

# IBM Y EL HOLOCAUSTO



0000  
1111  
2222  
3333  
4444  
5555  
6666  
7777

1 ■■■

2 ■■■

3 ■■■

4 ■■■

5 ■■■

6 ■■■

7 ■■■

8 ■■■

9 ■■■



LA ALIANZA ESTRATÉGICA ENTRE  
LA ALEMANIA NAZI Y LA MÁS  
PODEROSA CORPORACIÓN  
NORTEAMERICANA

EDWIN BLACK



Thomas J. Watson —presidente de la Cámara de Comercio Internacional— y miembros de la misma institución, recibidos por Hitler durante el IX Congreso, llevado a cabo en Berlín. De izquierda a derecha: Hitler; Watson; R. Schmidt, intérprete oficial; A. Prohwein, de Alemania; Van Vlissingen, de Holanda, ex presidente de la Cámara; y Lord Riverdale, presidente de la Asociación Británica de Cámaras de Comercio. (Foto de Associated Press, 12 de julio de 1937)

**IBM Y EL  
HOLOCAUSTO**

# **IBM Y EL HOLOCAUSTO**

Traducción  
**ROLANDO COSTA PICAZO**

**EDITORIAL ATLANTIDA**  
BUENOS AIRES - MEXICO



*Nota del editor: Los conceptos y expresiones contenidos en este libro son de exclusiva responsabilidad del autor, y por lo tanto sus opiniones no necesariamente reflejan el punto de vista del editor.*

**Título original: IBM AND THE HOLOCAUST**

**Copyright© 2001 by Edwin Black**

**Copyright© Editorial Atlántida S.A., 2001**

**Derechos reservados para México: Grupo Editorial Atlántida Argentina de México S.A.  
de C.V. Derechos reservados para los restantes países del mundo en español:**

**Editorial Atlántida S.A.**

**Primera edición publicada por**

**EDITORIAL ATLANTIDA S.A., Azopardo 579, Buenos Aires, Argentina.**

**Hecho el depósito que marca la Ley 11.723.**

**Libro de edición argentina.**

**Impreso en España. Printed in Spain. Esta edición se terminó de imprimir en el mes de enero de 2001 en los talleres gráficos Rivadeneyra S.A., Madrid, España.**

**I.S.B.N. 950-08-2466-3**

pag 19. De homag (Deutsche Hollwith masche  
pag. 40 ~~Taus~~ Taus ren) Gesellschaft o'  
De homag

A mi hija, Rachel, que leerá este libro,  
y a seis millones que no lo harán.

# Índice

Agradecimientos .....	11
Breve introducción.....	17
Capítulo 1: El hombre numerado.....	27
Capítulo 2: La intersección IBM-Hitler .....	33
Capítulo 3: Identificando a los judíos .....	65
Capítulo 4: La alianza IBM-nazis.....	90
Capítulo 5: Una medalla nazi para Watson.....	123
Capítulo 6: Tarjetas de guerra .....	158
Capítulo 7: Recuento mortal.....	193
Capítulo 8: Con eficacia de <i>Blitzkrieg</i> .....	227
Capítulo 9: La rebelión de Dehomag.....	249
Capítulo 10: La lucha por permanecer en el Eje .....	303
Capítulo 11: Francia y Holanda .....	329
Capítulo 12: IBM y la guerra .....	376
Capítulo 13: Exterminio .....	397
Capítulo 14: El botín del genocidio-1 .....	425
Capítulo 15: El botín del genocidio-2 .....	453

# Agradecimientos

Un libro de historia raras veces involucra a tantas docenas de personas tan importantes. Éste sí.

Debido a que esta investigación ha implicado la consulta de documentos en tantos países y en tantos idiomas, acudí a una red de investigadores y traductores, muchos de ellos voluntarios. El equipo consistía en sobrevivientes del Holocausto, hijos de sobrevivientes, jubilados y estudiantes sin ninguna conexión con el Holocausto, así como también investigadores profesionales, distinguidos archivistas e historiadores, e inclusive estudiosos de los juicios de Nuremberg.

En definitiva, participaron más de cien personas de siete países, algunos durante meses cada vez, otros unas pocas semanas entre un trabajo y otro o durante vacaciones universitarias, otros unas cuantas horas cuando necesitábamos la traducción de algún documento específico. En muchos casos, su misión era simplemente depurar grupos de documentos o artículos de diarios en microfilm, en busca de ciertos tópicos o palabras clave. Muchas veces sabían muy poco de lo que implicaba lo que iban encontrando. Una vez que localizaban los documentos, los copiaban y me los remitían para su examen y análisis. Cuando descubríamos una pista, solicitábamos su seguimiento orientado hacia un tema o nombre seleccionados.

Reclutábamos los investigadores y traductores por Internet, carteleras de universidades, organizaciones de sobrevivientes del Holocausto, archivistas, historiadores, asociaciones de traductores e investigadores y amigos o amigos de amigos. Invariablemente, los investigadores lamentaban tener que abandonar el proyecto debido a otros compromisos, y por lo general los reemplazaban amigos confiables que podían seguir con el trabajo.

Como es obvio, el espacio no me permite enumerar a todos los que me ayudaron de tantas maneras. Sin embargo, me gustaría destacar a algunos. Gaylon Hecker y Mary Jo Osgood en Austin, Texas, organizaron un equipo

de voluntarios para que revisaran *The New York Times* desde 1933 hasta 1945. Trabajaban durante el intervalo para el almuerzo, por la noche y durante los fines de semana, frente a lectores de microfilm, para crear una historia periodística única de la evolución y la persecución de la era del Holocausto. Al grupo de Texas se sumó una docena de investigadores en varias otras ciudades. Se necesitaron más de 1.500 horas de trabajo. Terra York en Washington, D.C., supervisó el progreso del equipo, y como un administrador de tráfico distribuyó las tareas de lectura de los microfilms que cambiaban todo el tiempo.

Yo personalmente trabajé en archivos en Inglaterra, Israel, Alemania y los Estados Unidos. En Inglaterra recibí la ayuda indispensable de Jane Booth, Andy Farenden, Matt Martinson y otros. En Israel me ayudaron varias personas, entre ellas Ariel Szczupak y Yitzhak Kerem; Kerem también trabajó en los archivos en París, Washington y Nueva York. En Alemania me asistieron al principio Barbara Haas, Katrin Reiser y otros, y luego, durante muchos meses, Thomas Kremer.

En los Estados Unidos recibí la ayuda del talentoso especialista en el Holocausto Gerald Schwab, el ex investigador del juicio de Nuremberg Fred Thieberger, el ex oficial de inteligencia durante la ocupación aliada Werner Michel, el profesor de ética comercial Robert Urekew, y los investigadores Vanessa van der Linde y Kathleen Dyer-Williams, entre muchos otros.

En Holanda, las investigaciones recayeron sobre dos estudiantes universitarios de dedicada tenacidad, Willemijn Ruberg y Martijn Kraaij. En Polonia, recibimos la ayuda invaluable de Zbig Kanski y otros. En Francia, cooperaron Diane Goertz y varios más.

Muchos traductores tuvieron la bondad de ayudarme, y, por supuesto, siempre con apuro. En alemán, dos de los traductores más importantes fueron Susan Steiner e Inge Wolfe, quienes trabajaron con complejos documentos técnicos. Aldona Szostek-Pontchek se ocupó del polaco. Especialmente diligentes fueron los integrantes del equipo de traducción del francés, que incluía a Jackie Holland, Virginia Rinaldi y la conductora del equipo francés, Terra York. Cuando estas magníficas personas no estaban traduciendo, duplicaban su tarea con la documentación en inglés. El último fin de semana largo del Día del Trabajo anterior a la publicación, cuatro traductores del francés trabajaron día y noche en cuatro ciudades distintas para ayudar a clasificar los datos correspondientes a Francia.

Un equipo de investigadores extraordinarios trabajó estrechamente conmigo, muchas veces desde las 8 de la mañana hasta la medianoche, mientras revisábamos pilas de documentos en busca de pistas y conexiones. No había descanso para estas personas trabajadoras y profundamente idealistas, que con frecuencia escrutaban centenares de documentos por día mientras constatábamos dos y tres veces cada gránulo de la historia. El equipo estaba formado por Erica Ashton, Sally Murek y Derek Kulnis durante el día. Un voluntario, David Keleti, ingeniero genético, reforzaba el turno noche y los

finde de semana. Keleti sobre todo nos ayudó a reunir los sombríos hechos sobre IBM en Suecia y Suiza. Susan Cooke Anastasi, nuestra incansable revisora, trabajaba con frecuencia en el turno de la noche; los errores en el texto que cometíamos durante la noche, ella los corregía por la mañana.

Aunque fueron muchos los que trabajaron duro, sin la colaboración de dos personas heroicas no habría sido posible completar este libro. La primera es Niels Cordes, anteriormente integrante de la sala de microfilm de los Archivos Nacionales de los Estados Unidos. Cordes es uno de los historiadores y archivistas más metódicos, intuitivos e inteligentes que he conocido. Trabajamos juntos en archivos en Nueva York, Washington y Londres, y más tarde él realizó investigaciones con un equipo en Berlín. Cordes tradujo muchas páginas de documentos en alemán. Nunca dejó de demostrar una profunda percepción y una dedicada atención a los menores detalles.

La segunda persona heroica es Kai Gloystein. En esta investigación Gloystein trabajó primero en archivos y bibliotecas en Bonn, Colonia y Berlín, y luego voló a los Estados Unidos para ayudar a finalizar el proyecto, trabajando 15 horas por día con cada línea de cada manuscrito y miles de notas de pie de página. También tradujo documentos voluminosos, diarios contemporáneos y revistas técnicas. Su infatigable compromiso con la excelencia, su ojo avizor para los detalles y su aguda inteligencia beneficiaron cada página del manuscrito de este libro. Fue un guerrero en defensa de la perfección.

Una cantidad de importantes historiadores y archivistas realizaron una gran contribución a mi esfuerzo con su asesoramiento, búsqueda de fuentes, su ayuda para reclutar a otros especialistas y servicios especiales. Estos hombres y mujeres son los titanes de la historia. En algunos casos, ofrecieron desinteresadamente su apoyo, talento y percepción durante más de un año. En Israel, estos historiadores son Gilad Livne, de los Archivos del Estado de Israel, que me permitió acceso irrestricto a los papeles de Eichmann, y Rochelle Rubinstein de los Archivos Sionistas Centrales, quien me ayudó durante mi estadía en el país. En Gran Bretaña, John Klier, de la Universidad de Londres, y todo el equipo de la Public Record Office [Oficina de Documentos Públicos] me ofrecieron su colaboración permanente. En Francia, Agnes d'Angio y Herve Vernon, de los Archivos del Ministerio de Economía de Francia me brindaron su ayuda en todo momento. En Holanda, Erik Somers, del Instituto de Documentación Bélica, me auxilió durante varios meses, reclutando asistentes y facilitando las investigaciones.

En Alemania me brindaron su amistad y ayuda Ulrich Soenius, del Rheinisch-Westfälisches Wirtschaftsarchiv de Colonia, Peter Grupp del Politisches Archiv de Bonn, Gerhard Hirschfeld de la Biblioteca de Historia Contemporánea de Stuttgart, Johannes Tuchel del Memorial for German Resistance de Berlín, así como también Karola Wagner, Anette Meiburg, Siegfried Büttner y todo el personal del Bundesarchiv en Lichterfelde. En Polonia, Jan Jagielski del Instituto Histórico Judío de Varsovia y Franciszek



Piper del Museo Auschwitz hallaron tiempo en medio de su recargado horario para localizar materiales.

En los Estados Unidos, Marek Web me ayudó en los archivos YIVO. Michael Nash del Museo Hagley extendió para mí los privilegios de un investigador visitante que me resultaron inapreciables. Henry Mayer y Aaron Kornblum, del Museo del Holocausto de los Estados Unidos, contribuyeron de manera invalorable a nuestras exigentes investigaciones. En los National Archives tuve la bendición de encontrar un grupo de archivistas extraordinarios, así como también otros miembros del personal, entre ellos John Taylor (OSS), Milt Gustafson (Departamento de Estado), Fred Romanski (Departamento de Justicia), Greg Bradsher (Holocaust Era Assets [Bienes y legados de la Era del Holocausto]), Louis Holland (microfilms nazis capturados), Marie Carpentí y muchos otros en la sala de lectura. Todos ellos, que trabajaron conmigo durante un año, son la preciosa vanguardia del esfuerzo de los Estados Unidos por preservar su historia.

Todos los que lean este libro notarán la influencia de quienes lo leyeron con anterioridad a su publicación, cada uno desde el amplio espectro de su especialidad. Todos revisaron el manuscrito completo, y la mayoría contribuyó con sus observaciones en notas al margen. Estos expertos son Robert Wolfe (documentación nazi), Abraham Peck (historia del Holocausto), Henry Mayer (documentación del Holocausto), Greg Bradsher (comercio con el enemigo), Werner Michel (inteligencia aliada y tecnología nazi), Fred Thieberger (investigación de los crímenes de guerra en Nuremberg), Gerhard Hirschfeld (el Holocausto en Holanda), Erik Somers (el Holocausto en Holanda), Bob Moore (el Holocausto en Holanda), Esther Finder (sobrevivientes), Robert Urekew (ética comercial), Bradley Kliwer (tecnología), Schlomo Aronson (seguridad del Reich y metodología nazi), John Klier (estudios sobre el Holocausto e historia rusa), Byron Sherwin (ética durante el Holocausto) y muchos otros en el campo de la historia, crímenes financieros, prácticas contables y comerciales, quienes me brindaron el regalo de su tiempo y asesoramiento.

Todos los lectores y revisores me ayudaron a lograr una mayor precisión. No obstante, una mención especial va para cuatro de los mejores especialistas sobre el período histórico estudiado: Robert Paxton (la Francia de Vichy), William Seltzer (censo del Holocausto y tecnología estadística), Niels Cordes (historia alemana y documentación nazi) y Erik Sommers (Holanda). Ellos influyeron sobre el manuscrito de una manera profunda, agudizando incommensurablemente su precisión.

Recibí ayuda telefónica de Radu Ioanid (el Holocausto en Rumania), Henry Friedlander (esterilización y eutanasia), y muchos otros.

Si bien docenas de personas trabajaron duro y contribuyeron al progreso de mi tarea, dos especialistas eminentes realizaron una contribución enorme. La primera es Sybil Milton, que me ayudó a iniciar mis investigaciones. Milton, antes historiadora del Museo del Holocausto de los Estados Unidos,

durante años hizo una campaña para que se descubriera la conexión entre IBM, su sistema Hollerith, y el Holocausto. Ella me advirtió que el camino no sería fácil. Sus esfuerzos y su guía original me lanzaron por el sendero correcto. Lamentablemente, Sybil no pudo leer el manuscrito por una grave enfermedad. Este libro es un testamento a la experiencia y conocimientos sobre el Holocausto que ella representa desde hace décadas.

La otra persona es Robert Wolfe, que con toda justicia se encuentra en el pináculo mismo del mundo de los expertos más respetados sobre el Holocausto y documentos nazis recuperados. Wolfe me dio su tiempo y conocimientos sin par durante más de un año, guiándome constantemente, estimulándome y ayudándome para el logro de la historia más completa y documentada posible. Wolfe es un batallador incansable en defensa de la verdad sobre la documentación del Holocausto, merecedor de la legendaria reputación de la que goza entre los grandes archivistas e historiadores del mundo. Ha dejado un inconfundible sello personal en este libro y en mi tarea.

La historia reconoce también que sin un grupo pequeño comprometido con el descubrimiento de la verdad, este libro jamás se hubiera escrito. Sin el coraje y la fibra de estas personas, la empresa hubiera sido imposible. Nos referimos a Aron Hirt-Manheimer, Arthur Herzberg y Lawrence Schiffman, además de Wolfe y Milton.

Irónicamente, reunir los hechos fue sólo la mitad de la lucha. Para publicarlos se necesitó un valor histórico y temeridad literaria de la que muchos carecieron. En la vanguardia de la tarea ubicamos a Philip Turner, anteriormente de Times Books, que adquirió *IBM y el Holocausto* para Random House. Después, durante casi ocho meses, recibí el apoyo constante de Douglas Pepper, vicepresidente de Crown y editor jefe, quien se compenetró con el texto y la misión para relatar con valentía esta historia desconocida al mundo. Durante los últimos treinta años de periodismo investigativo y de publicación, he aprendido a identificar de inmediato lo genuino. Pepper y el equipo entero de Random House, todos bajo la batuta del director editorial de Crown, Steve Ross, jamás claudicaron. Otras personas, como William Adams, Whitney Cookman y Tina Constable trabajaron en pos de la precisión y la excelencia. Desde el primer momento pusieron en juego su compromiso y valor para depositar todo el peso de Random House en el proyecto.

El compromiso de Crown fue igualado en el exterior por los editores más distinguidos de Europa y América Latina. Todos ellos se embarcaron en el largo proceso de un año de trabajo en la traducción de este libro, capítulo por capítulo. Me brindaron su apoyo como autor, y colectivamente se unieron para hacer que el libro resultara un fenómeno mundial. Muchos se convirtieron en mis amigos: Margit Ketterle y Christian Seeger, de Propyläen Verlag (Econ/Ullstein/List) de Alemania; Abel Gerschenfeld de Ediciones Robert Laffont, de Francia; Paolo Zaninoni de RCS Libri/Rizzoli de Italia; Liesbeth de Vries de Kosmos Z&K, de Holanda; Zbig Kanski de Graal Agency de Polonia; y Ewelina Osinska de Muza; Claudio Rothmuller y Paul Chris-

toph de Editora Campus, de Brasil para los países de habla portuguesa; Jorge Naveiro de Atlántida, en la Argentina, para los países de habla española y el editor británico Little, Brown & Co. (Gran Bretaña), y su distinguido director editorial, Alan Samson, completaron el alcance global del libro.

Mi investigación recibió la atención de los grandes editores del mundo sólo debido a los esfuerzos incansables de una persona, mi agente Lynne Rabinoff. Su confianza en mí y en el proyecto fue la fuerza dominante para que el libro adquiriera su proyección mundial. Luchó con valentía —hora tras hora— para preservar la calidad e integridad del producto final. Fue infatigable en sus esfuerzos por hacer que la historia viera la luz de la manera más eficaz, y para asegurarse de que no sólo llegara a los salones académicos, sino a las manos de los lectores de unos cincuenta países donde aparecerá este libro. Estas pocas palabras mías no alcanzan para expresar mi respeto por Lynne como la mejor agente que puede llegar a tener un autor. Como resultado de su energía y de su fe, este libro se convirtió en una realidad.

Aunque siempre estuve rodeado de investigadores y traductores, la realización final del libro requirió la ayuda creativa permanente de Hans Zimmer, Jerry Goldsmith, John Barry, BT, Moby, Tangerine Dream, David Arnold, Christopher Franke, Trevor Rabin, Trevor Jones y muchos otros.

El hecho de que dedicara 15 horas diarias durante un año, muchas veces sin salir siquiera del subsuelo donde trabajo, comiendo frente a la pantalla de la computadora, constituyó una verdadera penuria para mi amante familia, Elizabeth, Rachel y mis padres. Ellos me sustentaron, me alentaron y, sobre todo, me permitieron apartarme de la vida familiar cotidiana y concentrarme en la obsesiva persecución de mi tarea literaria e histórica.

He visto muchas secciones de reconocimientos en muchos libros sobre el Holocausto. No obstante, siempre se han olvidado de un grupo. Sin embargo, durante mi tarea, nunca se apartaron de mi mente ni de mi vista. Expreso mi reconocimiento a los seis millones de judíos, entre ellos mis abuelos, y a los otros varios millones de europeos que perecieron. Su recuerdo y la imagen de sus tarjetas perforadas están conmigo siempre.

# Breve introducción

Este libro resultará profundamente incómodo para leer. Fue profundamente incómodo escribirlo. Cuenta la historia de la implicación consciente de IBM en el Holocausto —directamente, y a través de sus subsidiarias— así como también su implicación en la maquinaria nazi de guerra que asesinó a otros varios millones de personas en toda Europa.

La humanidad apenas notó el nacimiento silencioso del concepto *información organizada masivamente*, que se convirtió en un medio de control social, un arma de guerra y un camino para la destrucción de la gente. El acontecimiento que lo desató fue el día más aciago del siglo XX: 30 de enero, 1933, cuando Adolf Hitler asumió el poder. Hitler y su odio por los judíos fueron la irónica fuerza propulsora detrás de este punto crítico. Sin embargo, una sola compañía estadounidense y los artilugios y ansias de ganancias de su legendario y autocrático presidente fueron los que intensificaron la persecución y la vigorizaron. La compañía era International Business Machines, y su presidente, Thomas J. Watson.

La obsesión de *der Führer* por la aniquilación de los judíos no era de ningún modo original. Hubo zares y tiranos que lo precedieron. Sin embargo, por primera vez en la historia, un antisemita contaba con el respaldo de la automatización. Hitler no actuó solo. Tuvo ayuda.

En el mundo invertido del Holocausto, distinguidos profesionales constituían sus tropas de avanzada. Los funcionarios policiales descuidaban su deber para dedicarse a proteger villanos y perseguir víctimas. Los abogados pervirtieron los conceptos de la justicia para promulgar leyes antijudías. Los médicos deshonoraron el arte de la medicina para perpetrar experimentos abominables, e inclusive elegir a los que eran suficientemente saludables para trabajar hasta morir y a los que era más económico enviar a la cámara de gas. Científicos e ingenieros envilecieron su vocación superior para idear instrumentos y razones fundamentales para la destrucción. Y los estadísticos

usaron su poco conocida pero potente disciplina para identificar a las víctimas, proyectar y racionalizar los beneficios de su destrucción, organizar su persecución, e inclusive auditar la eficiencia del genocidio. Entran en escena IBM y sus subsidiarias del exterior.

Solipsista y cegada por su propio universo turbulento de posibilidades técnicas, IBM se dejó dominar por un especial mantra corporativo amoral: si se puede hacer, debe hacerse. Para el tecnócrata ciego, el medio resultaba más importante que el fin. La destrucción del pueblo judío pasó a ser menos importante porque las ganancias fantásticas que podían hacerse cuando las colas de desocupados se extendían por todo el mundo realzaban aún más la naturaleza vigorizante de los logros técnicos de IBM.

¿Cómo funcionaba todo esto, entonces?

Cuando Hitler ascendió al poder, uno de los objetivos centrales de los nazis era identificar y destruir a los 600.000 miembros de la comunidad judía de Alemania. Para los nazis, los judíos no eran tan sólo los que practicaban el judaísmo, sino las personas de sangre judía, sin importar su asimilación, matrimonio con otras personas de raza distinta, actividad religiosa, o ni siquiera conversión al cristianismo. Los judíos debían ser identificados para luego hacerlos blanco de confiscación de bienes, distribución en ghettos, deportación, y en última instancia, exterminio. Rastrear generaciones de registros comunales, eclesiásticos y gubernamentales en toda Alemania —y luego en toda Europa— era una tarea de confección de índices de referencia sistemática tan monumental, que requería una computadora. Sólo que en 1933 las computadoras no existían.

Cuando el Reich necesitaba hacer una campaña sistemática de privación de derechos civiles y franquicias a los judíos, y más tarde iniciar un desplazamiento masivo de judíos europeos fuera de sus hogares y hacia los ghettos, la tarea nuevamente era tan prodigiosa que se requería una computadora. Sólo que en 1933 las computadoras no existían.

Cuando la Solución Final buscaba transportar eficazmente a los judíos desde los ghettos europeos por ferrocarril hasta los campos de exterminio, con una sincronización tan precisa que hiciera posible que las víctimas bajaran de los vagones y se dirigieran de inmediato a las cámaras de gas, la coordinación era una tarea tan compleja, que también requería una computadora. Sólo que en 1933 las computadoras no existían.

No obstante, otro invento sí existía: la tarjeta perforada y el sistema de clasificación de tarjetas de IBM, precursor de la computadora. A través de su subsidiaria alemana, IBM transformó el programa de aniquilación de judíos de Hitler en una misión tecnológica que la compañía llevó a cabo con un éxito espeluznante. IBM de Alemania, con su propio personal y equipo, diseñó, ejecutó y proporcionó la asistencia tecnológica que necesitaba el Tercer Reich de Hitler para lograr algo jamás hecho hasta entonces: automatizar la destrucción humana. Se despacharon más de 2.000 equipos de máquinas múltiples a través de Alemania, y miles más a través de la Europa dominada por Hitler.

Se establecieron operativos de clasificación de tarjetas en todos los principales campos de concentración. Se trasladaba a las personas de lugar en lugar, se las hacía trabajar hasta morir, y luego se catalogaba sus restos con glacial automatización.

IBM de Alemania, conocida entonces como Deutsche Hollerith Maschinen Gesellschaft, o Dehomag, no se limitó a vender máquinas al Reich para luego apartarse. Esta subsidiaria de IBM, con pleno conocimiento de la central de Nueva York, con gran entusiasmo diseñó, para el uso específico de los nazis, los complejos artefactos y sus aplicaciones especializadas como empresa corporativa oficial. La plana administrativa superior de Dehomag estaba constituida por furiosos nazis, que fueron arrestados después de la guerra por su afiliación al Partido. IBM NY siempre comprendió —desde el comienzo, en 1933— que estaba cortejando y haciendo negocios con la jerarquía más alta del Partido Nazi. La compañía aprovechaba sus conexiones con el Partido Nazi para mejorar continuamente su relación comercial con el Reich, en Alemania y en toda la Europa dominada por Hitler.

Dehomag y otras subsidiarias de IBM diseñaban las aplicaciones siguiendo estrictamente las órdenes. Sus técnicos enviaban modelos de sus tarjetas perforadas de una oficina del Reich a otra hasta que las columnas para los datos resultaban aceptables, igual que haría hoy un diseñador de software. Las tarjetas perforadas podían diseñarse, imprimirse y comprarse en un solo lugar: IBM. Las máquinas no se vendían: se alquilaban, y recibían mantenimiento y mejoras de un solo lugar: IBM. Las subsidiarias de IBM entrenaban a los oficiales nazis y sus representantes en toda Europa, instalaban sucursales y concesionarias a través de la Europa nazi, con personal de empleados rotatorios de IBM, y aceleraban las fábricas de papel para producir hasta 1.500 millones de tarjetas perforadas por año, tan sólo en Alemania. Más aún, las frágiles máquinas recibían mantenimiento *in situ* una vez al mes, inclusive cuando estaban dentro o cerca de un campo de concentración. La sede central de IBM Alemania, en Berlín, mantenía duplicados de muchos libros de códigos, lo mismo que el departamento de mantenimiento de IBM actualmente mantiene *backups* de datos para las computadoras.

Me acosaba una pregunta cuya respuesta han eludido desde hace mucho los historiadores. Los alemanes siempre tuvieron las listas de los nombres de los judíos. De repente, un escuadrón de oficiales de la SS, de aspecto sombrío, irrumpía en la plaza de una ciudad y pegaba un cartel exigiendo que las personas allí enumeradas se presentaran al día siguiente en la estación de trenes para ser deportados al Este. ¿Cómo obtenían los nazis esas listas? Nadie lo supo durante décadas. Nadie lo preguntó.

La respuesta: los operativos de censos de IBM en Alemania y tecnologías similarmente adelantadas para el recuento y registro de personas. IBM fue fundada en 1896 por un inventor alemán, Herman Hollerith, como compañía tabuladora de censos. Su negocio eran los censos. Cuando IBM Alemania constituyó su alianza filosófica y tecnológica con la Alemania nazi, los censos



y registros adoptaron otra misión. IBM Alemania inventó el censo racial, que registraba no sólo la afiliación religiosa, sino la ascendencia, que se remontaba a varias generaciones. Ésta era la lujuria que sentían los nazis por los datos. No buscaban tan sólo contar a los judíos: querían identificarlos.

El registro de personas y bienes era sólo uno de los usos que encontró la Alemania nazi para las clasificadoras de datos de alta velocidad. La distribución de alimentos se organizaba sobre la base de datos, lo que permitía a Alemania matar de hambre a los judíos. Se identificaba el trabajo de esclavos, del que se llevaba cuenta y que se administraba mediante el uso de tarjetas perforadas. Éstas hacían que los trenes corrieran a horario, y que se catalogara el cargamento humano. La empresa de ferrocarriles alemanes, *Reichsbahn*, el cliente más grande de Dehomag, trataba directamente con los jefes de la empresa. Dehomag mantenía instalaciones de tarjetas perforadas en las estaciones de trenes de toda Alemania, y, con el tiempo, de toda Europa.

¿Cuánto de todo esto sabía IBM? Algo de eso lo sabía sobre una base diaria durante los doce años del Reich. Lo peor, optaba por no saber: "No preguntes ni digas" era el lema del momento. Sin embargo, los funcionarios de IBM, y con frecuencia los representantes personales de Watson —Harrison Chauncey y Werner Lier— estaban constantemente en Berlín o Ginebra, supervisando actividades, asegurando que la compañía matriz en Nueva York no se quedara sin ninguna de las ganancias u oportunidades comerciales que brindaba el nazismo. Cuando las leyes de los Estados Unidos declararon ilegal todo contacto directo, la oficina de IBM en Ginebra se convirtió en el nexo que proporcionaba a la de Nueva York información permanente y la posibilidad de poder negarlo todo sobre la base de no poseer información oficial.

Por cierto, la dinámica y el contexto de la alianza de IBM con la Alemania nazi cambiaron a lo largo de los doce años del Reich. Deseo que se comprenda toda la historia en su contexto. Omitir la lectura de partes del libro sólo conducirá a conclusiones imperfectas y erróneas. De manera que si el lector intenta saltar partes, o depender de secciones seleccionadas, lo mejor es que no lea el libro. Si cree que, de alguna manera, el Holocausto no hubiera ocurrido sin IBM, está más que equivocado. El Holocausto hubiera seguido su curso —y con frecuencia lo hizo— con nada más que balas, marchas de muerte y masacres basadas en una persecución con datos escritos con papel y lápiz. No obstante, existe una razón para examinar las cifras fantásticas a las que llegó Hitler al asesinar a tantos tan rápido, e identificar el papel crucial de la automatización y la tecnología. Existe una responsabilidad.

¿Qué me mueve a exigir respuestas a las preguntas no formuladas sobre IBM y el Holocausto? Me enfrenté a la realidad del compromiso de IBM un día de 1993, en el Holocaust Memorial Museum de los Estados Unidos en Washington. En la primera exposición, se exhibía en un lugar prominente una máquina clasificadora de tarjetas D-II de IBM Hollerith, llena de circuitos, ranuras y cables. Sobre el panel delantero de la máquina relucía una

placa con el nombre de IBM. Desde entonces ha sido reemplazada por una máquina IBM más pequeña, debido a que siempre se reunía alrededor de la máquina anterior una multitud de gente, creando un cuello de botella. El objeto exhibido explicaba sólo que IBM era responsable de haber organizado el censo de 1933, el primero que identificó a los judíos. IBM había mantenido los labios herméticamente cerrados con respecto a su relación con la Alemania nazi. De modo que aunque 15 millones de personas, incluyendo a los principales expertos sobre el Holocausto, hubieran visto la exhibición, y a pesar de los esfuerzos realizados por grandes historiadores del Museo, se entendía poco más que la breve descripción del curador en la muestra y unas pocas páginas de investigaciones que la sustentaban.

Todavía recuerdo el momento. Me quedé mirando la máquina durante una hora. Me volví hacia mi madre y mi padre que me acompañaron ese día al Museo, y les prometí que descubriría mucho más.

Mis padres son supervivientes del Holocausto, desarraigados de su hogar en Polonia. Mi madre escapó de un furgón de ferrocarril *en route* a Treblinka, le dispararon, y la enterraron en una tumba masiva superficial. Mi padre ya había huido de una fila custodiada de judíos, y vio la pierna de mi madre que sobresalía entre la nieve. A fuerza de coraje, con ayuda de la luz de la luna, los dos prófugos sobrevivieron a pesar del frío, el hambre, y el Reich. De pie a mi lado, cinco décadas después, reflejados en el vidrio que rodeaba el objeto exhibido, con restos de metralla y fragmentos de balas incrustados en el cuerpo, se veían confundidos.

Sin embargo, yo tenía otras preguntas. Los nazis tenían los nombres de mis padres. ¿Cómo?

¿Qué conexión había entre esta lustrosa máquina negra, beige y plata, inmóvil y silenciosa en ese museo débilmente iluminado, y los millones de judíos y otros europeos asesinados, no sólo en una caótica fracción de segundo como baja de guerra, sino en una grotesca y lenta campaña de doce años de humillación altamente organizada, deshumanización, y, en última instancia, exterminio?

Durante años, después de ese descubrimiento casual, me acosó la idea de que IBM estaba de alguna manera involucrada en el Holocausto por razones tecnológicas que todavía no habían sido relacionadas. Había puntos suspensivos por todas partes. Y había que conectarlos.

Yo sabía que International Business Machines siempre se había publicitado como una compañía de "soluciones", y que no se limitaba a que los clientes de los gobiernos acudieran a su puerta. IBM había amasado su fortuna y forjado su reputación precisamente porque por lo general se anticipa a las necesidades gubernamentales y corporativas antes que se manifiesten, y ofrece, diseña y presenta soluciones adecuadas a las necesidades, aunque deba ejecutar estas soluciones tecnológicas con su propio personal y equipo. IBM lo ha hecho con innumerables agencias del gobierno, corporaciones gigantescas y asociaciones industriales.

Durante años me prometí que algún día respondería la pregunta: ¿cuántas soluciones proporcionó IBM a la Alemania nazi? Ya sabía cuál fue la solución inicial: el censo. ¿Hasta dónde llegaron las soluciones?

En 1998 empecé una búsqueda obsesiva de las soluciones. Avanzando sin fondos de ninguna fundación, becas o adelantos editoriales, empecé a reclutar un equipo de investigadores, asistentes y traductores, costeados por mi propio peculio.

Pronto se formó toda una red en los Estados Unidos, lo mismo que en Alemania, Israel, Inglaterra, Holanda, Polonia y Francia. La red siguió creciendo con el transcurso del tiempo. Empezaron a buscar documentación sobre supervivientes del Holocausto, hijos de supervivientes, jubilados y estudiantes sin ninguna conexión con el Holocausto, lo mismo que investigadores profesionales, distinguidos archivistas e historiadores, e inclusive antiguos investigadores del juicio de Nuremberg. En definitiva, más de cien personas participaron, algunos durante meses por vez, otros tan sólo por unas pocas horas, en busca de una frase clave en algún oscuro documento polaco. Sin conocer la historia, buscaban palabras clave: censo, estadística, listas, registros, ferrocarriles, tarjetas perforadas, y muchos otros tópicos. Cuando encontraban algo, copiaban el material y lo enviaban. Durante muchas semanas, entraban documentos a razón de cien por día.

La mayoría de los integrantes de los equipos eran voluntarios. Todos debían jurar mantener el secreto. Todos se estremecían y se entristecían por lo que implicaba el proyecto, y al mismo tiempo se sentían intensamente motivados. Algunos decían que no podían dormir de noche durante varios días al enterarse de la conexión. Sus palabras de aliento me sustentaban.

En definitiva, reuní más de 20.000 páginas de documentación provenientes de unos 50 archivos, bibliotecas con colecciones de manuscritos, museos y otras instituciones. En el proceso, accedí a miles de documentos gubernamentales hasta entonces considerados clasificados de consulta restringida, provenientes del Departamento de Estado, la OSS u otras oficinas. Había oscuros documentos de colecciones europeas nunca traducidos ni conectados con el objeto de mi investigación. Todos fueron organizados en mi propio archivo central que reflejaba los archivos originales. Examinamos también y traducimos más de cincuenta libros generales y memorias, así como también publicaciones contemporáneas técnicas y científicas que se ocupaban de tarjetas perforadas y estadística, revistas nazis y diarios de la época. Hicimos una referencia sistemática de todo este material: documentos primarios, artículos de revistas, noticias y extractos de libros. A cada mes comprendido entre 1933 y 1950 le correspondía un sobre de papel de Manila, donde guardábamos el material. Si un documento se refería a varias fechas, hacíamos referencias en las distintas fichas mensuales. A continuación procedíamos a realizar una nueva referencia sistemática de acuerdo con un tópico, como por ejemplo: el ghetto de Varsovia, los censos alemanes, los ferrocarriles búlgaros, Watson en Alemania, Auschwitz, y así sucesivamente.

Colocábamos las pilas de documentos organizadas en tópicos sobre el piso de mi subsuelo. Hasta seis personas por vez llevaban copias de documentos de un tópico de una a otra pila desde la mañana hasta la medianoche. A veces, un documento se copiaba y se incluía en cinco o seis pilas de tópicos. Instalamos una copiadora de alta velocidad con una clasificadora de veinte bandejas. El sólo tener que moverse de un lugar a otro en el subsuelo implicaba jugar a la rayuela alrededor de las pilas de documentos.

Era un sistema complejo. Ninguno de los 20.000 documentos revelaba su historia. En realidad, ninguno se explicaba por sí solo, y, de hecho, era profundamente engañoso. Asumían su verdadero significado cuando se los yuxtaponía con otros muchos documentos relacionados, y a veces provenientes de fuentes inconexas entre sí. En otras palabras, los documentos eran como piezas de un rompecabezas: había que juntar todos los fragmentos para que surgiera un cuadro. Por ejemplo, uno de los informes de IBM se refería brevemente a un tal "Mr. Hendricks" que iba a buscar una máquina de IBM a Dachau. Sólo cuando yuxtapuse ese documento con un oscuro informe de estadística militar descubierto en la Oficina de Documentos Públicos de Londres me di cuenta de quién era realmente el sargento Hendricks.

Para complicar la tarea, muchos de los papeles y notas de IBM eran copias por carbónico sin firma o sin fecha, y eran deliberadamente vagos; con palabras en código, consignas o estaban en taquigrafía, usada temporariamente en la compañía. Tuve que aprender el léxico contemporáneo de IBM para descifrar contextos. A veces estudiaba y miraba con fijeza un documento determinado durante meses hasta que por fin el contenido se aclaraba gracias a algún otro documento descubierto. Por ejemplo, encontré una referencia a "puntos" acumulados. Con el tiempo, descubrí que los "puntos" se referían a ventas que otorgaban un puntaje para su inclusión en el Club del Cien por Ciento de IBM. IBM mantuvo el puntaje para todas sus subsidiarias durante la era hitleriana.

A veces la revelación de un misterio no llegaba hasta haber rastreado una fuente a través de tres o cuatro etapas. Por ejemplo, estudié la versión inglesa del conocido libro *La destrucción de los judíos holandeses*, de Jacob Presser. No encontré nada sobre mi tema. Luego les pedí a mis investigadores en Holanda que revisaran la edición en holandés. Encontraron una sola referencia, sin nota de pie de página, al sistema de las tarjetas perforadas. Sólo al revisar el original de Presser descubrimos una nota marginal referida al documento de un archivo holandés que nos condujo a una catarata de información sobre los Países Bajos. Al revisar el censo rumano, encargué la traducción de una memoria de veinte páginas de un estadístico alemán, en donde descubría una sola oración que confirmaba que el sistema de tarjetas perforadas se usó en Rumania. Yuxtapusimos esa información a una carta de IBM que confirmaba que la compañía estaba trasladando maquinaria de la Polonia destrizada por la guerra a Rumania, para ayudar con el censo rumano.

Con toda veracidad puede decirse que la historia de IBM y el Holo-

causto había sido despedazada en miles de fragmentos. Sólo juntándolos a todos pude levantar una ventana que me permitió ver lo que realmente ocurrió. Ese relato verificado se narra en este libro.

En mi búsqueda, recibí una extraordinaria cooperación de todas las fuentes privadas, públicas y gubernamentales de todos los países. Es triste que la única negativa proviniera de IBM misma, que rechazó mis pedidos de acceso a documentos y entrevistas. No fui yo solo. Desde la Segunda Guerra Mundial, la compañía se ha negado constantemente a cooperar con autores de afuera. Virtualmente todos los libros sobre IBM, ya sean escritos por reconocidos especialistas en la historia de los negocios o ex empleados de IBM, incluyen una referencia a la negativa de la compañía a cooperar con el autor. En última instancia pude conseguir acceso. Se pusieron a mi disposición centenares de documentos de IBM. Los lei todos.

Detrás de cada nota de pie de página hay un archivo con toda la documentación necesaria que prueba cada oración de este libro, al alcance de la mano en el acto. Además, reuní un equipo de investigadores y archivistas quisquillosos, atentos al menor detalle y listos para rebatir y probar cualquier punto, encargados de revisar cada frase. Me aseguraron, en forma colectiva, que cada dato y fragmento de dato está respaldado por los documentos requeridos.

Al reconstruir los hechos, me guí en cada una de las páginas por dos principios: contexto y consecuencias. Por ejemplo, aunque tuve acceso a volúmenes de información diplomática y de inteligencia, tuve cuidado de concentrarme en lo que se sabía públicamente en los medios acerca de las atrocidades contra los judíos y sus condiciones en Europa. Por esta razón, los lectores advertirán el uso extraordinario de artículos de *The New York Times*. Cito a *The Times* no porque fuera el diario de los Estados Unidos que documentaba todo, sino porque los ejecutivos de IBM, incluyendo a Thomas Watson, residían en Nueva York. De haber vivido ellos en Chicago, yo habría citado *The Chicago Tribune*. Y si hubieran vivido en Cleveland, habría recurrido a *The Cleveland Plain Dealer*.

Los lectores también advertirán que con frecuencia reproduzco las palabras exactas que los personajes principales usaban en telegramas, cartas o transcripciones telefónicas. De esa manera, podrán juzgar por sí mismos exactamente qué se dijo y en qué contexto.

Con pocas excepciones (véase la Nota Bibliográfica), la literatura sobre el Holocausto carece virtualmente de referencias a las máquinas Hollerith, a pesar de su lugar prominente en la exhibición del Holocaust Memorial Museum de los Estados Unidos. Los historiadores no deben ponerse a la defensiva debido a la ausencia de menciones. Los documentos públicos estaban allí, pero existen literalmente millones de cuadros y páginas de documentos sobre el Holocausto en los principales archivos del mundo. Nunca se tuvo acceso a una cantidad de estos materiales, muchos no estaban disponibles, y algunos se basan en cronologías falsas o parecen ser detalles

corporativos ínfimos. Otros eran bien conocidos, como la instrucción de Heydrich, de 1939, acerca de concentrar las comunidades judías cerca de las vías de ferrocarril, pero las reiteradas referencias a operativos de censos simplemente se pasaban por alto.

No era tanto que los documentos fueran oscuros, sino que la investigación requería conocimientos sobre la historia del Holocausto antes y después del comienzo de la guerra, sobre la historia de la mecanización después de la revolución industrial, la historia de la tecnología, y, de manera más específica, sobre el sistema arcaico de tarjetas perforadas, así como también conocimientos sobre la economía del Reich, las corporaciones múltiples y sobre la colusión financiera. Además, había que yuxtaponer la información referida a numerosos países antes de visualizar la imagen completa. Igualmente importante es el hecho de que, hasta que examiné los documentos de IBM, la mitad de la pantalla estaba totalmente a oscuras. Una vez más, los documentos no hablan por sí solos, únicamente ensamblados. Tuve la suerte de contar con conocimientos sobre la economía del Reich y el comercio multinacional debido a mi libro anterior, *The Transfer Agreement* [El acuerdo de transferencia]<sup>1</sup>, así como también información básica sobre la industria de la computación y años de experiencia como periodista investigador especializado en inmoralidad corporativa. Abordé este proyecto como una investigación típica, aunque grandiosa, sobre la conducta corporativa con una diferencia crucial: la conducta en este caso tuvo impacto sobre la vida y la muerte de millones de personas.

