria de l'exèrcit facciós implicà la instauració d'una dictadura autocràtica i una repressió política, social i cultural extremament dura. Els anteriors dirigents de la Tenería van haver de reconèixer que van trobar la maquinària intacta i ben conservada, i abans que tot van efectuar una depuració dràstica del personal: tots aquells treballadors que havien tingut una actuació política o sindical d'alguna rellevància durant el període republicà foren acomiadats i, en molts casos, empresonats i un dirigent cenetista va ser afusellat. El consell d'administració es va reorganitzar, i el seu anterior president (J. M. Domínguez Miralles) reassumí el càrrec. Tanmateix, l'estrangulament de la capacitat importadora derivada de la política econòmica autàrquica del Nuevo Estado franquista implicà que l'activitat de l'empresa se seguís veient llastada per l'escassetat de pells i de productes químics. Les expressades insuficiències es veieren agreujades —com és ben conegut— a partir de 1944 per les restriccions elèctriques derivades de la singular política econòmica i energètica del règim, que obligà la Tenería a recórrer a generadors tèrmics d'electricitat.

En la que s'ha considerat la segona etapa de la societat, els autors posen de manifest que en l'esmentat context, l'empresa efectuà (el 1945) una ampliació de capital que comportà que esdevinguessin accionistes majoritaris Pedro Mendicouague, propietari d'una adoberia a Santander; José Villalobos Casado, un comerciant de pells de Gijón; un grup madrileny (Rodríguez, Cancedo i Alonso) de tractants amb cuirs; i José García Rubio, un majorista de pells amb magatzem a Barcelona. Però Francesc Pallarés tornà a ocupar la gerència de la societat. La nova direcció orientà els seus esforços a modernitzar la maquinària, ampliar les instal·lacions i a recuperar els mercats exteriors. El 1947 es crearen empreses participades per tal d'intensificar la presència en grans mercats —la Comercial Industrial de Pielés, SA, a Ciutadella, seu d'una important indústria sabatera— i en zones productores de pells: la SA Marroquina de Pielés, a Tetuán. En el decurs de la dècada de 1950, la direcció de l'empresa es preocupà d'adoptar mètodes científics d'organització del treball per tal d'incrementar la productivitat i de millorar la xarxa de distribució als centres productors de calçat a base d'adquirir el control de botigues de sabateria. Tot i així, la societat seguí patint problemes de subministrament de primera matèria i d'*inputs* i els efectes ocasionats per la debilitat de la demanda interna derivada de la brutal caiguda que havien experimentat els salaris reals arran de la política salarial imposada pel règim. El nivell de producció assolit per l'empresa el 1933 no se sobrepassà fins el 1959.

En l'àmbit de la qüestió social, els nous dirigents de l'empresa van reprendre la política paternalista orientada a potenciar un marc corporatiu de relacions entre capital i treball i a intentar allunyar l'antagonisme i la conflictivitat. Un element important d'aquesta

política fou el de proporcionar serveis, el qual es complementava amb la celebració de festes, homenatges als jubilats, gratificacions... Entre els primers hi havia l'economat de l'empresa —organitzat el 1945 arran de la liquidació de la cooperativa creada el 1918—, que durant un llarg període (entre 1945 i 1955) subministrà als obrers de l'empresa productes alimentaris a un preu sensiblement inferior als vigents a les botigues de Mollet del Vallès. En aquesta línia, el 1958 s'inauguraren els nous serveis mèdics, que eren millors que els que ofería la sanitat pública. En canvi, l'actuació de la societat en la construcció d'habitatges —en compliment del que disposà la Llei de 12 de juliol de 1955— o en la concessió de préstecs a les famílies obreres per facilitar l'accés a l'habitatge (Llei de 1958) va ser irrellevant. Els terrenys que adquirí amb aquest objectiu el 1956 es van vendre a partir de 1966 sense edificar. Una altra faceta d'aquesta política va ser la d'impulsar obres socials com la subvenció a clubs esportius; la participació (el 1964) en la constitució del Centre Cultural de Mollet, que comptà amb biblioteca, casal d'avis i centre de formació professional i que presidí F. Pallarés; la creació del Grupo de Empresa, que publicà una revista i organitzà activitats d'esbarjo per als treballadors de l'empresa; la millora de la formació cultural (a través de l'Escuela de Cultura General) i professional dels obrers amb escola d'aprenents, curssets de formació, concessió de beques per cursar ensenyaments tècnics... Les expressades actuacions es complementaven amb festes amb missa, sardanes, dinar, regals, futbol i ball —institucionalitzades amb la celebració del Dia de l'Adober— i excursions en què hi participava tot el personal. En aquesta línia, la celebració (el 1961) del cinquantenari de la societat comportà que s'organitzés el primer «cruceiro laboral» d'Espanya (i tal vegada l'únic), que consistí a llogar un vaixell que transportà tota la plantilla i familiars directes a Mallorca, on passaren tres dies de lleure.