Reunir a mis revisores expertos previo a la publicación fue un proceso en sí mismo. Busqué no sólo a los principales historiadores del Holocausto, sino a expertos especializados en temas como la Francia de Vichy, Rumania, y censos y persecuciones. También consulté a expertos en la historia de los negocios, especialistas técnicos, contadores, abogados especializados en reparaciones y crímenes de guerra corporativos, a un investigador del equipo original de la acusación de Nuremberg, a un experto en tecnología de inteligencia militar bélica, e inclusive a un ex agente especial del FBI con experiencia en crímenes financieros. Yo buscaba la visión prismática del todo.

Un cambio de perspectiva fue quizá la razón principal por la que nunca se exploró la relación entre IBM y el Holocausto. Cuando escribí *The Transfer Agreement* en 1984, nadie quería centrarse en bienes, recursos y valores. Ahora, todo el mundo habla de ellos. Los años formativos para la mayoría de los estudios sobre el Holocausto fueron antes de la Era de la Computación, y mucho antes de la Era de la Información. Ahora todo el mundo posee conocimientos de la tecnología y sus efectos en los asuntos de la guerra y de la paz. Ahora es posible volver y mirar la misma documentación bajo una nueva luz.

---

<sup>1</sup> Edwin Black. *The Transfer Agreement. The Dramatic Story of the Pact Between the Third Reich & Jewish Palestine* [El acuerdo de transferencia. La dramática historia del pacto entre el Tercer Reich y la Palestina judía], Washington, D.C.: The Dialog Press, 1984, 1999. N. del T.



Muchos de nosotros hemos quedado cautivados en la Era de la Computarización y en la Era de la Información. Es mi caso, y lo sé. Sin embargo, me anima ahora una nueva percepción, porque como hijo de supervivientes del Holocausto, computarización e información me traen toda una nueva manera de ver las cosas. Hablo ahora de la Era de la Toma de Conciencia, que nos hace mirar hacia atrás y examinar la estela de la tecnología. A menos que entendamos cómo los nazis consiguieron los nombres, se volverán a compilar más listas para usarlas contra más gente.

La historia de IBM y del Holocausto es sólo un comienzo. Pude haber escrito 20 libros con los documentos que encontré, uno por cada país de Europa. Calculo que hay 100.000 documentos más diseminados en subsuelos y en archivos de corporaciones de los Estados Unidos y Europa. Los archivistas de las corporaciones deberían percatarse de que esos documentos están conectados con un crimen, y que no deben ser quitados, adulterados ni destruidos. Deben ser transferidos a las instituciones apropiadas con archivos que aseguren el acceso inmediato a estudiosos y perseguidores de los crímenes de guerra, para que el proceso de delimitación de responsabilidades pueda continuar (véase Nota bibliográfica).

Sólo si se saca a luz y se examina lo que sucedió realmente podrá el mundo de la tecnología adoptar por fin el bien conocido lema: *Nunca más.*

*Edwin Black  
Washington DC  
Octubre de 2000*

## El hombre numerado

Velos de humo flotaban sobre el campo de concentración de Bergen-Belsen. Hombres exhaustos insensibles por la tortura y el hambre esperaban desaparecer en la muerte. Sin embargo, la mayoría de los 60.000 seres humanos se apretujaban en este inimaginable claro entre los árboles siempre verdes, todavía se escabullían de rincón en rincón mientras aún podían hacerlo, llevando a cabo las tareas asignadas con rapidez, demostrando su fuerza y su viabilidad para un día más de existencia. Sobrevivir era su tarea.<sup>1</sup> Esta pesadilla era el campo de concentración de Bergen-Belsen, un infierno en la tierra creado por la Alemania nazi.

En la parte posterior del campamento, a unos pocos metros del cercado de atrás, se levantaba una torre solitaria de vigilancia, cuyo armazón de travesaños de madera alcanzaba unos ocho metros de alto. Desde esta perspectiva dominante era posible ver tres hileras ordenadas de barracas de madera hacia la derecha. A la izquierda, sin orden determinado, entre curvos senderos fangosos, se encontraban las cocinas, talleres, sitios de almacenaje y letrinas. Esta zona de encarcelación terminaba, a varios centenares de metros, en la tranquera que daba a la oficina del comandante y al campamento de la SS. Un perímetro de alambre de púa delimitaba el área, y una serie de cercas interiores que marcaban pasillos de patrulla segmentaba los crueles confines en seis subcampamentos."

Justo debajo de la torre de vigilancia posterior, en medio del barro, se veía una caldera de parte superior redonda. La caldera, negra y alargada, se asemejaba a una locomotora, aunque con dos pesadas puertas de horno. Su alta chimenea manchada de hollín tenía varios metros de altura. Siempre cerca había una suerte de camilla de metal, hecha a mano, que se utilizaba para deslizar los enflaquecidos cadáveres a las llamas. Éste era el crematorio. Ni oculto a la vista, ni oscurecido por ningún otro edificio o berma, el crematorio estaba lo suficientemente cerca para quemar los ojos de cualquier

guardia de la SS apostado en la torre de vigilancia. La ominosa estructura y su mensaje eran visibles a todos como la estación final del destino.<sup>iii</sup>

Situado entre dos ríos y las ciudades de Bergen y de Belsen, el sitio se estableció originalmente en la primavera de 1943 como campamento transitorio de prisioneros para 10.000 judíos que podían llegar a ser liberados mediante el pago de un rescate, o canjeados. Sin embargo, en los últimos meses de 1944 y los primeros de 1945, cuando los Aliados iban liberando los campos de exterminación nazi, inclusive el de Auschwitz, Belsen se convirtió en una pesadilla de consolidación humana que recibía los prisioneros transportados de otros campamentos. Para la primavera de 1945 había más de 40.000 personas encarceladas en condiciones indescriptibles. Se las mataba de hambre, se las hacía trabajar hasta morir, y se las torturaba al azar. El número de víctimas ascendió a casi 20.000 sólo en el mes de marzo de 1945. Después de la liberación, los horrorizados equipos médicos británicos fueron incapaces de salvar unas 14.000 almas moribundas. Con el tiempo se utilizaron topadoras para arrojar a los cuerpos en trincheras de cadáveres retorcidos.<sup>iv</sup>

A pocos metros del crematorio de Belsen, hacia la izquierda, cerca de las cocinas y cisternas, se encontraba la casa del líder de manzana, a la que se accedía por un sendero fangoso. Los reclusos solían denominarla "la cueva del león". En la cueva del león había un cuarto para el *Arbeitsdienstführer*, es decir, el líder de Servicios Laborales. Aquí era donde se procesaban las tarjetas perforadas de Hollerith. A primera vista, parecían simples tarjetas rectangulares, de trece centímetros de largo por ocho de alto, divididas en columnas numeradas con agujeros perforados en varias hileras.<sup>v</sup> Sin embargo, eran mucho más que simples tarjetas.

A comienzos de diciembre de 1944 se destinó a un judío holandés, Rudolf Martin, para trabajar en la Oficina de Servicios Laborales. Hambriento y desesperado por mantener el cuerpo caliente, todas las mañanas Martin trataba de encontrar algún pedazo de comida y unos fósforos para hacer un fuego. En la oficina había elementos combustibles, pero no fósforos. Para conseguirlos, Martin debía correr el riesgo de ir al otro cuarto, donde había oficiales de la SS descansando, tirados sobre las sillas. Invariablemente los hombres le daban puñetazos en la cara: era el precio que debía pagar para conseguir un fósforo, pero para Martin valía la pena. Podía sobrevivir.<sup>vi</sup>

Trabajar en el *Arbeitsdienst* era bueno. La Oficina de Servicios Laborales sustentaba el poder de vida o muerte para los prisioneros, inclusive el mismo Martin. Si un recluso podía trabajar, podía vivir. Martin estaba contento de tener un trabajo de oficina con las tarjetas perforadas Hollerith y sus números codificados. Sin embargo, mientras realizaba sus tareas, podía observar en silencio, por el rabllo del ojo, cómo los hombres de la SS llevaban a cabo el procedimiento de clasificar las tarjetas. Durante cinco semanas tomó apuntes mentalmente.<sup>vii</sup>

Martin aprendió el método rápidamente. Todos los días se recibía un transporte de obreros esclavos. Se identificaba a los prisioneros mediante

tarjetas Hollerith descriptivas, cada una con columnas y agujeros perforados que detallaban nacionalidad, fecha de nacimiento, estado civil, número de hijos, razón de encarcelamiento, especificaciones físicas y habilidades de trabajo. En las columnas tres y cuatro se enumeraban dieciséis categorías codificadas de prisioneros, según la posición del agujero: el agujero 3 significaba homosexual, el agujero 9 antisocial, el agujero 12 gitano. El agujero 8 designaba al judío. Las hojas impresas, basadas en las tarjetas, clasificaban también a los prisioneros por número de código personal.<sup>viii</sup>

La columna 34 se denominaba "razón de partida". El código 2 significaba simplemente la transferencia a otro campamento para seguir trabajando. La muerte por razones naturales llevaba el código 3. La ejecución tenía el código 4, el suicidio, el 5. El siniestro código 6 designaba "tratamiento especial", lo que comúnmente significaba exterminio, ya fuera en la cámara de gas, en la horca o por un balazo.<sup>ix</sup>

Cuando llegaban trenes y camiones desde Bélgica, Francia y Holanda, se examinaban y procesaban miles de tarjetas perforadas, y luego se transmitía la información al Departamento de Estadística de la Oficina Económica de la SS en Oranienburg. Se comparaba a las mujeres y hombres numerados con una lista de necesidades de trabajo en Bergen-Belsen y otros campamentos. "Jamás un nombre —recuerda Martin—. Sólo los números asignados". La cantidad de muertos era sólo una estadística que se llevaba, un detalle para que digirieran las máquinas. Ese diciembre de 1944 se registraron en las tarjetas perforadas unos 20.000 prisioneros, con un promedio de cincuenta muertes diarias.<sup>x</sup>

Martin descubrió que para averiguar la característica ocupacional de un grupo de prisioneros se ponía cada tarjeta perforada individual en un clasificador mecánico. Luego se ajustaban los diales para aislar ciertas profesiones, habilidades laborales, grupos de edad o idiomas necesarios para batallones de trabajo. Cuando se seleccionaba a un prisionero para trabajar, su nombre aparecía en un impreso Hollerith para su transporte a una fábrica o subcampamento cercanos, o inclusive a una granja local.<sup>xi</sup>

Se informaba sobre los requerimientos de trabajo, que luego eran confrontados en la Oficina D II de la Oficina Económica de la SS, que administraba todos los campamentos bajo el mando del General Oswald Pohl. Pohl, creador del programa "Exterminio mediante el trabajo", sostenía apasionadamente que matar con gas a los judíos privaba al Reich de un recurso importante. Su idea, "Exterminio mediante el trabajo", simplemente significaba matarlos trabajando. Sólo después de haber superado su vida útil convenía deportarlos a los campos de exterminio y conducirlos a las cámaras de gas. Pohl explicaba: "Si 10.000 rusas mueren construyendo una cerca, esas 10.000 mujeres carecen de importancia, siempre que la cerca sea levantada".<sup>xii</sup>

Martin se interesó especialmente un día en que cinco mujeres huyeron de Bergen-Belsen. Los furiosos guardias de la SS juraron apresarlas. Les molestaba tener que registrar la huida de las reclusas en la columna 34 de las tarjetas perforadas como Código 7: escape.<sup>xiii</sup>

Se sentía fascinado por una costurera holandesa. ¿Quién era ella? El viaje de la mujer empezó en el campamento Westerbork. Fue a Auschwitz. Nació el 10 de mayo de 1924. Sin nombre. Sólo un número: 53752. Pero ¿quién era 53752?, se preguntaba Martin. ¿No tenía nombre? ¿No era más que un número?<sup>xv</sup>

Pronto Martin empezó a comprender la verdad. Mediante el sistema Hollerith se identificaba, clasificaba, asignaba a destinos y transportaba a cientos de miles de seres humanos. Los números y las tarjetas perforadas los habían deshumanizado a todos, pensaba. Los números y las tarjetas perforadas probablemente los matarían a todos. Sin embargo, Martin nunca supo de dónde provenía el sistema Hollerith.<sup>xv</sup>

Una mañana de diciembre, mientras el hombre numerado Martin, enfundado en su raído uniforme, se dirigía apresuradamente a la oficina Hollerith en Bergen-Belsen para mantenerse caliente y poder seguir con vida, otro hombre, éste elegantemente vestido con un traje fino y un abrigado sobretodo, bajaba de su nuevo automóvil conducido por un chófer frente al número 590 de la avenida Madison, en Nueva York. Era Thomas J. Watson. Su compañía, IBM —una de las más grandes del mundo—, diseñaba por encargo y suministraba el sistema de clasificación de tarjetas Hollerith al Tercer Reich para su uso en Bergen-Belsen y en la mayoría de los otros campos de concentración. International Business Machines también hacía el mantenimiento de sus máquinas casi mensualmente, y entrenaba al personal nazi para utilizar el intrincado sistema. En las oficinas de IBM se guardaban duplicados de los libros codificados por si llegaban a perderse los libros de campo. Más aún, su compañía era el origen exclusivo de hasta mil quinientos millones de tarjetas perforadas que necesitaba anualmente el Reich para sus máquinas.<sup>xvi</sup>

En realidad, los sistemas no sólo se usaban en los campos de concentración, sino que durante años se habían instalado cientos de ellos en toda la infraestructura comercial, industrial, bélica y antijudía de la Alemania nazi y la Europa dominada por los nazis.

En este frío día de diciembre, Watson estaba decidido. Su subsidiaria alemana, Dehomag, estaba fuera de control. Se convocarían más abogados, se enviarían más telegramas, se llevarían a cabo maniobras más inteligentes con el Departamento de Estado —no para impedir la sociedad genocida de Dehomag con el Tercer Reich, sino para asegurar que todas las ganancias quedaran en IBM New York. Más allá de quién ganara, IBM prosperaría. "Business" era su segundo nombre.

## Notas

- <sup>1</sup> "Recollection of Hanna Levy-Hass" [Recuerdo de Hanna Levy-Hass] en Eberhard Kolb, *Bergen-Belsen: From 'Detention Camp' to Concentration Camp, 1943-45* [De 'Campo de detención' a campo de concentración, 1943-45], tr. Gregory Claeys y Christine Lattke (Götingen: Vandenhoeck & Ruprecht, 1985), p. 66; *Encyclopaedia Judaica* (Enciclopedia judaica), s.v. "Bergen-Belsen", p. 611, Kolb, pp. 29, 41, 94, 98, y las fotos; General Glyn Hughes, *Cité in le grand livre des temoins*, FNDIRP, Ramsey, 1995, p. 291; las fotos, The Nizkor Project, [www.nizkor.org](http://www.nizkor.org); Judith Jaegermann, "Memories of my Childhood in the Holocaust" [Recuerdos de mi niñez en el Holocausto], Historia oral, *A History of Jews in Hamburg* [Una historia de los judíos de Hamburgo], Hamburg University, [www.rtz.uni-hamburg](http://www.rtz.uni-hamburg).
- <sup>2</sup> Hadassah Rosensaft Collection, Archivos de fotos. USSHM; *Encyclopaedia Judaica*, s.v. "Bergen-Belsen", p. 611, y Kolb, p. 29.
- <sup>3</sup> Foto del crematorio de Hadassah Rosensaft, 28 de abril de 1945, USSHM.
- <sup>4</sup> *Encyclopaedia Judaica*, s.v. "Bergen-Belsen", p. 612; brigadier Hugh Llewelyn Glyn Hughes, en "Excerpts from *The Belsen Trial, Pt. 2 of 5: Testimony Concerning Water and Food*" [El juicio de Belsen, parte 2 de 5: Testimonio referido al agua y la comida], The Nizkor Project, op. cit.; *The Trial of Josef Kramer and 44 Others: The Belsen Trial* [El juicio de Josef Kramer y otros 44: El juicio de Belsen] ed. Raymond Philips (London: William Hodge y Co., 1949); Kolb, p. 40.
- <sup>5</sup> Papers of Rudolf Martin Cheim, Joodsche Raad voor Amsterdam, p. 26, YIVO RG804; Kolb, p. 29; *Encyclopaedia Judaica*, s.v. "Bergen-Belsen", p. 611.
- <sup>6</sup> Rudolf Martin Cheim, op. cit.
- <sup>7</sup> Id.
- <sup>8</sup> R. Cheim, id; NA RG242/338, T1021, carrete 5, cuadro 126.
- <sup>9</sup> R. Cheim, op. cit., pp. 26-27; YIVO RG804; RG242/338, T1021, carrete 5, cuadro 126; el testimonio de Irma Grese está en "Excerpts from *The Belsen Trial, Part 5 of 5: The Trial of Adolf Eichmann, Session 101 (Part 3 of 4)*" [Extractos del Juicio de Belsen, Parte 5 de 5: El juicio de Adolf Eichmann, sesión 101, Parte 3 de 4]; Jamie McCarthy y Ken McVay, "The Meaning of Special Treatment, Part 1 of 3", *Deceit and Misrepresentation: The Techniques of Holocaust Denial* [El significado del tratamiento especial, Parte 1 de 3, Engaño y tergiversación: Las técnicas de la negación del Holocausto] The Nizkor Project, op. cit.; Raul Hilberg, *Documents of Destruction: Germany and Jewry 1933-1945* [Documentos de destrucción: Alemania y la judería 1933-1945], (Chicago: Quadrangle Books, 1971), pp. 219-223.
- <sup>10</sup> R. Cheim, op. cit., p. 28.
- <sup>11</sup> R. Cheim, op. cit., pp. 27-28, Memo and Transfer List, Ravensbrück Concentration Camp Labor Deployment Office to Flossenburg Concentration Camp Labor Deployment Office [Memo y Lista de traslado, Oficina de trabajo del campo de concentración de Ravensbrück a la Oficina de trabajo del campo de concentración de Flossenburg, 1º de septiembre de 1944, D II NA RG242/338, T1021, carrete 17.
- <sup>12</sup> Operation of D II, *IMT*, 5:980-992; grabación del discurso de Heinrich Himmler en Posen, 4 de octubre de 1943, NA RG238, PS 1919.
- <sup>13</sup> R. Cheim, op. cit., p. 27.
- <sup>14</sup> R. Cheim, op. cit., pp. 27-28.
- <sup>15</sup> R. Cheim, op. cit., p. 26.
- <sup>16</sup> Thomas J. Watson, Jr., y Peter Petre, *Father Son & Co.: My Life at IBM and Beyond* [Padre, Hijo y Compañía: Mi vida en IBM y después] (New York: Bantam Books, 1990), pp. 29-30; CSDIC (Reino Unido), "The German Hollerith Business Machines Company: Secret XL PW Paper 48" [Documento secreto XL PW 48, La compañía de máquinas de negocios alemanas de Hollerith], p. 4, NA RG226;

"Report on Deutsche Hollerith Maschinen: Confidential Report 242" [Informe sobre Deutsche Hollerith Maschinen: Informe confidencial 242], presentado por Harold J. Carter, Departamento de Justicia, División de Guerra, Sección de Guerra Económica, 8 de diciembre de 1943, p. 8, NA RG60.

## La intersección IBM-Hitler

El 30 de enero de 1933 el mundo despertó a una nueva realidad aterradora: Adolf Hitler se había convertido, de repente, en el líder de Alemania. Sus partidarios, vestidos con uniformes que cubrían toda una gama desde lo vulgar a lo siniestro, desfilaban y recorrían Berlín en motos o bicicletas en desafiante celebración. Colgados de camiones o corriendo por las plazas con los brazos extendidos, muchas veces cantando, los nazis se mostraban jubilosos. Su momento histórico —cargado de emocionales expectativas de venganza y victoria sobre sus adversarios—, su largamente esperado momento decisivo había llegado. Desde ese instante, el mundo no sería igual.

De inmediato los nazis de Hitler procedieron a apoderarse de todo el gobierno y virtualmente de todos los aspectos del comercio, sociedad y cultura de Alemania. *Der Führer* quería una Alemania aria que prevaleciera en toda Europa con una raza dominante que subyugara a todos los no arios. Para los judíos, Hitler tenía un plan especial: la destrucción total. No existían secretos en la visión de Hitler. Los propagaba a gritos por el mundo. Explotaban como titulares en la primera página de todas las ciudades importantes, en todas las redes radiales y en todos los noticieros cinematográficos semanales. Irónicamente, el fascismo de Hitler hacía eco en algunos hombres de gran visión, como Henry Ford. Otro que encontró atrapante el hitlerismo fue Thomas J. Watson, presidente de una de las compañías estadounidenses más prestigiosas: International Business Machines (Máquinas de Negocios Internacionales).<sup>1</sup>

Los caminos recorridos por Hitler y por Watson comenzaron en partes diferentes del mundo, en circunstancias totalmente distintas, con intenciones completamente distintas. ¿Cómo estos dos hombres —uno un capitalista extremo, el otro un fascista extremo— llegaron a formar una alianza tecnológica y comercial que en última instancia facilitaría el asesinato de seis millones de judíos y de un número igual de otros europeos? Estos hombres,



y su filosofía, no podían haber sido más diferentes. No obstante, como ha demostrado la historia, tampoco podrían haber sido más compatibles.

Todo empezó décadas antes, en Nueva York, durante las últimas boqueadas del siglo XIX, en una época en que el rápido crecimiento industrial de los Estados Unidos estimulaba inventos para la automatización de virtualmente todas las tareas manuales. Oleadas de inmigrantes llegaban a las costas americanas para trabajar en largas jornadas. Sin embargo, algunos soñaban con una forma mejor de ser productivos, o al menos con una forma más rápida y más barata. En todas partes artefactos, mecanizaciones y aparatos patentados hacían girar engranajes, accionándolos y ahorrando pasos en talleres y fábricas. La denominada Segunda Revolución Industrial, potenciada por la electricidad, estaba en pleno auge. En el cambio de siglo, los Estados Unidos —confluencia de un comercio descomunal y una rápida inventiva industrial— estaban en un momento perfecto para dar a luz a la corporación más poderosa que ha conocido el mundo: IBM.<sup>11</sup>

IBM nació alemana. Su tecnología fue creada originalmente por una sola razón: contar las personas como nunca habían sido contadas antes, con una habilidad mágica para identificar y cuantificar. Antes de mucho tiempo, la tecnología de IBM demostró que podía hacer más que sólo contar gente o cosas. Podía computar, es decir, la tecnología podía registrar datos, procesarlos, recuperarlos, analizarlos y responder automáticamente preguntas puntuales. En momentos, una labor mecanizada ahora era capaz de lograr lo que sería imposible para cualquier mortal con lápiz y papel.

Herman Hollerith inventó IBM. Nacido en 1860, Hollerith era el hijo mayor de padres alemanes intelectuales que llevaron consigo su orgullosa y austera herencia alemana al establecerse en Buffalo, estado de Nueva York. Herman tenía sólo siete años cuando su padre, profesor de idiomas, murió en un accidente de equitación. La madre se quedó sola, para criar cinco hijos. Orgullosa e independiente, se rehusó a solicitar ayuda financiera a sus padres, de buena posición económica, optando en cambio por una rigurosa vida de autosuficiencia y elevados principios.<sup>12</sup>

El joven Hollerith fue a vivir a Nueva York cuando, a los quince años, se inscribió en el City College de Nueva York. Con la excepción de algunas dificultades ortográficas, de inmediato puso de manifiesto una aptitud creativa, y a los diecinueve años se graduó en la Facultad de Minas de Columbia con un título de ingeniero, con un promedio perfecto de diez puntos. En 1879, Hollerith aceptó la invitación de su profesor de Columbia para trabajar como asistente en la Oficina de Censos de los Estados Unidos. En aquel tiempo, el censo decenal era poco más que un cómputo básico de personas, desprovisto de información sobre la ocupación, educación u otras características, porque la dificultad computacional de hacer el recuento de millones de estadounidenses y de cruzar la información era sencillamente inmensa. Tal como estaban dadas las cosas, el proceso de cómputo manual requería varios años antes de llegar a los resultados definitivos. Debido a que, después

de la Guerra Civil, la población había crecido tan rápidamente, tal vez duplicándose desde el último censo, los expertos pronosticaban que se insumiría más de una década para hacer el recuento del censo de 1890; en otras palabras, ya se habría iniciado el siguiente censo, de 1900, antes de que se completara el anterior.<sup>iv</sup>

A los diecinueve años, Hollerith fue a vivir a Washington, D.C., y a trabajar en la Oficina de Censos. Una noche, durante una comida en el elegante Potomac Boat Club, John Billings, director de estadísticas vitales, le dijo, medio en broma: "Debería haber una máquina que hiciera el trabajo puramente mecánico de tabular la población y otras estadísticas similares". El inventivo Hollerith se puso a pensar en una solución. Los telares franceses, las simples cajitas de música y las pianolas utilizaban agujeros perforados en rodillos para automatizar una actividad mecánica. Alrededor de un año después, a Hollerith se le ocurrió una idea. Vio a un guarda de tren perforar los boletos según un diseño especial para registrar características físicas como altura, color de pelo, tamaño de nariz y ropa: una especie de "fotografía perforada". Los demás guardas podían leer el código y de esa manera sorprender a cualquiera que volviera a usar el boleto del pasajero original.<sup>v</sup>

La idea de Hollerith era una tarjeta con agujeros uniformes, cada uno de los cuales representaba un rasgo diferente: nacionalidad, ocupación, y cosas por el estilo. Luego un "lector" procesaría la tarjeta. Mediante mecanismos de resorte fácilmente adaptables, y el breve contacto de cepillos eléctricos, el dispositivo mecánico "leería" las tarjetas. Luego las tarjetas procesadas se clasificarían en pilas sobre la base de una serie específica de agujeros perforados.<sup>vi</sup>

Sería posible clasificar y volver a clasificar millones de tarjetas. Podría aislarse cualquier característica deseada, general o específica, simplemente clasificando y volviendo a clasificar por agujeros determinados para ciertos datos. Las máquinas podrían hacer el retrato de una población entera, o escoger cualquier grupo dentro de ella. De hecho, sería posible identificar a un hombre entre millones si se perforaba un número suficiente de agujeros en una tarjeta y se la clasificaba todas las veces necesarias. Cada tarjeta perforada sería un depósito informático limitado solamente por la cantidad de agujeros. No era nada menos que un código de barras del siglo XIX para seres humanos.<sup>vii</sup>

Para 1884 ya se había construido un prototipo. Después de pedir prestados unos miles de dólares a un amigo alemán, Hollerith patentó y construyó una máquina productora. Irónicamente, la prueba inicial no fue un cómputo de personas vivas, sino de los muertos para departamentos de salud locales de Maryland, Nueva York y Nueva Jersey.<sup>viii</sup>

Pronto, Hollerith descubrió que su sistema podía hacer más que contar personas. Rápidamente podía realizar las funciones contables más tediosas para cualquier empresa, desde facturas de flete para el Ferrocarril Central de Nueva York hasta registros financieros y de seguros para la compañía Prudential. Lo que era más importante, el sistema de Hollerith no sólo computaba,

sino que analizaba. En unas pocas semanas, el estruendoso artefacto podía calcular los resultados que antes un hombre tardaba años en correlacionar. Vigorizado por el éxito, Hollerith organizó un viaje al exterior para hacer demostraciones de su tabulador electromecánico ante los gobiernos europeos, incluyendo Alemania e Italia. En todas partes, burócratas, ingenieros y estadísticos aclamaban a Hollerith.<sup>18</sup> Su sistema de clasificación era más que un simple invento ingenioso. Era una llave de acero, hueso y goma para la caja de Pandora de la información ilimitada.

Cuando la Oficina de Censos de los Estados Unidos auspició un concurso en busca del mejor dispositivo computable automatizado para su censo de 1890, no resultó una sorpresa que ganara el diseño de Hollerith. Los jueces venían estudiándolo desde hacía años. Rápidamente, Hollerith construyó sus primeras máquinas.<sup>19</sup>

Después del censo de 1890, Hollerith se convirtió en el héroe de la tabulación de la noche a la mañana. Su proeza estadística llamó la atención del mundo científico en general, e inclusive de los diarios populares. Sus sistemas ahorraron alrededor de 5 millones a la Oficina de Censos, es decir, un tercio de su presupuesto. Los cálculos se completaban con una velocidad sin precedentes, y agregaban una dimensión dramática nueva a la naturaleza del proceso de los censos. Mientras que en 1870 sólo se preguntaban cinco tópicos, que no iban más allá de un cálculo *per cápita*, ahora se agregaron preguntas más personales. De hecho, ahora un ejército de censistas podía formular 235 preguntas, incluyendo algunas sobre los idiomas que se hablaban en el hogar, la cantidad de hijos en la casa y fuera de ella, el nivel de educación de la familia, país de origen, afiliación religiosa y docenas de datos más. De pronto el gobierno podía obtener el perfil de su población.<sup>20</sup>

Como la Oficina de Censos sólo necesitaba a la mayoría de los tabuladores sólo una vez cada década, y debido a que el inventor siempre sospechaba que un electricista o mecánico podría robarle su diseño, Hollerith decidió que el gobierno alquilara su sistema, no que lo comprara. Esta fundamental decisión de alquilar las máquinas y no venderlas dominaría todas las transacciones comerciales importantes de IBM durante el siglo siguiente. Washington le pagó a Hollerith alrededor de \$750.000 en concepto de alquiler de las máquinas. Ahora el desafío para el inventor era encontrar clientes para las máquinas entre censo y censo federal. En poco tiempo, el desafío desapareció. Gobiernos e industrias hacían fila para los artefactos. Llegaron pedidos de departamentos de estadísticas y censos de Rusia, Italia, Inglaterra, Francia, Austria y Alemania. La nueva tecnología de Hollerith virtualmente carecía de rivales. Sus máquinas hicieron posible la realización de censos avanzados en todo el mundo. Él, y sólo él, controlaba la tecnología, porque las perforadoras, clasificadoras y tabuladoras estaban diseñadas como compatibles entre sí e incompatibles con ninguna otra máquina que pudiera llegar a diseñarse.<sup>21</sup>

Además, se necesitarían millones de perforadoras para captar tanta cantidad de datos. Cada perforadora disponible podría usarse esencialmente sólo

una vez. Hollerith tenía toda la estructura para un monopolio, y ni siquiera había iniciado la compañía. Lo que es más importante, la empresa pronto elevó a Hollerith y su sistema a una categoría supranacional.<sup>xiii</sup> Los gobiernos no eran más que clientes, clientes que había que mantener a raya. En muchos sentidos, Hollerith sentía que él y su tecnología eran, por cierto, más grandes que cualquier gobierno. Y en muchos sentidos, estaba en lo cierto.

Con el mundo esperando, era el momento de pensar en lanzar una corporación. Irónicamente, Hollerith estaba demasiado atareado acumulando nuevos tratos comerciales para poder crear una compañía. Además, de apenas veintitantos años, pero de costumbres establecidas, Hollerith, ese hombre de bigotes como manubrios y hábitos con frecuencia hoscos, no era adecuado para la tarea. Hollerith podía ponerse un sombrero de copa y llevar un elegante bastón de paseo cuando la ocasión lo requiera, pero carecía de paciencia y de refinamiento; aborrecía la comercialización que su compañía requeriría, y continuamente sospechaba que sus clientes planeaban robarle sus diseños. Hollerith mantenía una conexión paternal con su invento, y todo lo tomaba personalmente. Por ende, ningún cliente ni contacto era demasiado importante como para no poder enemistarse con él. Los rencores se saboreaban un largo tiempo, las peleas se disfrutaban. Con frecuencia su actitud hacia un cliente era "tómelo o déjelo". Sin pelos en la lengua y carente de cortesía, estaba dispuesto a combatir a cualquier funcionario del gobierno cuando sospechaba que buscaba socavar su patente, en su país o en el extranjero. Las pequeñas molestias de la vida lo irritaban igualmente, como cuando se le descompuso el auto e inició una campaña de correspondencia con el fabricante.<sup>xiv</sup>

Aparte de sus inventos, se decía que Hollerith atesoraba tres cosas: su herencia alemana, su intimidad y su gato Bismarck. Su vínculo con todo lo alemán les resultaba obvio a todos los que lo rodeaban. Hollerith siempre se tomaba la molestia de viajar a Europa en barcos alemanes. En una oportunidad justificó su amistad con la esposa de un colega, explicando: "Es alemana, de modo que me llevo muy bien con ella". Y cuando sus colegas opinaron que necesitaba un descanso, le sugirieron que se tomara unas largas vacaciones en un lugar donde pudiera relajarse: su adorada patria ancestral.<sup>xv</sup>

Para preservar su intimidad, Hollerith hizo construir una cerca alrededor de su casa, para mantener lejos a sus vecinos y sus animales domésticos. Cuando comprobó que demasiados gatos escalaban la cerca y saltaban a su propiedad, el siempre inventivo Hollerith puso alambres electrificados y los conectó a una batería. Se situaba en su ventana, fumando un puro. Cuando aparecía un gato que amenazaba con violar la intimidad de Bismarck, Hollerith accionaba un interruptor y le enviaba una descarga eléctrica al animal.<sup>xvi</sup>

El primer censo importante de Hollerith en el exterior fue organizado para el régimen brutal del zar Nicolás II. Era la primera vez que se censaba en Rusia, y el total de habitantes a censarse eran 120 millones, aproximadamente. Nicolás estaba ansioso por importar la tecnología de Hollerith. El inventor viajó a San Petersburgo para firmar el enorme contrato.<sup>xvii</sup>

Poco después de su regreso de Rusia, a fines de 1896, Hollerith constituyó legalmente una corporación. Ubicó la oficina de la compañía en un austero edificio de dos pisos, combinación de taller y depósito, en la sección de Georgetown de Washington, D.C, a unos pocos minutos, por auto, de la Casa Blanca y la Oficina de Censos. Como era predecible, a su nueva firma le dio un nombre simple: Tabulating Machine Company (Compañía de Máquinas Tabuladoras), nombre que se olvidaría rápidamente.<sup>XVIII</sup> Con el tiempo, esa misma entidad se convertiría en IBM, uno de los nombres comerciales más conocidos de todos los tiempos.

Poco después del censo de 1900, se hizo aparente para el gobierno federal que había contribuido a que la Tabulating Machine Company de Hollerith adquiriera un monopolio global, basado en un invento que, en cierto sentido, el Departamento de Censos había "comisionado" a un empleado a sueldo del mismo departamento, Herman Hollerith. Además, el nuevo director del Departamento de Censos, Simeon North, un hombre con ideas reformistas, descubrió numerosas irregularidades en los contratos del Departamento sobre las máquinas perforadoras. Hollerith estaba estafando al gobierno federal. Se descubrió toda una gama de abusos de venta: derechos de autor excesivos, máquinas fantasmas, precios inconsistentes de máquinas y tarjetas perforadas, arreglos de uso restringido.<sup>XIX</sup>

Lo que era peor, el Departamento no resultaba ser el cliente mejor tratado de Hollerith. La Tabulating Machine Company cobraba menos a otros gobiernos y clientes comerciales. North sospechaba que hasta el zar de Rusia estaba pagando menos que el Tío Sam. Al parecer, los contribuyentes estadounidenses estaban subsidiando el nuevo imperio ascendente de Hollerith.<sup>XX</sup>

Al investigar, North se quedó alelado al enterarse de que su predecesor, William Merriam, había negociado contratos lucrativos y a veces inexplicables con la firma de Hollerith. Luego, un poco más de un año después de que Merriam dejara el Departamento de Censos, Hollerith lo contrató como presidente de la Tabulating Machine Company. North, furioso, inició una cruzada burocrática contra la absoluta dependencia de su propia agencia de la tecnología de Hollerith, y los costos cuestionables. Exigía respuestas. North le dijo a Hollerith: "Todo lo que deseo es la satisfacción de que al gobierno [de los Estados Unidos] se le otorguen condiciones tan justas y liberales como las de los contratos de la compañía con sus servicios comerciales y con otros gobiernos".<sup>XXI</sup>

A Hollerith no le agradaba que lo desafiaran. En lugar de apaciguar a su cliente más importante, Hollerith se embarcó en una pelea tempestuosa con North, criticándolo severamente ante el Congreso, e inclusive ante el hombre que lo había nombrado en su cargo, el presidente Theodore Roosevelt. La tecnología de la Tabulating Machine Company era indispensable, pensaba Hollerith. Creía poder presionar y atacar al gobierno de los Estados Unidos

sin moderación. Pero North contraatacó. Dándose cuenta de que las patentes de Hollerith expirarían en 1906, y decidido a poner fin a la manera en que el inventor estrangulaba el Departamento de Censos, North experimentó con otra máquina y, finalmente, en julio de 1905, sacó a puntapiés las máquinas Hollerith del Departamento de Censos. La Tabulating Machine Company perdía así a su mejor cliente.<sup>XXII</sup>

Se utilizaría una tabuladora rival, diseñada por otro técnico del Departamento de Censos, llamado James Powers. Las máquinas de Powers eran mucho más veloces que las de Hollerith. Como ventaja, tenían, además, varios adelantos automatizados, y cada unidad era enormemente menos costosa. Sobre todo, las máquinas de Powers le permitirían al Departamento de Censos librarse del ahogo de la Tabulating Machine Company.<sup>XXIII</sup>

Desalentado e inaccesible durante los meses que duró el desastre del Departamento de Censos, que él mismo ocasionó, Hollerith se negaba a recibir noticias de otro mal negocio. Inversiones estratégicas perdían dinero. Varios clientes importantes de ferrocarriles desertaron. La Tabulating Machine Company, no obstante, reaccionó con nuevos diseños, una tecnología perfeccionada, más clientes comerciales y más contratos para censos en el exterior. Pero luego, en 1910, en una maniobra increíblemente arrogante, Hollerith intentó impedir que los Estados Unidos ejercieran su deber, por mandato constitucional, de organizar el censo. Alegando que el Departamento de Censos estaba a punto de utilizar nuevas maquinarias que de alguna manera infringían sus patentes, Hollerith inició una acción legal, y en cierto modo convenció a un juez federal de Washington, D.C., para que prohibiera legalmente la realización del decimotercer censo. Sin embargo, finalmente la corte falló en contra de Tabulating Machine Company. Hollerith había perdido en grande.<sup>XXIV</sup>

Prosiguiendo con su actitud negativa, el acaudalado Hollerith probó con nuevos artefactos y perdió el tiempo mientras su compañía zozobraba. Sus médicos insistían en que era tiempo de que se retirara de los negocios. Los frustrados accionistas y la administración de Tabulating Machine Company acogieron con beneplácito la recomendación médica y alentaron a Hollerith a que se retirara. Ambivalente, Hollerith empezó a dividir sus intereses.<sup>XXV</sup>

Empezó con Alemania. En 1910, el inventor extendió la licencia de todas sus patentes a Willy Heidinger, un vendedor de máquinas de sumar. Heidinger creó la firma Deutsche Hollerith Maschinen Gesellschaft, la Corporación Alemana de Máquinas Hollerith, para abreviar conocida como Dehomag. Heidinger era el dueño de la firma, y lo controlaba todo; sólo unos pocos parientes suyos poseían acciones nominales. Como titular de la licencia de la Tabulating Machine Company, Dehomag simplemente utilizaba la tecnología de Hollerith en Alemania. La Tabulating Machine Company recibía una parte de las ganancias de Dehomag, más derechos de patente. Heidinger era un alemán tradicionalista, ferozmente orgulloso de su nacionalidad y devoto de su familia. Como Hollerith, Heidinger era

temperamental, propenso a estallidos volcánicos y siempre preparado para el combate corporativo.<sup>XXVI</sup>

Al año siguiente, Hollerith, desilusionado y amargado, vendió todo. Entra ahora en escena Charles Flint, un individualista rudo y vigoroso que, al final del siglo XIX era el epítome del capitalista aventurero acaudalado. Flint, ávido cazador y pescador, uno de los primeros estadounidenses en poseer un automóvil y conducir su aeroplano, hizo sus millones comerciando con productos internacionales. Uno de esos productos eran las armas, y a Flint no le importaba a quién se las vendía.<sup>XXVII</sup>

Las ganancias bélicas de Flint no conocían límites. Organizó una armada privada para ayudar a que los oficiales brasileños reprimieran brutalmente una rebelión contra las Fuerzas Navales de su nación y recobraran su autoridad. Extendió la patente de un aeroplano de los hermanos Wright, recientemente inventado, al Káiser Guillermo, para que iniciara la formación de la aviación militar alemana y de los ases de la Primera Guerra Mundial. De hecho, Flint no dudaba en vender armas y barcos a ambos bandos de una guerra brutal. Le vendió a Perú, después de haberle vendido a Chile, cuando surgió entre ambos países una refriega fronteriza, y a Japón y Rusia cuando eran países enemigos durante varios conflictos.<sup>XXVIII</sup>

En una oportunidad se dijo de Flint: "Si alguna vez alguien lo hubiera llamado mercader de la muerte, Flint se habría preguntado a qué se referiría esa persona, dada la naturaleza del Mundo Occidental antes de la Primera Guerra Mundial".<sup>XXIX</sup>

Flint también había perfeccionado una infame modalidad comercial, el denominado "trust". Los trusts eran las combinaciones industriales anticompetitivas que muchas veces en forma secreta devoraban la competencia, y a la larga llevaban a medidas gubernamentales enérgicas. La famosa ley anti-trust de Sherman fue creada específicamente para combatir este tipo de abusos. Los diarios de la época apodaban a Flint "el padre de los trusts". El título lo convirtió al mismo tiempo en una atractiva leyenda y en un villano de su tiempo.<sup>XXX</sup>

En 1911, el famoso maestro industrial del cartel, que con tanta habilidad creara entidades monopólicas en el renglón del caucho y de los productos químicos, intentó algo diferente. Se contactó con los accionistas principales y los dirigentes de cuatro firmas manufactureras no relacionadas entre sí para crear un pequeño conglomerado diversificado. El núcleo sería la empresa de Hollerith.<sup>XXXI</sup>

No parecía haber ninguna razón aparente para que las cuatro firmas menores seleccionadas por Flint se fusionaran. International Time Recording Company fabricaba relojes para medir las horas de trabajo de empleados. Computing Scale Company vendía simples balanzas para minoristas, acompañadas de una hoja de precios, así como también una línea de máquinas de cortar carne y queso. Bundy Manufacturing fabricaba pequeños relojes accionados por teclas pero —lo que era más importante— poseía excelentes

bienes raíces en Endicott, Nueva York. De las cuatro, la Tabulating Machine Company de Hollerith, era la más grande y el miembro dominante del grupo.<sup>xxxii</sup>

Hollerith aceptó los términos de la venta, ofreciendo sus acciones por alrededor de 1.21 millones de dólares, más un contrato de asesoramiento por diez años de \$20.000 anuales, que era una suma enorme para entonces. A la compañía resultante se le dio el nombre prosaico que surgió de su extraña combinación: Computing-Tabulating-Recording Company (Compañía Computadora-Tabuladora-Registradora), o CTR. Algunos explicaban la nueva entidad como una combinación sinergista que llevaría efectivo y ventas internacionales a cuatro compañías aparentemente viables, atrofiadas por un potencial de crecimiento limitado o una economía con problemas. Antes que grandeza, Flint buscaba una combinación de productos que fortaleciera a cada uno los debilitados integrantes.<sup>xxxiii</sup>

Después de finalizada la venta, Hollerith, al parecer despreocupado, se dirigió a su taller de Georgetown, atestado con repuestos de máquinas en todos los rincones, y con tono desapasionado les dijo a los mecánicos: "Pues he vendido el negocio". Aproximándose a los hombres de manera individual, Hollerith agregó uno que otro comentario lacónico. Fue muy cortés con Bill Barnes, que había perdido un brazo mientras ensamblaba un mecanismo con correa. A Joe, un joven obrero de la fábrica, Hollerith ostentosamente le entregó un billete de \$50, impresionando a alguien que nunca había visto un billete de tan alta denominación.<sup>xxxiv</sup>

Hollerith se retiró como administrador en actividad.<sup>xxxv</sup> La extensión comercial de su ingenio y turbulenta persona estaba ahora en manos de un hábil manipulador supranacional, Charles Flint. Hollerith estaba dispuesto a hacer millones, pero sólo según sus propias condiciones. Flint quería ganar millones de la manera que fuese. Además, Flint deseaba al frente del timón de CTR a un hombre de negocios, no a un tecnócrata. Para eso eligió a uno de los pillos más prometedores de los negocios en los Estados Unidos: Thomas J. Watson.

Abiertos entre las colinas densamente pobladas, polvorientos caminos secundarios conectaban, en la última década del siglo XIX, hasta las granjas más remotas con las aldeas y pueblos que formaban la región de los Finger Lakes, en el estado de Nueva York. Grisáceos y llenos de surcos, cubiertos de crepitantes y anaranjadas hojas de arce en el otoño y en el verano polvorientos por las nubes que levantaban los caballos y las ruedas del carro amarillo brillante de Thomas J. Watson, estos intrigantes caminos apartados parecían casi mágicos. Más allá de cada curva y hondonada se extendía una vista pastoril de verdes colinas onduladas surcadas por arroyos. No obstante, más atractiva que el panorama era la aventura de la venta que aguardaba a Watson. En aquel tiempo, se trataba de pianos y máquinas de coser.<sup>xxxvi</sup> No



obstante, se requería una gran tenacidad e interminable aplomo para viajar por esos caminos de tierra sólo por la posibilidad —no la certeza— de hacer una venta.

Sin embargo, “hacer una venta”, esa calculadora magia que termina con la estimulante confirmación de la superioridad de la mente del vendedor sobre la motivación del comprador, era una sutileza —un poder— innatos en Watson. Era un hombre alto, delgado, apuesto e inteligente que entendía a la gente. Sabía cuándo escuchar y cuándo hablar. Dominaba el arte de la persuasión y poseía la habilidad misteriosa de superar toda oposición, por más intensa que fuera, y “cerrar el trato”.

Todo vendedor innato sabe que la excitación de una victoria de ventas —que crea adicción— dura poco. No importa lo grande que pueda ser la venta, nunca basta. Para esta clase de gente vender no es una ocupación, sino un estilo de vida.

Cualquier vendedor puede vender cualquier cosa. Todo vendedor sabe que esto es verdad. Sin embargo, sabe también que no todos los vendedores pueden ir más allá. Pocos pueden conquistar.

Watson era un conquistador. De vender simples mercancías a granjeros y pueblerinos de la región central oeste del campo de Nueva York, Watson llegaría a dirigir una compañía global, cuyos clientes no eran sólo personas, sino territorios, naciones y poblaciones enteras. Identificaría enemigos corporativos a quienes derrotar, y estrategias que usar. Como cualquier conquistador, vencería a todos a su manera, y luego exigiría el botín de guerra. Bajo Watson, el arte y maña de vender se elevaría del elixir personal de un hombre a un verdadero culto de la conquista comercial. Gracias a su extraordinaria habilidad, Watson ascendería de sus humildes orígenes como vendedor finisecular de un coche ligero tirado por un caballo para llegar sucesivamente a pillito corporativo, luego a magnate legendario, estadista internacional y por último a majestuoso ícono estadounidense, todo en menos de cuatro décadas.

Si bien pertenecía a un clan de recios Watson escoceses, el futuro capitán de la industria nació con el nombre de Thomas J. “Wasson”. Su padre protestante, un huraño leñador pendenciero con poca tolerancia religiosa, se oponía de tal forma a tener parientes políticos católicos en su familia, que se cambió el apellido a Wasson, tan sólo para distinguirse de ellos. Con el tiempo, la familia olvidó la protesta y volvió a adoptar el apellido Watson. De esa forma, el joven Tom pasó a ser un Watson genuino.<sup>XXXVII</sup>

Creer en el pueblo de Painted Post, en Finger Lakes, ofrecía pocas opciones al ambicioso joven Watson. Para escapar de una vida de trabajo en la granja de la familia y tener que conducir cuadrillas de caballos para impulsar balsas en el río, Watson declaró de muy joven que sería maestro, y llegó a obtener un certificado para enseñar. No obstante, tan sólo un día después en su empleo de maestro, el impaciente Watson confesó: “Aquí termina mi carrera de maestro. No puedo ir a un aula llena de chicos a las 9 de la mañana y quedarme hasta las 4 de la tarde”.<sup>XXXVIII</sup>

Watson quería dedicarse al comercio. Comenzó vendiendo máquinas de coser y pianos en el camino, para una tienda del pueblo. Él debía poner su propio caballo. Cuando su socio, con mayor experiencia, se fue, Watson siguió vendiendo él solo, y lo hizo mejor. Cuando la economía se puso dura, Watson aprendió a conseguir alojamiento en casa de granjeros amigos, continuó sus ventas y siguió adelante, a pesar de los caminos anegados y toda suerte de adversidades. No obstante sus admirables resultados, ganaba alrededor de \$10 semanales. Al poco tiempo, abandonó su ocupación y se puso a buscar otra cosa.<sup>XXXIX</sup>

Pronto Watson aprendió que algunos puestos de venta ofrecían algo denominado "comisión", es decir, una proporción de las ganancias. Se unió a una asociación de edificación y préstamos en Buffalo, donde vendía acciones por los poblados caminos, al sur de la ciudad. Las ganancias de Watson eran totalmente a comisión. Su gerente era un hábil embaucador que le enseñó a Watson a vender en bares, siempre vestido de acuerdo con el papel de un comerciante exitoso de fin de siglo. Nada impulsa la desenvoltura en las ventas como un empleo a comisión. Lo hacía maravillosamente bien, y se sentía mejor por ello. Le encantaba vender.<sup>XL</sup>

En 1895, a los 21 años, Watson conoció a John J. Range, el gerente de la oficina de Buffalo de una de las compañías más rapaces de la época, la National Cash Register Co. Apodada *The Cash*, la NCR era el imperio personal del despiadado y belicoso magnate John Patterson. Patterson había ideado un manual de ventas destinado a uniformar rigidamente toda la propaganda y las prácticas, e inclusive a moldear los procesos mentales de la venta. No se permitía ninguna desviación. La única manera de proceder era la de Patterson. Range era uno de los supervisores de ventas más exitosos de Patterson, un hombre que brutalizaba y humillaba a sus subalternos hasta lograr que llegaran a los cupos determinados. Range se convirtió en mentor de Watson. En muy poco tiempo, *The Cash* transformó a Watson en un joven mercenario de los negocios.<sup>XLI</sup>

En cuestión de meses, Watson se convirtió en el vendedor líder del territorio. Ganaba más que el mismo Range, y pronto llegó a ser uno de los mejores vendedores de *The Cash* en la costa este, con comisiones de hasta \$100 por semana. Patterson lo notó, y transfirió a Watson, con su impresionante habilidad, a la indeseable oficina de Rochester, una de las 160 sucursales de *The Cash* a la que peor le iba. Watson hizo funcionar su magia en el acto. El primer día, mientras ataba su caballo al poste frente a la oficina del National Cash Register, Watson se topó con el colérico propietario de la taberna de al lado. El iracundo vecino se quejó de que *The Cash* disfrutaba de una pésima reputación y que el agente de ventas anterior con frecuencia estaba demasiado borracho para hacer su trabajo. A los pocos minutos, Watson se las había arreglado para convencer al desencantado hombre de que comprara una nueva máquina registradora. Watson vendió una segunda registradora mientras atendía otra queja.<sup>XLII</sup>

Patterson se dio cuenta de que Watson era lo suficientemente bueno como para ocuparse más que de las simples ventas. Era lo suficientemente bueno como para aniquilar la mayor competencia en Rochester, la Hallwood Company, que también vendía máquinas registradoras. Adoptando las técnicas brutales de Patterson y Range, y agregando unas cuantas tretas dudosas propias, Watson inició la aniquilación sistemática de Hallwood, sus ventas, y su base de clientes. Las tácticas incluían acechar la oficina de Hallwood para espiar a los vendedores y clientes. Watson informaba de la presencia de posibles clientes, de modo que se abalanzaban sobre ellos "cuadrillas de intimidación". Las cuadrillas amenazaban al posible cliente con historias falsas de usurpación de derechos y juicios de la NCR contra Hallwood, alegando que dichos juicios incluirían a quienquiera que comprase una máquina Hallwood. A continuación, al atemorizado cliente se le ofrecía una máquina NCR con descuento.<sup>XLIII</sup>

Watson nunca perdía una oportunidad. Un vendedor de Hallwood, a quien Watson le había ofrecido amistad, mencionó en una oportunidad que al día siguiente iría a ver a un posible cliente. Por la mañana, el vendedor de Hallwood llegó a la oficina de NCR justo cuando Watson se marchaba en su coche. Se había levantado al alba y viajado treinta y seis kilómetros para robarle la venta. Watson disfrutó tanto del triunfo que durante años se jactaba del incidente. En poco tiempo, Watson había forzado a Hallwood a que se fuera de Rochester. En el futuro, Watson presumiría de haber convertido a Rochester en "uno de los territorios mejor organizados y más limpios".<sup>XLIV</sup>

A Patterson le agradaba el estilo de Watson. El inescrupuloso presidente de NCR estaba acostumbrado a usar libelos y juicios por derechos para sojuzgar a su competencia. Watson añadiría una nueva dimensión a la guerra contra cualquiera —excepto Patterson— que se atreviera a vender o a comprar registradoras, inclusive registradoras NCR de segunda mano. John Patterson creía que las máquinas registradoras eran su dominio, concedido por Dios, y de nadie más. Watson sería el instrumento de su hegemonía.<sup>XLV</sup>

En 1903, Watson fue convocado al despacho de Patterson, donde recibió instrucciones de destruir a los vendedores de máquinas de segunda mano de todo el país. Aunque se había convertido en una estrella en la sucursal de Rochester, Watson aún era relativamente desconocido en otras partes. Patterson lo ubicó en la ciudad de Nueva York, le dio un presupuesto de un millón y le pidió que creara un negocio falso denominado Watson's Cash Register and Second Hand Exchange (Negocio de Registradoras e Intercambio de Usados de Watson). Su misión era la de unirse a la comunidad de vendedores de segunda mano, aprender su negocio, levantar una tienda, vender a precios dramáticamente más bajos, robarles los clientes subrepticamente, intimidarlos, y obstaculizar su viabilidad. La compañía falsa de Watson no necesitaba sacar utilidades: sólo debía invertir dinero para diezmar a los ingenuos

vendedores de registradoras usadas. A la larga, o bien serían expulsados del negocio o deberían venderse a Watson con una draconiana cláusula de no competir. Para las operaciones se usaba dinero desviado de NCR, pues Watson no tenía capital propio.<sup>XLVI</sup>

La misión era tan secreta que el equipo de ventas de la NCR en Manhattan creía que Watson simplemente había desertado de la oficina de Rochester para instalar su propio negocio. Watson daba parte directamente a Patterson y su personal. Llevó años, pero finalmente se conquistó, sin ninguna merced, al enemigo: los vendedores de máquinas usadas.<sup>XLVII</sup>

La lista de víctimas era larga. Watson eliminó la tienda de segunda mano de Fred Brainin en la calle 14, en Manhattan. Le compró el negocio con una cláusula que estipulaba que Brainin se mantendría lejos del renglón de máquinas registradoras. Silas Lacey, de Filadelfia, se fusionó con el nuevo frente de Watson. La costa este resultó fácil, de modo que a continuación Watson se trasladó a un centro que presentaba un verdadero desafío: Chicago.<sup>XLVIII</sup>

Uno de los mayores vendedores de Chicago era Amos Thomas, con una tienda ubicada sobre la calle Randolph, a unos pasos del ferrocarril elevado. La compañía falsa de Watson se mudó enfrente. Thomas recordaba la situación: "Watson trató de ponerle precio a mi negocio. Buscaba controlar el negocio de segunda mano. Yo le dije que no vendería". Pero Watson y sus secuaces, entre los cuales se contaba ahora su antiguo supervisor, John Range, iban a visitarlo tres o cuatro veces por día para presionarlo.<sup>XLIX</sup>

Aun así, Thomas se negaba a vender. Entonces Watson abrió una segunda tienda competitiva cerca de él. Secretamente, la NCR controlaba ahora a la American Cash Register Company, sucesora de Hallwood. El segundo frente de Watson, llamado American Second Hand Cash Register Company, apretó a Thomas más todavía. Debilitado, Thomas ofreció aceptar \$20.000 por su negocio. Sin embargo, era un precio demasiado alto para Watson.<sup>L</sup>

Para entonces ya Thomas se había dado cuenta de qué Watson era la fachada de la NCR de Patterson. A *The Cash* no le importaba que Thomas lo supiera o no. Para demostrarlo, lo invitaron a la oficina central de la NCR en Dayton, Ohio, donde primero se lo invitó a una cena espléndida y luego recibió el "tratamiento" de parte de un ejecutivo de Patterson. A menos que vendiera por "un precio razonable", se le informó, la NCR alquilaría otra tienda más cerca de él y seguiría vendiendo por debajo de lo normal hasta arruinarlo. Agobiado, finalmente Thomas aceptó vender por \$15.875, más \$500 en efectivo. Apaleado y vencido le suplicó a Watson, como nuevo dueño de la compañía, que le tuviera piedad a un devoto empleado suyo de muchos años. Amos Thomas había sido conquistado.<sup>LI</sup>

La escuela de pillos de Patterson no tiene paralelo en la historia de los negocios en los Estados Unidos. Un asistente de Watson atestiguó en una oportunidad que Patterson gritaba, exigiendo la destrucción despiadada de todos sus competidores. "Mátenlos ... aplástenlos", chillaba Patterson en las juntas de venta. Los derrotados incluían a Cuckoo, Globe, Hallwood, Metro-

politan, Simplex, Toledo, Union y docenas de otras compañías de máquinas registradoras que subsistían a duras penas.<sup>LIII</sup>

Los vendedores de la NCR usaban trajes oscuros. La corporación creó un club para los agentes que cumplían con su cuota de ventas, y *The Cash* enfatizaba "una vida limpia" como virtud necesaria para el éxito comercial. Un día, durante una reunión cuyo objeto era reanimar y vigorizar a la tropa, Watson garrapateó la palabra PENSAR en un pedazo de papel. Patterson vio la nota y ordenó que se distribuyeran letreros con el lema PENSAR en toda la compañía. Watson adoptó muchas de las técnicas de reglamentación de Patterson como doctrina indispensable para las buenas ventas. Atesoró toda su vida lo que aprendió en la NCR.<sup>LIII</sup>

Las tácticas de guerra de la NCR eran ilimitadas. Se decía que utilizaba sobornos, venta de máquinas desperfectas a precios altísimos, amenazas de acciones legales e inclusive ruptura de vidrieras. El gobierno federal actuó por fin. El 22 de febrero de 1912, Patterson, Watson y una docena más de ejecutivos de *The Cash* fueron acusados de conspiración criminal para restringir el comercio y construir un monopolio. Los fiscales denominaron su conducta como el comportamiento comercial más incivilizado jamás visto, y compararon a Watson y compañía con "bandidos mexicanos".<sup>LIV</sup>

Un año después, en 1913, un jurado de Ohio encontró culpables a todos los acusados. Se consideró irrefutable la evidencia condenatoria, proporcionada por colegas de Watson, e inclusive las cartas con instrucciones firmadas por el propio Watson. La mayoría de los hombres, entre ellos Watson, recibieron una sentencia de un año de prisión. Muchos de los convictos se echaron a llorar, pidiendo clemencia. Watson, no. Declaró sentirse orgulloso por lo que había logrado.<sup>LIV</sup>

Luego llegaron las inundaciones. El final del invierno y comienzo de la primavera en Dayton, Ohio, fueron brutales. Lluvias excesivas convirtieron la ciudad en un fangal. Los ríos Mad y Miami empezaron a desbordarse. En marzo de 1913, un tornado arrasó el área, convirtiendo a Dayton en zona de desastre, con gran parte del territorio bajo el agua. De repente, alrededor de 90.000 personas se quedaron sin techo. Se cortaron las comunicaciones. Sin embargo, Watson y otros del NCR controlaban una de las pocas líneas telegráficas aún en pie.<sup>LVI</sup>

*The Cash* se abalanzó. NCR organizó un inmenso esfuerzo para aliviar la emergencia. La línea de montaje de la compañía fue retroequipada para producir una flotilla de botes de remos rudimentarios, uno cada siete minutos. Se distribuyó agua embotellada y vasos de cartón a las víctimas de las inundaciones, además de catres con colchones de paja para que durmieran. Las instalaciones de NCR se convirtieron en una enfermería. En un día, nacieron allí cinco bebés. Desde Nueva York, Watson organizó un tren de socorro con medicamentos, comida y más agua, y ordenaba que se repararan de inmediato los durmientes y cambios de vías barridos por las aguas. Cuando los trenes de socorro de NCR se toparon con vías irreparables, a unos pocos kilómetros

de Dayton, Watson reclutó hombres para que transportaran las provisiones sobre los hombros hasta que llegaron a Dayton, en medio de multitudes que los ovacionaban.<sup>LVII</sup>

Patterson, Watson y otros hombres de NCR se convirtieron en héroes nacionales de la noche a la mañana. En la sede de NCR se instaló una sala de prensa. Se enviaron peticiones al presidente Woodrow Wilson solicitando el indulto. Tomando en cuenta el sentimiento popular, los fiscales ofrecieron decretos de aquiescencia en lugar de encarcelamiento. La mayoría de los acusados los firmaron. Watson, en cambio, se rehusó, sosteniendo que no veía nada malo en su proceder. Con el tiempo, los abogados de Watson lograron dar vuelta la condena sobre la base de un tecnicismo. El gobierno optó por no enjuiciarlo.<sup>LVIII</sup>

Pero luego el impredecible y maníaco Patterson recompensó a Watson por todos sus años como leal guerrero de ventas sometiéndolo a una humillación pública en una reunión de la compañía. Justo cuando Watson estaba hablando ante un regocijado grupo de ejecutivos de *The Cash*, el histriónico Patterson lo interrumpió para ponderar a otro vendedor. Todos reconocieron los signos. Al poco tiempo, Watson fue sumariamente despedido.<sup>LIX</sup>

Durante diecisiete años, NCR había sido la vida de Watson, con sus automóviles veloces, el mando y el control de los subterfugios industriales, el sentido de pertenencia. Ahora, todo había terminado. Estremecido, Watson dio la espalda al excitante estilo de vida de *The Cash*. "Casi todo lo que sé de la formación de un negocio proviene de Mr. Patterson", reconocería Watson. Ahora añadió una promesa: "Construiré una compañía más grande que la de Patterson".<sup>LX</sup>

¿Qué era más grande que National Cash Register, una de las mayores corporaciones de los Estados Unidos? ¿Por qué detenerse ante las fronteras? Watson contactó al único hombre que podía convertirlo en global. Visitó a Charles Flint en CTR.

Cuando Thomas Watson entró en la suite de Charles Flint, en la Quinta Avenida, sus respectivas reputaciones los rodeaban como campos de fuerza. La de Watson era nacional; la de Flint, internacional. Watson sólo había manipulado hombres. Flint había servido al destino de las naciones. Sin embargo, ambos hombres no establecieron un vínculo de inmediato.

Flint era más bajo y mucho mayor que Watson, aunque igualmente lleno de energía. Después de todo, Flint se había remontado entre las nubes en un avión de los hermanos Wright, conducido automóviles, navegado en los botes más veloces en ríos y lagos, y visto el mundo, mientras Watson viajaba a caballo por caminos apartados. Sin embargo, durante el primer encuentro, Watson se sintió casi decepcionado ante la presencia del legendario financiero. Las ideas de Flint tenían más fuerza que su estatura física.<sup>LXI</sup>

Como aventurero económico internacional del siglo XIX, Flint creía que

la acumulación de dinero era una recompensa en sí, y que el mundo de los negocios funcionaba de una manera semejante al reino animal: la supervivencia del más apto. Watson no encontró nada inaceptable en la filosofía de Flint. Dirigir CTR sería la oportunidad que Watson creía merecer, para poder tomar todas las decisiones. El renglón de CTR era mejor que las registradoras, porque el producto dominante era la tabuladora y clasificadora de tarjetas de Hollerith. Los dos hombres podrían trabajar juntos para hacer que CTR fuera grande, es decir, si el arreglo administrativo de Watson se estructuraba de la manera correcta.<sup>LXII</sup>

No obstante, desde su punto de vista, Flint no estaba de ninguna manera dispuesto a cruzar la calle hasta la casa central de CTR e instalar a Watson. El supervendedor ante él todavía seguía bajo la sombra de una condena criminal, que en ese momento subsistía. Aunque existía una apelación, podría arrojar una luz negativa a la compañía. Durante una de varias reuniones en que se discutía contratar o no a Watson, al menos uno de los directores le preguntó a Flint, a los gritos: “¿Qué intentas hacer? ¿Arruinar el negocio? ¿Quién va a dirigirlo mientras él cumple su sentencia en la cárcel?”<sup>LXIII</sup>

Era un proceso, y Watson estaba decidido a salir victorioso. Habló con franqueza a los renuentes directores. Primero, se vendió —como hábil vendedor— y luego suavizó las preocupaciones acerca de su sentencia por conspiración. Lo más importante para los directores eran visiones de productos y ganancias que proliferaran globalmente, una proyección de crecimiento de millones de dólares, y dividendos que no dejaran de incrementarse. CTR se lo tragó. Se le ofreció a Watson “un salario de caballeros” de \$25.000 al año, además de más de 1.200 acciones de la firma. No obstante, Watson quería más. Quería una tajada de las ganancias. Sus días de trabajo a comisión para NCR habían estimulado su apetito. Quería mucho más.<sup>LXIV</sup>

“En otras palabras —le dijo Flint— usted quiere una tajada del hielo que corta”. De hecho, Watson negoció una comisión del cinco por ciento de todas las ganancias de CTR después de impuestos y dividendos. Sin embargo, debido a la sentencia de Watson, no sería el presidente de la firma, sino su administrador general. Eso no importaba. Watson estaría al mando. El 1° de mayo de 1914 fue su primer día en CTR. La compañía de Hollerith, ahora de Flint, nunca volvería a ser igual. Pronto se convertiría en la compañía de Watson.<sup>LXV</sup>

Copiando muchas de las técnicas de desarrollo y promoción de NCR, Watson construyó una organización que habría maravillado hasta a Patterson. Así como Patterson había organizado el Club de los Cien Puntos para los vendedores que cumplían con su cuota, Watson inició su Club del Cien por Ciento. Patterson exigía camisas blancas almidonadas y trajes oscuros. Watson insistía en que los empleados de CTR se vistieran con un uniforme idéntico. Y Watson aprovechó su propia innovación, el término PENSAR, que en CTR se imprimió en todas las superficies posibles, desde la pared detrás del escritorio de Watson hasta el pie de los papeles y sobres de la compañía.

Estos toques de Patterson *cum* Watson eran fáciles de implementar, pues varios asistentes de Watson eran viejos compinches de los días de escándalo de NCR.<sup>LXVI</sup>

Sin embargo, Watson comprendía mucho más que Patterson acerca de la motivación humana. Watson quería inspirar a los hombres para mayores resultados, no brutalizarlos para que mejoraran sus cuotas de ventas. Su método era proporcionarles un sentido de pertenencia, no crear un clima de temor. Como un general que entiende a sus tropas, Watson comprendía muy bien el valor de los hombres que trabajaban bajo el mando de los ejecutivos. Además, pronto superó cualquier limitación de su título como administrador general. En 1915, su sentencia fue revocada, y en 48 horas la Comisión Directiva aprobó su ascenso a presidente de CTR.<sup>LXVII</sup>

Durante los primeros años, Watson trabajó de una manera tranquila en su sobria oficina de CTR, cimentando la posición financiera, laboral y técnica de la firma. Hizo todo lo posible por superar y neutralizar a las compañías de máquinas tabuladoras. Se libraron guerras sobre patentes, se iniciaron campañas de competencia, se realizaron investigaciones y se conquistó o reconquistó a clientes importantes. Cuando lo necesitó, Watson consiguió préstamos bancarios para tiempos difíciles de la compañía, y para ayudarla a crecer.<sup>LXVIII</sup>

Aunque Hollerith ya no controlaba nada, se mantenía como asesor activo de la compañía, y encontraba el estilo de Watson totalmente incomprensible. Años antes, mientras estaba todavía en NCR, Watson había encargado una máquina Hollerith, pero Hollerith se negó a vendérsela, temiendo que Watson la copiara para Patterson. Ahora que estaban en la misma firma, los dos hombres disentían en una gran cantidad de cuestiones, desde la comercialización hasta la investigación técnica. A diferencia de Hollerith, que estaba dispuesto a presentar batalla a los clientes por algún principio personal apenas discernible, Watson quería ganar clientes por dinero. El dinero era su norma. El presidente de la junta de Flint, George Fairchild, también representaba una fuerza con quien Watson debía vérselas. Watson supo navegar alrededor de Hollerith y Fairchild. No podría haber seguido adelante sin el respaldo continuo de Flint. Por otra parte, tampoco habría perseverado de no tener su estilo cautivador.<sup>LXIX</sup>

Watson llegó a ser más que un buen administrador, más que un ejecutivo notable, más que un empleador considerado: se convirtió en un pilar de la compañía. Sus ubicuas conferencias y vigorizantes charlas poseían tanta pasión inspiradora, que trascendían la inspiración litúrgica. Watson encarnaba más que al jefe. Era el Líder. Hasta tenía una canción.

Ataviados con su uniforme de traje oscuro e impecable camisa blanca, los inspirados guerreros de venta de CTR cantaban:

*Mister Watson es el hombre para el que trabajamos,  
El Líder de la CTR.  
Es el hombre más justo y recto que conocemos:*



*Sincero y correcto.  
Nos ha enseñado las reglas del juego,  
Y a ganar la pasta.<sup>LXX</sup>*

Watson se estaba elevando a un plano superior. Los artículos de los diarios empezaban a ocuparse personalmente de él, tanto como de la compañía. Su constante presencia y sus deslumbrantes imperativos capitalistas pasaron a ser una religión virtual para los empleados de CTR. Paternalista y autoritario, Watson exigía lealtad absoluta y devoción permanente de todos. A cambio, permitía que CTR se convirtiera en una extensa familia para todos los que obedecían.<sup>LXXI</sup>

En 1922, Patterson murió. Se ha dicho que la muerte del hombre fue un punto crítico emocional para Watson, que sentía ahora que cada uno de sus movimientos ya no se comparaban con los del cruel y despiadado magnate de las máquinas registradoras. Alrededor de dos años después también murió Fairchild, el presidente de la junta de CTR. Para entonces, Hollerith había renunciado, hastiado y fastidiado, de la junta directiva de CTR, y prácticamente desapareció de escena por razones de salud. Watson pasó a ser el ejecutivo principal y autoridad reinante indisputable.<sup>LXXII</sup>

Ahora se produciría una transformación completa de CTR, a imagen de Watson. Se necesitaba un nuevo nombre. Watson pensaba que "CTR" no decía nada sobre la compañía. Hacía mucho que se había abandonado, o marginalizado, a los productos menores, como cortadoras de queso y relojes registradores. La compañía producía máquinas comerciales vitales para un mercado mundial. Alguien sugirió un nombre para el boletín de una nueva compañía: *International Business Machines* (Máquinas Comerciales Internacionales).<sup>LXXIII</sup>

*International Business Machines.* Watson se dio cuenta de que el nombre describía más que un boletín. Era la personificación de lo que hacían y representaban Watson y su empresa. Dio el nuevo nombre a la compañía. Dio expresión a su decidido credo en la promesa que hizo a todos: "IBM es más que un negocio. Es una gran institución global que vivirá para siempre".<sup>LXXIV</sup>

Más que nunca, Watson se fusionó con cada faceta de las operaciones de IBM, inyectando su estilo en toda decisión, e hipnotizando la psiquis de cada empleado. El "espíritu" de IBM: tal era el término con que Watson denominaba la devoción total y absoluta, casi tribal, que exigía de todos. "Siempre nos referimos a nuestra gente como la Familia IBM —enfaticaba Watson a sus empleados— y nos referimos a las esposas y a los hijos tanto como a los hombres". Continuamente hablaba en función de la "unidad" con IBM.<sup>LXXV</sup>

A los empleados se los trataba bien, se los recompensaba con generosidad, se les daba excelentes condiciones laborales con los beneficios más liberales y las mejores vacaciones, se los hacía socios del Country Club de IBM en Endicott, estado de Nueva York, y se los invitaba continuamente a picnics, reuniones y bailes. Además, se los incorporaba al Club IBM. "La

compañía no permitirá que se sientan solos”, aseguraba uno de los miembros del Club. El adoctrinamiento de los niños se iniciaba temprano; a los tres años ya podía anotárselos en los cuadros infantiles del Club IBM, y a los ocho ascendían a un rango superior.<sup>LXXVI</sup>

“Considérenme la cabeza de la familia —predicaba Watson con orgullo—. Quiero que vengan a mí siempre que piensen que puedo hacer algo por ustedes. Siéntanse libres de venir y abríreme su corazón y solicitar lo que deseen, igual que acudirían a la cabeza de una familia”. Tan penetrante era la imagen paternal de Watson, que los empleados, como cuestión de rutina, le pedían permiso para decisiones personales comunes. John G. Phillips, por ejemplo, un hombre tan poderoso dentro de la organización de IBM que llegó a ser su vicepresidente, no fue dueño de un automóvil hasta 1926. Ese año finalmente fue a hablar con el Líder. “Mr. Watson —le dijo Phillips— tengo dinero suficiente para comprar un auto, pero me gustaría pedirle permiso para hacerlo.”<sup>LXXVII</sup>

El propio hijo de Watson, Tom, que heredó el trono de su padre en IBM, reconoció: “Cuanto más trabajaba en IBM, más me resentía con papá por la atmósfera de culto que lo rodeaba”.<sup>LXXVIII</sup>

La publicación semanal de la compañía, *Business Machines*, regularmente traía grandes fotos de Watson con titulares que proclamaban hasta sus logros más corrientes, como “Thomas J. Watson abre la sucursal de Nueva Orleans”. La constante equiparación de su nombre con el lema PENSAR era algo más que un ejercicio propio del totalitario mundo futuro de Orwell. Era un adoctrinamiento permanente. La mística de Watson no estaba confinada a las cuatro paredes de IBM. Su aura se veía magnificada por su estilo autocrático. Vociferaba sus órdenes, exigiendo servicio y acción sin aviso previo, y se hacía seguir ostentadamente por un secretario que tomaba nota y escribía sus instrucciones en taquigrafía.<sup>LXXIX</sup>

Los diarios sacaban notas de sus movimientos y hazañas todo el tiempo. Durante esta época se dijo lo siguiente: “Probablemente no hay hombre de negocios en este país cuyo nombre y foto aparezcan en los diarios tan seguido como él. Watson hace cientos de apariciones públicas todos los años en banquetes, ceremonias de graduación en universidades, inauguraciones de exposiciones de arte y ocasiones similares”. *Fortune* se refería a Watson como “el Líder”, con “L” mayúscula. Watson era tan completamente consciente de su cualidad mítica, que veía a los camareros de trenes y restaurantes como hombres que en potencia podrían reforzar su leyenda. Les daba propinas enormes, a veces hasta \$10, que era una suma muy generosa para la época. Como él explicó una vez: “Existe toda una clase de gente en el mundo en posición de denigrarlo a uno, a menos que uno se muestre sensible con sus necesidades. Son los *maîtres*, guardas de trenes, camareros y chóferes. Ven a uno de manera íntima y realmente pueden arruinarle la reputación”.<sup>LXXX</sup>

Al hacer donaciones generosas a sociedades de beneficencia y universidades, al presentarse como protector de las artes y participar en la organización

de sociedades, títulos honoríficos y premios, cultivaba el mito personal y el de IBM.<sup>LXXXI</sup>

Continuamente se agregaban lemas a la extensa Familia IBM. *Perdonamos los errores cuando son producto de un trabajo diligente. La inmovilidad no existe. Mr. Watson está aquí para escuchar vuestros problemas.*<sup>LXXXII</sup>

Y había también canciones. Empezaban el primer día en que un hombre ingresaba en la cultura de IBM. Nunca terminaban durante todo el tiempo de servicio del empleado. En los diversos actos de la compañía se cantaban más de 100 canciones. Había varias para Watson, incluyendo el himno de IBM:

*Hay una excitante sorpresa para todos,  
Pues estamos a punto de brindar  
Por la corporación que representamos,  
A punto de vitorear a cada pionero,  
Y estamos orgullosos  
Del gran hombre entre los grandes, nuestro excelente presidente.  
El nombre de T.J. Watson significa un valor incapaz de contener:  
Y nos sentimos honrados de estar hoy aquí para brindar por IBM.*<sup>LXXXIII</sup>

Las reuniones al estilo evangelista subyugaban a los hombres de IBM. Meciéndose mientras entonaban cánticos adulando al Líder, batiendo palmas para aplaudir con fervor y adulación extrema, aceptando plenamente que su destino y el de su familia estaban entremezclados con el destino y la familia de la corporación, las legiones de empleados de la compañía se dedicaban por entero a la "siempre adelante" gloria de IBM. Todo giraba en torno del magnetismo irresistible, las embriagadoras órdenes, el control irresistible de un hombre, Thomas J. Watson, el Líder.<sup>LXXXIV</sup>

Las conexiones de Watson con Alemania prepararon la escena para una alianza tecnológica y económica con el Tercer Reich. Todo empezó poco tiempo después de la entrada de los Estados Unidos en la Primera Guerra Mundial. El gobierno alemán incautó la propiedad que CTR tenía en Alemania —anterior a la Dehomag— por pertenecer a un ciudadano de un país enemigo. Tal como se dio la situación, Watson estaba encantado con la manera en que se protegió a los bienes de CTR durante la sindicatura. Expresó sus sentimientos en una carta de 1937 al ministro nazi de Economía, Hjalmar Schacht.<sup>LXXXV</sup>

*"El día en que volví a Alemania después de la guerra —le escribió Watson a Schacht— encontré la propiedad de mi compañía en perfecto orden, gracias al cuidado del Custodio de la Propiedad Extranjera de ustedes, bien administrada, y con responsabilidad. Debido a esto, y a la experiencia altamente satisfactoria que he tenido durante mi asociación con la industria alemana después de la guerra, mientras yo construía mi compañía en Ale-*

*mania, durante el tiempo del sufrimiento, recuperación y reveses sufridos por Alemania durante la posguerra, siempre he sentido una profunda preocupación personal por el destino de Alemania y un creciente afecto por los muchos alemanes con los que he tenido contacto en mi país y en el extranjero. Esta actitud ha hecho que exprese públicamente mis impresiones y convicciones en favor de Alemania en un momento en que la opinión pública en mi país y en otras partes era predominantemente desfavorable".<sup>LXXVI</sup>*

Agregaba que el mundo debía extender "su comprensión al pueblo alemán y sus objetivos bajo el liderazgo de Adolf Hitler".<sup>LXXVII</sup>

Más que simpatía y comprensión, Watson en 1933 poseía una extraordinaria inversión en Alemania. Comenzó a principios de la década de 1920, durante el auge de la exorbitante inflación alemana de posguerra. Era un tiempo en que el dinero alemán, carente de valor, se transportaba de un lugar a otro en carretillas, y valía más como combustible que como moneda. En 1922, la Dehomag de Willy Heidinger no era más que una concesionaria del equipo de Hollerith. Sin embargo, la crisis monetaria alemana hizo imposible que Dehomag pagara el dinero que le debía a la CTR de Watson —que controlaba ahora las patentes de Hollerith— en concepto de derechos y otros rubros. La deuda de Dehomag era de \$104.000, o, en marcos, la astronómica suma de 450.000 millones. No había forma de pagarla para Dehomag.<sup>LXXVIII</sup>

Watson viajó a Alemania, e, implacable, le dio dos opciones a Heidinger: declarar la bancarrota, o ceder a Watson una parte sustancial de Dehomag. Watson empezó pidiendo sólo el 51 por ciento de las acciones, pero a medida que la posición financiera de Dehomag se debilitaba, Watson de repente subió su exigencia al 90 por ciento. Heidinger se sintió acorralado, sin poder de elección: cedió la compañía alemana a Watson, y Dehomag pasó a ser una subsidiaria de CTR. Cuando CTR tomó el nombre de IBM en 1924, Dehomag, por supuesto, siguió siendo una subsidiaria de IBM. A Heidinger se le permitió retener aproximadamente el 10 por ciento de las acciones. De esa manera, Dehomag todavía podía alegar que era en parte alemana, para cubrir las apariencias.<sup>LXXIX</sup>

Irónicamente, las acciones de Heidinger eran virtualmente una artimaña, porque sólo era dueño de ellas mientras trabajara para Dehomag. Aun entonces no podía controlarlas. Cuando dejara la compañía, tendría que vendérselas de nuevo a IBM, y sólo a IBM. Además, las acciones de Heidinger se usaban como garantía contra grandes pérdidas diferidas y el sistema de bonificaciones de la compañía. En realidad, IBM ahora controlaba a la compañía alemana.<sup>XC</sup>

Durante una década después de que IBM adquiriera a Dehomag, Watson administró con mano férrea las operaciones de la subsidiaria alemana, estableciendo las cuotas de ventas y al mismo tiempo beneficiándose con las mejoras técnicas de los sistemas de Hollerith hechos por los ingenieros alemanes. Con el tiempo, IBM empezó a extender su influencia en el exterior, creando subsidiarias o agencias en docenas de países, siempre con su propio nombre. Ahora que el nombre de Watson era mayor que el de IBM, varias

de las compañías llevaban su apellido. La subsidiaria belga era Watson Belge, la italiana, Watson Italiana. En Suecia se llamaba Svenska Watson. En muchos lugares, los nombres comerciales Watson e IBM eran sinónimos, e inseparables.<sup>XCi</sup>

Sin embargo, las ganancias de la subsidiaria alemana superaban a todas las demás. Muchos países europeos eran lentos en adoptar la tecnología de Hollerith. Alemania, en cambio, estaba más dispuesta a aceptar los sistemas de tarjetas perforadas. De hecho, de unas setenta subsidiarias y sucursales extranjeras en el mundo entero, más de la mitad de los ingresos de IBM del exterior provenían de Dehomag. Para 1933, Dehomag se había convertido en una compañía con un rendimiento financiero espectacular del 237 por ciento, y Willy Heindinger estaba destinado a ser una de las estrellas en la futura Convención del Club del Cien por Ciento en Nueva York.<sup>XCii</sup>

Cuando Hitler subió al poder, en enero de 1933, hizo abiertamente una promesa de crear una raza superior, dominar Europa y diezmar el pueblo judío europeo. En Alemania se promulgó una infinidad de leyes raciales, en el ámbito local y nacional. Los judíos ya no podían poner avisos en la guía telefónica ni alquilar puestos en los mercados. Millares fueron despedidos de sus empleos. Hasta las compañías judías estaban obligadas a despedir a sus empleados judíos.<sup>XCiii</sup>

Los pogromos de Hitler eran lo de menos. Lo peor fue la violencia. Los actos desenfrenados de la depravada brutalidad nazi contra los judíos y otros "indeseables" comenzaron de inmediato, muchas veces a plena vista de periodistas y fotógrafos. Se rompían ventanas. Se arrastraba a los judíos de sus casas y tiendas y se los hacía marchar por la calle con letreros humillantes colgando del cuello. A algunos se los obligaba a limpiar las calles con cepillos de dientes. No pocos eran secuestrados y torturados por pandillas de nazis. La policía miraba para otra parte. El 20 de marzo de 1933, se estableció un campo de concentración para enemigos políticos en la ciudad pastoril de Dachau, diez kilómetros al norte de Munich. Veintenas de comerciantes judíos de Essen y Muenster fueron enviados a los campos infames. En Frankfurt, miles de frenéticos milicianos nazis desfilaban por las calles cantando "Muerte a los judíos". En Londres un diario publicó un mapa de las calles de Berlín con la localización de una docena de casas de tortura nazi.<sup>XCiv</sup>

Para abril 60.000 judíos habían sido aprisionados, y 10.000 más huyeron del país, apareciendo como refugiados en distintas partes de Europa y América. Las asociaciones profesionales expulsaban a sus miembros judíos. Se enarbolaban letreros frente a hoteles, restaurantes, playas, e inclusive hasta en los límites de las ciudades: "Aquí no se admiten judíos". Como un primer paso, rápidamente se los forzaba a una exclusión económica y social.<sup>XCv</sup>

Los diarios y emisoras de radio de los países occidentales declararon a Hitler una amenaza contra la paz mundial y, por cierto, contra la civilización misma. El mundo reaccionó con boicots y movimientos de protesta en todas partes. Liderados por los judíos de Nueva York y Londres, pero apoyados por

hombres y mujeres de conciencia de todas las denominaciones religiosas y de todas las naciones, los manifestantes y organizadores de los boicots se aseguraban de que nadie dejara de enterarse de las atrocidades en Alemania.<sup>XCVI</sup>

El 27 de marzo, una multitud de 20.000 personas se reunió en una monstruosa manifestación en el Madison Square Garden de Nueva York, que fue transmitida alrededor del mundo. A los pocos días, manifestaciones similares y movimientos de apoyo tuvieron lugar en París, Estambul, Toronto, Bombay, Varsovia y Londres. En Salónica, 70.000 judíos griegos se reunieron para lanzar su movimiento anti Hitler.<sup>XCVII</sup>

Ya fuera en Bucarest, Amberes, Chicago o Belgrado, el creciente movimiento mundial no permanecía pasivo ante la persecución de los judíos. Un boicot antigermánico y actos de protesta hicieron erupción a través del globo. El boicot antinazi sistemáticamente identificaba a comerciantes que importaban mercaderías alemanas y los obligaba a dejar de hacerlo mediante tácticas de presión pública. Ya se tratara de tiendas pequeñas que vendían porcelana alemana y rollos de fotografía, o de turistas que navegaban por el Atlántico en barcos alemanes, los indignados boicoteadores ejercían su presión, amenazando con que sufrirían un boicót como represalia.<sup>XCVIII</sup>

El enérgico apoyo de la idea de un boicot antialemán no era sólo la esfera de acción de simples agitadores. El mundo, abrumado por la Depresión, estaba ansioso por ocupar el espacio económico del Tercer Reich. En todas partes, los intereses comerciales y los sindicatos veían que podían unirse al movimiento antinazi por razones tanto morales como comerciales.<sup>XCIX</sup>

El 10 de mayo de 1933, más de 100.000 manifestantes, entre ellos comerciantes y sindicalistas por igual, judíos y cristianos, atascaron el centro de Manhattan. Las cámaras de los noticieros, montadas sobre plataformas, filmaron escenas evocativas de carteles antinazis en medio de desplegadas banderas estadounidenses y de multitudes que clamaban, "en nombre de la humanidad" que todo el comercio dejara de hacer negocios con Adolf Hitler.<sup>C</sup>

El dilema al que se enfrentaban todos los comerciantes en 1933 era si por comerciar con Alemania valía la pena correr el riesgo económico o moral. Watson también debió hacer frente a este dilema en IBM. Pero IBM estaba en una posición comercial única. Si bien IBM y Watson eran famosos en la escena comercial estadounidense, las operaciones de la compañía en el exterior estaban fundamentalmente por debajo de la pantalla de radar del público. IBM no importaba mercadería alemana: simplemente, exportaba tecnología estadounidense. El nombre de IBM ni siquiera aparecía en el millar de fichas de los archivos de las principales organizaciones de boicot de Nueva York. Además, por lo general todavía no se había identificado el poder de las tarjetas perforadas como herramienta de automatización. De manera que el riesgo de que relaciones comerciales altamente visibles pudiera provocar represalias económicas parecía reducido, sobre todo porque Dehomag no llevaba el nombre sugestivo de IBM o Watson.<sup>C1</sup>

Por otra parte, la recompensa anticipada en Alemania era grande. Watson tenía plena conciencia de que un gobierno en proceso de reorganización, y por cierto un gobierno que monitoreara estrechamente a su pueblo era conveniente para IBM. Durante los años de la Depresión, cuando el gobierno de Franklin Delano Roosevelt creó una burocracia inmensa para ayudar al público y controlar el comercio, IBM se duplicó en tamaño. La ley de Recuperación Nacional de 1933, por ejemplo, hizo que “de repente los comercios tuvieran que proporcionar información al gobierno en enormes cantidades nunca vistas”, recordaba un funcionario de IBM. Formularios extra, informes de exportación, más registros, más estadísticas: IBM floreció.<sup>611</sup>

La Alemania nazi ofreció a Watson la oportunidad de brindar al gobierno el control, la supervisión, la vigilancia y la reglamentación en un nivel jamás visto en la historia humana. El hecho de que Hitler planeara extender su Reich a otras naciones sólo magnificaba la perspectiva de ganancias. En términos comerciales, significaba un incremento en las cuentas. La tecnología la suministraba en forma casi exclusiva IBM, porque la firma controlaba alrededor del 90 por ciento del mercado mundial de tarjetas perforadas y clasificadoras.<sup>612</sup>

En cuanto al dilema moral, simplemente no existía para IBM. Proporcionar a los nazis la tecnología que necesitaban ni siquiera se discutió. La compañía cuyo primer censo en el extranjero fue para el zar Nicolás II, la compañía ideada por Hollerith en su propia imagen alemana, la compañía globalizada por el logrero de guerra Flint, la compañía construida sobre los encogidos escrúpulos de Thomas J. Watson fue la misma compañía que consideró a Hitler como un valioso aliado comercial.