La Tenería pagà, segons sembla, uns sous per sobre de la mitjana del sector de la pell durant la dècada de 1950; ara bé, també va ser pionera en implantar (a través de l'Oficina de Mètodes) el taylorisme, que vinculà els salaris a la productivitat personal de cada obrer. Els cronometratges van ser, lògicament, rebuts amb hostilitat pels treballadors, però a partir de 1963 s'introduïren en el conveni incentius a la productivitat. Tanmateix, la pressió dels treballadors determinà que els membres del sindicat vertical haguessin de plantejar un nombre creixent de reivindicacions en demanda d'augment de salaris i de millores en les condicions de treball. Paral·lelament, en aquests anys s'inicià la reducció de la plantilla —efecte i causa dels increments de productivitat—, que el 1962 era de 655 treballadors; successius expedients de regulació aprovaren, el 1963, la seva reducció a 560 obrers; el 1965, a 475...

La crisi industrial dels anys 1970 afectà intensament el subsector de la pell per causes de caràcter general i específiques. Entre aquestes darreres, les polítiques endegades pels països exportadors de pells d'imposar restriccions a les exportacions —per tal de fomentar el desenvolupament d'una indústria adobera autòctona aprofitant l'avantatge comparatiu del baixos costos laborals— i les oscil·lacions enregistrades per l'exportació de calçat al mercat nord-americà. La Tenería tancà, amb pèrdues, l'exercici de 1974. La direcció de l'empresa intentà redreçar la situació a base de reduir la plantilla, incrementar la productivitat —adquirí maquinària nova i inicià el procés d'informatització— i fer front als problemes de liquiditat a través d'ampliar el capital i d'alienar patrimoni empresarial. En plena crisi s'enregistrà l'ofensiva del sindicalisme de classe clandestí —liderat per CCOO— en els moments de la transició política vers el règim constitucional, que intensificà el to reivindicatiu i demanà el desmantellament del sindicat vertical franquista. L'esmentat procés culminà el 1977 amb la legalització dels sindicats obrers i amb la convocatòria d'eleccions sindicals. Mentrestant, la producció de l'empresa tendí a caure a partir del

1975, afectada per les vicissituds de la conjuntura adversa de la producció de calçat. D'altra banda, la normativa de la CEE sobre medi ambient augurava poques possibilitats de subsistència a aquesta indústria altament contaminant.

Els dirigents de la Tenería optaren per efectuar noves inversions —alhora que s'intensificà l'endeutament de l'empresa— i intentaren diversificar la producció per tal de disminuir la dependència de la indústria del calçat, que el 1986 encara era del 79%. La societat féu suspensió de pagaments el 1983, i el posterior procés de reestructuració generà fortes tensions amb els sindicats. El 1985 els dirigents de l'empresa aconseguiren l'aixecament de la suspensió de pagaments alhora que un acord amb la Brown Shoe C^o nord-americana semblava garantir un volum considerable d'exportacions; però l'entrada d'Espanya a la UE, que comportà la fi de les desgravacions fiscals a l'exportació, i la tendència alcista del tipus de canvi de la pesseta abortaren aquestes expectatives. El nou increment de l'endeutament determinà una segona suspensió de pagaments (el 1987), i l'any següent fracassaren les negociacions per vendre la fàbrica a una empresa estrangera. El 1989 el Banc Exterior havia esdevingut creditor hipotecari de la societat, i el Consell d'Administració considerà inviable la seva continuïtat, malgrat que al llarg d'aquest any la plantilla es reduí de 300 a 213 obrers. En aquesta situació es materialitzà la dimissió de Mendicouague com a president de l'empresa.

I la que hem considerat la tercera etapa de la història de la societat està dedicada a descriure la manera com els gestors de l'empresa —davant les dificultats de procedir a la liquidació— van transformar-la en una societat anònima laboral. Posada la proposta a consideració dels treballadors, la majoria dels 212 obrers que llavors tenia l'empresa acceptaren l'oferta. El gener de 1990 s'escripturà la TMFESAL amb un capital de 10,75 milions de pessetes per efecte de: la reducció del nominal de les antigues accions a 1 pesseta; una ampliació de capital subscrita pels treballadors de 5,53 milions de pessetes, i una ampliació de capital de 4 milions de pessetes destinada a ser subscrita pels antics accionistes. Es proposà, a més, una ampliació de capital de 1.334,35 milions de pessetes —per fer front a un passiu d'uns 1.800 milions— a través de l'emissió d'1.344.500 accions, 691.250 de les quals es reservaren per als treballadors. L'expressada operació significà un ingrés de 800 milions de pessetes, 500 dels quals els desemborsaren els obrers de l'empresa. Els antics accionistes (amb un 33% del capital) passaren a ser socis minoritaris. Paral·lelament, es van vendre immobles que la societat posseïa a diverses poblacions, la qual cosa va permetre reduir en 113 milions de pessetes el deute acumulat.