Por cierto, el Tercer Reich abriría para las máquinas de Hollerith usos estadísticos sorprendentes jamás sospechados, ni siquiera imaginados. En la Alemania de Hitler, la comunidad de estadística y censos, dominada por nazis doctrinarios, se jactaba públicamente de los nuevos adelantos demográficos que lograrían sus maquinarias. Todas las tareas estadísticas emprendidas por IBM para Alemania se relacionarían con la política racial, la dominación aria y la identificación y persecución de los judíos.

Cuando Hitler ascendió al poder, la mentalidad alemana se sumió en la locura. El movimiento nazi no fue solamente una caterva de matones que apedreaban ventanas y vociferaban gritos de combate. Dirigiendo a los Camisas Marrones y exhortando a las masas había una elite de seudocientíficos, profesionales corruptos e industriales cegados por las ganancias. Los juristas y médicos nazis, y un grupo de científicos —todos con prestigiosas credenciales académicas— hallaron la manera de pervertir su ciencia y vocación superior para promover la causa de la dominación aria y la persecución racial.

A la vanguardia de las tropas intelectuales de choque estaban los estadísticos. Naturalmente, las oficinas estadísticas y los departamentos de censos

eran los clientes número uno para Dehomag. En sus diarios, los expertos estadísticos nazis se jactaban de lo que esperaban que produjera su ciencia en evolución. Todas sus altas expectativas dependían de la permanente innovación de las tarjetas perforadas y la tecnología tabuladora de IBM. Sólo Dehomag podía diseñar y ejecutar sistemas para identificar, clasificar y cuantificar la población con el fin de separar a los judíos de los arios.

Friedrich Zahn, presidente de la Oficina Estadística de Baviera, lo expresó muy bien al recordar el papel de los estadísticos nazis: "El gobierno de nuestro Führer y canciller del Reich Adolf Hitler es amigo de la estadística", escribió Zahn en *Allgemeines Statistisches Archiv* (ASA), el órgano oficial de la Sociedad Estadística Alemana. Zahn subrayaba que "el gobierno de Hitler no sólo exige aptitud física y personas fuertes de carácter, y disciplinadas, sino también conocimientos útiles. Exige no sólo soldados políticos y económicos, sino también soldados científicos".<sup>civ</sup>

Zahn era un gigante de la estadística. Presidente de la Sociedad Estadística Alemana y, entre 1931 y 1936, del Instituto Estadístico Internacional, en virtud de su prestigiosa estatura internacional Zahn era también miembro de la Asociación Estadística Estadounidense. Además era miembro contribuyente de la SS desde los primeros días del régimen de Hitler. Zahn se contaba entre los principales responsables de la expulsión inmediata de los judíos de la Sociedad Estadística Alemana.<sup>cv</sup>

Dehomag seguía de cerca el ASA, y otras revistas técnicas similares, pues la publicación era una guía virtual de los deseos de la jerarquía estadística nazi. Todos los interesados en el mundo de la estadística lo leían. Ninguna oficina de la IBM, ni siquiera en los Estados Unidos, podía darse el lujo de no suscribirse a la publicación. En las páginas del ASA y otras publicaciones estadísticas similares, la administración y los ingenieros de Dehomag podían analizar la metodología estadística comprobada que buscaba identificar paso a paso a los judíos como indeseables. En muchos casos, los artículos del ASA estaban escritos en conjunción con los expertos de Dehomag, y describían el tedioso funcionamiento técnico de algún equipo específico de IBM, pero —lo que era más importante— cómo se lo aplicaba o podía aplicarse a la política y a los programas del Reich.<sup>cv</sup>

Desde un primer momento, los soldados científicos de las tropas estadísticas de choque de Hitler publicaron abiertamente su misión declarada. "Sobre todo —escribió el Profesor Dr. Johannes Müller en una edición del ASA de 1934— recuerden que se están encarando en la actualidad varios problemas muy importantes, problemas de naturaleza ideológica. Uno de ellos es la política racial, problema que debe ser visto a la luz de la estadística". Müller, presidente de la Oficina Estadística de Turingen, hacía sus comentarios en un revelador artículo del ASA titulado "La posición de la estadística en el nuevo Reich".<sup>cvi</sup>

Alrededor del mismo tiempo, el Dr. Karl Keller, en un artículo titulado "The Question of Race Statistics" (La cuestión de la estadística racial), decía



bien claro que la sangre judía debía remontarse lo más posible. “Si diferenciamos en estadística entre arios y no arios, en esencia estamos hablando de judíos y no judíos. En cualquier caso, no nos fijaremos sólo en la afiliación religiosa, sino también en los antepasados”. Como otros nazis, Keller se estaba adelantando a la dominación de toda Europa. Keller agregaba: “Además de ponernos de acuerdo sobre la definición de raza, debemos también ponernos de acuerdo acerca del número de razas, por lo menos en lo que respecta a Europa. [...] En realidad, los judíos no son una raza, sino una mezcla de varias razas”.<sup>CVIII</sup>

Sirviéndose de las emergentes nociones pseudoacadémicas del nuevo campo de la ciencia racial en Alemania, Keller instaba a los médicos a examinar la población en busca de características raciales y registrar fielmente la información. “No obstante, no todos los facultativos pueden llevar a cabo estos exámenes —advertía Keller—. El médico debe recibir un entrenamiento antropológico especial.”<sup>CIX</sup>

“La única forma de eliminar errores —insistía Keller— es registrar la población en su totalidad. ¿Cómo hacerlo?” Keller exigía “la oficialización de formularios genético-biográfico personales obligatorios. Nada debería impedir que usemos estos formularios para asentar toda información importante que pueda ser usada por los científicos raciales”.<sup>CX</sup>

Zahn, en sus escritos, explicitaba la necesidad de aniquilar a los grupos étnicos inferiores. En un artículo del ASA de 1937 titulado “Development of German Population Statistics through Genetic-Biological Stock-Taking” (Desarrollo de la estadística de la población alemana a través de la evaluación genético biológica), Zahn especificaba: “La política de la población, basada sobre los principios de higiene racial, debe promover la evaluación genética valiosa. Debe impedir la fertilidad de la vida inferior y la degeneración genética. En otras palabras, esto implica como objetivo la selección y promoción de la vida superior y la erradicación de las porciones de la población que resulten indeseables”.<sup>CXI</sup>

En otros artículos, y en discursos de apertura de convenciones estadísticas, Zahn sostenía: “Casi no hay área de vida en Alemania que la ideología nacionalsocialista no haya polinizado. [...] Esto también es verdad para el campo de la estadística. La estadística se ha convertido en invaluable para el Reich, y el Reich le ha dado a la estadística nuevas tareas en la paz y en la guerra”.<sup>CXII</sup>

Zahn declaraba: “No es una sorpresa. En su esencia misma, la estadística está muy cerca del movimiento nacionalsocialista”. Y agregaba: “La estadística alemana no sólo se ha convertido en el testigo registrador [...] sino también en el creativo compañero conspirador de los grandes acontecimientos de la época”.<sup>CXIII</sup>

Por cierto, como compañeros conspiradores, los estadísticos nazis trabajaban lado a lado con los batallones de quienes hacían posible y ponían en práctica la política de Hitler, desde la Oficina de la Raza y Poblamiento del

Reich y de todas sus agencias aliadas hasta la SS misma. Identificar a los judíos era sólo el primer paso en el camino que llevaba a su destrucción en Alemania.<sup>CXIV</sup>

Ninguna de las declaraciones públicas de los soldados científicos de Hitler llegó a persuadir a Dehomag o IBM en Nueva York de que retiraran la colaboración al Reich. Necesariamente, esa colaboración era intensa, indispensable y continua. Por cierto, el método de IBM era, primero anticipar las necesidades de las agencias gubernamentales, y sólo después diseñar las soluciones de datos, el personal oficial de la serie, e inclusive implementar los programas como subcontratista cuando le era requerido.

Las máquinas de IBM no podían ser embaladas. Las tabuladoras y perforadoras no se entregaban listas para usar como las máquinas de escribir, máquinas de sumar, o inclusive las ametralladoras. Cada sistema Hollerith debía ser diseñado especialmente por los ingenieros de Dehomag. Los sistemas para inventariar los repuestos para la Luftwaffe, los horarios de trenes para el *Reichsbahn* (el Ferrocarril Alemán) y los sistemas para registrar a los judíos dentro de la población para la Oficina Estadística del Reich eran diseñados por ingenieros de Dehomag, cada uno diferente del otro.<sup>CXV</sup>

Los agujeros no podían perforarse en cualquier parte, por supuesto. Cada tarjeta debía ser diseñada especialmente con campos de datos y columnas destinados precisamente para los lectores de las tarjetas. Los empleados del Reich debían ser entrenados para el uso de las tarjetas. Dehomag necesitaba entender los detalles más íntimos del uso futuro, diseñar las tarjetas, y luego crear los códigos.<sup>CXVI</sup>

Debido a la demanda casi ilimitada de tabuladores en las guerras raciales y geopolíticas de Hitler, IBM Nueva York reaccionaba de manera entusiasta a las expectativas del nazismo. Mientras otros temerosos o vilipendiados hombres de negocios estadounidenses reducían o cancelaban sus tratos comerciales en Alemania, Watson se embarcaba en una expansión histórica de Dehomag. Apenas semanas después que Hitler subió al poder, IBM NY invirtió más de 7 millones de marcos —poco más de un millón de dólares— para expandir en forma sustancial la posibilidad de fabricar máquinas de la subsidiaria alemana.<sup>CXVII</sup>

No hay duda de que los administradores de Dehomag fueran devotos tan fervientes del movimiento nazi como los soldados científicos de Hitler. Esto fue algo que IBM NY supo y entendió desde el principio. Heidinger, un nazi rabioso, consideraba que la habilidad única de Dehomag de saturar al Reich con información sobre la población era un virtual llamado de Dios. Heidinger expresó la embelesada pasión que despertaba en él el nuevo papel de Dehomag cuando inauguraba una nueva instalación de IBM en Berlín. "Siento que es casi un acto sagrado —declaró Heidinger, emocionado—. Ruego que la bendición del cielo caiga sobre este lugar".<sup>CXVIII</sup>

Ese día, de pie junto al representante personal de Watson y de IBM, ante la presencia de varios funcionarios del Partido Nazi, Heidinger anunció públi-

camente lo armónica que era la relación con los científicos raciales nazis, que veían la estadística de la población como la llave para erradicar los segmentos malsanos e inferiores de la sociedad.

“El físico examina el cuerpo humano y determina si [...] todos los órganos están funcionando en beneficio de todo el organismo —declaró Heidinger ante una multitud de oficiales nazis—. Nosotros [en Dehomag] somos muy similares al médico, en el sentido que cortamos, célula por célula, el cuerpo cultural alemán. Informamos sobre cada característica individual... en una tarjetita. No son tarjetas muertas; muy por el contrario, demuestran más tarde que cobran vida cuando son clasificadas a un promedio de 25.000 por hora, de acuerdo con ciertas características. Estas características se agrupan como los órganos de nuestro cuerpo cultural, y serán calculadas y determinadas con la ayuda de nuestra máquina tabuladora.<sup>CXIX</sup>

“Estamos orgullosos de poder ayudar en esta tarea, tarea que le da al Médico de nuestra nación [Adolf Hitler] el material que necesita para sus exámenes. Nuestro Médico podrá luego determinar si los valores calculados están en armonía con la salud de nuestro pueblo. También significa que, de no ser éste el caso, nuestro Médico puede tomar procedimientos correctivos para remediar las circunstancias de enfermedad [...] Nuestras características están hondamente arraigadas en nuestra raza. Por lo tanto, debemos atesorarlas como un templo sagrado que conservaremos puro: debemos hacerlo. Tenemos gran confianza en nuestro Médico, y seguiremos sus instrucciones con fe ciega, porque sabemos que él conducirá a nuestro pueblo a un gran futuro. ¡Salve nuestro pueblo alemán y *der Führer!*”<sup>CXX</sup>

El discurso de Heidinger, junto con la lista de los oficiales invitados del Partido Nazi, fue enviado de inmediato a Manhattan y traducido para Watson. El Líder de IBM cablegrafió de inmediato a Heidinger una nota de felicitaciones por una buena tarea y por sentimientos bien expresados.<sup>CXXI</sup>

Fue alrededor de este tiempo cuando Watson decidió grabar en los cinco escalones que llevaban a la puerta de la Escuela de IBM en Endicott, estado de Nueva York, cinco de sus palabras predilectas. La escuela era el lugar donde Watson entrenaría a sus apreciados discípulos en el arte de las ventas, la ingeniería y el apoyo técnico. Esos cinco escalones superiores, que todos pisaban antes de entrar por la puerta principal, llevaban grabadas las siguientes palabras:

LEER

ESCUCHAR

DISCUTIR

OBSERVAR

El quinto y último escalón llevaba grabado el proclamado tema de la compañía. Decía: PENSAR.<sup>CXXII</sup>

La palabra PENSAR estaba en todas partes.

# Notas

- <sup>1</sup> Edwin Black, *The Transfer Agreement: The Dramatic Story of the Pact Between the Third Reich & Jewish Palestine* [Acuerdo de transferencia: La dramática historia del pacto entre el Tercer Reich y la Palestina judía] (New York: Macmillan, 1984; Washington, DC: Dialog Press, 1999), pp. 3-7, 26 (las citas de páginas se refieren al Dialog Press, edición de 1999); Carta, Thomas J. Watson al Dr. Hjalmar Schacht del 18 de agosto de 1937, Archivos de IBM.
- <sup>2</sup> Peter N. Stearns y John H. Hinshaw, eds., *The ABC-CLIO World History Companion to the Industrial Revolution* [Guía ABC-CLIO de historia mundial sobre la revolución industrial] (Santa Barbara, California: ABC-CLIO, 1996), p. 223.
- <sup>3</sup> V. Hollerith, "Biographical Sketch" [Bosquejo autobiográfico], entrevistas con Madeline y George Hollerith, 19 de enero de 1972 y 18 de mayo de 1970, citado en Geoffrey D. Austrian, *Herman Hollerith: Forgotten Giant of Information Processing* [Gigante olvidado del procesamiento informático], (New York: Columbia University Press, 1982), p. 350.
- <sup>4</sup> Emerson W. Pugh, *Building IBM: Shaping an Industry and Its Technology* [La construcción de IBM: planificación de una industria y su tecnología] (Cambridge: The MIT Press, 1995), pp. 2-3; Robert Sobel, *IBM: Colossus in Transition* [IBM: Coloso en transición] (New York: Truman Tally, 1981), p. 14; G. Austrian, op. cit., p. 4; Saul Engelbourg, *International Business Machines: A Business History* [Máquinas Comerciales internacionales: Una historia del comercio] (Arno Press, 1976) pp. 2-3 y transcripción del autor.
- <sup>5</sup> R. Sobel, op. cit., p. 14.
- <sup>6</sup> Id.
- <sup>7</sup> Id.; G. Austrian, op. cit., p. 15.
- <sup>8</sup> G. Austrian, op. cit., pp. 6, 22, 40-42; E. Pugh, op. cit., p. 11.
- <sup>9</sup> R. Sobel, op. cit., pp. 13-14; E. Pugh, op. cit., pp. 1-3; 17; G. Austrian, op. cit., pp. 82-83; 124-141.
- <sup>10</sup> E. Pugh, pp. 12-13.
- <sup>11</sup> G. Austrian, pp. 58, 69.
- <sup>12</sup> G. Austrian, pp. 88, 170-171, 221; R. Sobel, pp. 17, 20; E. Pugh, pp. 16, 17; G. Austrian, pp. 120-121.
- <sup>13</sup> G. Austrian, pp. 206-207.
- <sup>14</sup> G. Austrian, pp. 207-208, 236-237.
- <sup>15</sup> G. Austrian, pp. 80, 103, 122.
- <sup>16</sup> G. Austrian, p. 78.
- <sup>17</sup> G. Austrian, pp. 146-149; *Encyclopaedia Judaica*, s.v., "Russian brutal regime" ["El brutal régimen ruso"], pp. 444-450.
- <sup>18</sup> G. Austrian, p. 97.
- <sup>19</sup> G. Austrian, p. 225.
- <sup>20</sup> Id.
- <sup>21</sup> Id.
- <sup>22</sup> G. Austrian, pp. 234-237, 260-261, 277, 279.
- <sup>23</sup> G. Austrian, pp. 274-275.
- <sup>24</sup> G. Austrian, pp. 199-202, 273-274, 288-305.
- <sup>25</sup> G. Austrian, pp. 306-307.
- <sup>26</sup> G. Austrian, pp. 327-328; W. Heidinger, declaración al Panel Asesor Custodio en Alemania, 18 de junio de 1943, Archivos de IBM.
- <sup>27</sup> R. Sobel, pp. 4-5, 11-12; Charles R. Flint, *Memories of an Active Life* [Memorias de una vida activa] (New York: G.P. Putnam's Sons, 1923).

- xxxviii R. Sobel, pp. 4-5; Flint, pp. 85-88, 180-184, 196-225, 247-249; Thomas Graham Belden y Marva Robins Belden, *The Lengthening Shadow: The Life of Thomas J. Watson* [La sombra que se alarga: la vida de Thomas J. Watson] (Boston: Little, Brown & Company, 1962), p. 90; Robert Wistrich, *Who's Who in Nazi Germany* [Quién es quién en la Alemania nazi] (New York: Mac Millan, 1982).
- xxxix R. Sobel, p. 5.
- xl G. Austrian, p. 308; y R. Sobel, p. 5.
- xli R. Sobel, pp. 10-12; E. Pugh, p. 24; también G. Austrian, p. 312.
- xlii R. Sobel, pp. 10-12; y E. Pugh, pp. 24-26.
- xliiii E. Pugh, p. 27; R. Sobel, pp. 10-12; y G. Austrian, pp. 312-313.
- xliiii G. Austrian, p. 323.
- xliiii G. Austrian, pp. 323-324.
- xliiii T. Belden y M. Belden, pp. 6-7.
- xliiii T. Belden y M. Belden, p. 4.
- xliiii T. Belden y M. Belden, p. 5.
- xliiii T. Belden y M. Belden, pp. 6-11.
- xliv William Rodgers, *Think: A Biography of the Watsons and IBM* [Pensar: una biografía de los Watson y de IBM] (New York: Stein and Day, 1969), p. 27.
- xlv W. Rodgers, pp. 16, 29-34.
- xlv W. Rodgers, pp. 31-33; T. Belden y M. Belden, p. 22.
- xlv W. Rodgers, pp. 33-35.
- xlv W. Rodgers, pp. 33-35; T. Belden y M. Belden, p. 27.
- xlv W. Rodgers, p. 40; y Thomas J. Watson, Jr., y Peter Petre, op. cit., p. 141.
- xlv W. Rodgers, pp. 40-41.
- xlv W. Rodgers, Id.
- xlv W. Rodgers, pp. 41-43.
- xlv W. Rodgers, p. 42.
- l Id.
- li W. Rodgers, pp. 42-43.
- li W. Rodgers, pp. 48, 57.
- lii W. Rodgers, pp. 48, 52.
- liii W. Rodgers, pp. 53-55.
- liii W. Rodgers, p. 60.
- liii W. Rodgers, pp. 62-63; R. Sobel, p. 42; y T. Belden y M. Belden, pp. 76-80.
- liii W. Rodgers, pp. 63-65; T. Belden y M. Belden, pp. 76-80; R. Sobel, p. 42.
- liii W. Rodgers, pp. 63-64; R. Sobel, pp. 42-43; Watson, Jr., y P. Petre, pp. 141-142.
- liii W. Rodgers, pp. 64-65; T. Belden y M. Belden, pp. 86-87.
- liii W. Rodgers, pp. 64-65; T. Belden y M. Belden, pp. 86-87; Watson, Jr., y Petre, p. 13.
- liii T. Belden y M. Belden, pp. 90-91; C. Flint.
- liii T. Belden y M. Belden, pp. 91-94; W. Rodgers, p. 68-71.
- liii T. Belden y M. Belden, p. 93, y W. Rodgers, p. 69.
- liii T. Belden y M. Belden, pp. 93-94; y Watson, Jr. y Petre, p. 15.
- liii T. Belden y M. Belden, pp. 93-94.
- liii E. Pugh, pp. 29-30; Watson, Jr., y Petre, p. 74; W. Rodgers, pp. 48, 79; S. Engelbourg, p. 83.
- liii S. Engelbourg, pp. 195-200; y W. Rodgers, pp. 75, 76.
- liii E. Pugh, p. 30; G. Austrian, pp. 333-335; W. Rodgers, pp. 79-80.
- liii W. Rodgers, pp. 77, 79 y 81; James Connolly, *History of Computing in Europe* [Historia de la computación en Europa] (IBM World Trade Corporation, alrededor de 1967), p. 15; Carl H. Dassbach,

*Global Enterprises and the World Economy: Ford, General Motors and IBM, the Emergence of the Transnational Enterprise* [Empresas globales y la economía del mundo: Ford, General Motors e IBM, el surgimiento de la empresa transnacional] (New York: Garland Publishing, 1989), p. 166.

<sup>LXX</sup> W. Rodgers, p. 76.

<sup>LXXI</sup> W. Rodgers, p. 76; Watson, Jr., y P. Petre, pp 69, 82.

<sup>LXXII</sup> W. Rodgers, pp. 82-83.

<sup>LXXIII</sup> T. Belden y M. Belden, p. 125.

<sup>LXXIV</sup> S. Engelbourg, p. 183.

<sup>LXXV</sup> S. Engelbourg, p. 196.

<sup>LXXVI</sup> S. Engelbourg, pp. 196, 199-202.

<sup>LXXVII</sup> W. Rodgers, p. 91; T. Watson, Jr., y P. Petre, p. 30.

<sup>LXXVIII</sup> T. Watson, Jr., y P. Petre, pp. 69, 82.

<sup>LXXIX</sup> T. Watson, Jr., y P. Petre, p. 82.

<sup>LXXX</sup> S. Engelbourg, p. 93; T. Watson, Jr., y P. Petre, pp. 29-30.

<sup>LXXXI</sup> S. Engelbourg, p. 94.

<sup>LXXXII</sup> S. Engelbourg, p. 189.

<sup>LXXXIII</sup> T. Belden y M. Belden, pp. 126-136; E. Pugh, p. 337.

<sup>LXXXIV</sup> T. Watson, Jr., y P. Petre, pp. 69, 82; "International Business Machines", *Fortune*, enero de 1940, p. 37.

<sup>LXXXV</sup> Carta, Thomas J. Watson al Dr. Hjalmar Schacht, alrededor de 1937, Archivos de IBM.

<sup>LXXXVI</sup> Id.

<sup>LXXXVII</sup> Id.

<sup>LXXXVIII</sup> Declaración de Heidinger a la Comisión Asesora de IBM del 18 de junio de 1943, p. 5, Archivos de IBM.

<sup>LXXXIX</sup> Declaración de Heidinger a la Comisión Asesora de IBM, op. cit., pp. 5, 9, Archivos de IBM.

<sup>XC</sup> Id., p. 9, Archivos de IBM.

<sup>XCI</sup> "Watson Belge, S.A. Hoja de balance del 31 de diciembre de 1940"; "Societa Internazionale Macchine Commerciali & Watson Italiana S/A. Hoja de balance del 30 de abril de 1940"; "A.B. Svenska Watson. Hoja de balance del 31 de diciembre de 1942", NA RG 131.

<sup>XCII</sup> Correspondencia de IBM, 17 de enero de 1934, Archivos de IBM.

<sup>XCIII</sup> E. Black, p. 217.

<sup>XCIV</sup> E. Black, p. 217; Saul Friedländer, *Nazi Germany and the Jews, volume 1: The Years of Persecution, 1933-1939* [La Alemania nazi y los judíos. volumen 1: Los años de persecución, 1933-1939] (New York: Harper Collins Publishers, 1997), p. 17.

<sup>XCV</sup> E. Black, pp. 71, 93.

<sup>XCVI</sup> E. Black, pp. 177-185, 217.

<sup>XCVII</sup> E. Black, pp. 41-42.

<sup>XCVIII</sup> E. Black, pp. 104-105.

<sup>XCIX</sup> Id.

<sup>C</sup> E. Black, p. 119, y la fotografía entre las pp. 208 y 209.

<sup>CI</sup> Archivos de la Liga Antinazi No Sectaria, Suite Lehman, Universidad de Columbia; las tarjetas de números telefónicos del Consejo de Boicot Conjunto, en la Biblioteca Pública de Nueva York, División Manuscritos; los registros de los Veteranos judíos de la guerra, Sociedad Histórica Judía Estadounidense.

<sup>CII</sup> T. Watson, Jr., y Petre, p. 33.

<sup>CIII</sup> Carta de Harrison Chauncey a IBM del 29 de noviembre de 1940, NA RG59662111/28.

<sup>CIV</sup> Dr. Friedrich Zahn, "Die Statistik im Nationalsozialistischem Großdeutschland" (La estadística en la gran Alemania nacionalsocialista), *Allgemeines Statistisches Archiv (ASA)* 29 (1939), p. 370.

- <sup>62</sup> Götz Aly y Karl Heinz Roth, *Die restlose Erfassung: Volkszählen, Identifizieren, Aussondern im Nationalsozialismus* (Berlin: Rotbuch Verlag, 1984), pp. 28-29.
- <sup>63</sup> Biehler, "Lochkartenmaschinen im Dienste der Reichsstatistik", *ASA* 28 (1938): 90-100.
- <sup>64</sup> Dr. Johannes Müller, "Die Stellung der Statistik im neuen Reich", *ASA* 24, (1934): 244
- <sup>65</sup> Dr. Karl Keller, "Zur Frage der Rassenstatistik", *ASA* 24 (1934): 134, 136, 138.
- <sup>66</sup> K. Keller, p. 139.
- <sup>67</sup> Id., pp. 140-142.
- <sup>68</sup> Dr. Friedrich Zahn, "Fortbildung der Deutschen Bevölkerungsstatistik", *ASA* 27 (1937):181.
- <sup>69</sup> Zahn, "Die Statistics in nationalsozialistischen Großdeutschland", *ASA* 29, 1939: 369.
- <sup>70</sup> Id., p. 370.
- <sup>71</sup> G. Aly y K. Roth, pp. 29-35; Raul Hilberg, *The Destruction of the European Jews* [La destrucción de los judíos europeos] (New York: Quadrangle Books, 1961; Harper Colophon, 1979) pp. 31-32 (las citas de páginas se refieren al Harper Colophon, edición de 1979).
- <sup>72</sup> CSDIC (Reino Unido), "Secret Report PW Intelligence Bulletin No. 2/57" 25 de abril de 1945, pp. 4-17, NA RG226; "Informe confidencial 242 sobre las máquinas alemanas de Hollerith GmbH" pp. 1-7, presentado por Harold J. Carter 8 de diciembre de 1943, Departamento de Justicia, División de Guerra, Sección de Guerra Económica, NA RG60.
- <sup>73</sup> Id.
- <sup>74</sup> Carta de W. Heidinger a O. E. Braitmayer, 14 de noviembre de 1935, Archivos de IBM.
- <sup>75</sup> *Denkschrift zur Einweihung der neuen Arbeitsstätte der Deutschen Hollerith Maschinen Gesellschaft m.b.H. in Berlin-Lichterfelde*, 8 de enero de 1934, p. 23, biblioteca USHMM.
- <sup>76</sup> Id.
- <sup>77</sup> Id., pp. 39-40
- <sup>78</sup> Programa Conmemorativo, Apertura de la planta de Dehomag en Lichterfeld, 8 de enero de 1934, y la versión traducida en los Archivos de IBM.
- <sup>79</sup> T. Belden y M. Belden, la fotografía entre las pp. 144 y 145; W. Rodgers, p. 48.

## Identificando a los judíos

Le estaban cantando a su Líder.

Tomados del brazo, meciéndose al son de la música, las voces masculinas elevándose en adulación y expectativa, entonaban sus elogios con entusiasmo de adoradores. Entrechocando los jarros de cerveza en señal de congratulación recíproca, satisfechos y tranquilos por su visión del futuro, los milicianos nazis cantaban por todas partes la canción *Horst Wessel* como testamento nazi y profecía a la vez.

*Éste es el llamado final  
del clarín a las armas.  
Ya estamos listos,  
preparados a luchar.  
Pronto flamearán las banderas de Hitler  
en todas las calles.  
¡La esclavitud terminará  
cuando pongamos pronto las cosas en orden!*

Ya fuera en las cervecerías o campos deportivos, o simplemente pavoneándose por las calles, los Camisas Marrones entonaban su himno más popular en todo el Tercer Reich. Con buena razón. Para los milicianos nazis, los *Sturm Abteilung*, el ascenso de Hitler al poder significaba la liberación de la pobreza y desconsuelo de sus vidas, hacía tiempo privadas de todo privilegio o franquicia por circunstancias personales o de carácter. Sin embargo, necesitaban un chivo expiatorio. Culparon a los judíos, por todo. Los judíos conspiraron para crear la Depresión, esclavizar a la raza alemana, controlar la sociedad y contaminar la sangre aria. Y ahora los seguidores de Hitler exigían su extraña clase de justicia y venganza.

Más precisamente, los nazis planeaban arrancar de cuajo a los judíos



extranjeros de sus valiosos puestos en el comercio y la cultura de Alemania. Los jóvenes iracundos de la SA (División de Asalto), muchos de ellos la escoria de la sociedad alemana, creían que pronto accederían a los cargos económicos y profesionales detentados por sus vecinos judíos. Mediante estatutos raciales que vedaban la participación de los judíos de la vida profesional y comercial, purgas implacables y persecución, incesantes programas de confiscación de bienes, encarcelamiento sistemático y expulsión, la SA usurparía la posición judía. Los nazis ocuparían los empleos de los judíos, expropiarían las compañías judías, se apoderarían de las propiedades judías y desterrarían a los judíos de la faceta visible de la sociedad. Una vez que los nazis terminaran con los judíos de Alemania, extenderían su guerra racial, primero al Gran Reich de Europa con el que soñaban, y por último a todo el continente europeo.<sup>1</sup>

Sin embargo, la vida de los judíos podría extinguirse sólo si los nazis podían identificarlos. Exactamente, entre los 60 millones de habitantes de Alemania ¿cuáles eran judíos? Y, exactamente ¿cuál era la definición de "judío"? De toda Europa, los judíos alemanes estaban entre los que más se habían asimilado.

La mitología nazi acusaba a los judíos de ser un factor extranjerizante en la sociedad alemana. Sin embargo, en rigor de verdad, los judíos vivían en Alemania desde el siglo IV. Como en el resto de Europa durante la Edad Media, lo que los judíos alemanes podían decir y hacer, e inclusive vestir, estaba opresivamente reglamentado. Las oleadas de persecución eran frecuentes. Lo que era peor, muchedumbres antijudías organizaban ejecuciones en la horca e inmolación en la hoguera. Inclusive cuando se los dejaba tranquilos, los judíos alemanes podían vivir sólo en ghettos segregados, sujetos a una larga lista de prohibiciones.<sup>2</sup>

La presión por huir de la persecución en la Alemania medieval originó una clase muy especial de judío, que subordinaba su identidad judía a la sociedad cristiana que lo rodeaba y que lo superaba en número. La asimilación se convirtió en un antídoto deseable, sobre todo entre los intelectuales judíos durante el Iluminismo. Cuando Napoleón conquistó parte de Alemania a principios del siglo XIX, concedió emancipación a los judíos. Sin embargo, después de la derrota de Napoleón volvió a restaurarse el riguroso *status quo* alemán. El gusto a la libertad, no obstante, llevó a las clases judías afluentes e intelectuales a asimilarse *en masse*. Filosóficamente, los asimilacionistas ya no se consideraban a sí mismos judíos que vivían en Alemania, sino que se veían como alemanes que, por accidente de nacimiento, eran de raza judía.<sup>3</sup>

Muchos sucumbieron a la presión alemana de convertirse al cristianismo. La judería alemana perdió, por apostasía, a muchos de sus mejores líderes comerciales, políticos e intelectuales. Un número mucho mayor se convenció de que la identidad étnica judía debía negarse, aunque aun así veía un valor esencial en los principios de Moisés. Estos judíos alemanes desarrollaron un movimiento religioso que fue el precursor del "Judaísmo

Reformado". No obstante, muchos de este grupo en definitiva se convirtieron al cristianismo.<sup>iv</sup>

Entre 1869 y 1871, Alemania concedió la emancipación a judíos de una cantidad de restricciones cívicas, comerciales y políticas (aunque no de todas). Los judíos alemanes aprovecharon la oportunidad de ser iguales. Se cambiaron el apellido, adoptaron una mayor libertad religiosa al abrazar el Judaísmo Reformado, y muchas veces se casaron con no judíos, criando a sus hijos como cristianos. Las conversiones se hicieron cosa de todos los días. Muchos que tenían antepasados judíos ni siquiera lo sabían, o no les importaba.<sup>v</sup>

En realidad, de aproximadamente 550.000 judíos en Alemania emancipados en 1871, para 1930 alrededor de 60.000 eran o bien apóstatas, criados sin la identidad judía debido a un matrimonio mixto, o simplemente judíos que se habían apartado de su fe. Inclusive los que conscientemente permanecían en "comunidades" judías organizadas, descuidaban su identidad judía. Los judíos de la Alemania del siglo XX, como sus vecinos cristianos, abrazaban más la identidad nacional que la religiosa. Para la mentalidad judía alemana, ellos eran "101 por ciento" alemanes, primero y principal.<sup>vi</sup>

Sin embargo, el Reich opinaba de otra manera. La némesis judía no era de práctica religiosa, sino de linaje. Los nazis estaban decididos a identificar de alguna forma a los de ascendencia judía, y destruirlos.

Identificar a los judíos en Alemania sería un arduo desafío tecnológico que llevaría años de programas de recuento cada vez más perfeccionados y de campañas de empadronamiento. Desde el momento en que Hitler fue nombrado Canciller, el temor se apoderó de toda la comunidad judía. Ningún judío quería dar un paso adelante e identificarse como judío, y por lo tanto convertirse en blanco de persecución. Muchos dudaban de poseer suficiente parentesco judío para ser incluidos, y despreciaban al grupo. Por cierto, no pocos judíos asustados intentaron unirse a los que denunciaban a la comunidad judía y enfatizar su leal carácter nacional alemán.<sup>vii</sup> Pero eso no los ayudó.

El proceso identificatorio comenzó en las primeras semanas del establecimiento del Tercer Reich, cuando, el 12 de abril, el régimen de Hitler anunció la realización de un censo para todos los alemanes. Friedrich Burgdörfer, director de la Oficina Estadística del Reich, manifestó la gratitud oficial porque "el gobierno nacional" hubiera ordenado el censo. Burgdörfer, un nazi virulento, también dirigía la Oficina de Política Racial del Partido Nazi, y llegó a ser una figura principal en la Sociedad Alemana para la Higiene Racial. Estaba alborozado porque entendía que Alemania no quedaría limpia de judíos hasta identificarlos, por más tiempo que llevara hacerlo.<sup>viii</sup>

Los nazis querían respuestas rápidas sobre su sociedad y quiénes entre sus habitantes eran judíos. En Alemania, los censos tradicionalmente formulaban preguntas típicas e inocentes sobre filiación religiosa. Sin embargo, desde la Primera Guerra Mundial, los desplazamientos poblacionales y dis-

locaciones europeas llevaron muchos más judíos a Alemania, especialmente desde Polonia. Nadie sabía cuántos había, dónde vivían, ni qué trabajos tenían. Sobre todo, nadie sabía sus nombres. Los nazis tenían conocimiento de que los censos anteriores duraban entre tres y cinco largos años en que se clasificaban los datos a mano, lo que hacía virtualmente imposible que se pusieran en práctica políticas sociales rápidas. ¡Si sólo se pudiera al menos obtener información sobre los 41 millones de alemanes que vivían en Prusia, el estado más grande, que comprendía tres quintos de la población total de Alemania! ¿Con qué rapidez? Los proyectistas nazis querían que los 41 millones de prusianos fueran procesados, y que se obtuvieran resultados preliminares en un lapso de cuatro meses, todo un récord. El gobierno prusiano mismo era totalmente incapaz de acometer una empresa tan grande.<sup>10</sup>

Pero la Dehomag de IBM era capaz de hacerlo. La compañía ofreció una solución: se encargaría de casi todo el proyecto como un contrato. Dehomag diseñaría un censo para contar y clasificar todos los ciudadanos. Además, reclutaría, entrenaría, e inclusive alimentaría a los centenares de empleados temporarios que se necesitaban para procesar el censo y realizar las tareas en las instalaciones de Dehomag. Si el gobierno reunía la información, Dehomag se encargaría de todo lo demás. Para asegurar el trato, Dehomag recurrió a su asesor especial para los contratos gubernamentales, el abogado Karl Koch.<sup>11</sup>

Karl tenía muy buenas conexiones, tanto gubernamentales como con el Partido Nazi. Con la ayuda de Watson, Koch había visitado hacía poco las oficinas de la IBM en Nueva York, con el fin de estudiar la capacidad técnica de la compañía y aprender algunas sugerencias acerca de cómo negociar contratos del gobierno particularmente difíciles. Para fines de mayo de 1933, un regocijado Koch le informaba a Watson que había logrado un contrato por más de un millón de marcos para llevar a cabo el censo de Prusia. Se trataba de un punto fundamental para la relación de Dehomag con el Reich nazi. "Ahora tenemos la oportunidad de demostrar de qué somos capaces", le escribió Koch a Watson.<sup>12</sup>

Koch tuvo cuidado de dar crédito a su entrenamiento reciente en los Estados Unidos. "Equipado con mayores conocimientos —le escribió Koch a Watson— y fortalecido por la experiencia acopiada durante mi altamente inspirador viaje a los Estados Unidos, pude llevar a cabo las arduas negociaciones y lograr el difícil resultado."<sup>13</sup>

Watson le respondió con una carta de agradecimiento en la que esperaba "tener el placer de visitar su país el año próximo".<sup>14</sup>

Organizar el censo fue una tarea prodigiosa. Dehomag contrató alrededor de 900 empleados temporarios, en su mayoría provistos por la Oficina de Empleos de Berlín, que ya entonces estaba dominada por el venenoso Frente Laborista Alemán. Dehomag disfrutaba de buenas relaciones con el Frente Laborista Alemán, ubicado en la vanguardia del nazismo extremista. Coordinar con la Oficina de Empleos de Berlín otorgaba a la empresa un viso de deber patriótico, ya que aliviar la falta de trabajo era un objetivo importante propa-

gado por los discursos de promesa de Hitler al país. Los intensos cursos de entrenamiento en procesamiento de datos de Dehomag, de dos semanas de duración, consistían en sesiones diarias de cuatro horas en las que se impartían conocimientos a 70-75 personas.<sup>xv</sup>

Los batallones estadísticos empezaban a emerger. La Oficina de Empleos de Berlín localizó grandes salones bien iluminados para el entrenamiento. Mirando desde la parte posterior de uno de esos salones se veía un océano de espaldas de mujeres vestidas severamente como matronas, con el pelo recogido, inclinadas sobre los formularios del censo y accionando máquinas perforadoras. Apretujados a lo largo de hileras de bancos de madera, e inclusive detrás de columnas que obstruían la vista, los aprendices diligentemente tomaban nota en cuadernillos y escrutaban sus formularios de censo de gran tamaño. Metódicamente aprendían a extraer y registrar los detalles personales vitales. Grandes letreros de "Prohibido Fumar" pegados sobre la pared delantera reforzaban la naturaleza regimentada del ambiente. En el frente, junto al pizarrón, un instructor de delantal blanco de laboratorio explicaba las complicadas tareas de perforar los datos provenientes de los cuestionarios del censo, escritos a mano, llevar a cabo la clasificación, tabulación y verificación de las máquinas, y otras funciones referidas al procesamiento de datos.<sup>xvi</sup>

El 16 de junio de 1933, medio millón de censistas, reclutados de las filas de las personas de "mentalidad nacionalista", iban de puerta en puerta, recogiendo información. Los acompañaban grupos de milicianos nazis y oficiales de la SS, lo que formaba un verdadero ejército de censistas. En algunas localidades, cuando la situación se tornaba difícil, se obligaba a las personas a colaborar. Las entrevistas incluían preguntas específicas sobre la religión del jefe de la familia y si el matrimonio era mixto.<sup>xvii</sup>

Básicamente, la cantidad de datos que podían guardarse en una tarjeta dependía de la cantidad de agujeros y columnas. Podía extraerse un espectro de datos registrando simplemente diferentes combinaciones de agujeros perforados. Por esa razón, Dehomag abandonó sus tarjetas tipo de 45 columnas y las reemplazó por un formato de 60 columnas. Sesenta columnas, cada una con 10 posiciones horizontales, daban 600 posibilidades de agujeros perforados por tarjeta. Según la forma de perforación, cada columna representaba una característica biográfica. Estos 600 agujeros perforados, dispuestos en sus interminables combinaciones, ofrecían millares de permutaciones demográficas. Aun así, los funcionarios de Dehomag se preguntaban si era posible incluir todos los datos requeridos por el Reich en las tarjetas de 60 columnas. En un boletín de la compañía, Dehomag decía que estaban dispuestos a pasar a un formato de 80 columnas de ser necesario "por razones políticas".<sup>xviii</sup> Pronto el Reich empezaría el proceso de identificación: quién era ario y quién judío.

La estadística de población había cruzado la ardiente frontera, pasando de una ciencia de masas anónimas a la investigación de individuos.

• • •

A mediados de septiembre de 1933, seis mil cajas de cartón marrón empezaron a llegar sin ninguna ceremonia al cavernoso complejo de censos de Alexanderplatz, en Berlín. Cada caja contenía los cuestionarios, escritos con lapicera o lápiz en forma manual, pero que pronto serían procesados por una práctica automatizada sin precedentes. Cuando los supervisores vaciaban el precioso cargamento en la Oficina Estadística Prusiana, un empleado de mesa de entradas inicialaba los cuestionarios—uno por cada casa— los apilaba y transfería al piso inferior. El “piso inferior” era el inmenso salón de Dehomag, de más de 600 metros cuadrados, alquilado específicamente para el proyecto.<sup>xviii</sup>

Mensajeros trasladando pilas de cuestionarios de la Oficina Estadística a Dehomag bajaban a la carrera por el lado derecho de una escalera. Cuando descendían el corto tramo, el ruido metálico se hacía más fuerte. Al llegar abajo doblaban a la izquierda y trasponían las puertas. Al hacerlo, daban con un ambiente inmenso similar a un hangar, de cielo raso alto, que reverberaba con la música metálica de la tecnología de Hollerith. Unos 450 perforadores de datos, desplegados en hileras estrechas de estaciones perforadoras, trabajaban detrás de altos dispositivos verticales diseñados para hacer perfecto juego con los enormes cuestionarios del censo.<sup>xix</sup>

Volviendo a doblar a la izquierda, y luego a la derecha, los mensajeros llegaban a una larga pared con ventanas contra la cual había mesas angostas. Allí estaban apilados los formularios. Desde estas primeras mesas los formularios eran metódicamente distribuidos a escritorios centralizados esparcidos en todas las áreas de trabajo. Los formularios de censo se depositaban luego sobre carritos con ruedas y eran llevados esta vez a puestos de trabajo individuales, cada uno equipado con un artefacto parecido a una máquina de escribir desarmada que en realidad era una máquina de entrada, a la que se alimentaba con los datos.<sup>xx</sup>

Dos turnos de empleados, y hasta tres, cuando resultaba necesario, trabajaban en una operación continua de “perforación veloz”. Cada turno trabajaba 7 horas y media, con 60 minutos para “recreos al aire libre” y una comida provista por la compañía. Día y noche, los empleados permanentes de Dehomag asentaban los detalles de 41 millones de prusianos a un ritmo de 150 tarjetas por hora. Teniendo en cuenta los feriados y una predicción estadística de absentismo, y obsesionada por el plazo de cuatro meses, Dehomag estableció un cupo de 450.000 tarjetas diarias para su destacamento de trabajadores. Se servía café sin costo para mantener despiertas a las personas. Se contrató a un gimnasta para que enseñara aerobismo y otras técnicas para aliviar la fatiga. Los funcionarios de la compañía se jactaban de que la pila de 41 millones de tarjetas procesadas superarían dos veces y media la altura del Zugspitze, el pico de 3.300 metros de altura. Dehomag tenía planeado llegar a la cumbre a tiempo.<sup>xxi</sup>

Cuando los funcionarios de la compañía miraban el plano del piso para su disposición, las hileras lineales y las columnas de puestos de trabajo que se intersectaban con ellas seguramente les habrán parecido una tarjeta perforada grandiosa que había cobrado vida, formando una realidad tridimensional de ladrillos y argamasa. De hecho, un cartel de la compañía diseñado para el proyecto mostraba multitudes de personas diminutas abalanzándose sobre el esbozo de una tarjeta perforada.<sup>XXII</sup> Esta ilustración surrealista era más que simbólica.

Una vez perforadas, las columnas de la tarjeta contenían información personal sobre el individuo: distrito, comunidad, género, edad, religión, lengua materna, cantidad de hijos, ocupación actual y otro empleo, de tenerlo.<sup>XXIII</sup>

“¡Tengan cuidado!” se advertía en letreros con letras mayúsculas negras delante de cada grupo de los empleados que registraban los datos. La columna 22, RELIGIÓN, debía perforarse de la siguiente manera: agujero 1, protestante; agujero 2, católico; agujero 3, judío. Las columnas 26 y 27, NACIONALIDAD, debían codificarse en la hilera 10 para los polacos.<sup>XXIV</sup>

Después de perforadas, se enviaba las tarjetas a un sector separado del salón, donde pasaban por unos mostradores Hollerith, largos y bajos, a un promedio de 24.000 por hora. El sistema se ocupaba de su propio progreso. Por lo tanto, Dehomag siempre sabía si se estaba cumpliendo con el plazo fijado. Una vez contadas, las tarjetas iban al sector de prueba. No se toleraba ningún error, y la velocidad era fundamental. Las máquinas comprobatorias tabulaban y verificaban las perforaciones correctas a un ritmo de más de 15.000 tarjetas por hora.<sup>XXV</sup>

Cuando se encontraba a un judío entre la población, se registraba su lugar de nacimiento en una “tarjeta especial de recuento judío”. Estas tarjetas de recuento judío eran procesadas en forma separada.<sup>XXVI</sup>

A continuación venía el pavoroso proceso de clasificar y volver a clasificar 25 categorías de información provistas con un índice de referencia sistemática a través de al menos 35 operaciones distintas: por profesión, por residencia, origen nacional y un sinfín de otras características. Había que correlacionar todo con la información proveniente de registros de propiedad, listas de comunidades y autoridades eclesiásticas, y de esa forma se creaba una nueva base de datos descomunal. Lo que emergía era una revelación de la presencia judía, profesión por profesión, ciudad por ciudad, y manzana por manzana.<sup>XXVII</sup>

Un resumen de la Oficina Estadística del Reich informaba: “La mayor concentración de judíos [en Berlín] se encuentra en el distrito de Wilmersdorf. Aproximadamente 26.000 judíos detectados representan el 13.54 por ciento de la población de ese distrito”. Además, un total de 1.200 “judíos peleteros” representaban el 5.28 del negocio de las pieles, y casi tres cuartos del total eran de nacimiento extranjero. También, y basándose en tendencias de emigración causada por persecución de los judíos, “sólo 415.000 de los 425.000 judíos por fe religiosa permanecerán en el Reich Alemán para mediados de 1936”.<sup>XXVIII</sup>

La preciosa información de Dehomag contribuiría ahora a propulsar una nueva combinación oficial de pseudociencia y odio racial. La higiene racial, la política racial y una constelación de disciplinas antisemitas relacionadas no eran más que cháchara ante la ausencia de estadísticas genuinas. Ahora, gracias a la posibilidad de localizar e individualizar a los judíos por nombre, podría promulgarse un torrente de leyes y decretos antijudíos para restringir su participación en todas las fases de la vida académica, profesional, gubernamental y comercial. Más aún, al clasificarse a los judíos en la columna 22, hilera 3, con los hablantes polacos identificados en las columnas 26 y 27, hilera 10, el Reich podía identificar a quienes, entre los judíos, serían su blanco para confiscación, arresto, encarcelamiento y, en última instancia, expulsión. Los denominados *Ostjuden*, o judíos de Europa Oriental, provenientes sobre todo de Polonia, serían los primeros en irse.<sup>XXX</sup>

Frederick Zahn, editor del *Allgemeines Statistisches Archiv*, resumía su regocijo al escribir: "Al usar la estadística, el gobierno ahora tiene el mapa para poder pasar del conocimiento a los hechos".<sup>XXX</sup>

El censo emprendido por Dehomag era un logro sin paralelos para IBM. Watson se quedó impresionado desde el momento mismo en que Karl Koch obtuvo el contrato. No había dudas de que existía un futuro lucrativo para IBM en la Alemania nazi. En un momento en que otras compañías extranjeras huían del Reich por la violencia, la represión, el antisemitismo y la imposibilidad de extraer el dinero de las operaciones alemanas, Watson procedía a incrementar la presencia de IBM en forma dramática.

Primero, ordenó la fusión de varias pequeñas subsidiarias de IBM en Alemania. Optima, Degemag, Holgemag y la existente Dehomag se fundieron en una nueva corporación bajo el nombre de Dehomag. Mediante un astuto giro que aunaba las ganancias y pérdidas de las cuatro compañías alemanas, y luego manipulando los balances de las subsidiarias y agregando supuestos préstamos otorgados por IBM NY, se evitaría pagar impuestos a las ganancias al Reich, a pesar de sumas astronómicas ganadas en Alemania. IBM NY simplemente deduciría las ganancias de los supuestos préstamos extendidos a sus propias subsidiarias. Se utilizó la división de IBM de Maryland como conducto para la transacción de los préstamos. Un informe de los contadores de IBM al tesorero corporativo era explícito: "El motivo de la fusión fue efectuar un ahorro anual al reducir las ganancias netas de Dehomag deduciendo las pérdidas netas de Optima y [la vieja] Dehomag... alrededor de \$30.000 anuales".<sup>XXXI</sup>

Heidinger le confirmó a Watson en un informe especial: "Cuando se efectúe la fusión de Degemag, [la vieja] Dehomag y Optima, la tasa de ganancias corporativas ya no es aplicable [...] debido a los reclamos de reparación de IBM por los préstamos, y por ello no se obtienen beneficios, sino simplemente una reducción de las pérdidas".<sup>XXXII</sup>

Segundo, IBM incrementó su inversión en Dehomag de una baja suma de 400.000 marcos a más de 7 millones, el equivalente a alrededor de un millón de dólares estadounidenses de la época de la Depresión. Esto incluía un millón de marcos para comprar un terreno en Berlín, para construir la primera fábrica de IBM en Alemania. IBM se estaba preparando para lo que veía —correctamente— como una relación económica en gran escala con el régimen de Hitler. En plena Era de la Depresión en los Estados Unidos, esta expansión de la base manufacturera no aliviaría el desempleo en los Estados Unidos, sino que, en efecto, transferiría empleos estadounidenses a la Alemania nazi, donde se fabricarían las máquinas Hollerith.<sup>XXXIII</sup>

Resulta comprensible que Watson decidiera visitar Alemania para observar las condiciones de primera mano, lo que hizo el 13 de octubre de 1933. A pesar del boicot a los transatlánticos alemanes, de gran cobertura en los medios, Watson hizo caso omiso de los piquetes de manifestantes y se embarcó en el barco alemán *Bremen*.<sup>XXXIV</sup>

Watson se quedó impresionado por lo que vio en Berlín. Los Watson y los Heidinger compartieron con felicidad muchas actividades sociales. Mrs. Watson inclusive le pidió a Heidinger un retrato suyo como recuerdo de su feliz estadía. Heidinger le envió dos.<sup>XXXV</sup>

Watson visitó, también, el monumental operativo del censo en Alexanderplatz. Allí, en medio de las hileras de empleados que procesaban la información detrás de las instrucciones escritas con enormes mayúsculas que indicaban que se asentara a los judíos en la columna 22, hilera 3, entre el ruido ensordecedor de las brillantes máquinas clasificadoras negras que movían las tarjetas con tanta rapidez que no eran más que un borrón indistinto, Watson se sintió conmovido como para pagar la comida de todos con dinero de IBM. Como un gesto adicional, autorizó que se sirvieran pasteles de Dresden a todos los miembros del Departamento de Censos de la Oficina Estadística. Más adelante, Heidinger le escribió a Watson que la factura total por su "generoso obsequio" de 6.060 comidas servidas a 900 empleados había costado poco menos de 4.000 marcos.<sup>XXXVI</sup>

Más que noticias sobre comidas y pasteles, Watson quería saber si Dehomag era eficaz y exitosa. Personalmente despachó a Eugene Hartley, un importante experto en censos de IBM para asesorar a Dehomag. Hartley supervisaría los costos en Berlín y se familiarizaría con todos los detalles del operativo del censo de Dehomag, y sus métodos. Registraría los detalles en una libreta especial. No existirían copias. Los ejecutivos de más alta jerarquía de Dehomag le enviaron a Watson un radiograma de RCA en el que decían: "Apreciamos muy especialmente su sentido de previsión al enviar a Mr. Hartley, quien, como experto en censos, es de una gran ayuda para nosotros en un momento en que estamos abocados al mayor trabajo de servicio jamás llevado a cabo por una agencia de IBM".<sup>XXXVII</sup>

Lo más gratificante para los alemanes era el pacto secreto entre Watson y Heidinger, celebrado en aquel octubre de 1933, mientras Watson visitaba



Dehomag. En un momento en que el gobierno de Hitler declaraba sus intenciones de guerra en Europa, el trato secreto de Watson otorgaba a Heidinger y a Dehomag poderes comerciales especiales fuera de Alemania. Aunque había agencias y subsidiarias de IBM en toda Europa, a Dehomag se le permitiría pasar por encima de todas, solicitando y entregando la tecnología de tarjetas perforadas directamente a los clientes de IBM en esos territorios. Eso le daba a Dehomag acceso a las corporaciones extranjeras más importantes, ferrocarriles y oficinas de gobierno en todo el continente europeo. Las subsidiarias de IBM, como las de Bruselas, París y Varsovia, seguirían existiendo, pero ahora la Dehomag nazificada les usurparía los clientes e inclusive su base manufacturera.<sup>XXXVIII</sup>

El extraordinario arreglo virtualmente volvió a crear a Dehomag como una IBM europea de facto. Sujeto al consentimiento de IBM NY, a la subsidiaria alemana se le daba rienda suelta para utilizar su clase especial de servicios estadísticos en otros países vecinos, sobre todo Austria, Checoslovaquia, Polonia, Bélgica, Francia y Holanda. Donde no existían censo, registro u otras operaciones estadísticas, o donde era posible ponerlas al día sobre la base del modelo antisemita de Alemania, Dehomag se haría cargo. En suma, antes de que el Tercer Reich traspusiera una frontera, sus soldados científicos ya contaría con un puesto de avanzada vital.

Con su nueva potencia para crear una esfera alemana de influencia estadística a través del continente europeo, no es de extrañarse que en noviembre de 1933 la plana ejecutiva mayor le enviara a Watson un cable firmado en conjunto: "Su visita a Alemania ha estimulado no sólo a Dehomag, sino al pueblo alemán".<sup>XXXIX</sup>

Teniendo en cuenta la importancia trascendente del acuerdo Watson-Heidinger para la hegemonía comercial, y el trastorno que causaría a las otras subsidiarias de IBM, Watson no puso por escrito nada sobre su secreto acuerdo territorial con Heidinger. Negarlo parecía ser la consigna.

Es obvio que Watson comprendía a la perfección el valor de negar la realidad. Cuando fue procesado por conspiración criminal en el caso de la National Cash Register, se lo confrontó con documento tras documento de sus propios escritos inculpativos, como instrucciones para aniquilar a competidores y crear compañías falsas. Ese error no volvería a producirse. Además, en ese mismo momento la división antitrust del Departamento de Justicia de los Estados Unidos estaba procesando a IBM por más actos secretos de monopolio y competencia desleal que involucraba a la tecnología de las tarjetas perforadas.<sup>XL</sup>

Watson desarrolló una habilidad extraordinaria para escribir cartas reservadas e inteligentemente cautelosas. Por lo común, él permanecía en la sombra y dejaba que sus subordinados y administradores escribieran en su lugar. Sin embargo, ellos también respetaban el código de IBM —no escrito,

por supuesto— de tener la mayor discreción posible en memorándums y correspondencia. Esto se aplicaba sobre todo en el caso de la correspondencia con o sobre el socio comercial más controvertido de ese momento: la Alemania nazi.

Por ejemplo, unas pocas semanas después de la partida de Watson de Alemania, a uno de los administradores europeos de IBM en París, M.G. Connally, se le asignó la tarea de inspeccionar los detalles de la fusión de las cuatro subsidiarias de IBM. El 18 de noviembre de 1933, Connally escribió una carta a Heidinger, que terminaba con el comentario: "Ojalá aquí tuviéramos alguien que hiciera las cosas como lo hacen ustedes en Alemania". Poco después, Connally envió una copia de esa carta a Watson y otros ejecutivos de IBM NY. Bajo la última oración, Connally escribió tímidamente: "Ahora pienso que no debía haber dicho esto".<sup>XLII</sup>

No se sabe si Watson quería o no mantener en secreto el pacto de expansión de Dehomag, pero la cuestión es que Heidinger evidentemente se fastidió por la ausencia de toda prueba de que literalmente él podría invadir el territorio de cualquier otra subsidiaria. Las oficinas de censo y otros clientes de IBM en otros países se sorprenderían si abruptamente los contactaba un agente de Dehomag. Y cualquier gerente de una subsidiaria de IBM con toda seguridad desafiaría un intento de Dehomag por robarle su negocio.

Después de muchos meses de espera, Heidinger de repente exigió una prueba por escrito. El 27 de agosto de 1934, le cablegrafió puntualmente a Watson: "Necesitamos urgentemente por cable y luego por carta confirmación de nuestro derecho, concedido por usted en persona, para distribuir nuestras máquinas de manufactura alemana por todo el mercado europeo. [...] Este derecho no incluye ninguna obligación de sus compañías europeas de impartir órdenes".<sup>XLIII</sup>

Watson cedió. Al día siguiente, 28 de agosto, despachó un radiograma a Berlín: "Confirmamos acuerdo celebrado entre nosotros en nuestra última reunión en Berlín. Extendemos los derechos de la compañía alemana de fabricar máquinas bajo nuestras patentes para todos los países europeos. El contrato formal va por correo. Thomas Watson".<sup>XLIII</sup>

Sin embargo, el contrato que llegó por correo no resultó aceptable para los alemanes. Heidinger detestaba negociar con Watson, y recordaba amargamente cómo había perdido su compañía durante la inflación de la posguerra. Ahora, durante la era de Hitler, Watson quería que Dehomag hiciera proliferar la tecnología de las tarjetas perforadas a través del continente europeo, generando así contratos enormes. Sin embargo, las ventas se desviarían a través de las subsidiarias de IBM locales, y no a través de las cuentas bancarias bloqueadas de Dehomag. Heidinger aceptó de mala gana, pero no confiaba en Watson e insistió ser reivindicado, no sólo con un nuevo acuerdo, sino con confirmación, por escrito, de que su pacto de expansión había sido celebrado originalmente hacía casi un año.<sup>XLIV</sup>

De modo que el 11 de septiembre Watson volvió a cablegrafiar a Heidinger

ger: "Confirmamos acuerdo celebrado entre nosotros en Berlín, en octubre de 1933. Por dicho acuerdo extendemos los derechos de su compañía a fabricar y vender nuestras máquinas a todas las compañías Hollerith de Europa". Watson siguió con una carta firmada confirmando haber mandado el cable, y citando el texto exacto. Cable y carta fueron enviados a la Alemania nazi. En Estados Unidos, sin embargo, los carbónicos se guardaron cuidadosamente en el archivo del presidente financiero de IBM, e íntimo confidente de Watson, Otto E. Braitmayer. Una nota garrapateada a mano confirmaba exactamente dónde se guardaban los carbónicos: "*Carbónicos de carta del 11 de septiembre de 1934 a Willy Heidinger respecto del acuerdo por el que la compañía alemana tiene los derechos de fabricar y vender máquinas IBM a toda Europa en archivos de Braitmayer*".<sup>xlv</sup>

La negociación ante lo innegable requería una mentalidad especial. Con cada giro de la creciente relación de IBM con Adolf Hitler, Watson y los demás ejecutivos de IBM NY debían confrontar cuatro realidades innegables.

Primero, había en toda Alemania una violencia bárbara antisemita y una represión general, y claramente eran parte de un programa metódico de destruir a los judíos. Segundo, la protesta popular y diplomática contra el régimen de Hitler en los Estados Unidos y en todo el mundo era altamente visible y amenazaba toda firma que comerciara con Alemania. Tercero, la corporación dispuesta a ignorar la aversión moral y el clamor público aceptaba la dura realidad de negociar en el Tercer Reich: personalidades y reglamentos locales y nacionales impredecibles, impuestos confiscatorios, dinero atrapado en cuentas bancarias bloqueadas en Alemania, que sólo podía usarse en Alemania, y la certeza absoluta de que la compañía y sus empleados serían absorbidos en el juego nazi. Cuarto, el que ayudaba a Alemania, ayudaba a Hitler a prepararse para la guerra.

La violencia antisemita y la represión general en Alemania era un hecho innegable para todos en los Estados Unidos, pero especialmente para cualquiera que leyera la primera página o las primeras páginas de *The New York Times*, escuchara una transmisión de radio o mirara un noticiero. En los meses formativos de febrero, marzo y abril de 1933, Watson y sus colegas de IBM estuvieron expuestos, no sólo a varios artículos del *New York Times*, sino a veintenas de ellos, que describían con lujo de detalles la horrenda brutalidad antisemita. Durante muchos días, los diarios de Nueva York estuvieron llenos de literalmente docenas de informes sobre represión y atrocidad.

18 de marzo, *The New York Times*: En un artículo que detallaba los planes de los nazis para destruir la vida profesional de los judíos, el diario informaba que la cuarta parte de los abogados judíos sería obligada a retirarse de la práctica de su profesión anualmente hasta que todos desaparecieran. No era sólo la profesión legal. "En semanas, todos los judíos alemanes esperaban ser expulsados de sus puestos profesionales y ocupaciones", informaba el diario.<sup>xlvi</sup>

20 de marzo, *The New York Times*: El titular central de la página uno afirmaba: "Fugitivos alemanes relatan atrocidades bajo los nazis". Explicitando que "la censura férrea en Alemania impedía que emergiera la verdad en su

mayor parte, aún así el diario enumeraba una serie de actos nefandos. Por ejemplo, en Alexanderplatz, en Berlín, en la misma cuadra del complejo de la Oficina Estadística Prusiana, los Camisas Marrones invadieron un restaurante frecuentado por hombres de negocios judíos. Esgrimiendo una lista con los nombres de los clientes judíos del restaurante, los Camisas Marrones "formaron una doble fila en la puerta del lugar". Llamaron a cada uno de los judíos por nombre y se burlaron de ellos. Cuando pasaba un judío, cada Camisa Marrón "le pegaba en la cara y lo pateaba con sus botas pesadas, hasta que por fin el último de la fila lo empujaba a la calle". El último judío en pasar fue golpeado de manera tan severa "que su cara parecía un filete crudo", informaba el diario.<sup>XLVII</sup>

21 de marzo, *The New York Times*: Debajo de titulares a toda página que decían "La sesión del Reichstag de hoy está dispuesta a otorgar a Hitler pleno control como dictador", había una comunicación especial de dos columnas desde Munich: "Himmler, el jefe de policía de Munich, informó hoy a periodistas en esta ciudad que el primero de los campos de concentración se establecerá cerca de ella".<sup>XLVIII</sup>

Hacia el 20 de abril, aproximadamente para la época en que Watson decidía que IBM debería solicitar el proyecto del censo, los titulares del *New York Times* informaban que más de 10.000 refugiados habían huido de Alemania debido a las invasiones diarias a sus hogares, torturas y secuestros. 30.000 más ya eran prisioneros en campos de concentración o en cárceles, y otros 100.000 se enfrentaban a la ruina económica, e inclusive a morir de hambre. El 10 de mayo, alrededor de la época en que IBM estaba en el punto culminante de sus negociaciones para el censo, el mundo volvió a escandalizarse cuando los nazis organizaron su primera quema de libros en público, que recibió amplia publicidad. Para fines de mayo, cuando se cerró el contrato de Dehomag con el Reich, el *New York Times* y el resto de los medios estadounidenses venían publicando continuamente informes detallados de la expulsión de los judíos de diferentes profesiones: los jueces eran escoltados ceremoniosamente hasta hacerlos abandonar sus juzgados, los abogados eran echados de sus bufetes, los médicos expulsados de sus clínicas, los profesores de sus cátedras, los comerciantes minoristas de sus propias tiendas, y los hombres de ciencia de sus laboratorios.<sup>XLIX</sup>

El 11 de junio, el día anterior al comienzo del censo puerta por puerta, el *New York Times* informó que el gobierno estaba investigando los antecedentes de más de 35.000 empleados gubernamentales para identificar quiénes eran "de extracción judía y sujetos a ser despedidos". En la misma edición, el *New York Times* daba un resumen específico de una página del libro de Adolf Hitler, *Mein Kampf*, explicando su programa de aniquilación de los judíos. Decía el *New York Times* que en la página 344, Hitler declaraba: "Si al comienzo de la Gran Guerra se hubiera hecho inhalar gas venenoso a 12.000 ó 15.000 de estos corruptores del pueblo [...] entonces el sacrificio de millones en el frente no habría sido en vano. [...] 12.000 pillos eliminados en

el momento preciso quizás habrían salvado la vida de un millón de alemanes decentes..."<sup>L</sup>

Para cuando Watson organizaba sus planes para embarcarse en el *Bremen*, el 29 de agosto de 1933, *The New York Times*, en un artículo de una página, informaba sobre la existencia de 65 brutales campos de concentración con unos 45.000 reclusos judíos y no-judíos; había un número igual de prisioneros en diversos lugares, lo que hacía un total de alrededor de 90.000 personas encarceladas.<sup>L1</sup>

Titulares a plena página, transmisiones radiales describiendo la situación con lujo de detalles y gráficos noticieros que mostraban la destrucción sistemática del pueblo judío en Alemania se sucedían interminablemente. Los estrepitosos informes de los medios tornaban imposible que nadie en IBM negara conocer la situación en el Tercer Reich. Pero lo que hacía más difícil todavía una alianza tecnológica con el Reich —momento a momento— era el hecho de que en todas partes de los Estados Unidos se protestaba violentamente contra la campaña de destrucción judía de Hitler. Aliarse con Alemania en ese momento significaba ir contra la voluntad de una nación enfurecida. En realidad, contra un mundo enardecido.

Aunque en todos los continentes del mundo se organizaban marchas de protesta antigermánica, piquetes, boicots y demandas ruidosas para detener las atrocidades, en ninguna parte las protestas hubieran parecido más omnipresentes que a un hombre de negocios en la ciudad de Nueva York. Allí el aire estaba conmocionado con la agitación antinazi. Todos los sectores de la sociedad —desde los sindicatos a los líderes comerciales, desde los obispos católicos a los diáconos protestantes y los desafiantes rabinos— se unían tras el grito de batalla que clamaba para que la humanidad matara de hambre a la Alemania apaleada por la Depresión con el fin de hacerla abandonar su curso antisemita. "Alemania se rendirá este invierno" rezaban los carteles y los panfletos.<sup>LII</sup>

Un ejemplo típico de la vehemencia fue la gigantesca manifestación en el Madison Square Garden del 27 de marzo de 1933. Culminando días de ruidosas marchas por el área de Nueva York y Nueva Jersey y condenas de gran cobertura periodística, el acontecimiento del Madison Square Garden fue calculado para paralizar Nueva York, cosa que hizo.

Al mediodía del 27 de marzo, los negocios cesaron. En el Gran Nueva York, tiendas y escuelas cerraron, y se licenció al personal por ese día. La manifestación no empezó hasta las 20.00, pero ya esa tarde la gente estaba apiñada fuera del estadio. Una vez que se abrieron las puertas, se inició el flujo de personas, que continuó durante horas. Desde las ventanas de IBM en el N°270 de Broadway, la voluntad de la gente era claramente visible. El tránsito se enmarañaba debido a que millares de personas atascaban las calles tratando de acercarse. Los que se dirigían al acto eran escoltados desde las escaleras de los subterráneos. Seiscientos policías formaban una cadena azul a lo largo de las veredas para permitir el paso de los peatones.<sup>LIII</sup>

Cuando las puertas se cerraron, sólo 20.000 manifestantes lograron estar adentro. Por lo tanto, se montaron rápidamente altoparlantes para controlar una cantidad estimada de 35.000 ciudadanos apiñados en las calles alrededor del Madison Square Garden. Los policías y custodios del orden desviaron algunos de los miles presentes a una segunda manifestación formada en el vecino Columbus Circle. Pero tampoco bastó para acomodar a tanta gente. Más manifestaciones se llevaban a cabo en las intersecciones cercanas.<sup>LIV</sup>

En ese mismo momento otros programas sincronizados esperaban en Chicago, Washington, Houston y otras setenta ciudades de los Estados Unidos. En cada manifestación millares de personas se amontonaban alrededor de los altoparlantes esperando que comenzara el acto en el Madison. Ese día, al menos un millón de judíos participaron en toda la nación. Quizás otro millón de estadounidenses no judíos los acompañaban, hombro contra hombro. En Europa, cientos de miles preparaban manifestaciones de apoyo, ayunos y boicots.<sup>LV</sup>

Nueva York y Thomas Watson nunca habían visto algo así. Desde las ventanas de IBM en el 270 de Broadway, la demostración masiva fue un mensaje inequívoco: no hay que hacer negocios con Hitler. Más aún, los líderes del boicó prometieron represalias a los norteamericanos que lo hicieran.<sup>LVI</sup>

Otras protestas y manifestaciones, mayores y menores que la del 27 de marzo, se repitieron todo el año, y, por cierto, durante toda la existencia del Tercer Reich.

Lo que estaba en juego debe de haber sido muy grande para que Watson hiciera caso omiso de la descomunal protesta de una nación y del grito de batalla del mundo entero para aislar a Alemania comercialmente. Pero IBM mantuvo su férreo compromiso de una alianza con la Alemania nazi.

Los alemanes sabían que Watson era amigo del Reich. Justo después del acto del Madison Square Garden, la plana mayor de Dehomag envió al líder de su compañía un pedido firmado en conjunto, escrito en papel de Dehomag. Los gerentes alemanes le imploraban a Watson que ayudara a reprimir "las historias de crueldad que describen supuestos crímenes abominables contra los judíos alemanes que no son verdad". La palabra "judíos" no estaba con mayúsculas, como sería correcto en inglés, pero Heidinger no podía usar una "J" mayúscula al lado de "alemanes", que sí escribió con mayúscula. "Apelamos a nuestro estimado personal extranjero y amigos comerciales —escribía Dehomag— con gran urgencia, no sólo en busca de reciprocidad y cooperación sino —como campeones de la verdad— para que no crean rumores similares infundados, y se opongan a ellos."<sup>LVII</sup>

Watson no decepcionó a sus colegas de Berlín. Inmediatamente después de las manifestaciones mundiales de fines de marzo, en las reuniones de la junta directiva de Dehomag en Berlín se confirmó: "El presidente Watson y el vicepresidente Braitmayer estuvieron en total acuerdo en que debemos fabricar todos los ítems apropiados en Alemania, según nuestro mejor entender y por

nuestra propia decisión". Por ende, había que seguir adelante con los planes para establecer una fábrica, aunque ciertas partes técnicas complejas debían seguir importándose de los Estados Unidos. La oficina de Watson recibía rutinariamente copias traducidas de las actas de las reuniones unos días después.<sup>LVIII</sup>

El compromiso de Watson con los crecientes operativos alemanes parecía firme. Hacía caso omiso del movimiento antinazi en los Estados Unidos y del riesgo de ser descubierto como un socio comercial del Tercer Reich. No obstante, hacerlo significaba ignorar el inevitable riesgo financiero que todos los hombres de negocios veían en la Alemania nazi. Expresado en palabras sencillas, hacer negocios con Alemania era peligroso.

Fundamentalmente, se consideraba que los negocios extranjeros eran enemigos del Estado Alemán. Las ganancias obtenidas por las corporaciones extranjeras no podían transferirse al exterior. Quedaban secuestradas en cuentas bancarias bloqueadas en Alemania. El dinero podía usarse, pero sólo en Alemania, obligando a todas las empresas extranjeras a que siguieran apoyando el desarrollo económico de Alemania. Con frecuencia se requería a las compañías que invirtieran sus ganancias en bonos del Reich. Muchos consideraban estas medidas monetarias parte del esfuerzo de Hitler de mantener a las empresas estadounidenses como rehenes. Otros veían que cuando las corporaciones huían de Alemania, el Reich se veía obligado a decretar que su dinero se quedaba en el país.

La oficina de IBM en París empezó a recibir estados de cuenta del Deutsche Bank und Disconto-Gesellschaft, enumerando las distribuciones de Dehomag como fondos bloqueados a nombre de International Business Machines Corporation. Por ejemplo, un balance por 188.896 marcos de repente recibió un incremento de 90.000 marcos, pero casi nada de ese dinero podía enviarse a los Estados Unidos.<sup>LIX</sup>

Casi a diario se promulgaban reglamentaciones de aplicación inmediata destinadas a restringir la independencia de los negocios extranjeros. Con frecuencia simplemente un potentado del partido local decretaba reglas regionales. Se obligaba a las compañías a despedir a los judíos, a contratar empleados de las filas del Partido Nazi, a pagar contribuciones especiales, y a veces hasta a diferir planes de mecanización sobre la base de la teoría de que ciertos tipos de maquinarias desplazaban la mano de obra. Reglas incompatibles provenientes de distintas autoridades eran cosa de todos los días.

Sobre todo, Alemania advertía a todas las compañías extranjeras que estaban sujetas a un concepto denominado *Gleichschaltung*, que puede traducirse como *coordinación total* con el Estado. A los pocos días del ascenso de Hitler al poder comenzó el proceso de *Gleichschaltung*, cuando todas las estructuras políticas, organizativas y sociales dentro de la sociedad alemana fueron integradas al movimiento nazi, y por ende subordinadas a los objetivos e instrucciones del Partido. *Gleichschaltung* se aplicaba también a los negocios, como pronto se dieron cuenta las firmas extranjeras, y como se les recordaba con frecuencia.<sup>LX</sup>

7 de abril de 1933, *The New York Times*: Un artículo de la primera página con grandes titulares —“Los nazis obtienen poder para regular el comercio: nuestras compañías alarmadas”— comenzaba con la siguiente afirmación: “Adolf Hitler, dictador político de Alemania, se convirtió hoy también en el dictador de los grandes negocios”. El *New York Times* explicaba que “todas las fases de los negocios alemanes ya fueron organizadas totalmente. Al controlar las organizaciones comerciales, los nazis obtienen ahora el control de los intereses que representan”.<sup>LXI</sup>

28 de abril de 1933, *The New York Times*: En un artículo titulado “Alemania advierte a las firmas extranjeras”, el diario informaba en lugar prominente sobre una promulgación del subsecretario de Economía del Reich, Paul Bang. “El gobierno alemán [...] debe exigir que los establecimientos comerciales extranjeros participen sin reservas en la realización del programa económico de Alemania”.<sup>LXII</sup>

Para colmo, en todas partes no se hablaba más que de una nueva guerra. Muchos veían cualquier transfusión económica al régimen de Hitler como un preludio a otro horrendo conflicto militar. Los funcionarios en Washington, los diplomáticos en Londres y París y los líderes comerciales de todo el mundo temían que el advenimiento de Hitler arrojara a la humanidad a una nueva guerra global. Continuamente se informaba acerca del rearme alemán. Los medios repetían estrepitosamente las declaraciones abiertas de Alemania en que se proclamaba que se reocuparían las tierras confiscadas por los victoriosos aliados. Una causa importante de alarma era el denominado “programa de empleo” de Hitler.

Alemania fue desarmada como parte del tratado de Versalles. Ahora los equipos de obreros se estaban convirtiendo en una fachada para reclutar soldados. Las “unidades laborales” organizadas estaban sujetas a la conscripción, usaban uniforme y recibían entrenamiento paramilitar. Una noticia típica apareció en *The New York Times* el 21 de mayo, con el título de “El Reich imparte órdenes a las nuevas unidades laborales”. El subtítulo rezaba: “Es evidente el tono militar en los reglamentos de conscripción. Se favorece a las milicias nazis”.<sup>LXIII</sup>

¿Por qué uno de los principales hombres de negocios de los Estados Unidos y su importante corporación lo arriesgarían todo al participar en una economía nazi decidida a destruir la judería, subyugar Europa y dominar todas las empresas en su ámbito? Por empezar, los enredos económicos de IBM con la Alemania nazi permanecían fuera de la percepción pública. Pocos entendían las trascendentes ramificaciones de la tecnología de las tarjetas perforadas, y menos aún sabían que la compañía Dehomag era esencialmente una subsidiaria perteneciente en su totalidad a International Business Machines.

Boicots y movimientos de protesta intentaban fervorosamente aplastar el hitlerismo suprimiendo las exportaciones alemanas. Aunque una red anti-nazi de ligas judías y no sectarias luchaba por organizar listas completas de aquellas compañías que realizaban transacciones comerciales con Alemania,



desde importadoras de juguetes y zapatos alemanes hasta vendedores de porcelana y productos farmacéuticos alemanes, aún IBM y Watson no habían sido identificados. Ni la compañía ni su presidente aparecían nunca en ninguna de las listas telefónicas ni fichas escritas a mano de las organizaciones de boicot nacionales o regionales. Los agitadores antinazis no comprendían la dinámica de las corporaciones multinacionales.<sup>LXIV</sup>

Por otra parte, IBM no importaba mercadería alemana, sino que exportaba maquinaria. De hecho hasta las exportaciones disminuirían tan pronto se construyera la nueva planta en Berlín, dejando menos que un rastro de papeles. De esa manera se aseguraba la invisibilidad en 1933.

Sin embargo, y hasta cierta medida, todas las preocupaciones acerca de proporcionar a Hitler las herramientas tecnológicas que necesitaba, todo estaba subordinado a un irreprimible imperativo ideológico. Los planes de Hitler para la imposición de un nuevo orden fascista con una poderosa Alemania dominando a toda Europa no le eran inaceptables a Watson. En realidad, Watson admiraba el concepto mismo de fascismo. Tenía esperanzas de participar como la contraparte del capitalismo estadounidense de la gran ola fascista que barría el continente europeo. Sobre todo, el fascismo era bueno para los negocios.

Thomas Watson e IBM, en forma separada o conjunta, habían pasado décadas haciendo dinero de cualquier manera. Se quebrantaban reglas. Se tramaban conspiraciones. Guerras sangrientas se convertían en meras oportunidades de mercado. Para una supranacional, hacer dinero es, en partes iguales, darwinismo comercial, espíritu eclesiástico corporativo, chauvinismo dinástico y avaricia solipsista.

Watson no era fascista. Era un capitalista puro. No obstante, para la herradura de la economía política existe poca distancia entre las extremidades. El acrecentamiento de la riqueza por y para el estado bajo un fuerte líder autocrático fortificado por el jingoísmo y el culto de los héroes atraía a Watson. Después de todo, sus seguidores usaban uniforme, cantaban canciones y de ellos se esperaba una lealtad incuestionable hacia la compañía que él dirigía.

Fue el dictador italiano Benito Mussolini quien inventó el fascismo, el sistema político dictatorial controlado por el Estado. El término simbólicamente derivaba de la *fasces* romana, el haz de varas que rodeaba el hacha ceremonial usada en los tiempos romanos. Por cierto, muchos de los símbolos y rituales nazis fueron adoptados de Mussolini, incluyendo el saludo con el brazo en alto. Irónicamente, el fascismo italiano no era racial ni antisemita. El nacionalsocialismo añadió estos elementos definitorios.

Mussolini fascinaba a Watson. Una vez, en un congreso de ventas, Watson habló en defensa de *Il Duce*: "Deseo rendir tributo al gran líder, Benito Mussolini —declaró Watson—. He seguido con mucho cuidado los

detalles de su obra, desde que asumió el liderazgo [en 1932]. En todas partes puede verse evidencia de su liderazgo. [...] Mussolini es un pionero. [...] Italia se beneficiará mucho".<sup>LXV</sup>

Watson explicaba su atracción personal por el estilo del dictador, e inclusive observaba similitudes con su propio modelo corporativo capitalista: "Algo que me ha impresionado mucho en relación con su liderazgo —decía Watson—, es la lealtad puesta de manifiesto por el pueblo. Tener la lealtad y la cooperación de todos significa progreso, y a la larga el éxito para una nación o para una empresa individual... Deberíamos rendir tributo a Mussolini por establecer este espíritu de apoyo leal y cooperación".<sup>LXVI</sup>

Durante años, una foto autografiada de Mussolini bendecía el piano de cola en la sala de la casa de Watson.<sup>LXVII</sup>

En defensa del fascismo, Watson aclaraba: "Los distintos países requieren formas distintas de gobierno, y debemos tener cuidado de no permitir que la gente de otros países piense que nosotros tratamos de generalizar nuestros principios de gobierno en todo el mundo".<sup>LXVIII</sup>

Años después que *der Führer* acaparara el poder, Watson escribió una carta personal al ministro de Economía del Reich, Hjalmar Schacht, en la que defendía "la necesidad de extender comprensión y simpatía al pueblo alemán y sus objetivos bajo el liderazgo de Adolf Hitler". Watson describía la postura amenazadora de Hitler hacia otras naciones como una "política dinámica". En referencia a los "heroicos sacrificios del pueblo alemán y los grandes logros del actual liderazgo", Watson declaraba: "Es el deseo sincero y ferviente mío personal y de incontables amigos en Alemania que estos sacrificios y estos logros triunfen, y que la Nueva Alemania recoja los frutos de su gran esfuerzo presente en toda su extensión". Watson concluía la carta con "la expresión de mi más alta estima para él [Hitler], su país y su pueblo".<sup>LXIX</sup>

Watson era igualmente apreciado y admirado por los fascistas, especialmente en Alemania. En su lucha con los gobiernos democráticos y los movimientos populares que se oponían al empuje antisemita de Alemania, los nazis valoraban mucho a su inesperado e influyente aliado. Para ellos, se trataba de una sutil luz verde de aprobación, porque para la mentalidad nazi Watson parecía hablar por más de una firma estadounidense: representaba al presidente Franklin D. Roosevelt y a los mismos Estados Unidos.

El hombre que inició su carrera a fines del siglo anterior como un vendedor ambulante que recorría los caminos en un cochecito tirado por un caballo, se había convertido ahora en el estadista internacional privado número uno de los Estados Unidos. Watson utilizaba sus donaciones a instituciones de beneficencia para magnificar su propia importancia. La cantidad de designaciones honorarias del poder y el prestigio era larga y envidiable. Era presidente del Fondo Carnegie para la Paz, miembro del directorio de la Universidad de Nueva York y presidente de la división estadounidense de la Cámara de Comercio Internacional. Y la extensa lista de distinciones

segua. De hecho, en los días antes de que el Reich otorgara el contrato del censo a Dehomag, los diarios estadounidenses informaban que Watson había sido nombrado, por unanimidad, director del Banco de Reserva Federal y miembro del directorio de la Universidad de Columbia.<sup>LXX</sup>

Su acceso al secretario de Estado Cordell Hull y, más importante todavía, al presidente Franklin Delano Roosevelt, no tenía paralelos. Mientras el Departamento de Justicia bajo Hoover estaba en el punto culminante de su investigación antitrust de IBM en 1932, Watson donaba grandes sumas a la campaña de Roosevelt. El triunfo electoral de Roosevelt sobre Hoover fue aplastante. Ahora Watson tenía acceso a la Casa Blanca misma.<sup>LXXI</sup>

Watson se cuidaba de mantener el favor de Roosevelt dando apoyo público a algunas de sus políticas más controvertidas. Pronto, Watson enviaba sugerencias políticas al Presidente. Los dos hombres empezaron a escribirse de manera regular. Watson estaba tan orgulloso de las cartas, algunas nada más que simbólicas, que las llevaba en el bolsillo y las mostraba en el momento propicio.<sup>LXXII</sup>

Pronto Roosevelt empezó a depender de Watson para su asesoramiento. Los funcionarios de la Casa Blanca solían pedir el horario de actividades a Watson para el caso de que el Presidente necesitara ponerse en contacto con él rápidamente. Watson fue a tomar el té a Hyde Park varias veces, e inclusive se quedó a dormir en la Casa Blanca. En un momento dado, Roosevelt le ofreció nombrarlo secretario de Comercio o embajador en Inglaterra. No obstante, Watson se negó a dejar IBM.<sup>LXXIII</sup>

En cambio —recuerda el hijo de Watson— “se desempeñaba, en forma no oficial, como representante de Roosevelt en Nueva York”. Cuando llegaba un dignatario extranjero, la Casa Blanca podía pedirle a Watson que ofreciera un almuerzo honorario. “Todo lo que tenía que hacer mi padre era apretar un botón —recuerda su hijo—. Tenía un departamento entero que no hacía nada, excepto organizar cenas y otras funciones [...] todo pagado por IBM.” Evidentemente, en una oportunidad Roosevelt observó: “Yo me encargo de ellos en Washington, y Tom se encarga de ellos en Nueva York”.<sup>LXXIV</sup>

Watson usó su influencia con el gobierno para desarrollar contactos amplios con el secretario de Estado Cordell Hull, numerosos embajadores y cónsules, y con el Departamento de Estado en general. Cubierto por el manto de los círculos oficiales, Watson nunca dejó de solicitar cartas con respaldo oficial de Roosevelt, Hull u otras luminarias gubernamentales para sus actos privados. Estas cartas, muchas veces de pura formalidad, eran un factor de poder para quienes observaban desde el exterior, especialmente el Reich, que creía en personajes de tamaño superior a lo normal.