Pel que fa a la gestió empresarial es decidí que: la gerència havia de ser professionalitzada i gaudir d'àmplies atribucions; la divisió tècnica del treball estaria caracteritzada per les pautes habituals, i les relacions laborals s'ajustarien a les imperants en el conjunt de la indústria de la pell. En l'àmbit de la política comercial es liquidaren els antics dipòsits comercials (de Madrid, Villena, Palma de Mallorca, Elx...) i s'adquiriren participacions en empreses distribuïdores a la zona d'Alacant i a Madrid, en aquest cas per promocionar la venda d'articles de confecció i marroquineria. Es potencià l'adobament de pells de boví —relacionada, en part, amb l'increment de la comercialització de pell semielaborada— en detriment de les d'oví. En l'esfera de la producció, el 1991 s'efectuaren inversions destinades a renovar la depuradora i l'equip de tractament de fang —per complir la normativa mediambiental—; s'emprengué una decidida actuació per tal de reduir costos, fonamentada en la racionalització del procés productiu i en la modernització tecnològica —una fita en aquest sentit fou la decisió, el 1996, d'informatitzar la totalitat de la fabricació. D'altra banda, per aprofitar deixalles, la societat decidí participar (el 1998) en l'empresa enèrgica Conegeración Tenerel, AIE. Els ajuts rebuts de l'Administració (el 1991) van significar un primer pas per redreçar la delicada situació financera de

la societat, que es consolidà el 1996, quan aconseguí liquidar els compromisos contrets arran de la suspensió de pagaments del 1987-1988. En això hi tingué un paper rellevant la tendència acusadament alcista de la producció a partir de 1990 —que implicà que el 1997 s'aproximés als màxims històrics assolits durant el primer quinquenni dels anys 1970—, la qual cosa comportà que l'empresa tornés a generar beneficis. En aquesta remuntada, el mercat exterior hi tingué un paper important, atès que el 1995 les exportacions —sobretot als mercats francès i portuguès— representaren un 20,3% de les vendes.

La segona part del llibre (pàgs. 67-110) està dedicada, com hem assenyalat, a descriure les diferents fases del procés de producció de pell adobada: les operacions de ribera (el remull, calcinar, pelar i descarnar); la d'adobament de la pell, i la d'acabats: tenyir, estirar, assecar i cilindrar. En aquest apartat, les breus notes dedicades a descriure cadascuna de les fases de les operacions del procés productiu són il·lustrades per nombroses fotografies que posen de manifest les característiques de la maquinària i la tecnologia emprada, la naturalesa dels diferents treballs especialitzats requerits per l'adobament de les pells; les condicions de treball en aquesta indústria...

En definitiva, es tracta d'una història empresarial interessant i redactada amb una gran amplitud de mires, atès que els autors s'ocupen tant de l'evolució de la producció de l'empresa —amb referències als condicionants de l'oferta (inversió) i de la demanda, les successives conjuntures econòmiques—, com de l'estratègia comercial, la política i les relacions laborals, la rendibilitat del negoci, l'evolució financera de la societat... L'únic retret que els podem fer és que no hagin aprofundit suficientment en cap dels vessants comentats, tot i que la lectura de l'obra suggereix que han disposat de tota la documentació de l'empresa i que aquesta ho possibilita. Per posar un exemple: se'ns ofereix una sèrie de producció del període 1933-1998 i un gràfic que reflecteix l'evolució de l'ocupació entre 1948 i 1998; hauria estat, doncs, molt fàcil establir l'evolució de la productivitat. Però aquest paràmetre no es tracta de manera explícita, malgrat que sigui possible inferir que entre 1962 i 1994 la productivitat es multiplicà per 2,8. Tampoc no s'han utilitzat les estadístiques disponibles de la producció adobera catalana i espanyola, que haurien permès mostrar-nos l'evolució de la quota de mercat de l'empresa i també fins a quin punt la seva producció tendí a convergir o a divergir de la d'aquesta indústria en conjunt.

La primera part d'aquest llibre porta per títol «Estudi introductor», el qual suggereix una mena de primera aproximació a la història d'una empresa que pensem que els autors haurien de culminar amb una monografia més àmplia i aprofundida. El tast que ens han ofert avala —per moltes raons i també per la seva singular sortida de la crisi dels anys vuitanta, mitjançant la seva transformació en SAL— que la Tenerife Moderna mereix un estudi historiogràfic d'aquestes característiques. Entre les raons esmentades, cal recordar que s'ha considerat que la indústria de la pell és una «indústria madura» —amb una forta dependència d'importacions de pells de països en vies d'industrialització— molt contaminant i sense futur en el panorama industrial europeu, quan és evident que la reeixida transformació experimentada per aquesta empresa aquests darrers anys qüestiona, si més no, tals auguris.

PERE PASCUAL I DOMÈNECH