No era de extrañarse que la Alemania nazi considerara a Watson un amigo muy poderoso. Por cierto, cuando en octubre de 1933 Dehomag halló inesperadamente altos los impuestos aduaneros por la maquinaria de IBM que esperaban importar como parte de su nueva expansión, Heidinger escribió una amenaza levemente velada a los burócratas de la Aduana del

Reich: "El presidente de nuestra compañía estadounidense asociada, International Business Machines [...] Mr. Watson, es una de las personalidades estadounidenses más prominentes —aseguraba Heidinger—. Entre otras cosas, es uno de los bien conocidos 25 asesores íntimos del presidente Roosevelt, presidente de la Cámara de Comercio de Nueva York... también detenta muchos, muchos otros cargos de honor en los Estados Unidos. En consonancia con su amistad hacia Alemania, demostrada en todo momento, hasta ahora ha hecho todo lo que posiblemente se puede hacer para el interés de Alemania. Estoy totalmente seguro de que Mr. Watson jamás entendería la imposición de tasas suplementarias [...] sobre sus máquinas". Heidinger agregaba: "Sí sé cuál sería la actitud de la persona arriba mencionada si" se autorizaba el aumento de los impuestos. "Recomiendo —concluía Heidinger— que se ponga en conocimiento de estos hechos a los dos caballeros [oficiales de aduanas] que examinan la situación."<sup>LXXV</sup>

Watson hizo todo lo posible para reforzar en Alemania su imagen de especial potencia y amistad estadounidenses. El cónsul alemán en Nueva York era un invitado asiduo a la casa de Watson, y éste insistía en arreglar para él privilegios gratuitos en el country club de IBM. Su relación social con el embajador alemán era igualmente fuerte, y Watson se aseguraba de extender regularmente invitaciones especiales para almuerzos y cenas a los diplomáticos alemanes, y en respuesta a las invitaciones de éstos nunca dejaba de enviar aceptaciones o corteses disculpas con toda puntualidad.<sup>LXXVI</sup>

De esta manera se encontró un feliz término medio entre el deseo de Watson de negar las relaciones lucrativas de IBM con Alemania y su deseo personal de codearse con las personas importantes del Tercer Reich. Sin embargo, las demandas de las crecientes relaciones comerciales con Alemania no estarían libres de la famosa microadministración de Watson. Había demasiado en juego.

Watson viajó a Alemania en forma regular en la década de 1930 para obtener información directa de la situación en el Reich. Estas visitas personales se reforzaban con las de sus representantes de Nueva York, que supervisaban Dehomag localmente durante meses por vez. Continuamente se transmitían a Nueva York, para su examen y comentarios; traducciones textuales de los voluminosos memorándums y correspondencia, e inclusive solicitudes y formularios burocráticos de rutina.

Watson había creado la oficina de IBM en Europa, con sede en París y luego en Ginebra, para que funcionara como los ojos y oídos de la oficina de Nueva York en Europa. Cuando los representantes personales de Watson no estaban en Alemania, los ejecutivos de la sucursal suiza de IBM, o de la de París, llevaban a cabo la supervisión continua de Dehomag. Más que estar a cargo de una vigilancia de rutina de la operación alemana, la oficina suiza de IBM se convertiría en el nexo fundamental para instrucciones, canalización de ganancias y coordinación de las actividades tecnológicas de Dehomag en todo el continente europeo. La combinación de la microadministración de

Watson a la distancia y el persistente examen suizo daban a IBM una comprensión siempre presente, hora por hora, de los detalles operativos más insignificantes de Dehomag, desde minúsculas discrepancias bancarias por valor de unos pocos dólares hasta las cuestiones más vitales que debían enfrentar las relaciones de la subsidiaria con el régimen nazi.

Desde un primer momento, y durante todos los doce años de existencia del Tercer Reich, IBM puso su tecnología a disposición del programa de exterminio judío y dominación territorial de Hitler. IBM no inventó el antisemitismo de Alemania, pero cuando ofrecía soluciones por su propia voluntad, la compañía virtualmente se aliaba con el nazismo. Como en el caso de cualquier evolución tecnológica, cada solución nueva potenciaba un nuevo nivel de siniestras expectativas y cruel capacidad.

Cuando Alemania quiso identificar a los judíos por nombre, IBM les indicó cómo. Cuando Alemania quiso usar esa información para lanzar programas de expulsión social y expropiación, IBM proporcionó los medios tecnológicos. Cuando era necesario que los trenes corrieran a horario, de ciudad en ciudad o entre los campos de concentración, IBM ofreció esa solución también. En definitiva, no había ya solución que IBM no fuera capaz de idear para un Reich deseoso de pagar por los servicios prestados. Una solución llevaba a otra. No había solución que no se tomara en cuenta.

A medida que el reloj marcaba la hora, a medida que las tarjetas perforadas hacían su ruidito metálico, los judíos en Alemania veían vaporizarse su existencia. Otros veían incrementarse la fortuna de sus empresas. Inclusive mientras los judíos de Alemania se ocultaban en sus casas y lloraban de desesperación, mientras el mundo temblaba de miedo, había cantos. Regocijados, hipnotizados, los leales cantaban, y cantaban en voz-alta a su Líder. A ambos lados del Atlántico.

Algunos uniformes eran marrones, otros, azules.

# Notas

- <sup>1</sup> Raul Hilberg, *The Destruction of the European Jews* [La destrucción de los judíos europeos] (Nueva York: Quadrangle Books, Inc., 1961; Harper Colophon, 1979) p.54 (las citas de páginas se refieren al Harper Colophon, edición de 1979).
- <sup>2</sup> E. Black, op. cit., pp. 166-167.
- <sup>3</sup> Id.
- <sup>4</sup> Id.
- <sup>5</sup> Id.
- <sup>6</sup> Id.
- <sup>7</sup> Id, pp. 166-176
- <sup>8</sup> F. Burgdörfer, "Die Volks-, Berufs- und Betriebszählung 1933", *Allgemeines Statistisches Archiv (ASA)* 23 (1933/34): p. 146; G. Aly y K. Roth, op. cit., pp. 29-33.
- <sup>9</sup> Ludwig Hümmel, "Die Aufbereitung der Volks- und Berufszählung 1933 im Hollerith-Lochkartenverfahren", *Hollerith Nachrichten (HN)* 28 (agosto 1933): 343; Dr. Richard Couvé, "Der Mensch im Lochkartenverfahren", *HN* 36 (abril 1934): 445.
- <sup>10</sup> Carta de Karl Koch a T. Watson, del 26 de mayo de 1933, Archivos de IBM.
- <sup>11</sup> Id.
- <sup>12</sup> Id.
- <sup>13</sup> Carta de Thomas Watson a Dr. Karl Koch, 20 de junio de 1933, Archivos de IBM.
- <sup>14</sup> L. Hümmel, pp. 343-355; carta de W.D. Jones a Thomas J. Watson, 10 de enero de 1934, Archivos de IBM.
- <sup>15</sup> L. Hümmel, p. 346.
- <sup>16</sup> G. Aly y K. Roth, p. 21.
- <sup>17</sup> L. Hümmel, p. 346.
- <sup>18</sup> "Inventur eines Volkes", *Berliner Tageblatt*, 13 (9 de enero de 1934); L. Hümmel, pp. 343-346, 347; *Illustrierter Beobachter*, 6 de enero de 1934, p. 5.
- <sup>19</sup> L. Hümmel, pp. 345-347
- <sup>20</sup> Id.
- <sup>21</sup> L. Hümmel, pp. 345-346, 447.
- <sup>22</sup> G. Aly y K. Roth, p. 145.
- <sup>23</sup> "Inventur eines Volkes", op. cit.
- <sup>24</sup> G. Aly y K. Roth, p. 56.
- <sup>25</sup> "Inventur eines Volkes", op. cit.
- <sup>26</sup> "Die Glaubensjuden im Dritten Reich", *Statistik des Deutschen Reichs*, 415/5 (1936): 5, citado en G. Aly y K. Roth, p. 55.
- <sup>27</sup> L. Hümmel, pp. 343, 348, 351-355.
- <sup>28</sup> "Die Glaubensjuden im Dritten Reich" op. cit., según G. Aly y K. Roth, pp. 57-59.
- <sup>29</sup> Id. Foto del poster del censo, USHMM.
- <sup>30</sup> Dr. Friedrich Zahn, "Die Statistik im nationalsozialistischen Großdeutschland", *ASA*, 29 (1939): 370.
- <sup>31</sup> Cablegrama de Thomas J. Watson a W. Heidinger del 19 de mayo de 1933, Archivos de IBM; el memorándum de Heidinger a W.F. Battin, 14 de julio de 1933, Archivos de IBM; carta de M.G. Connally a W.F. Battin del 6 de septiembre de 1934, p. 3, Archivos de IBM; la carta de F.C. Elstob a J.F. Gormley del 19 de enero de 1934, Archivos de IBM; confirmación del cable, 20 de enero de 1934, Archivos de IBM; carta de J.F. Gormley a H. Karst, 22 de enero de 1934, Archivos de IBM.

- <sup>xvii</sup> Memorándum de W. Heidinger a W. F. Battin del 14 de julio de 1933, Archivos de IBM.
- <sup>xviii</sup> Carta de H.K. Chauncey a J.C. Milner, 19 de noviembre de 1935, Archivos de IBM; carta de O.E. Braitmayer a J.E. Holt; 7 de marzo de 1936, Archivos de IBM; carta de W. Heidinger a R. Kugler, 18 de diciembre de 1933, Archivos de IBM.
- <sup>xvix</sup> *The New York Times*, 5 de octubre de 1933; carta de W. Heidinger a Thomas J. Watson del 2 de enero de 1934, Archivos de IBM; *The New York Times*, 25 de octubre de 1934.
- <sup>xx</sup> Carta de W. Heidinger a T. Watson del 10 de octubre de 1933, Archivos de IBM
- <sup>xxi</sup> Carta de W. Heidinger a T. Watson del 2 de enero de 1934, Archivos de IBM; carta de W.D. Jones a Thomas J. Watson, 10 de enero de 1934, Archivos de IBM.
- <sup>xxii</sup> Carta de Dehomag a J.T. Wilson del 16 de noviembre de 1935, Archivos de IBM; *The New York Times*, 22 de febrero de 1940.
- <sup>xxiii</sup> Cablegrama de W. Heidinger a J.T. Watson, 27 de agosto de 1934, Archivos de IBM; radiograma de Thomas J. Watson a W. Heidinger, 23 de agosto de 1934, Archivos de IBM; carta de T.J. Watson a W. Heidinger del 11 de septiembre de 1934, junto con una nota a mano acompañando una copia carbónica de la misma, Archivos de IBM.
- <sup>xxiv</sup> Radiograma enviado por K. Hummel y administradores a Thomas J. Watson el 8 de noviembre de 1933, Archivos de IBM.
- <sup>xxv</sup> William Rodgers, op. cit., p. 57; *The New York Times*, 31 de marzo de 1934.
- <sup>xxvi</sup> Carta de M.G. Connally a W. Heidinger del 18 de noviembre de 1933, Archivos de IBM.
- <sup>xxvii</sup> Cablegrama de W. Heidinger a T. Watson, del 27 agosto de 1934, Archivos de IBM.
- <sup>xxviii</sup> Radiograma de T. Watson a W. Heidinger, del 28 agosto de 1934, Archivos de IBM.
- <sup>xxix</sup> Carta de T. Watson a E. Heidinger del 11 de septiembre de 1934, junto con notas escritas a mano en copias carbónicas de la misma; el memorándum de W. Heidinger a H.B. Fellingner del 18 de junio de 1934, Archivos de IBM.
- <sup>xxx</sup> Radiograma de T. Watson a W. Heidinger del 28 de agosto de 1934; carta de T. Watson a W. Heidinger del 11 de septiembre de 1934, junto con nota escrita a máquina en los carbónicos de la misma.
- <sup>xxxi</sup> *The New York Times*, 18 de marzo de 1933.
- <sup>xxxii</sup> *The New York Times*, 20 de marzo de 1933.
- <sup>xxxiii</sup> *The New York Times*, 21 de marzo de 1933.
- <sup>xxxiv</sup> *The New York Times*, 10, 18, 21, 27, 29, 30 de marzo, del 1º, 3, 6, 7, 8, 12 y 15 de abril y del 10 y 21 de mayo de 1933.
- <sup>xxxv</sup> *The New York Times*, 11 de junio de 1933.
- <sup>xxxvi</sup> *The New York Times*, 29 de agosto de 1933.
- <sup>xxxvii</sup> E. Black, op.cit., p. 188.
- <sup>xxxviii</sup> E. Black, op.cit., pp. 41-43.
- <sup>xxxix</sup> E. Black, op.cit., p. 42.
- <sup>xl</sup> Id.
- <sup>xli</sup> E. Black, op.cit., p. 45.
- <sup>xlii</sup> Carta de la gerencia de Dehomag a Thomas J. Watson, 31 de marzo de 1933, Archivos de IBM.
- <sup>xliiii</sup> Actas del Directorio de Dehomag, 1º de abril de 1933, Archivos de IBM.
- <sup>xliiii</sup> Recibo de la cuenta del Deutsche Bank und Disconto-Gesellschaft, 7 de agosto de 1933, Archivos de IBM.
- <sup>xliiii</sup> William L. Shirer, *The Rise and Fall of the Third Reich: A History of Nazi Germany* [El ascenso y la caída del Tercer Reich: una historia de la Alemania nazi] (New York: Simon & Schuster, 1960), pp. 196-204; *The New York Times*, 7 de abril de 1933.
- <sup>xliiii</sup> *The New York Times*, 7 de abril de 1933.

<sup>LXXII</sup> *The New York Times*, 28 de abril de 1933.

<sup>LXXIII</sup> *The New York Times*, 21 de mayo de 1933.

<sup>LXXIV</sup> Liga Antinazi No Sectaria, Consejo Conjunto de Boicot, Veteranos Judíos de Guerra, Congreso Judío de los Estados Unidos, y Congreso Judío Mundial.

<sup>LXXV</sup> W. Rodgers, op.cit., p. 107; T. Belden y M. Belden, op.cit., p. 196.

<sup>LXXVI</sup> Id.

<sup>LXXVII</sup> T. Watson Jr., y P. Petre, op.cit., p. 43.

<sup>LXXVIII</sup> T. Belden y M. Belden, op.cit., p. 197.

<sup>LXXIX</sup> Carta de T. Watson a H. J. Schacht, de aproximadamente agosto de 1937, Archivos de IBM.

<sup>LXXX</sup> *The New York Times*, 18 de abril, 4 de mayo y 16 de junio de 1933; W. Rodgers, op.cit., pp. 109, 122, 140.

<sup>LXXXI</sup> T. Watson Jr., y P. Petre, op.cit., pp. 43-45.

<sup>LXXXII</sup> Id., p. 44.

<sup>LXXXIII</sup> Id., pp. 44-45.

<sup>LXXXIV</sup> Id., p. 45.

<sup>LXXXV</sup> Carta de W. Heidinger a la administración de Dehomag, 27 de octubre de 1933, Archivos de IBM.

<sup>LXXXVI</sup> Carta del Dr. Otto Kiep a Thomas J. Watson, 8 de agosto de 1933; carta de Thomas J. Watson al Dr. Otto Kiep, 15 de junio de 1933; carta de Thomas J. Watson al Dr. Otto Kiep, 21 de agosto de 1933, Archivos de IBM.



## La alianza IBM-nazis

Willy Heidinger odiaba a Thomas Watson. Amargado y desafiante, Heidinger veía a Watson como la encarnación de la calamidad financiera que había caído sobre Alemania después de la Gran Guerra. Heidinger tuvo la visión, en 1919, de introducir la máquina de Hollerith en Alemania. Fundó una compañía, Dehomag, para llevar el procesamiento de datos a su país. Sin embargo, de no ser por las manipulaciones monetarias que surgieron después de la Primera Guerra Mundial, el Diktat del Tratado de Versalles y la siguiente hiperinflación descabellada de la década de 1920, Heidinger todavía sería el propietario de esa compañía.<sup>1</sup>

Allá por 1922, la moneda alemana —carente de valor— se devaluaba cada hora. Heidinger no pudo remitir \$104.000 en concepto de derechos a CTR, la compañía predecesora de IBM, porque esa suma correspondía a trillones de marcos de inflación, imposibles de obtener. Watson aprovechó la crisis inflacionaria de Alemania para apoderarse de Dehomag. Durante pendencieras negociaciones, Watson primero ofreció aceptar el 51 por ciento de la compañía por la deuda de los derechos de patente. Heidinger pensaba que era mejor poseer casi la mitad de una empresa que enfrentar la bancarrota, de modo que aceptó entregar la mitad de Dehomag. Pero cuando Watson abruptamente subió la exigencia del 51 por ciento de Dehomag al 90 por ciento, Heidinger se sintió arrinconado por su propio Diktat privado. Bajo las nuevas condiciones de Watson, Heidinger sería dueño del 10 por ciento, o de nada. Watson había vencido a Heidinger.<sup>2</sup>

Eso había sido más de una década atrás. Sin embargo, Heidinger no se olvidó. Pasó el resto de su vida tratando de desquitarse.

Watson, por su parte, era un hombre de negocios con nervios de acero. Vio la adquisición de Dehomag de 1922 simplemente como una oportunidad más de incrementar un lucrativo negocio prácticamente por nada. ¿Qué podía ser más natural? Odiar a un contacto comercial no era de ninguna utilidad

para un hombre como Watson. Heidinger simplemente representaba un factor a controlar en la adquisición de ganancias.

Heidinger, por el contrario, poseía un carácter mucho más pendenciero y rencoroso. Su rostro austero, de piel tirante sobre pómulos altos debajo de una frente preocupada era el cuadro mismo de la pugnacidad. "Yo sería el último en someterme a la dominación", le escribió Heidinger al panel de vigilancia nazi de IBM, al recordar su resentimiento hacia Watson. "En realidad, y como cuestión de principios, no permito que nadie me diga que haga nada."<sup>iii</sup>

Belicoso en su conducta comercial, Heidinger disfrutaba con el combate corporativo y los pleitos tenaces. Podía litigar por una cuestión comercial ínfima durante años, y obstruir un programa crucial de la compañía a última hora si no obtenía su merecido. Como Hollerith mismo, Heidinger estaba dispuesto a batallar tanto con sus colegas como con sus adversarios. Una evaluación de IBM lo describía como "un endurecido sobreviviente" cuya vida "no era serena". Y agregaba: "Disfruta de las peleas".<sup>iv</sup>

Nadie en IBM confiaba en Heidinger, considerado más que volátil e impredecible. Los ejecutivos de la compañía sospechaban constantemente que le birlaba a IBM sumas grandes y pequeñas, y que impedía que las sumas figuraran en las auditorías de rutina. "Mr. Heidinger es un hombre muy egoísta", escribió un auditor de IBM que en la primavera de 1934 intentó verificar la información sobre impuestos de Dehomag. Alrededor de esa misma época, otro auditor de IBM en París informó a la oficina de Nueva York: "Sólo para evitar cualquier malentendido, deseamos informar que no estamos conscientes de que pase nada [...] en lo que a los inventarios y los libros se refiere". Los sobrios contadores de la compañía, uniformados de azul, aprendieron a abstenerse de acercarse a Heidinger para no tener que vérselas con su genio volcánico. En ese sentido, otro auditor, también en la primavera de 1934, se quejaba: "Es prácticamente imposible hacer nada por correspondencia, debido al temor de provocar indebidamente a nuestros amigos alemanes".<sup>v</sup>

Inclusive antes de que Hitler tomara el poder, IBM había obtenido enormes ganancias de Dehomag. Para 1927, los beneficios ascendían a más del 400 por ciento sobre el precio de compra de IBM.<sup>vi</sup> Ahora, como parte del equipo industrial del Tercer Reich, el futuro de Dehomag se catapultaba. La demanda nazi de un universo de tarjetas perforadas prometía ganancias ilimitadas. Las entidades fusionadas de IBM, un territorio amplio como toda Europa y una nueva fábrica presagiaba una nueva y magnífica Dehomag cuya fortuna ascendería junto con la fortuna del Tercer Reich. No obstante ¿quién prosperaría? ¿Sería el pueblo alemán? ¿La raza aria? ¿Heidinger, personalmente? No, serían Watson e IBM. Heidinger hervía de rabia ante la perspectiva.

Por lo general, Watson no toleraba ni una chispa de rebelión en el campo administrativo, y mucho menos un continuo desafío insolente. Era, por cierto, una medida de la importancia indispensable de Dehomag para los objetivos globales de largo alcance de IBM el que el egocéntrico Watson,

experto en microadministración, soportara choque tras choque con sus propios ejecutivos en Alemania. Del mismo modo, Heidinger era lo suficientemente inteligente y enérgico como para poder alejarse de una desagradable empresa extranjera y buscar su propio dominio comercial. En verdad, los dos hombres se necesitaban desesperadamente el uno al otro.

Watson necesitaba las conexiones de Heidinger con el NSDAP (Partido nazi) para convertir los planes nazis en ganancias para IBM. Y necesitaba la cooperación de Heidinger para que estas ganancias eludieran con discreción la moratoria de pagos del Reich. Un método era requerir que su propia subsidiaria alemana pagara a IBM "derechos de patente". En ese caso, los pagos de Dehomag se imputarían a "gastos necesarios" y no como ganancias a una compañía madre. De esta forma sería posible transmitir dinero de Dehomag a IBM ocasionalmente. Como el administrador europeo de IBM les aseguraba a los ejecutivos de Nueva York en una carta de 1934, el administrador de Dehomag, Herman Rottke, prometía "tocar todos los resortes y usar todos los recursos para continuar con los pagos de las patentes".<sup>vii</sup>

Por su parte, Heidinger necesitaba a Watson para armar a los soldados estadísticos del Tercer Reich para la próxima guerra contra la judería europea y la conquista territorial. Por ahora, seguirían importándose las máquinas de los Estados Unidos. Pero aún después de que empezara a operar la nueva fábrica, permitiendo que las máquinas Hollerith se fabricaran en Berlín, las preciosas tarjetas perforadas, producidas trabajosamente con exigente especificidad, deberían seguir pidiéndose a una sola fuente: IBM en los Estados Unidos.

Ambos hombres harían llegar sus respectivos genios y estratagemas a través del Atlántico mientras Heidinger trabajaba para expandir la cooperación comercial de Dehomag con el Tercer Reich y Watson luchaba por retener todas las ganancias, muchas veces dejando fuera a Heidinger.

Para lograr sus fines, cada hombre debía cooperar en una campaña internacional de esquizofrenia corporativa destinada a lograr una máxima capacidad para negar la relación con los nazis, tanto en el caso de Dehomag como en el de IBM. El argumento dependía de las circunstancias y del interlocutor. Dehomag podía ser representada como una subsidiaria controlada por los Estados Unidos y propiedad casi total de IBM, con accionistas alemanes simbólicos y administradores alemanes locales. O Dehomag podía ser una leal compañía alemana, sólidamente aria, bautizada con la sangre de la ideología nazi y esgrimiéndose el poder de la inversión estadounidense para la mayor gloria del Reich de Hitler. Por cierto, tanto Heidinger como Watson estaban dispuestos a hacer flamear la bandera que fuera necesaria. Las dos historias eran verídicas. Watson se había ocupado de ello.

La fachada aria de Dehomag se construyó con gran cuidado. En la nueva Alemania nazi, muchos hombres de negocios buenos y decentes miraban a otro lado, temiendo el día en que hombres de rostro adusto, con svásticas en los brazales llamaran a su puerta exigiendo juramentos de lealtad antisemita,

subscripciones de apoyo financiero y en última instancia un agresivo control del Partido por intermedio de *kommissars*. Al mismo tiempo, había quienes estaban impacientes por unirse al movimiento. Dehomag estaba entre los que no veían la hora de hacerlo. IBM estaba entre aquellos a los que no les importaba.

Con anterioridad, Heidinger buscó conseguir el apoyo de la jerarquía nazi. Quería a Dehomag investida con la autoridad no sólo del gobierno, sino del Partido Nazi mismo. Sin embargo, antes de que el NSDAP se aliara con Dehomag, la poderosa División Política y Económica exigió, en diciembre de 1933, que la compañía contestara unas preguntas puntuales. El interrogatorio del Partido estaba destinado a detectar quién controlaba la corporación, si la firma era suficientemente germanófila y lo suficientemente nazi y estratégica como para recibir el sello de aprobación del Partido.<sup>101</sup>

Heidinger presentó respuestas incisivas, aunque dudosas. "Mi compañía es una organización completamente independiente que ha adquirido los derechos de patente de los propietarios estadounidenses", insistía, y sólo está obligada a pagar "regalías". Sin embargo —argumentaba Heidinger— "cualquier preocupación acerca de si están saliendo fuera del país sumas excesivas de fondos alemanes es totalmente infundada", sobre todo debido a que la mayor parte de las regalías permanecieron en las cuentas bancarias bloqueadas en Alemania hasta ser liberadas por el gobierno.<sup>102</sup>

Una de las preguntas del Partido era por qué Dehomag no podía vender equipos de oficinas construidos por entero en Alemania, en lugar de productos estadounidenses. Heidinger explicó que el Reich no podría lograr sus objetivos sin las tabuladoras Hollerith. "Aparte de las nuestras, no se fabrican otras maquinarias de tarjetas perforadas en Alemania —aseguraba Heidinger, y agregaba: —Nuestras máquinas no pueden desplazar otras máquinas, porque no hay ninguna que pueda realizar la tarea que realizan."<sup>103</sup>

Heidinger concluía sus comentarios escritos recordando a los examinadores del Partido que se le había confiado "la compilación de las estadísticas para el censo prusiano". Agregaba, con ese aire de ominosa falta de especificidad tan común en esos días: "Además, existen negociaciones pendientes en Berlín, cuyo objetivo es un acuerdo entre mi compañía y el alto comando de la SA [los milicianos nazis] de esa ciudad para la compilación de ciertas estadísticas necesarias".<sup>104</sup> No había que agregar nada más. Dehomag fue aprobada.

Las traducciones literales de las preguntas del NSDAP y de las respuestas de Heidinger —junto con los originales en alemán— se enviaron a la oficina de Nueva York a los pocos días para su revisión por parte de Watson y otros ejecutivos de IBM.<sup>105</sup>

Nueva York estuvo de acuerdo en que se mantuviera una actitud reservada si contribuía a afianzar la afiliación con el Partido Nazi, necesaria para lograr más contratos con el gobierno. IBM se avino a amenguar su propia identidad como parte del esfuerzo. A los ejecutivos de Nueva York se les co-

municó un requerimiento de la Dehomag: "En el futuro deberán omitirse las siguientes especificaciones en todas las máquinas que se envíen [a Dehomag]: 1) International Business Machines; 2) International". Un memorándum de los administradores de IBM en París aclaraba que ni siquiera querían que se le cobraran a IBM los pequeños derechos de registro alemanes, explicando: "Todos debemos tener mucho cuidado al explotar o publicitar el nombre de la corporación IBM en Alemania".<sup>xiii</sup> Watson persistiría en su alto grado de visibilidad, pero en ocasión de sus frecuentes visitas se le representaría no tanto como un supervisor extranjero de Dehomag, sino como un defensor de la tecnología de IBM en la Alemania nazi.

Las declaraciones de lealtad a la ética nazi y a su independencia de influencia extranjera formuladas por Heidinger eran, por cierto, aceptables para IBM en Nueva York, siempre que todos en la compañía comprendieran la verdad: Watson seguía estando al mando. Para asegurarse de que Watson retuviera de hecho el control total de las actividades de Dehomag, IBM NY insistió en una serie de condiciones.

Primero, los estatutos de Dehomag deberían estipular que Nueva York podría suplantar la junta directiva alemana en cualquier momento. Los estatutos cinco y seis de Dehomag declaraban que integrarían la corporación no sólo accionistas y una junta directiva, sino un inusual tercer componente: "Representantes y apoderados legales [...] nombrados por los accionistas". Éstos serían contadores, gerentes y abogados de IBM capaces de hacer resaltar la autoridad de Watson sobre una base permanente. El quinto estatuto agregaba: "Los accionistas estarán en condiciones de abolir la junta de directores". El estatuto séptimo ordenaba: "Los representantes [los abogados y contadores de Watson] seguirán las instrucciones de los accionistas y de la junta directiva, en caso de existir".<sup>xiv</sup>

Segundo, la parte simbólica de diez por ciento que tenía Heidinger en Dehomag era de su propiedad sólo mientras permaneciera en la compañía. No podía vender sus acciones sin el permiso de los accionistas, según el estatuto cuarto.<sup>xv</sup>

Evidentemente, eran los accionistas quienes detentaban el poder de Dehomag. Watson e IBM NY poseían el noventa por ciento de las acciones. Esto daba a Watson y a sus abogados poder de veto sobre cualquier actividad de Dehomag y, por cierto, sobre el mismo Heidinger.

Watson quería también que su propia gente en la junta directiva de Dehomag contrabalancara a Heidinger. Representaban a IBM NY dos hombres de la confianza de Watson: Walter Dickson Jones, que operaba desde la oficina de IBM en París, y John Eliot Holt, que por lo general operaba desde la oficina de IBM en Ginebra.<sup>xvi</sup> Heidinger aceptaba el concepto de control extranjero, pero tomaba a mal la interferencia de Watson. La primera prueba ocurrió pronto. Involucraba al gerente de ventas alemán, Karl Hummel.

Watson mantenía una alianza personal con Hummel. Había dispuesto que Hummel asistiera a la escuela de entrenamiento en ventas de Endicott,

Nueva York, y agasajó, a él y a su esposa, en su casa. Los Hummel y los Watson se intercambiaban obsequios periódicamente. Él quería a Hummel en la junta directiva alemana. El 15 de diciembre de 1933, Watson hizo su jugada, enviando un radiograma al gerente general de Dehomag, Hermann Rottke: "Para otorgar mayor representación a Dehomag en Alemania, solicito que se nombre a Karl Hummel subdirector (*Geschäftsführer*), y que así se inscriba su nombre. [...] Tengan la amabilidad de notificarme cuando se haya hecho esto".<sup>xviii</sup> Watson no se lo pidió a Heidinger primero.

Heidinger explotó, y apenas unos pocos días antes de que se abriera la nueva fábrica con gran ceremonia, Rottke envió un cable de respuesta: "De acuerdo con la ley alemana, no yo, sino sólo los accionistas en reunión y la junta de directores tienen la autoridad de promover a Karl Hummel. Estoy enviando su cable y una copia de esta respuesta a Heidinger".<sup>xviii</sup>

Sarcástico y amenazador, Heidinger envió una advertencia a Watson el 20 de diciembre. "No temo seriamente [...] su seguro deseo, en el futuro, de dejarme de lado en cuestiones de importancia para Dehomag. No obstante, me deprime profundamente, por supuesto, que usted no esté interesado en oír mi opinión [con respecto a] una decisión tan importante. Pero lo que podría ser importante es lo que sigue."<sup>xix</sup>

"Como usted sabe —proseguía Heidinger—, todos consideramos de gran importancia probar que Dehomag es una compañía de administración alemana [...] libre de influencia estadounidense [...] nuestras autoridades son muy sensibles cuando creen haber sido engañadas". Sugería que el Partido Nazi podría sentir la necesidad de instalar a dos de sus *kommissars* en la junta. Durante una reunión reciente en el cuartel general del Partido Nazi, Heidinger reaseguró a los oficiales de más alto rango que Dehomag funcionaría libre de influencia estadounidense. Ahora el nombramiento de Hummel demostraba lo contrario, sostenía Heidinger, añadiendo que la jugada de Watson "escandalizaría" a los jefes del Partido, creando una situación "peligrosa" para la compañía.<sup>xx</sup>

Watson adoptó un método de control de daños. Al recibir la airada misiva de Heidinger, cablegrafió a Rottke, quien pronto viajaría a los Estados Unidos para reunirse con IBM: "No haga nada más con respecto a Hummel hasta que yo lo vea en Nueva York".<sup>xxi</sup>

Fue difícil, pero Watson se humilló. En una digresiva carta de dos hojas, plagada de errores, Watson se disculpaba una y otra vez, lamentaba el malestar de Heidinger, manifestaba su amistad incondicional con Alemania, rememoraba sus buenos momentos en Berlín, enumeraba sus compromisos futuros para cenar con el embajador alemán y le aseguraba con firmeza a Heidinger: "Usted no tiene nada que temer del gobierno alemán en lo que respecta a la conexión de nuestra empresa con él". Watson culpaba, no a su falta de respeto por Heidinger, sino a un simple error tipográfico. Sostenía que en su cablegrama original en el que pedía el nombramiento de Hummel, "se escribió mal una palabra. El texto que yo dicté decía 'Sugiero', y en la co-

pia se escribió 'Solicito'. Mi política siempre es [...] hacer una sugerencia más bien que una exigencia".<sup>XXII</sup>

Sugerir. No exigir.

Sin aplacarse, Heidinger contraatacó con un floreo melodramático: "Fue una gran alegría verdadera para mí recibir su carta [y] ver que el peso del problema surgió del error de usar la palabra 'Solicito' en lugar de 'Sugiero', lo que formalmente pone en orden el punto más peligroso. [...] Me cuesta expresarle lo feliz que estoy acerca de la manera amistosa en que usted explica los términos equivocados de su cable".<sup>XXIII</sup>

El mensaje de Heidinger fue cableografiado a Rottke, que en ese momento cruzaba el Atlántico en el vapor *President Roosevelt*. Rottke hizo copiar el cable y le entregó el texto a Watson cuando desembarcó en Nueva York. Se decidió promover a Hummel a administrador jefe, pero sin participación en la junta directiva. Se ponía así fin al conflicto. Watson le entregó a Rottke una copia del original del cablegrama de diciembre dictado por él. En la línea dos originalmente se leía la palabra "Solicito", escrita a máquina. Watson ahora corrigió el cable, tachó la palabra "Solicito", pero luego de reflexionar volvió a escribirla, a mano, y firmó. "Sugiero" no estuvo nunca en el documento, sino "Solicito".<sup>XXIV</sup>

8 de enero de 1934.

En un rincón del amplio salón del operativo de tarjetas perforadas, en el gran complejo de censos Karstadthaus de la Alexandrepplatz de Berlín, con la luz matinal que entraba a través de hileras de altos ventanales paralelos y caía sobre su espalda, varias docenas de empleados del Departamento Estadístico Prusiano acompañados por líderes uniformados del Partido Nazi y funcionarios de Dehomag elegantemente trajeados realizaban una ceremonia en que solemnemente se reconocía la futura revolución de procesamiento de datos y la reciente alianza celebrada con International Business Machines.<sup>XXV</sup>

Con manos reverentes, colocadas detrás de la espalda o sobre la hebilla del cinturón, hombros y brazos rozándose en señal de camaradería, las personas reunidas celebraban el día en que Alemania inauguraría su propia fábrica para producir las máquinas Hollerith. El Dr. Höpker, presidente del Departamento Estadístico Prusiano, pronunció unas breves palabras, utilizando los eufemismos y transparentes ambigüedades del día. "La fuerza irresistible del gobierno nacionalsocialista... requiere que los resultados [del censo] sean más rápidos que antes —declaró, agregando: —La estadística alemana comprende esta impaciencia." A continuación, explicó exactamente cómo funcionaba el proceso de las tarjetas perforadas, clasificando las masas alemanas anónimas en nombres específicos organizados por raza y religión, así como también según otras diversas características.<sup>XXVI</sup>

Con el trasfondo del estrépito de las máquinas que traqueteaban y zumbaban como una manga de langostas sobre un campo sembrado, Heidinger

dio un paso adelante para pronunciar su discurso. Con el apasionamiento de un ideólogo empedernido que simultáneamente ofrecía un omnipotente obsequio a la nación y veía la realización de su sueño personal, se refirió a la cirugía demográfica que requería la población alemana.

"El cirujano examina el cuerpo humano y determina si todos los órganos están funcionando para el beneficio de todo el organismo —aseguró Heidinger ante una multitud de empleados de la compañía y oficiales nazis—. Nosotros [en Dehomag] somos muy parecidos al cirujano, pues realizamos una disección, célula por célula, del cuerpo cultural alemán. Registramos cada característica individual... en una pequeña tarjeta. No son tarjetas muertas. Muy por el contrario, demuestran más tarde que cobran vida al ser clasificadas a un promedio de 25.000 por hora, según ciertas características. Estas características se agrupan como los órganos de nuestro cuerpo cultural, y serán calculadas y determinadas con la ayuda de nuestra máquina tabuladora.<sup>XXVII</sup>

"Nos enorgullece poder contribuir con esta tarea, tarea que proporciona al Cirujano de nuestra nación [Adolf Hitler] el material que necesita para sus exámenes. Nuestro Cirujano podrá entonces determinar si los valores calculados están en armonía con la salud de nuestro pueblo. También significa que si éste no es el caso, nuestro Cirujano podrá tomar los procedimientos necesarios para corregir las circunstancias de la enfermedad. Nuestras características están profundamente arraigadas en nuestra raza. Por lo tanto, debemos atesorarlas como un templo sagrado, que debemos mantener puro, cosa que haremos. Tenemos la mayor confianza en nuestro Cirujano, y seguiremos sus instrucciones con fe ciega, porque sabemos que él conducirá a nuestro pueblo a un gran futuro. ¡Salve a nuestro pueblo alemán y a *der Führer!*"<sup>XXVIII</sup>

Todos los integrantes del grupo salieron luego en fila del enorme edificio para asistir a la ceremonia oficial de apertura en el tranquilo sector berlinés de Lichterfelde. A las 10.30, los empleados de Dehomag interrumpieron su trabajo para reunirse para el gran acontecimiento. Los altos árboles a lo largo del perímetro todavía estaban desnudos, por el invierno berlinés. La plaza frente al complejo de cuatro pisos, decorada con svásticas, ya estaba atestada de centenares de vecinos y personas que acudían a dar sus parabienes.<sup>XXIX</sup>

Poco antes del mediodía, dos columnas de milicianos nazis tomaron ubicación a ambos lados del sendero que llevaba a la puerta de entrada al edificio de Dehomag. Una banda del 9º Regimiento de la SA ejecutó himnos de victoria. Por último llegó la plana mayor de la NSDAP.<sup>XXX</sup>

Dehomag había invitado a los superiores nazis en representación de las organizaciones más importantes para el futuro de la sociedad de IBM con el Tercer Reich. Del Frente Laboral Alemán fue Rudolf Schmeer, que reemplazó a último momento al Dr. Robert Ley, líder de la organización. El Frente Laboral Alemán era la coalición militante responsable de movilizar a los millones de nazis desempleados y ubicarlos tanto en trabajos creados recién-



temente como en puestos dejados vacantes por judíos. El Frente también reclutaba alemanes para las escuadras regimentadas que funcionaban como verdaderas unidades militares. Tan importantes eran el Dr. Ley y su Frente Laboral Alemán que toda la ceremonia de inauguración de la fábrica en Lichterfelde fue demorada dos días porque él se enfermó. Sólo cuando se hizo evidente que tardaría días en recuperarse se reprogramó el acto con la presencia de Schmeer, acompañado por un séquito de potentados.<sup>XXXI</sup>

Al lado de Schmeer estaba A. Gorlitzer en representación de SA, los siempre listos milicianos nazis, violentos integrantes de las fuerzas de Hitler. Gorlitzer era un nazi poderoso. Cuando Goebbels se convirtió en ministro de Propaganda, Gorlitzer tomó su lugar en la organización de los milicianos nazis. Ahora, la presencia de Gorlitzer, con lustrosas botas negras y uniforme de combate, daría testimonio de la importancia de Dehomag en los planes futuros de Hitler.<sup>XXXII</sup>

Mientras los oficiales nazis invitados desfilaban, los Camisas Marrones saludaban con el brazo rígido en alto. Schmeer, Gorlitzer y los demás líderes devolvían el disciplinado saludo hitleriano con un gesto casual, casi petulante, con el codo doblado y la palma abierta apenas elevada por encima del hombro.<sup>XXXIII</sup>

Ramos de flores decoraban el salón de recepción de Dehomag. Un gran emblema con la svástica dominaba el frente del podio, y una bandera con una svástica más grande aún colgaba sobre la pared. Un coro de hombres del NSDAP proporcionaba la música de fondo. Cerca, un alto micrófono circular registraba lo sucedido en el acto.<sup>XXXIV</sup>

También estaban presentes allí los usuarios más importantes de la compañía. La lista de invitados de Heidinger incluía a los directores del *Reichsbank* y otras instituciones financieras, de la Policía, el Correo, el Ministerio de Defensa y la Oficina Estadística del Reich, y un contingente de ejecutivos del *Reichsbahn* (el ferrocarril alemán).<sup>XXXV</sup>

El futuro estaba en las tarjetas, un futuro de nombres, de archivos policiales y campos de concentración, de cuentas bancarias y transferencias de bienes, de oficinas de guerra y producción de armamento, de interminables campañas y registros estadísticos, y de trenes. Tantos trenes. Los hombres y organizaciones allí reunidos contribuirían a configurar el futuro de una manera que la gente sólo empezaba a imaginar.

Walter Jones era el representante personal de Watson en el acto. Jones era el administrador de todas las operaciones europeas, radicado en París, y el hombre que un día se convertiría en el presidente del directorio de IBM NY.<sup>XXXVI</sup>

Enmarcado por svásticas por delante y detrás, Jones, claramente impresionado, fue el primero en hablar. Expresó, en alemán: "Es un destacado honor y privilegio para mí estar con ustedes y representar a Mr. Thomas J. Watson, presidente de International Business Machines en ocasión de la inauguración formal de esta magnífica fábrica [...] el nuevo y permanente hogar de Dehomag".<sup>XXXVII</sup>

Usando repetidas veces las altisonantes y populares palabras nazis referidas a la recuperación económica, Jones dejó en claro que Mr. Watson estaba de acuerdo con la nueva construcción "porque se da cuenta de que a su organización le quedaban chicas las instalaciones [y] el tiempo era propicio [...] ya que daría empleo a tantos trabajadores desocupados y de esa manera ayudaría [...] a los desempleados". Salpicando todo su discurso con el nombre de Watson y su imprimátur, Jones elogiaba "la noble obra emprendida por su gobierno con el propósito de dar trabajo a todos los ciudadanos alemanes".<sup>XXXVIII</sup>

Heidinger, impecablemente vestido —un pañuelo asomaba del bolsillo superior de la chaqueta de su traje— estaba visiblemente emocionado cuando pasó al frente para dirigir la palabra. "Siento que es casi un acto sagrado en esta hora consagrar este lugar a nuestra madre tierra", empezó diciendo. Luego de resumir la historia turbulenta de Dehomag, describió cómo la diminuta compañía había perseverado a pesar de la falta de financiamiento, la Gran Guerra y la sofocante inflación de posguerra.<sup>XXXIX</sup>

Aunque en esa misma época Heidinger batallaba con Watson por el nombramiento de Hummel, en ese momento de plenitud nazi se sentía efusivo. Rememorando la adquisición de Dehomag por parte de IBM, presentó la historia, no como una dura ocupación, sino como un rescate financiero hecho por un amigo benévolo del pueblo alemán. "Expreso nuestro profundo aprecio y gratitud por la insuperable nobleza puesta de manifiesto por nuestra acreedora, la corporación de International Business Machines, bajo la dirección de su presidente, Thomas J. Watson, en nuestro momento de aflicción. [IBM] estaba en posición de posesionarse de toda nuestra firma haciendo valer su derecho de quiebra, pero [en cambio] adquirió una parte de nuestra compañía".<sup>XL</sup>

Invocando continuamente los clisés nazis de empleo, Heidinger prometió que Dehomag proporcionaría "pan y trabajo" a los ciudadanos alemanes. En ese sentido, dijo que IBM había calculado el costo de un gran banquete de inauguración, pero que, en cambio, donaría 10.000 marcos al Subsidio de Invierno, un programa nazi de donación de fondos y comida a los que el boicot internacional antinazi había sumido en un mayor desempleo.<sup>XLI</sup>

Concluyó descubriendo una placa que dedicaba la fábrica tanto al "despertar nacional del pueblo alemán" como al futuro, y pidiendo que "la bendición del cielo caiga sobre este lugar".<sup>XLII</sup>

Schmeer pronunció las palabras finales en nombre del poderoso Frente Laboral Alemán. "Hombres alemanes, mujeres alemanas... El hecho de que estemos en el camino ascendente bajo el liderazgo de Hitler, a pesar de las actuales condiciones, ha sido puesto en tela de juicio por muchos, no sólo por nuestros enemigos, sino también por personas dispuestas a trabajar con honestidad y diligencia. La inauguración de esta fábrica demuestra que la senda prescrita por Hitler y emprendida el año pasado era correcta, es decir,

hacer que la economía alemana fuera confiable. En el pasado, la gente no carecía de dedicación al trabajo, pero sí de confianza; la comunidad *Volks* presente en esta fábrica está aquí para quedarse, y quedarse para toda la eternidad. [...] Producirá bienes que ayudarán a nuestro pueblo en su ascenso".<sup>XLIII</sup>

Cambiando de actitud, Schmeer levantó el brazo y exclamó: "Les pido ahora que manifestemos nuestra alegría y exclamemos: '¡Nuestro Führer, Adolf Hitler, Sieg Heil!'" La multitud reciprocó, inflamada: "¡Sieg Heil!" El coro irrumpió, entonando el himno nacional, *Deutschland Uber Alles*.<sup>XLIV</sup>

Marchando con entusiasmo y seguridad, arrebatados por el momento, los Camisas Marrones cantaron la canción *Horst Wessel*.<sup>XLV</sup>

*¡Pronto las banderas de Hitler flamearán  
En todas las calles!  
¡La esclavitud terminará  
Cuando pronto pongamos las cosas en orden!*

Tanto para Dehomag como para IBM fue una ocasión extraordinaria de comunión nazi. Dos días después, Jones le envió a Watson una traducción literal de los discursos, acompañada de una carta entusiasta en la que declaraba: "Como su representante, asistí a la inauguración formal. [...] Nunca he presenciado una ceremonia más interesante" Jones añadía una lista de todas las figuras nazis asistentes, y aclaraba que entre los dignatarios se encontraba Gorlitzer, del SA, "que sucedió a Goebbels en su cargo". La carta de Jones mencionaba con orgullo que hubo "una compañía completa de milicianos nazis con banda" y prometía al Líder de IBM enviarle luego muchas fotos.<sup>XLVI</sup>

Watson le envió una carta personal a Heidinger: "Mr. Jones me ha enviado una copia del discurso que usted pronunció en la apertura de la nueva fábrica en Berlín y la he leído con gran interés. [...] Ciertamente, usted debe ser felicitado por la manera en que expresó sus pensamientos". La compañía estaba tan orgullosa del acontecimiento, que Dehomag imprimió programas conmemorativos de la inauguración con fotografías y transcripciones de los discursos pronunciados tanto en el complejo del censo como en la fábrica.<sup>XLVII</sup>

Ahora ya no era posible echarse atrás. IBM y el Partido Nazi se habían unido. Svásticas y lemas corporativos habían hallado un terreno común. Día y noche, los nombres de los judíos pasaban con estruendo por los sistemas de IBM, más y más rápido, ciudad por ciudad, profesión por profesión. Dehomag era la compañía que proporcionaba la información al Tercer Reich. En ese sentido, ocupaba un lugar especial en el pensamiento de los planificadores nazis. Era una responsabilidad tremenda para Dehomag y para IBM, pero la aceptaban con devoción doctrinaria.

Un diario nazi, *Der Deutsche*, captó ese sentimiento, y envió a un periodista a cubrir las ceremonias en Lichterfelde. El diario citaba a Heidinger con

referencia a la naturaleza de la compañía. Heidinger la expresaba de la siguiente manera: "Los niños reciben su carácter de las características de sus padres; las firmas, de sus fundadores".<sup>NLVIII</sup>

Alemania se dedicaba tranquilamente a tabular.

Mientras la retórica de Hitler echaba llamas por los campos de desfile y las ondas radiales, mientras los milicianos nazis empujaban a los judíos por las calles sumiéndolos en humillaciones rituales, mientras los decretos legislativos del Reich y una miasma de políticas regionales y privadas expulsaban a los judíos de sus profesiones y residencias, mientras actos ultrajantes de persecución consternaban al mundo, un proceso callado seguía su curso. Alemania se estaba automatizando.

Los sistemas Hollerith podían hacer más que contar. Podían catalogar, analizar y computar. Podían administrar.

Varias docenas de sistemas Hollerith estaban ya en uso en un pequeño grupo de firmas industriales alemanas y oficinas gubernamentales.<sup>NLIX</sup> Pero ahora el Reich de Hitler descubrió que, en su búsqueda de supremacía, era posible mecanizar, organizar y controlar virtualmente todos los aspectos de la vida privada y comercial, desde el mayor cartel industrial hasta el más humilde minorista local. Así como se podía categorizar y regimentar a la gente hasta su última característica, ahora se analizaría a los comercios alemanes hasta su menor detalle, para luego someterlos a la disciplina nazi. La economía se recuperaría. La gente volvería a trabajar. Pero todo se haría en consonancia con un solo objetivo nazi, todo completamente coordinado.

Por otro lado, se estaba organizando estrepitosamente un movimiento global para aniquilar la economía alemana y derrocar el represivo régimen de Hitler: no se permitía la recuperación económica, se prolongaba el desempleo alemán y se boicoteaba el comercio alemán. Pero IBM movilizaba su poder financiero y técnico para hacer exactamente lo opuesto. El administrador general Rottke reiteró la actitud de IBM en la inauguración de la fábrica en Lichterfelde, al decir: "Podemos de esta manera ayudar a nuestro gobierno en su batalla contra el desempleo". *Pan y trabajo* era el lema que IBM y Dehomag usaban una y otra vez para describir su emprendimiento, todo en apoyo del objetivo nacionalsocialista. Como Heidinger le dijo al público: "El interés público prevalece sobre el interés privado".<sup>L</sup>

La tecnología de Hollerith había pasado a ser una forma de vida administrativa en Alemania. Las tarjetas perforadas permitirían al Reich ponerse en pie de guerra. Para IBM, era un negocio lucrativo.

La lista de clientes de Dehomag se incrementaba. Empresas eléctricas como Siemens en Berlín y Lech-Elektrizitätswerke en Augsburg. Industrias pesadas como Mannesmann en Dusseldorf e I.G. Farben en Frankfurt. Fabricantes de automóviles como Opel en Russelheim y Daimler-Benz en Stuttgart. Tiendas minoristas como Woolworth y Hertie en Berlín. Manufactureras de

productos ópticos como Zeiss en Jena y Zeiss Ikon en Dresden. Fábricas de chocolate como Schokoladenfabrik en Tangermunde. Productoras de café como Kaffee Handels en Bremen.<sup>LI</sup>

Motores de aviones: 10 clientes; minas de carbón: 7 clientes; plantas químicas: 18 clientes; productos eléctricos: 10 clientes; industria de vehículos motorizados: 11 clientes; constructoras navales: 2 clientes; ferrocarriles, ómnibus, tranvías y otros transportes: 32 clientes; bancos: 6 clientes; empresas de servicios públicos: 16 clientes; hierro y acero: 19 clientes; turbinas, motores y tractores: 7 clientes.<sup>LII</sup>

Además, curtiembres, fábricas de lavarropas, licores, pinturas y barnices, cigarrillos, perfumes, montaje de vagones de ferrocarril, petroleras, fábricas de cojinetes, goma, zapatos, margarina, asbesto, explosivos.<sup>LIII</sup>

El Correo del Reich, Ferrocarriles del Reich, Fondos de Pensiones, la Luftwaffe, la Armada.<sup>LIV</sup>

Además las nóminas de pagos, control de inventarios, cálculos de fuerza material, personal, finanzas, horarios, uso de productos y supervisión de manufacturas.<sup>LV</sup> Prácticamente no existía ninguna empresa ni ramo que no se beneficiara con la tecnología de las tarjetas perforadas. Hábilmente, Dehomag controlaba las operaciones de datos de todo el Reich.

Además, la cuenta de un cliente de Dehomag podía representar docenas de máquinas. Los sistemas Hollerith involucraban un complejo de dispositivos conectados entre sí, posibilitados para cumplir una variedad de configuraciones: perforadoras, correctoras, verificadoras, clasificadoras, tabuladoras, ordenadoras, multiplicadoras, impresoras. I.G. Farben instaló sucursales en Offenbach, Bitterfeld, Berlín, Höchst y otros lugares. Daimler-Benz utilizó maquinaria en Berlín, Stuttgart, Genshagen y otros sitios. Junkers empleó dispositivos Hollerith en Magdeburg, Leopoldshall, Kothen, Dessau y en muchas otras ciudades. En todas partes, las municipalidades usaban las máquinas. Tan sólo el Departamento de Obras Públicas de Am Main en Frankfurt mantenía una amplia sección de perforadoras, verificadoras, tabuladoras, multiplicadoras y clasificadoras. Los departamentos estadísticos —federales, regionales y locales— no llegaban a alquilar suficientes sistemas.<sup>LVI</sup>

*Gleichschaltung*, es decir, la coordinación central, exigía que en forma regular se presentaran rendiciones de cuentas a los departamentos gubernamentales, asociaciones comerciales nazis y agencias estadísticas. Los *kommissars* y los reglamentos gubernamentales requerían que las compañías instalaran maquinaria Hollerith para asegurar informes puntuales, uniformes y actualizados que podían ser vueltos a procesar y a tabular. El Departamento de Estadística del Reich tenía la responsabilidad de colaborar con las compañías en su transición al uso de la compleja metodología Hollerith. Las oficinas estadísticas contrataban a miles de nuevos empleados tan sólo para encargarse del caudal de datos.<sup>LVII</sup>

La Alemania de Hitler comenzó a lograr una eficacia insospechada. Los ferrocarriles alemanes eran un cliente vital para Dehomag. Poseían sistemas

completos o parciales en Essen, Colonia, Nuremberg, Mainz, Frankfurt, Hannover y en casi todos los principales puntos de conexión. Alrededor de 140 millones de pasajeros que viajaban por año eran procesados a través de los sistemas de clasificación de Dehomag. Las tarjetas perforadas hacían que los trenes viajaran con puntualidad, e inclusive evaluaban la eficiencia de las locomotoras para tirar ciertos tipos de carga. En algunas operaciones de los ferrocarriles, los registros que antes requerían el empleo de 300 personas durante seis meses para el sistema de organización, ahora podían ser computados por un personal de quince personas que trabajaran sólo una semana.<sup>LVIII</sup>

Clientes como Krupp, Siemens y el Deutsche Bank podían reducir sus costos operativos y personal en la mitad, y usar los recursos humanos y financieros liberados para mercaderías y servicios. Las compañías podían desplazar la mano de obra de planta en planta, según fuera necesario, y el Frente Laboral Alemán la desplegaba de ciudad en ciudad.<sup>LIX</sup>

Para hacer frente a la demanda, en constante expansión, Dehomag contrató más de 1.000 nuevos empleados para la nueva fábrica de Lichterfelde. Maquinaria recientemente instalada en todos los lugares de la planta fabricaba dispositivos Hollerith. Los talleres zumbaban y vibraban con correas de precisión Beling & Lubke, esmeriladoras de superficie Jung, fresadoras Boley, taladros de alta velocidad Hille, prensas perforadoras Auerbach & Scheibe, serruchos de metal Thiel, tornos Karger y moledoras Universal.<sup>LX</sup> La labor constante de personas con los codos doblados, los ojos bizcos, las manos lastimadas, secándose la frente con la manga del delantal de trabajo se combinaba con virutas de metal, alcuza, varas de hierro, espirales de lata, cojinetes de bolas, láminas de aleación y rodillos de goma para crear un milagro manufacturero. El celo de IBM y la devoción nazi se aliaban para ayudar a la recuperación y fortaleza del Reich.

Lichterfelde vivía abrumada de órdenes. Se estableció un departamento especial para la fabricación rápida de repuestos, y se adaptó una vieja planta de IBM en desuso de los días anteriores a la fusión, convirtiéndosela en taller. Aparte del almacenamiento, se alquiló espacio por 1.200 metros cuadrados con un costo de más de 12.000 marcos anuales. Los obreros transportaban materiales de un lugar a otro, del lugar de almacenaje hasta la atestada fábrica de Lichterfelde, donde hasta los pasillos tenían gran importancia. "Nuestros propios talleres habían crecido de tal manera —se quejaba Heidinger en un informe a IBM NY— que cada metro cuadrado de espacio estaba colmado de máquinas y personas, y la severa escasez de espacio se hacía más y más crítica."<sup>LXI</sup>

El crecimiento explosivo de Dehomag se debió no sólo al ordenamiento de todo el comercio, sino también al nacimiento de una industria completamente nueva en Alemania: la ciencia racial. Identificar quién era o no judío, ya fuera mediante la certificación del linaje ario o el descubrimiento de antecedentes judíos se convirtió en un gran negocio de la noche a la mañana.

Sólo Hollerith poseía la tecnología necesaria para proporcionar con eficiencia las respuestas que los nazis anhelaban.

La ciencia racial siempre fue una disciplina pseudocientífica dentro de la cultura nazi. De vagos debates, el campo de repente se convirtió en una realidad lucrativa cuando dos factores convergieron. Empezó cuando una multiplicidad de decretos y estipulaciones privadas antijudías exigieron la expulsión de los semitas y descendencia aria pura. Sin embargo, estos requisitos raciales chocaron con la realidad expuesta por Dehomag al completarse el censo de 1933: no era posible identificar a todos los judíos con un simple censo.

El censo aisló casi medio millón de judíos, menos del uno por ciento de la totalidad de la población alemana, y 65.000 menos que en el censo nacional anterior de 1925. Los estadistas del Reich vieron esta disminución como prueba de que "el nuevo orden político había inducido una fuerte tendencia migratoria". Pero para la mentalidad nazi, el medio millón de judíos identificados no eran más que la capa más obvia, la de los denominados "judíos practicantes".<sup>LXII</sup>

La ideología nazi definía el judaísmo no en función de la práctica religiosa, sino del linaje. ¿Hasta dónde se remontaba? Los teóricos nazis debatían la filiación de la ascendencia. Algunos se fijaban en los abuelos. Otros sugerían remontarse a cuatro generaciones. Y un tercer grupo tomaba como foco el año 1800, antes de la emancipación judía, es decir, antes de su asimilación en la sociedad alemana.<sup>LXIII</sup>

Sobre la base de los resultados referidos a ocupaciones revelados por el censo de Dehomag, los estadísticos del Reich llegaron a la conclusión de que "hay un buen número de judíos en estas 'ocupaciones independientes' que se han separado de la comunidad de la fe judía. Estos 'judíos' no fueron registrados como judíos en el censo de 1933. Eso significa que la infiltración judía en nuestra vida cultural probablemente sea mucho más grande que lo que de otra manera puedan indicar el número de judíos practicantes".<sup>LXIV</sup>

Los cálculos de cuántos judíos ancestrales, bautizados o no, vivían dentro del Reich superaban en gran cantidad los tradicionales 600.000. Sin embargo, nadie sabía cuántos exactamente. Los peritos nazis en los estudios sobre la raza idearon una extravagante fórmula pseudomatemática que agrupaba a los judíos ancestrales en una serie de grados, como *totalmente judío*, *medio judío* y *un cuarto judío*, dependiendo de los padres y abuelos que podían calcularse. Todo esto desafiaba la lógica cuando se añadía la dinámica generacional de segundos matrimonios y divorcios.<sup>LXV</sup>

Con lógica o sin ella, toda Alemania bullía con la necesidad de establecer la genealogía mediante un índice de referencias sistemáticas de nacimientos, muertes, bautismos y otros datos que se remontaban a varias generaciones. Como los decretos raciales estipulaban que sólo los arios podían participar

en muchas actividades, las personas, compañías, escuelas y asociaciones de todo tamaño y clase, e inclusive las iglesias, sentían la necesidad de probar su pureza-aria y excluir a todos los demás. Además, se pensaba que ciertas características físicas como altura, pelo rubio y ojos azules eran coeficientes raciales.

La lingüística jugaba un papel dinámico. Palabras como *salud pública*, *medicina*, *nacionalidad*, *extranjeros*, *familia* y *genealogía*, *hereditario*, e inclusive la palabra *alemán* tomaron implicaciones antisemitas. Los judíos eran extranjeros, y en muchos casos se los consideraba transmisores de enfermedades. La impureza racial era una cuestión de salud pública. Sólo los arios podían ser alemanes. La palabra *alemán* se tornó excluyente.

Surgió una red competitiva y confusa —y que con frecuencia se superponía— de agencias gubernamentales, privadas y pseudoacadémicas con nombres, jurisdicciones y patrocinadores cuyos nombres cambiaban constantemente. Para construir árboles genealógicos definitivos, todas las agencias dependían, directa o indirectamente, de la tecnología Hollerith de alta velocidad para clasificar los voluminosos registros genealógicos escritos a mano o a máquina. Este complejo de agencias de clasificación racial en última instancia adquirió su propia vida burocrática.

Potenciada por la tecnología Hollerith, el Departamento del Führer operaba la Oficina de Política Racial. La SS creó la Oficina Principal para la Raza y la Población. El Ministerio de Justicia autorizó a una de las divisiones de las cortes menores a legislar en cuestiones de salud hereditaria. El Ministerio de Propaganda de Josef Goebbels autorizó a su Departamento II a que se encargara de cuestiones de política judía, salud popular y población. Las oficinas de trabajo y desempleo bajo la jurisdicción del Ministerio de Trabajo mantenían un índice de *extranjeros*, tanto judíos como no arios.<sup>LXVI</sup>

La ciencia racial en el Ministerio del Interior fue el origen de la Comisión del Reich para la Protección de la Sangre Alemana. El Departamento I se ocupaba de cuestiones de leyes y políticas raciales. El Departamento IV estudiaba la política poblacional, la higiene genética y las estadísticas médicas. El Departamento VI se ocupaba de los grupos de extranjeros dentro de Alemania.<sup>LXVII</sup>

La Oficina de Salud del Reich, también parte del Ministerio del Interior, incluía dos unidades especiales: el Departamento L supervisaba la salud genética y la higiene racial; el Departamento M estaba autorizado a encargarse de la investigación genética. Además, la Comisión de Salud Popular del Reich, que asesoraba al Ministerio del Interior, mantenía una subdivisión para higiene genética y racial.<sup>LXVIII</sup>

En la Oficina Estadística del Reich, que dependía por entero del equipo y asistencia técnica de IBM, el Departamento IV era responsable no sólo de los datos tradicionales, como censo, hogar y familia, sino también de estadística racial. El Ministerio de Ciencia y Educación estableció oficinas especiales para investigación racial y genética, y supervisaba el trabajo del Instituto Kaiser Wilhelm de Antropología, Genética Humana y Eugenesia.<sup>LXIX</sup>



El mismo Partido Nazi también mantenía una plétora de departamentos asesores estructurados y especiales que se ocupaban de la raza y la salud pública.<sup>LXX</sup>

Los departamentos dedicados a la ciencia racial combinaban documentación genuina con rumores, anónimos e informes de ánimo vengativo. Era común que se desafiara la veracidad del linaje ario de alguien. Ya fuera impelido por un sentido de deber nacional o por miedo, todos se veían obligados a confrontar su componente racial. En el ápice de la clasificación racial estaba la Oficina de Investigación sobre la Familia del Reich, perteneciente al Ministerio del Interior. Esta oficina empezó su existencia burocrática antes de 1933 como la Oficina de Información Nazi. Con el correr del tiempo se la conocía como la *Reichssippenamt*, u Oficina de la Familia del Reich, que poseía la autoridad final para decidir quién era judío o ario.<sup>LXXI</sup>

Las listas se distribuían, intercambiaban y ponían al día continuamente, muchas veces de una manera caprichosa. Debido a la creciente fascinación burocrática con los registros de las tarjetas perforadas, los funcionarios principales del Ministerio del Interior estudiaron la fantástica propuesta de una torre de datos circular, de 25 pisos, donde se centralizarían todas las informaciones de carácter personal. La propuesta fue rechazada, porque se tardaría años en construir la torre y almacenar los datos. No obstante, el concepto futurista les abrió los ojos a los planificadores del Reich. Cada uno de los 25 pisos de la torre imaginada estaría constituido por doce recintos circulares, cada uno de los cuales representaría un año de nacimientos. Cada recinto circular contendría 31 armarios, cada uno para cada día del mes. Cada armario contendría 7.000 nombres. Los departamentos de censos proveerían los registros y su puesta al día. De esa manera sería posible organizar a los 60 millones de alemanes en un índice sistemático, todo en un solo lugar, sin tomar en cuenta los cambios de residencia. Unos 1.500 mensajeros o enlaces irían de recinto en recinto acumulando datos, como impulsos magnéticos recogiendo archivos.<sup>LXXII</sup>

Por cierto, las listas estaban desparramadas por todas partes. Los registros de no alemanes se mantenían en las estaciones de policía, agencias de empleo, asociaciones profesionales, organizaciones eclesíásticas, departamentos nazis locales y en la Oficina de Seguridad de la SS, la *Sicherheitsdienst*, conocida como la SD. La SD estaba bajo el control de Reinhard Heydrich, cuyo sobrenombre era el Verdugo.

Sepultado en las entrañas de la oficina de Heydrich en Berlín estaba el Departamento de Investigaciones, que elaboraba los registros de los franc-masones. En 1934, uno de los innumerables especialistas sobre los masones de la SD que demostraba particular dedicación a su trabajo era un cabo que acababa de ser transferido del campo de concentración de Dachau. Tal era su disposición para el trabajo con los registros, que fue reasignado al *Referat II 112*, el Departamento Judío, donde podía trabajar con más listas. El nombre del cabo era Adolf Eichmann.<sup>LXXIII</sup>

A medida que la capacidad de sistematizar la información y clasificarla que poseían las máquinas de Dehomag se iba haciendo más refinada y compleja, los investigadores sobre temas raciales iban descubriendo una mayor profundidad de información sobre los judíos y los de linaje judío. Para Dehomag, estas proezas estadísticas eran tanto su ciencia como su estímulo competitivo. Educar a sus clientes era cosa de todos los días.

Un artículo de agosto de 1934 de la revista de Dehomag, titulada *Hollerith Nachrichten*, elogiaba los beneficios del procesamiento avanzado de datos. El artículo titulado "Un análisis mejorado de las interdependencias estadísticas mediante el proceso Hollerith de tarjetas perforadas", ilustraba la manera de interpretar mejor los cálculos difíciles sobre datos y predecir probabilidades. Como ejemplo principal, la revista citaba "el campo de la medicina y la ciencia de la genética y la raza". El artículo sugería que era posible conseguir tabulaciones complejas, con respecto a "el tamaño de padres y de sus hijos, la cantidad de hijos y padres, sobre la difteria y la edad, y las distintas características raciales". El artículo explicaba: "A pesar de que el acopio de material estadístico en empresas industriales y comerciales ha crecido regularmente... en archivos administrativos y debido a censos y otros estudios, la interpretación no ha crecido en forma correspondiente. Debido a la escasez de mano de obra [...] uno se ve limitado a clasificar desarrollos pasados. Esto no siempre basta. La verdadera justificación para la recolección de datos en grandes cantidades es la capacidad de producir conclusiones y determinar una estimación segura de ocurrencias futuras y actuales".<sup>LXXIV</sup>

Para los nazis, la pureza racial no era sólo una consigna para llamar la atención: era una obsesión. Alemania quería más que una sociedad de arios. Quería una raza superior de personas altas, fuertes, rubias, de ojos azules, intelectual y físicamente dominantes. La eugenesia se convirtió en un culto de elite. Los nazis buscaban erradicar los elementos más débiles de la población, sin tener en cuenta su extracción, inclusive dentro de su propia gente. Los débiles mentales, enfermos, discapacitados, los homosexuales, ciertos judíos, gitanos, y un grupo de inadaptados, denominados "antisociales", no serían parte del futuro de Alemania.

A comienzos del verano de 1934, el Tercer Reich dio el siguiente paso. Armada con datos estadísticos y otra información provenientes de consultorios médicos, profesionales de la salud y compañías de seguros de toda la nación, Alemania inició la esterilización organizada.

A mediados de 1934 se promulgaron dos decretos. Uno fue la *Ley para la simplificación del sistema de salud*, promulgada en julio de 1934, que requería que los médicos y otros clínicos llenaran formularios detallados sobre la condición sanitaria de sus pacientes. Los formularios iban a las Oficinas de Salud, donde eran procesados por sistemas Hollerith en las Oficinas Estadísticas del Reich en Berlín y otras divisiones regionales. La información,

combinada con otra, proveniente de cuestionarios de seguros de salud, creaba un perfil eugenésico.<sup>LXXV</sup>

El segundo decreto era la *Ley para la prevención de descendencia genéticamente enferma*, que entró en vigor en enero de 1934. Los teóricos eugenésicos en Alemania habían desarrollado una maraña de preceptos estableciendo exactamente cuáles linajes debían ser finiquitados, sobre la base de una probabilidad estadística de propagar genes defectuosos. Las pautas de esterilización inicialmente especificaban a los individuos considerados dementes, retardados, epilépticos o maniaco depresivos, entre otros.<sup>LXXVI</sup>

Sin embargo, ahora los pseudoacadémicos eugenésicos y estadísticos nazis desarrollaron una creencia adicional: el derecho a la vida estaba determinado por el valor que tenía la persona para la sociedad nazi. “El único valor del hombre —y éste es un objeto directo de la estadística— es su valor económico, su productividad laboral humana”, escribió Friedrich Zahn en la edición de 1934 de la revista de estadística alemana *Allgemeines Statistisches Archiv*. El artículo de Zahn, “El valor económico del hombre como objeto de la estadística”, recordaba que “la estadística es idéntica, en carácter, a la idea nacionalsocialista”.<sup>LXXVII</sup>

Zahn llamaba a un “registro de los diversos riesgos que amenazan el valor de la productividad [como resultado de] enfermedades, discapacidad, desempleo y el no logro de objetivos ocupacionales”. El manejo de la población —enfaticaba— dependería de un amplio análisis de datos, incluyendo estadísticas de un espectro de departamentos de salud, aseguradores por incapacidad e impedimentos, oficinas de desempleo, e inclusive datos académicos provenientes de instituciones educativas.<sup>LXXVIII</sup>

Los expertos genéticos nazis se preocupaban no sólo por los individuos con características indeseables, sino por los padres y/o hijos que pudieran transmitir esas características y por ende contaminar el banco de genes. Un teórico censista daba por sentado que el potencial de contaminación para un padre enfermo podía fijarse en una probabilidad del 25 por ciento. Por lo tanto, una vez que se identificaba a una persona indeseable, los padres y sus otros hijos, incluyendo a los recién nacidos, igualmente requerían esterilización.<sup>LXXIX</sup>

Rápidamente, la noción de esterilizar a los *físicamente* indeseables se expandió para incluir a los *socialmente* indeseables. Se los denominaba *antisociales*, es decir, inadaptados que parecían incapaces de trabajar, y se convirtieron en un blanco especial. Un importante perito en asuntos raciales describía a los antisociales como “aquellos que, sobre la base de su personalidad, no son capaces de reunir los requisitos mínimos de la sociedad, es decir, el comportamiento personal, social y *völkisch*”. Una definición oficial citaba a “los seres humanos con una actitud mental hereditaria e irreversible que repetidas veces han entrado en conflicto con las agencias gubernamentales y las cortes, y por lo tanto parecen una amenaza para la humanidad”. Se incluía a traidores, transgresores raciales, pervertidos sexuales y “judíos

secretos". Sin embargo, "el grupo numéricamente mayor consiste en los 'perezosos y parásitos habituales'" <sup>LXXX</sup>

La esterilización obligatoria estaba destinada principalmente a los que eran señalados como física y mentalmente inferiores, sin consideración de raza o nacionalidad. Sin embargo, el criterio se aplicaba no sólo a grupos generales que poseían las características proscritas, sino, según el nuevo léxico antisemita, virtualmente a todos los judíos dentro de Alemania.

Los sistemas de Dehomag compilaban casi todas las estadísticas médicas, de salud y ayuda social en Alemania, ya fuera en el sitio de compilación o a través de la Oficina Estadística del Reich. *Hollerith Nachrichten* propagaba agresivamente entre sus nuevos clientes su tecnología para dominar a la población. Un artículo titulado "El proceso de la tarjeta perforada Hollerith en el bienestar y la seguridad social" se jactaba de que "las máquinas Hollerith realizan los procedimientos de clasificación con tanta rapidez y confiabilidad que los directores de la administración social no tienen restricciones en su catálogo de preguntas". Agregaba: "La solución es que cada característica interesante de naturaleza estadística [...] puede ser resumida por un factor básico. Este factor básico es la tarjeta perforada Hollerith" <sup>LXXXI</sup>

Aunque destinados a ser completados a mano, por cuestiones de compatibilidad los cuestionarios estaban diseñados en conjunto por técnicos de Dehomag y expertos nazis en incapacidad y bienestar social, pues en última instancia toda la información sería perforada en las tarjetas Hollerith. Sin embargo, como advertía un aviso de Dehomag a sus usuarios, los cuestionarios deberían ser adaptados a las exigencias técnicas del sistema Hollerith, y no al revés. Una leyenda vertical impresa a lo largo de la parte inferior izquierda de los formularios típicos de bienestar social indicaba con frecuencia que la información debía ser procesada "por la oficina de tarjetas perforadas", por lo general un departamento dentro de la organización. <sup>LXXXII</sup>

Las personas que iban a un consultorio médico o hacían fila para asistencia social nunca entendían el destino de la información de rutina sobre sus características y condiciones personales. La pregunta 11 requería una tilde si el individuo era extranjero. Luego, esta información se volcaba en la tarjeta perforada correlativa en las columnas 29-30 bajo nacionalidad. <sup>LXXXIII</sup>

Para muchos empleados y médicos, la codificación era un procedimiento nuevo. Varios números de *Hollerith Nachrichten* enseñaban a los lectores el método correcto de llenar los formularios compatibles Hollerith. Un número recordaba a los procesadores de formularios codificar Características Especiales en las diversas columnas del campo 12. Antisocial debía codificarse 1 en una columna. En una segunda columna, las enfermedades como ceguera se codificaban 1. La enfermedad mental era 2. Los lisiados eran 3. Los sordos, 5. Los padres que ya habían sido esterilizados debían ser registrados con una "s"; los niños ya esterilizados "debido a una enfermedad paterna" llevaban "as" <sup>LXXXIV</sup>

Había códigos uniformes para las ocupaciones. Los que trabajaban en

fábricas se codificaban 19, los que trabajaban en hoteles y pensiones, 23; en teatros, 26. Las personas desempleadas recibían el número 28. Estos códigos se escribían en el campo ocho de los formularios.<sup>LXXXV</sup>

Las enfermedades también se codificaban: la gripe era 3, el lupus 7, la sífilis 9, la diabetes 15. Iban en el campo nueve.<sup>LXXXVI</sup>

Una vez codificados y perforados, los datos eran clasificados por una máquina.

Si las agencias carecían de la mano de obra necesaria para llevar a cabo los registros, o el dinero para comprar el equipo, Dehomag hacía el trabajo para ellas. Los aseguradores, por ejemplo, enviaban datos cada cuatro meses directamente a la oficina de Lichterfelde para su procesamiento. La cantidad era importante. "Como Dehomag realiza el trabajo", advertía un requerimiento de la compañía, se recomendaba que la aseguradora que lo solicitara debía tener "más de 15.000 miembros".<sup>LXXXVII</sup>

Dehomag publicaba gráficos, diagramas organizativos y de circuito de producción para resaltar la moderna proeza tecnológica de su procesamiento de datos. Un diagrama de circuito de producción mostraba el complejo método por el cual los formularios y cuestionarios escritos a mano en cualquier agencia eran procesados a través de una docena de etapas separadas de clasificación, verificación, reclasificación y tabulación hasta llegar a los resultados finales.<sup>LXXXVIII</sup> Una persona que mirara un simple formulario de papel completado a mano jamás llegaría a predecir la ruta tortuosa que seguiría el documento a través del proceso Hollerith.

Uno de los lugares más agresivos que implementaban la tecnología Hollerith para la ciencia racial era la ciudad de Hamburgo. Allí los médicos entregaban formularios extensos de todos sus pacientes a un Archivo Central de Pasaportes Sanitarios, donde cada vez que era necesario podía conseguirse la información e intercambiarse con otros registros. A los funcionarios del Archivo se les requería un intercambio recíproco con "instituciones de salud y bienestar de todas clases, de asistencia económica, asistencia a jóvenes y a la educación, fallos de tribunales, adopciones, esterilizaciones y todas las demás sentencias en las que se consideran evaluaciones de personalidad."<sup>LXXXIX</sup>

Se reforzaba el estudio sobre las razas como nunca antes. El estadístico Zahn elogiaba el hecho de que "se puede observar continuamente a las personas registradas [mediante] la cooperación de oficinas estadísticas centrales [de manera que] es posible resolver y regular todas las demás cuestiones referidas a la estadística de la población". Zahn proponía "un solo archivo para toda la población, para posibilitar un diagnóstico biológico étnico [para] convertir la teoría de hoy en la práctica de mañana. Ese archivo serviría tanto a cuestiones prácticas como científicas", sostenía, y agregaba: "Un cuadro claro del volumen de enfermedades genéticas en la población da ahora a la ciencia un nuevo ímpetu para llevar a cabo investigaciones que deberían promover una raza buena en lugar de genéticamente mala".<sup>XC</sup>

Las Cortes de Genética Sanitaria juzgaban las denuncias genéticas y las

evaluaciones de rutina sobre la base de una combinación de evidencia anecdótica y datos Hollerith. Los acusados eran padres cuya culpa sólo era la desgracia de tener un hijo defectuoso de nacimiento, los inocentes recién nacidos de los estadísticamente sospechosos, individuos indefensos condenados como deprimidos o psicóticos en un mundo que se había vuelto loco, y todos los que no encajaban en el nuevo ambiente nazi.<sup>XCII</sup>

En el primer año del programa de esterilización, de más de 84.600 casos llevados a las Cortes de Genética Sanitaria, hubo 62.400 esterilizaciones forzosas. En 1935, de 88.100 juicios genéticos hubo 71.700 esterilizaciones forzosas.<sup>XCIII</sup>

Con el correr del tiempo, la esterilización se consideraba sólo como algo preliminar a medidas más drásticas para sanear el Reich. Zahn advertía en un artículo de una revista estadística: "La política poblacional, de acuerdo con los principios de la higiene racial, debe promover una estirpe genética valiosa, impedir la fertilidad de la vida inferior y tomar conciencia de la degeneración genética. En otras palabras, esto implica la selección de una vida superior por una parte, y por la otra la erradicación de la raza genéticamente indeseable. Para llevar a cabo esta tarea, el diagnóstico biológico étnico es indispensable".<sup>XCIII</sup>

Cuando Herman Hollerith diseñó su primera tarjeta perforada, la hizo del tamaño de un billete de un dólar.<sup>XCIV</sup>

Para IBM, la información era dinero. Cuanto más calculaba, tabulaba, clasificaba y analizaba Alemania, mayor la demanda de máquinas. Igualmente importante, una vez que se daba una máquina en leasing, era el hecho de que requería enormes cantidades de tarjetas perforadas. En muchos casos, una sola tabulación requería miles de tarjetas. Cada tarjeta estaba diseñada para usarse sólo una sola vez, y en una sola operación. Cuando Dehomag diseñó un procesamiento de datos más detallado, las mejoras incrementaron la demanda. ¿Cuántas tarjetas perforadas se necesitaban? Millones por semana.<sup>XCIV</sup>

Las tarjetas perforadas pasaban por las resoplantes máquinas del Tercer Reich como velocísimos alientos mecanizados inhalados y exhalados una vez, y sólo una vez. Pero los sistemas Hollerith eran delicados instrumentos de ingeniería de precisión que dependían de una tarjeta perforada fabricada según especificaciones precisas bajo condiciones ideales. Debido a que en las máquinas la corriente eléctrica percibía los agujeros rectangulares, hasta la imperfección más microscópica podía hacer que la tarjeta fuera inoperable, y arruinar toda la operación.

De modo que las especificaciones de producción de IBM eran rigurosas. Se extraía la pulpa de coníferas, se la trataba y curaba para fabricar un papel que contuviera no más de un cinco por ciento de ceniza y desprovisto de partículas, fibras, productos químicos, carbón o cualquier impureza que pudiera conducir la electricidad y "por ende ocasionar una percepción

mecánica incorrecta". La acumulación de residuos, por más diminutos que fueran, en engranajes y otros mecanismos, llegaba a atascar o parar las máquinas. Las verificaciones eléctricas para aislar las hojas defectuosas eran de rigor. Una vez cortado, el papel debía colocarse de forma horizontal para evitar cualquier arruga u onda, presentar un aspecto duro y liso en los dos lados, y "crujir o resonar al tacto".<sup>ACVI</sup>

Se necesitaban condiciones propias de un laboratorio. Espesura del papel: .0067", con sólo un microscópico .0005", más o menos. Ancho: 3.25", con una variante de más .007" o menos .003". Se producían dos largos básicos: 5.265" y 7.373", con .005", más o menos, en ambos casos. Los bordes debían cortarse en ángulos perfectamente rectos, las esquinas en ángulos perfectos de 60 grados, con un cuarto de pulgada en la parte superior y tres octavos en los lados, todos libres de irregularidades, con el grano del papel en toda la extensión de la tarjeta. Se requería en todo momento una humedad relativa del 50 por ciento y una temperatura entre 21-24 grados centígrados, inclusive durante el transporte y almacenamiento.<sup>ACVII</sup>

La impresión del nombre del cliente y del proyecto específico debía ser legible pero no excesivamente recargado de tinta, y en ningún caso capaz de abollar la tarjeta o sacarla ligeramente de su plano, pues podría alterarse microscópicamente el grosor. El texto o los números debían imprimirse en posiciones precisas para su alineación con los dispositivos de perforación y las guías de las máquinas. Las instrucciones de IBM a las papeleras rezaban: "Estas especificaciones son absolutamente necesarias [y cualquier variación] podría distorsionar el resultado".<sup>ACVIII</sup>

Únicamente IBM podía fabricar y vender las exclusivas tarjetas perforadas para sus máquinas. En realidad, las tarjetas perforadas eran el precioso tesoro del procesamiento de datos. Según el mercado, IBM obtenía hasta un tercio de sus ganancias de la venta de tarjetas, y más en el exterior. Las ganancias que dejaban las tarjetas perforadas eran suficientes para justificar años de litigios federales por leyes antitrust, cuyo propósito era quebrar el virtual monopolio de la compañía en fabricación y ventas.<sup>ACIX</sup>

Cuando Herman Hollerith inventó su tecnología a fines del siglo anterior, tenía cabal conciencia de la perdurable táctica comercial de hacer proliferar un único sistema universal de *hardware*, y se aseguró de que sólo él produjera el único *software* compatible. Hollerith estuvo acertado en dar a su tarjeta el tamaño del dólar. El monopolio de tarjetas perforadas de IBM era nada menos que una licencia para imprimir dinero.

En los primeros años del Tercer Reich, Alemania dependía por completo de IBM NY para sus tarjetas perforadas. Inclusive después de que abrió la fábrica en Lichterfelde, las máquinas fabricadas en Alemania eran inútiles sin las tarjetas importadas de los Estados Unidos. Las tarjetas serían impresas en Alemania con el tiempo, pero hasta entonces Dehomag hacía malabares para importar los millones de tarjetas que sus clientes encargaban semanalmente. Para precaverse contra una escasez repentina, Lichterfelde necesitaba una

provisión para seis meses, lo suficiente para llenar 55 vagones de ferrocarril. La mitad de las existencias se guardaban fuera de Lichterfelde, en depósitos alquilados, y el resto en la fábrica.<sup>c</sup>

Tan vital era la producción de tarjetas, que en mayo de 1934 el Ministerio de Relaciones Exteriores del Reich intentó regular las fábricas de papel. Un decreto del Ministerio de Economía estableció una moratoria de 18 meses para instalar, cerrar o expandir molinos papeleros sin la autorización específica del Reich. Dehomag esperaba tener ya sus imprentas funcionando antes de que expirara la moratoria.<sup>ci</sup>

IBM estaba ganando tanto en Alemania que la situación causaba problemas. Para fines de 1933 se hizo de repente una ganancia de alrededor de \$1 millón, en un momento en que casi toda la industria alemana era golpeada por el boicot internacional antinazi. Dehomag vendió un 237 por ciento de su cupo de 1933 —algo sin precedentes— superando todas las operaciones juntas de IBM en el extranjero. Sin embargo, los preceptos comerciales nazis ordenaban denunciar las grandes ganancias de las corporaciones, sobre todo las extranjeras. No fue extraño que un nervioso auditor de IBM en Europa le dijera a IBM NY: “Dehomag está en una posición en extremo peligrosa, no sólo con respecto a los impuestos, sino porque corre el riesgo de ser citada como una especie de acaparadora monopólica, y en los lugares donde es en su mayoría de propiedad extranjera, puede ser lastimada seriamente por una publicidad hostil”.<sup>cii</sup>

Para Heidinger, las ganancias de IBM eran una buena noticia. Su bonificación personal, expresada en dividendos de acciones, totalizaría cerca de medio millón de nuevos marcos. Él quería su parte. Pero Watson no se sentía tan contento. Las regulaciones monetarias del Reich congelaban las ganancias bancarias, que sólo se hacían efectivas en Alemania. Heidinger podía recibir las suyas, pero no Watson. Además, decretos recientes gravaban duramente los dividendos por ganancias. Si Watson no podía recibir su dinero, no veía ninguna razón para que otros lo recibieran. Como principal accionista, Watson votó para que no se pagara dividendos a nadie.<sup>ciii</sup>

Heidinger no podía soportar que Watson primero le usurpara Dehomag, y que ahora le negara su parte de las ganancias. La extraordinaria expansión de Dehomag era un logro personal de Heidinger, gracias a sus conexiones nazis. Quería la recompensa financiera que creía merecer. La guerra para el control de los dineros de IBM en Alemania se intensificó.

El conflicto surgió en 1933, tan pronto IBM anunció la fusión de sus subsidiarias alemanas existentes, la expansión del millón de dólares y la construcción de la nueva fábrica. Como Heidinger poseía una parte pequeña de una de las viejas compañías que ahora entraba a formar parte de la nueva Dehomag, esperaba que sus acciones se compraran como parte de la consolidación. Watson se negó, aunque la cifra era sólo de 2.000 nuevos marcos, unos \$500.<sup>civ</sup>

El 25 de septiembre de 1933, el gerente europeo de IBM, Walter Jones, le llevó la cuestión directamente a Watson. Heidinger, le dijo Jones, “cree que



IBM debería pagarle su dinero, y me pidió que sometiera el pedido a usted". Un auditor de Nueva York reconoció que IBM necesitaba la parte de Heidinger para efectuar la fusión, pero como "las acciones por el momento no valen nada [porque] se ha perdido todo el capital en sus operaciones no creemos que sería justo para IBM pagarle nada por su parte".<sup>CV</sup>

Heidinger sabía que sus acciones no valían nada debido a las pérdidas maquinadas por Watson para evitar los impuestos.

Heidinger contraatacó. Fue directamente a las autoridades impositivas del Reich, les informó acerca de los planes de fusión de IBM y solicitó una resolución formal sobre la estrategia de la compañía para eludir impuestos. Si Heidinger no podía recibir sus \$500, le saldría caro a la compañía matriz. Pronto IBM se enteró de que sería muy costoso luchar con el belicoso Heidinger.<sup>CVI</sup>

Los funcionarios impositivos propusieron una estimación de medio millón de dólares. Se sucedieron negociaciones. Una cantidad de cartas y cables cruzaron el Atlántico, entre feroces y moderados. Heidinger adoptó la posición de "salvador", negociando una reducción de la cifra a una cuarta parte de lo estimado. Nueva York empezó a comprender el proceso. En un momento dado Connally, el auditor de IBM, subestimó la dificultad de la situación: "No me sorprendería si él [Heidinger] maquinara asustarnos [junto con los funcionarios del gobierno] y luego los hiciera desistir".<sup>CVII</sup>

Las batallas financieras entre Berlín y Nueva York parecían interminables. Continuamente Heidinger trataba de extraer alguna compensación, y a veces sumas triviales de dinero en concepto de gastos. IBM lo bloqueaba a través de sus contralores, gerentes y abogados. Entonces, el agresivo Heidinger se desquitaba "consultando" a los burócratas del Reich, lo que invariablemente llevaba a costos más altos. En una carta, Connally preguntaba abiertamente si Dehomag no podía operar sin que Heidinger "corriera al gobierno alemán todo el tiempo en busca de aprobación".<sup>CVIII</sup>

Un conflicto se produjo en la reunión de la junta directiva de Dehomag del 10 de junio de 1934. Heidinger quería que IBM pagara sus impuestos por los dividendos resultantes de la fusión. También tomaba a mal los informes financieros muy detallados que los auditores de IBM requerían todos los meses. Watson se rehusaba a pagar los impuestos por los dividendos de Heidinger, y sus auditores no perdonaban ninguno de sus descuidos microadministrativos. En la reunión, Heidinger, furioso, sostuvo que si su punto de vista no prevalecía, eso significaba que Dehomag ya no era una compañía alemana independiente, sino una firma dominada desde el extranjero. En ese caso, notificaría a las autoridades de Berlín. Entonces se le impondría un cuarto de millón más a Dehomag, en concepto de impuestos especiales, y "se le prohibiría usar la palabra *Deutsche*" en su nombre, ya que la palabra estaba reservada para los negocios arios. Sin la palabra *Deutsche* en Dehomag, advirtió, se perderían los contratos comerciales y gubernamentales. Las minutas de la reunión del 10 de junio fueron omitidas del libro de actas.

No obstante, se resumieron los detalles en una carta aparte enviada a Nueva York.<sup>CIX</sup>

Irónicamente, cuando llegaba el momento de hacer inversiones de capital, Heidinger adoptaba una política completamente opuesta. En un memorándum solicitando a IBM NY una costosa expansión de instalaciones, Heidinger afirmaba: "La administración sólo puede someter propuestas; la decisión respecto de si puede hacerse algo es responsabilidad de los propietarios".<sup>CX</sup>

En última instancia, después de una batalla que dejaba cicatrices, IBM y Heidinger llegaban a un compromiso tras otro, por más transitorios que fueran. No obstante, por más insolente o destructor que se tornara Heidinger, Watson se negaba a romper la lucrativa sociedad con la Alemania nazi. De hecho, Watson estaba decidido a emplear tantos abogados, contadores y gerentes como resultara necesario —y visitar Berlín personalmente con la frecuencia necesaria— para asegurarse de que IBM recibiera sus ganancias, congeladas o no. La pelea con Dehomag continuaría, no para reinar en la alianza tecnológica con el Tercer Reich, sino para asegurar que las ganancias continuaran y no tener que compartirlas.

Watson sabía que debía permanecer cerca de lo que sucedía en Alemania. En 1934 hizo dos visitas. La primera fue una estadía breve, a fines de junio, para inspeccionar la fusión final de las cuatro subsidiarias de IBM con la nueva gran Dehomag, transacción largamente demorada por negociaciones con las autoridades impositivas. Además, se necesitaba un nuevo contrato de gerencia y participación accionaria para Heidinger. Watson necesitaba estar cerca en caso de que se produjeran disputas de último momento con Heidinger.<sup>CXI</sup>

Cuando Watson visitó Berlín ese junio, el programa de esterilización forzosa del Reich estaba en pleno auge. Las penurias judías eran evidentes en todas partes. Los Camisas Marrones bloqueaban estrepitosamente las puertas de los comercios judíos. Judíos desempleados abandonaban sus hogares. Había carteles pegados delante de tiendas y cafés, en lugares prominentes, que declaraban que allí no se admitían judíos. Pero Watson no se ocupaba de la guerra de los nazis contra los judíos y otros no arios. Le interesaban las victorias mercantiles de IBM en Alemania, y su guerra contra cualquier posible competidor. El único rival posible de IBM era Powers.

Dehomag no era dueña de todo el mercado alemán de tarjetas perforadas, sino sólo del 95 por ciento. Desde los primeros días de los contratos para censos de Herman Hollerith, a principios del siglo XX, IBM y sus compañías predecesoras luchaban contra la Compañía de Máquinas Contables Powers en los Estados Unidos, y, por cierto, en todas las partes del mundo donde Powers trataba de hacer negocio.

James Powers era un inmigrante ruso en los Estados Unidos que ayudó a que el Departamento de Censos del gobierno se librara del monopolio de

Hollerith en 1905, desarrollando un clasificador similar de tarjetas. Por eso, Powers y las compañías de Hollerith constantemente reñían y litigaban acerca de derechos de patentes. En 1914, mientras se apelaba la sentencia de Watson, Powers, financieramente golpeado y ansioso por evitar futuras confrontaciones, se limitó a pedirle a la CTR de Watson que le patentara su tecnología de tarjetas perforadas. Sin esa licencia, Powers declaró que se quedaría sin negocio. Bajo el espectro de una acusación federal, Watson ostentadamente aceptó extender la licencia a su competidor, Powers, pero exigiendo un exorbitante 25 por ciento en concepto de derechos. Esto aseguraría que Powers sobreviviera como un minúsculo jugador en el campo de las tarjetas perforadas, y de esa manera Watson se libraría de las acusaciones federales de monopolio total. Pero los derechos a un costo del 25 por ciento significaban que las máquinas Powers serían más caras para sus clientes, y, por lo tanto, muchísimo menos competitivas. Además, IBM recibiría una buena parte de las entradas de Powers.<sup>CVII</sup>

Después de que el gobierno dejó sin efecto el juicio contra Watson por trust, éste se sintió menos inclinado a permitir que Powers sobreviviera. Recordando una táctica de sus días de NCR, Watson inició una serie de litigios contra Powers por distintas formas de violación de derechos, atacó por sorpresa a los principales gerentes en los Estados Unidos y en el exterior, y en forma sistemática ejerció presión para que sus clientes cambiaran por el sistema Hollerith.<sup>CVIII</sup>

En Alemania, Powers tenía unas instalaciones menores que se remontaban a la década de 1920, sobre todo porque vendían sus máquinas en lugar de alquilarlas, y habían desarrollado algunos modelos altamente especializados. Más todavía, algunas de sus máquinas, aunque viejas, seguían funcionando. Algunas eran demasiadas para Watson. Dehomag siguió el legado de litigios de IBM, entablándole un juicio a Powers en Alemania. Pero esta vez no se trataba de violación de derechos, sino porque Powers no era suficientemente ario.

En el eléctricamente cargado ambiente de los negocios de la Alemania nazi, donde ciertas palabras tenían significados especiales, Powers era una de las muchas firmas que se apresuraron a declararse "bajo administración alemana". En realidad, sin embargo, como acusó Heidinger en su denuncia legal, dos estadounidenses administraban Powers. Inclusive después que Powers despidió a sus dos gerentes estadounidenses, Heidinger alegó que los extranjeros seguían controlando la compañía secretamente. Heidinger afirmaba que era una treta de Powers para "facilitar la venta de sus productos" en el Tercer Reich, compitiendo de mala fe con Dehomag mediante publicidad falsa. Dehomag, por el contrario, era totalmente alemana y libre de influencia extranjera, según se afirmaba en la denuncia.<sup>CVIIII</sup>

A fines de abril de 1934, la Corte aceptó la denuncia y prohibió en forma permanente que Powers dijera ser "alemana". El fallo de la Corte fue que el castigo por infracciones sería una multa incalculable o hasta seis meses de prisión por cada infracción.<sup>CV</sup>

Watson había autorizado específicamente la denuncia judicial contra Powers, y se mantuvo al tanto del proceso. Más aún, Watson quería identificar los clientes de Powers y hacer que usaran el equipo de IBM. Los vendedores de Dehomag mantenían un estricto espionaje de todos los clientes de Powers. Cuando lo requirió Nueva York, Lichterfelde pudo presentar una lista de todos los clientes de Powers, perfectamente encolumnados, con el año en que cada cliente compró el equipo de Powers, qué unidades se alquilaban y cuáles se compraban, el uso que se daba a la máquina y la oficina de ventas de Dehomag más cercana. La lista estaba ordenada alfabética, cronológica y geográficamente.<sup>CXVI</sup>

Los usos de vigilancia y observación de un sistema Hollerith perfectamente afinado no tenían límites. Alemania nunca perdió de vista su objetivo más importante: la guerra contra el pueblo judío y otros indeseables. En esa guerra, Alemania lograría un empujado ascenso tecnológico de años de duración a medida que los sistemas de IBM mejoraban. Las campañas nazis de empadronamiento se multiplicaban, y la red se estrechaba. El Tercer Reich sólo empezaba a aplicar las soluciones de Dehomag.

Para fines de 1934, a los registros de tarjetas perforadas de consultorios médicos y oficinas de bienestar social y seguros se sumaban sanatorios y clínicas, así como también un número cada vez mayor de profesionales del servicio social. Se inició un Registro de personas antisociales. Heinrich Himmler, jefe de la SS, inauguró el Anuario Estadístico. Y los cursos de "educación continuada" en higiene racial, a cargo de distinguidos especialistas en estadística, recibían amplia difusión.<sup>CXVII</sup>

Además, se finalizaban los preparativos para un Cuaderno de Trabajo. Los empleadores debían llevar un folleto con los datos de cada empleado y presentarlo ante la correspondiente Oficina de Trabajo. Con el tiempo se abrirían 354 Oficinas de Trabajo en Alemania. Si bien el Cuaderno de Trabajo era abiertamente una forma de identificar y reglamentar a todos los trabajadores en el Tercer Reich, una categoría de datos cerca de la parte superior derecha inquiría si según las actuales definiciones nazis el trabajador era "un extranjero o apátrida". Los Cuadernos de Trabajo, tabulados por las tarjetas perforadas, se convertirían en la base del escrutinio poblacional, en constante aumento. A los judíos, por supuesto, no se les permitía trabajar. Cuando se los descubría, se los despedía. El que no trabajaba, se moría de hambre. Sin un Cuaderno de Trabajo, los judíos no podían obtener tarjetas de racionamiento ni comprar comida.<sup>CXVIII</sup>

En última instancia, tarjeta por tarjeta, persona por persona, quienes tenían sangre judía serían extirpados de todos los rincones de la sociedad alemana, por más que intentaran esconderse.

En 1934, el perito estadístico Karl Keller daba voz a la expectativa popular de que la tecnología de investigación genealógica con el tiempo descubriría a todos los judíos. En un artículo del *Allgemeines Statistisches Archiv*, Keller aseguraba: "No será difícil determinar la ascendencia judía,

porque pertenecer a la religión judía y a la cultura judía era casi lo mismo antes de la emancipación de los judíos. Por lo tanto, es suficiente constatar el cambio de denominación en los registros eclesiásticos y registros civiles de los últimos 130 años".<sup>CXIX</sup>

Con la ayuda de la tecnología Hollerith, los estudios estadísticos ya estaban examinando los registros de bautismos, nacimientos y muertes, y otros registros eclesiásticos, no sólo para certificar quién era ario, sino para aislar a los judíos. Entre los clientes de Dehomag se contaban la Sociedad Católica de Sepelios de Munich y el Consejo Eclesiástico de Eisenach. Algunos grupos religiosos procesaban la información en su propio equipo, otros simplemente pasaban sus datos a otras agencias supervisoras. Después de un tiempo, el Registro Bautismal de Familias No Germánicas, compilado por las instituciones evangélicas, compilaría una lista de millones de judíos y de otros convertidos al cristianismo en el transcurso del siglo anterior.<sup>CXX</sup>

Con la seguridad de poseer la tecnología para hacer un escrutinio de toda una nación, Dehomag publicitaba sus sistemas con un estilo inconfundible. La compañía creó dos carteles promocionales surrealistas. Uno era una gigantesca tarjeta perforada suspendida sobre una fábrica que proyectaba sus faros, como rayos X, en cada cuarto de cada piso. La leyenda decía: "Hollerith ilumina su compañía, vigila y ayuda a organizar". El segundo cartel representaba un odioso ojo enorme flotando en el aire y proyectando una tarjeta perforada sobre todo lo que estaba debajo. La leyenda rezaba: "Las tarjetas perforadas Hollerith dan el retrato total de la situación."<sup>CXXI</sup> (Véase fotografía en la página 510.)

Nadie escaparía. Esto era algo nuevo para la humanidad. Nunca antes se había identificado a tanta gente con tanta precisión, con tanto silencio, con tanta rapidez y con consecuencias tan trascendentes.

El alba de la Edad de la Información comenzaba en el crepúsculo de la decencia humana.

# Notas

- <sup>1</sup> Afidávit de W. Heidinger a H.B. Fellingner 18 de junio de 1943, Archivos de IBM.
- <sup>2</sup> Afidávit de W. Heidinger a H. Fellingner, op. cit., pp. 5 y 9.
- <sup>3</sup> Afidávit de W. Heidinger a H. Fellingner, op. cit., p. 7.
- <sup>4</sup> James Connolly, op. cit., pp. 24 y 29.
- <sup>5</sup> Carta de J.F. Gormley a F.C. Elstob, 22 de enero de 1934, Archivos de IBM; carta de M.G. Connally a W.F. Battin, 14 de abril de 1934, p. 2, Archivos de IBM; carta de J. Gormley a W. Battin, 3 de abril de 1934, p. 1, Archivos de IBM.
- <sup>6</sup> J. Connolly, op. cit., p. 18.
- <sup>7</sup> Carta de W.D. Jones a O.E. Braitmayer del 5 de julio de 1934, Archivos de IBM.
- <sup>8</sup> Carta de W. Heidinger a la División Política y Económica del NSDAP del 18 de diciembre de 1933, Archivos de IBM.
- <sup>9</sup> Id., pregunta 2.
- <sup>10</sup> Id., pregunta 5.
- <sup>11</sup> Id., pregunta 6.
- <sup>12</sup> Id; la versión alemana, Archivos de IBM.
- <sup>13</sup> Memorándum de la División del Exterior a W. M. Wilson, del 7 de enero de 1934, Archivos de IBM; carta de M.G. Connally a F.C. Elstob, 31 de octubre de 1934, Archivos de IBM.
- <sup>14</sup> Estatutos de Dehomag, 23 de junio de 1934, pp. 11-13, Archivos de IBM.
- <sup>15</sup> Estatutos de Dehomag, op. cit., pp. 11, 12, Archivos de IBM.
- <sup>16</sup> "Aus der Geschichte der Deutschen Hollerith Maschinen Gesellschaft", *Hollerith Nachrichten (HN)* 55 (noviembre 1935), p. 9; Actas de la Junta Directiva de Dehomag, 14 de noviembre de 1934, Archivos de IBM.
- <sup>17</sup> Carta de K. Hummel a Thomas J. Watson, 26 de abril de 1934, p. 2, Archivos de IBM; radiograma de Thomas J. Watson a H. Rottke, diciembre 14 y 15, 1933, Archivos de IBM.
- <sup>18</sup> Radiogramas, Thomas J. Watson a H. Rottke, 14 y 15 de diciembre de 1933, Archivos de IBM; cablegrama de éste a Watson del 18 de diciembre de 1933, Archivos de IBM; carta de W. Heidinger a Thomas J. Watson, 20 de diciembre de 1933, Archivos de IBM.
- <sup>19</sup> Carta de W. Heidinger a T. Watson del 20 de diciembre de 1933, Archivos de IBM.
- <sup>20</sup> Id.
- <sup>21</sup> Cablegrama de Thomas J. Watson a H. Rottke del 20 de diciembre de 1933, Archivos de IBM.
- <sup>22</sup> Carta de T. Watson a W. Heidinger del 10 de enero de 1934, Archivos de IBM.
- <sup>23</sup> Carta de W. Heidinger a T. Watson del 23 de enero de 1934, Archivos de IBM.
- <sup>24</sup> Carta de W. Heidinger a T. Watson, 23 de enero de 1934; radiograma de T. Watson a H. Rottke, 14 de diciembre de 1933, Archivos de IBM.
- <sup>25</sup> Fotografía en *Denkschrift zur Einweihung neuen Arbeitsstätte der Deutschen Hollerith Maschinen Gesellschaft m.b.H. in Berlin-Lichterfelde*, 8 de enero de 1934, p. 13, Biblioteca USHMM; *Der Deutsche*, 9 de enero de 1934.
- <sup>26</sup> *Denkschrift zur Einweihung*, op. cit., pp. 31-33; carta de W.D. Jones a Thomas J. Watson del 10 de enero de 1934, pp. 1-2, Archivos de IBM.
- <sup>27</sup> *Denkschrift*, op. cit., pp. 39-40.
- <sup>28</sup> Id.
- <sup>29</sup> *Der Deutsche*, 9 de enero de 1934; foto en *Denkschrift*, op. cit. p. 14; Carta, W.D. Jones a Thomas J. Watson, 10 de enero de 1934, p.2.

- <sup>xxx</sup> *Der Deutsche*, 9 de enero de 1934; *Denkschrift*, op. cit., p. 14.
- <sup>xxxi</sup> *Der Deutsche*, 8 de enero de 1934; *Denkschrift*, op. cit., pp. 14, 39-40.
- <sup>xxxii</sup> *Denkschrift*, op. cit., pp. 13-14; carta de W. Jones a T. Watson del 10 de enero, 1934, Archivos de IBM.
- <sup>xxxiii</sup> *Denkschrift*, op. cit., p. 13.
- <sup>xxxiv</sup> *Denkschrift*, p. 17; *Der Deutsche*, 9 de enero de 1934.
- <sup>xxxv</sup> Carta de W. Jones a T. Watson del 10 de enero de 1934, con el aditamento 1, Archivos de IBM.
- <sup>xxxvi</sup> Carta de W. Jones a T. Watson, op. cit.; J. Connolly, p. 28.
- <sup>xxxvii</sup> Carta de W. Jones a T. Watson, op. cit.
- <sup>xxxviii</sup> Id.
- <sup>xxxix</sup> Carta de W. Jones a T. Watson, op. cit.; y la foto en *Denkschrift*, op. cit., p. 16.
- <sup>xl</sup> Carta de Jones a Watson, op. cit.
- <sup>xli</sup> Id; E. Black, op. cit., pp. 368-369.
- <sup>xlii</sup> Carta de W. Jones a T. Watson, op. cit.
- <sup>xliiii</sup> *Denkschrift*, op. cit., p. 27.
- <sup>xliiii</sup> *Denkschrift*, op. cit., p. 17.
- <sup>xlv</sup> *Der Deutsche*, 9 de enero de 1934.
- <sup>xlvi</sup> Carta de W. Jones a T. Watson, op. cit.
- <sup>xlvii</sup> Carta de T. Watson a W. Heidinger del 26 de febrero de 1934, Archivos de IBM; *Denkschrift*, op. cit.
- <sup>xlviii</sup> *Der Deutsche*, 9 de enero de 1934.
- <sup>xlix</sup> J. Connolly, pp. 20 y 35.
- <sup>l</sup> Carta de W. Jones a T. Watson, op. cit.
- <sup>li</sup> Informe Confidencial 242 de Harold J. Carter del 8 de diciembre de 1943, op. cit.
- <sup>lii</sup> "Cuentas y Rentas del EAM por Clase Industrial", 1º de enero de 1937, pp. 1 y 2, Departamento de Justicia, División de Guerra, Sección de Guerra Económica, NA RG60.
- <sup>liii</sup> Id; Harold J. Carter, op. cit.
- <sup>liiii</sup> Harold J. Carter, op. cit.
- <sup>lv</sup> Id.
- <sup>lvi</sup> CSDIC (Reino Unido) op. cit., pp. 4-17.
- <sup>lvii</sup> G. Aly y K. Roth, op. cit., p. 23. *Handbuch für das Deutsche Reich 1936*, NA RG242, A3345-B, carrete 172, cuadros 7-253.
- <sup>lviii</sup> H. Carter, op. cit., pp. 2-4; Corporación IBM, *Kleine Chronik IBM in Deutschland, 1910-1993*, sin fecha.
- <sup>lix</sup> H. Carter, op. cit., pp. 2-4.
- <sup>lxi</sup> H. Carter, op. cit., pp. 8, 15-18.
- <sup>lxii</sup> Informe a los Asociados de Dehomag, 6 de octubre de 1936, Archivos de IBM.
- <sup>lxiii</sup> "Die Glaubensjuden im Dritten Reich" en *Statistik des Deutschen Reichs*, 415/5 (1936): 8, citado en G. Aly y K. Roth, p. 57.
- <sup>lxiiii</sup> Carta de renuncia de James G. MacDonald al Secretario General de la Liga de las Naciones, 27 de diciembre de 1935, FO 371/19918; *The New York Times*, 16 de septiembre de 1935.
- <sup>lxv</sup> "Die Glaubensjuden im Dritten Reich", op. cit.
- <sup>lxvi</sup> Carta de renuncia de J. MacDonald, op. cit.; y *The New York Times* del 16 de septiembre de 1935; G. Aly y K. Roth, op. cit., pp. 56 y 57.
- <sup>lxvii</sup> *Handbuch for Third Reich*, 1936, NA RG242, A3345-B, carrete 172, cuadros 7-253.
- <sup>lxviii</sup> Id.
- <sup>lxix</sup> Id.
- <sup>lxx</sup> Id.

<sup>LXX</sup> Id.

<sup>LXXI</sup> RMBliV, 1940, p. 2121; A. Schultze-Naumburg, "Die Tätigkeit der Reichsstelle für Sippenforschung" (La labor del la Oficina de Investigación sobre la Familia del Reich), en *Zeitschrift für Standesamtwesen*, 17 (1937): 283. Todos citados en G. Aly y K. Roth, p. 70, y nota de pie de página 35.

<sup>LXXII</sup> ZSTAP/M, Rep. 77, 343, 1:107, en G. Aly y K. Roth, p. 37.

<sup>LXXIII</sup> Hannah Arendt, *A Report on the Banality of Evil: Eichmann in Jerusalem* [Un informe sobre la banalidad del mal: Eichmann en Jerusalén] (New York: Viking Penguin, Inc., 1963; New York: Penguin Books, 1965) p. 42 (las páginas de las citas se refieren a la edición de Penguin Books de 1965); G. Aly y K. Roth, p. 71.

<sup>LXXIV</sup> Edgar Schultze, "Die verfeinerte Auswertung statistischer Zusammenhänge mit Hilfe des Hollerith-Lochkartenverfahrens", *HN* 40 (agosto 1934): 505-517.

<sup>LXXV</sup> G. Aly y K. Roth, p. 100; *HN* 45 (enero 1935):586-7; CSDIC (RU); op. cit., p. 17.

<sup>LXXVI</sup> G. Aly y K. Roth, p. 98; Henry Friedlander, *The Origins of Nazi Genocide: From Euthanasia to the Final Solution* [Los orígenes del genocidio nazi: De la eutanasia a la solución final] (Chapel Hill: The University of North Carolina Press, 1995), p. 27.

<sup>LXXVII</sup> F. Zahn, "Vom Wirtschaftswert des Menschen als Gegenstand der Statistik" en *ASA* 24 (1934/35): 461-464, citado por G. Aly y K. Roth, p. 99.

<sup>LXXVIII</sup> Id.

<sup>LXXIX</sup> Sigfried Koller y E. Liduprecht, "Die Auslesevorgänge im Kampf gegen die Erbkrankheiten" *Zeitschrift für menschliche Vererbungs- und Konstitutionslehre* 19 (1935/36): 257 y siguientes, citado en G. Aly y K. Roth, páginas 99-100, n° 86.

<sup>LXXX</sup> G. Aly y K. Roth, p. 107; H. Friedlander, p. 17.

<sup>LXXXI</sup> Hermann Krüger, "Das Hollerith-Lochkartenverfahren im Führersorgewesen", *HN* 47 (marzo 1935): 614; CSDIC (RU), op. cit., p. 17

<sup>LXXXII</sup> *HN* 47 (marzo 1935): 615, 618.

<sup>LXXXIII</sup> *HN* 47 (marzo 1935): 615; ilustración en p. 2.

<sup>LXXXIV</sup> *HN* 47 (marzo 1935): 615.

<sup>LXXXV</sup> *HN* 45 (enero 1935): 588.

<sup>LXXXVI</sup> Id.

<sup>LXXXVII</sup> Id., p. 586.

<sup>LXXXVIII</sup> Id., p. 620.

<sup>LXXXIX</sup> Kurt Holm "Vereinfachung des ärztlichen Untersuchungsverfahrens und Sammlung der Ergebnisse" [Simplificación del proceso del examen médico y compilación de resultados] en *Deutsches Ärzteblatt*, 65 (1935): 113, en G. Aly y K. Roth pp. 103-104.

<sup>XC</sup> F. Zahn, "Fortbildung der Deutschen Bevölkerungsstatistik durch erbbiologische Bestandsaufnahmen" [Desarrollo de la estadística poblacional alemana mediante evaluaciones genético-biológicas] en *ASA* 27 (1937/38): 194-195.

<sup>XCI</sup> G. Aly y K. Roth, pp. 23-24, 26, 27, 107-108, 118-119; Ludwig Hümmer, "Die Aufbereitung der Volks- und Berufszählung 1933 im Hollerith-Lochkartenverfahren," *HN* 28 (agosto de 1933): 345; Schultzet p. 507; Rudolf Gunzert, "Die Erfassung der perosönlichen Verhältnisse und des Berufschicksals del Arbeitslosen", *HN* 42 (ocrubre de 1934): 555; "Die Bearbeitung der Arbeitsunfähigkeit einzelner Krankenkassen im Hollerith-Lochkartenverfahren," *HN* 45 (enero de 1935): 588; Krüger, pp. 614, 616; "Deustche Hollerith Maschinen GmbH: Confidential Report 242," presentado por Harold J. Carter, 8 de diciembre de 1943, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; H. Friedlander, pp. 25-27.

<sup>XCI</sup> H. Friedlander, p. 35; BA R22/1933, citado por G. Aly y K. Roth, pp. 100-101 y la nota de pie de página 21.



- <sup>xciii</sup> Artículo de F. Zahn en ASA, 27 (1937/38), op. cit., p. 181.
- <sup>xciv</sup> J. Connolly, p. 7.
- <sup>xcv</sup> H. Carter, op. cit, p. 4, ítem 7 de las notas, NA RG60.
- <sup>xcvi</sup> H. Carter, op. cit., p. 3, ítem 6 del Apéndice A, NA RG60.
- <sup>xcvii</sup> Id.
- <sup>xcviii</sup> H. Carter, op. cit., pp. 3,4, ítem 6, Apéndice A, NA RG60.
- <sup>xcix</sup> Saul Engelbourg, p. 127.
- <sup>c</sup> H. Carter, p. 10; carta de W. Heidinger a Asociados de Dehomag del 6 de octubre de 1936, p. 3, Archivos de IBM.
- <sup>ci</sup> Despacho de la Embajada Británica en Berlín a Sir John Simon, 17 de mayo de 1934, PRO 581; aditamento, *Deutscher Reichsanzeiger und Preussischer Staatsanzeiger* N° 111, 15 de mayo de 1934, PRO FO371/17753.
- <sup>cii</sup> Carta de M.G. Connally a W.F. Battin, 6 de septiembre de 1934, Archivos de IBM; E. Black, pp. 104-5; carta y cablegrama de T. Watson a H. Rottke, 16 de enero de 1934, Archivos de IBM; carta de M. Connally a W. Battin, 14 de abril de 1934, Archivos de IBM.
- <sup>ciii</sup> Carta de M.G. Connally a W. Battin del 6 de septiembre de 1934; nota escrita a mano en la parte superior de la carta de M.G. Connally a W. Battin del 14 de abril de 1935, Archivos de IBM; memorándum de J. Milner a W. Battin del 30 de agosto de 1934, Archivos de IBM; la carta de J. Milner a H. Chauncey del 13 de diciembre de 1935, Archivos de IBM.
- <sup>civ</sup> Carta de W.D. Jones a T. Watson del 25 de septiembre de 1933, Archivos de IBM; la carta de F. Elstob a W. Jones del 10 de octubre de 1933, Archivos de IBM.
- <sup>cv</sup> Carta de F. Elstob a W. Jones del 10 de octubre de 1933, Archivos de IBM.
- <sup>cvi</sup> Carta de W. Heidinger a M.G. Connally, 14 de noviembre de 1933, Archivos de IBM.
- <sup>cvi</sup> Carta de M.G. Connally a W. Battin, 7 de mayo de 1934, Archivos de IBM.
- <sup>cvi</sup> Carta de J.T. Wilson a J.E. Holt, 21 de noviembre de 1934, Archivos de IBM.
- <sup>cix</sup> Resumen de las minutas omitidas de la reunión del 10 de junio de 1934, Archivos de IBM.
- <sup>cx</sup> Memorándum de W. Heidinger a Asociados del 6 de octubre de 1936, Archivos de IBM.
- <sup>cx</sup> Carta de T. Watson a Otto Kiep del 24 de abril de 1934, Archivos de IBM; la carta de T. Watson a K. Hummel del 7 de diciembre de 1934, Archivos de IBM; y la carta de K. Hummel a T. Watson del 14 de diciembre de 1934, Archivos de IBM; el Contrato certificado por Notario, IBM y W. Heidinger, 23 de junio de 1934, Archivos de IBM.
- <sup>cxii</sup> E. Pugh, pp. 249-250.
- <sup>cxiii</sup> J. Connolly, pp. 30-32.
- <sup>cxiv</sup> Decisión Final y Mandato Judicial, Cámara 9ª para Asuntos Comerciales, Corte Provincial, Ref. N° 409.0.18.34, 18 de abril de 1934, Archivos de IBM.
- <sup>cxv</sup> Id.
- <sup>cxvi</sup> Informes, Dehomag a IBM, 16 de noviembre de 1934, Archivos de IBM.
- <sup>cxvii</sup> BA, R4311/720a, citado por G. Aly y K. Roth, p. 101; G. Aly y K. Roth, pp. 10, 98
- <sup>cxviii</sup> Materiales de FAAK, alrededor de 1936-37, Rheinisch-Westfälisches Wirtschaftsinstitut, RWVA, 130-4001483/0.
- <sup>cxix</sup> ASA, 24 (1934/35), p. 138, citado por G. Aly y K. Roth, p. 70.
- <sup>cxix</sup> Informe Confidencial 242, op. cit, Apéndice A (Lista de clientes), NA 60. G. Aly y K. Roth, p. 70. HN #42.
- <sup>cxix</sup> Cubiertas de HN #42, octubre de 1935.

## Una medalla nazi para Watson

Miles de banderas con svásticas flameaban de diez en diez sobre las columnas de los milicianos de *Sturm Abteilung* que marchaban con paso de ganso bajo el cálido sol de Nuremberg. Organistas y tambores con uniformes con galones tocaban festivos ritmos marciales bajo estandartes militares adornados con borlas que se sacudían ligeramente encima de un océano de 100.000 miembros del Nacionalsocialismo. Enfundados en trajes paramilitares, legiones de trabajadores reclutados, de mirada severa, cada uno con una larga pala sobre la clavícula como si fuera un fusil, avanzaban pesadamente por las avenidas decoradas en toda su extensión con colgaduras de svásticas. Una multitud de 56.000 discípulos de fuertes botas por encima de la rodilla se desparramaba en una vasta zona hasta que su imagen se perdía de vista en la distancia. El 15 de septiembre de 1935 era el Día del Partido, un clímax trascendente para una semana de manifestaciones nazis coreografiadas. Era algo épico. <sup>1</sup>

A lo largo de calles empedradas, plazas de mercado pavimentadas, avenidas alquitranadas y vías de trolebuses, las multitudes, desplegadas con efecto teatral, circulaban como testimonio de adoración al *Führer*. Cuando las rectangulares masas humanas pasaban por los puntos de revista, oficiales del NSDAP y del gobierno alemán se cuadraban y hacían el saludo nazi, levantando con energía los tiesos brazos, con las palmas extendidas, en un disciplinado arco de 100 grados. Por todas partes se oía proclamar la consigna: "Sieg". Por todas partes la multitud respondía: "¡Heil! ¡Sieg... Heil! ¡Sieg... Heil". "

Nuremberg era una imagen cinética con los cordones de artillería y cañones antiaéreos, tanques livianos y brigadas de caballería que avanzaban pesadamente al lado de ejércitos de hombres uniformados. Encima rugían aviones de guerra en vuelo de inspección, que luego bombardearon teatralmente una supuesta aldea construida en un campo. A centenares de kilómetros, submarinos alemanes de repente irrumpieron bajo las olas para

llevar a cabo una maniobra naval coordinada con los otros espectáculos sobre tierra: un verdadero despliegue de poderío militar.<sup>11</sup>

El tercer Reich estaba en guerra, aunque todavía no hubieran comenzado las invasiones. Ya llegarían. Por ahora, Alemania quería que el mundo supiera que estaba preparada para la defensa y la conquista territoriales. El mundo lo entendió, y se replegó. El rearme ilícito de Alemania estaba en flagrante violación del Tratado de Versalles, que después de la Gran Guerra garantizó una república alemana desmilitarizada. Titulares de primera plana y preocupados despachos diplomáticos se preguntaban abiertamente cuándo estallaría un nuevo conflicto violento. La agitación internacional antinazi —boicots y reuniones de protesta enérgica— exigía a las naciones civilizadas que quebraran la espalda económica de Alemania para disuadirla de la agresión y de la persecución judía.

Si bien la guerra territorial de Alemania todavía no había empezado, su batalla contra la existencia judía estaba en pleno auge. Por eso, a pesar de las marchas militares y ostentosa exhibición de armas, ese día del 15 de septiembre de 1935 no estaría dominado por amenazas fronterizas, sino por el frenesí antisemita nazi.

Desde 1933, el Reich había ordenado por ley que los judíos fueran apartados de todas las facetas de vida profesional, comercial y social en Alemania. Muchos judíos fueron excluidos de manera tan cabal por la legislación aria, que se veían reducidos a comprar y vender entre ellos para sobrevivir. La pauperización de la judería alemana era una amenaza real, y la desnutrición infantil empezaba a atraer la atención de agencias de ayuda internacional. No obstante, muchos judíos seguían aferrándose a su anonimato relativo. En comercios de su propiedad, o bajo su control, o donde su participación era esencial, los judíos creían que podrían seguir sin ser identificados, advertidos, o molestados.<sup>12</sup> Si ellos podían quedarse adentro, no sobresaldrían.

Los teóricos nazis seguían discutiendo acerca de qué proporción de ascendencia judía constituía motivo de exclusión, y hasta dónde remontar el origen sanguíneo. Determinar el pedigrí ario resultaba complicado por interminables variantes demográficas y geográficas que sencillamente eran pasadas por alto por las tarjetas perforadas. Astutas respuestas provenientes de personas y compañías nerviosas por sus contestaciones, lo mismo que cambios de direcciones de residencias privadas y comerciales, socavaban el proceso. Además, los ciudadanos sospechados corrían a pilas bautismales y bancos de iglesia para asumir una nueva identidad cristiana, o reafirmarla. En consecuencia, desde 1933 habían tenido lugar millares de exámenes de pureza racial.<sup>13</sup>

La negligencia y la ambigüedad ayudaban. Alrededor de un tercio de los 450.000 judíos registrados que quedaban vivían en las ciudades más pequeñas y en los pueblos de Alemania, donde en muchas instancias seguían sin ser molestados. A muchas agencias locales y gubernamentales con frecuencia les resultaba más fácil continuar comerciando con firmas judías confiables

que arriesgarse con una alternativa desconocida. Amas de casa con un presupuesto reducido, en busca de descuentos, por lo general compraban subrepticamente a minoristas judíos después que sus dogmáticos maridos se iban a trabajar.<sup>vi</sup>

Los nazis doctrinarios contraatacaban. En clases nocturnas, se enseñaba a las amas de casa cómo y por qué evitar las tiendas de judíos. El fallo de una corte decretó que los maridos no estaban obligados legalmente a pagar las cuentas que sus esposas hacían en tiendas judías. El alcalde de Baden fue despedido cuando se descubrieron sus tratos con judíos. Azuzadores contra los judíos, como Julius Streicher publicaba rabiosos artículos periodísticos pornográficos con relatos de asesinatos rituales y perversiones sexuales de judíos, y luego lisonjeaba y humillaba a todos los alemanes leales para que boicotearan las empresas judías. Los Camisas Marrones bloqueaban las puertas de los establecimientos judíos y escribían leyendas en las fachadas. Sin embargo, demasiados alemanes simplemente no querían o no podían cumplir las complejas y confusas prohibiciones de no comprar a los judíos. Lo que era más importante, demasiados simplemente no sabían quiénes eran los judíos.<sup>vii</sup>

Con respecto a la ausencia de una ley explícita que definiera con exactitud quién era un judío en Alemania, la persecución nazi distaba mucho de ser hermética. Durante años, tal definición habría sido un ejercicio dudoso. Aunque los nazis se pusieran de acuerdo en tal exégesis, nadie podría respaldar la definición con datos concretos. Desde el advenimiento del Tercer Reich, miles de judíos suponían, con nerviosismo, que podrían eludir la cláusula aria.

No obstante, los judíos no podían eludir los millones de tarjetas perforadas que pasaban por las máquinas Hollerith, donde se comparaban nombres a través de generaciones, cambios de dirección a través de regiones, árboles genealógicos y datos personales a través de interminables registros. No importaba que lapiceras que perdían tinta o lápices apenas afilados llenaran los requeridos formularios o cuestionarios: sólo importaba que luego la tecnología de precisión de IBM los tabulara.

Mientras los fanáticos seguidores de Hitler marchaban, haciendo atronar las calles de Nuremberg, en Berlín las máquinas Hollerith desapasionadamente traqueteaban y zumbaban, haciendo pasar pilas de tarjetas perforadas, identificando al enemigo para las próximas medidas drásticas.

En el transcurso de 1935, especialistas raciales, respaldados por computaciones poblacionales e interminables tabulaciones, proponían sus definiciones favoritas de lo que constituía la naturaleza judía. Algunas teorías eran tan amplias y generales que se remontaban a los antepasados más lejanos. Sin embargo, la mayoría intentaban ser seudocientíficas y limitaban el campo. Estas últimas tentativas incluían no sólo los judíos completos, que profesaban el judaísmo o tenían cuatro abuelos judíos, sino también los judíos denominados tres cuartos, mitad y un cuarto, o judíos de menor linaje como tales.<sup>viii</sup>

Personalmente, Adolf Hitler estaba al tanto de los hallazgos preliminares de las máquinas Hollerith, según los cuales, aunque sólo se habían registrado medio millón de alemanes como judíos en el censo, por las venas de muchos más corrían rastros de sangre judía. Y eran alrededor de un millón más.<sup>ix</sup> Quería que se tomaran medidas con respecto a la persistente presencia judía. Los judíos a los que Hitler temía más eran los no aparentes. *Der Führer* había estado trabajando en la largamente esperada definición racial durante varias semanas, pero las fórmulas y los cálculos todavía no eran concluyentes.<sup>x</sup>

El 10 de septiembre de 1935, voló de Berlín a Nuremberg para inaugurar las celebraciones del Día del Partido. Las campanas repicaban, y se arrojaban flores con adoración al paso de su automóvil que avanzaba por las calles bordeadas de los autos de los noticieros. Pero a pesar de tanta ceremonia, Hitler se sentía impaciente por intensificar la obliteración judía.<sup>xi</sup>

De repente, el 13 de septiembre de 1935, Hitler exigió que saliera un decreto a martillazos, en 48 horas, a tiempo para su aparición ante el Reichstag como culminación de las festividades del Día del Partido. Importantes expertos en cuestiones raciales del Ministerio del Interior volaron para cumplir con lo asignado. Trabajando con borradores intercambiados entre la residencia de Hitler en Nuremberg y el cuartel de policía de esta ciudad, finalmente se juntaron decretos gemelos de privación de derechos civiles. La Ley para la Protección de la Sangre Alemana, acompañada de un decreto titulado la Ley de Ciudadanía del Reich, privaban a los judíos de su ciudadanía alemana y usaban ahora explícitamente la palabra *judío*, y no "no ario". Además, se prohibía a los judíos casarse o tener relaciones sexuales con cualquier ario. Los empleadores judíos no podían contratar a una mujer aria menor de 45 años, lo que era una concesión a la postura histérica de Streicher con respecto a la perversión sexual. Las leyes se aplicaban no sólo a los judíos completos, sino también a los un cuarto y a los medio judíos, todo de acuerdo con una compleja matemática racial.<sup>xii</sup>

A pesar del lenguaje del decreto, la aritmética precisa del linaje judío no había finalizado todavía. ¿Cómo podía diferenciarse al que era un cuarto judío del denominado *Mischling* o la persona de sangre mezcla de judío y ario? Por cierto, pasarían meses de hacer borradores una y otra vez hasta llegar por fin a determinar las fracciones.<sup>xiii</sup>

Era posible realizar laboriosas búsquedas prolijas de registros genealógicos individuales, pero cada caso podía llevar meses de investigación intensiva. Eso no era suficientemente rápido para los nazis. Hitler quería a los judíos identificados *en masse*. Una vez promulgados, los reglamentos de Nuremberg dependerían por entero de la tecnología Hollerith para el rápido rastreo al por mayor de árboles genealógicos judíos, tal cual exigía el Reich. Los sistemas Hollerith le ofrecían al Reich la velocidad y el espectro que sólo podía brindar un sistema automatizado: podía identificar no sólo a medios y cuartos judíos, sino también a octavos y dieciseisavos.<sup>xiv</sup>

Con la proximidad de la culminación del 15 de septiembre, el sentido de

Alemania de sus propias cantidades de judíos iba cambiando en forma dinámica. Como concluía el jefe de la Policía de Seguridad Heydrich, "se ha hecho aparente que una gran cantidad de judíos en Alemania se han bautizado en las religiones evangélica y católica con la idea de que una vez que cambiaran de residencia, ya no figurarían como judíos en los registros".<sup>xv</sup>

Antes, en 1935, la Oficina de Política Racial del Partido había estimado el número total de "judíos de raza". Gracias a los métodos de recuento de personas de Dehomag, los nazis creían que el censo de 1933, que registraba medio millón de judíos practicantes, ahora era una cifra obsoleta. Además, los nazis estaban convencidos de que el total de 600.000 judíos, que se citaba con frecuencia y que se aproximaba más al censo de Alemania de 1925, no era pertinente. A mediados de junio de 1935, Leonardo Conti, un experto racial clave del Ministerio del Interior, declaró que la cifra de 600.000 representaba sólo a los "judíos practicantes". La cifra verdadera de judíos por raza en el Reich —insistía— excedía el millón y medio. Conti, que pronto llegaría ser el secretario de Estado de Salud del Ministerio, a cargo de supervisar la mayoría de las cuestiones raciales, fue un asesor fundamental de los funcionarios que a toda prisa redactaron las leyes judías de Nuremberg para Hitler.<sup>xvi</sup>

Los especialistas en cuestiones raciales, que trabajaban en, antesalas burocráticas y elegantes fincas, rompieron borrador tras borrador, hasta que se les terminó la provisión de papel y terminaron escribiendo en menús. Por fin, el 15 de septiembre a las 2.30 de la madrugada, armados con la información estadística más reciente, se emparcharon los decretos y se los escribieron en forma presentable.<sup>xvii</sup> La escena estaba lista para el anuncio de Hitler esa noche.

El 15 de septiembre a las 21.00, los 600 delegados del Reichstag estaban congregados en un grandioso aunque improvisado salón, decorado con serpentinas y telas como cielo raso. La reunión tenía como único propósito ratificar las leyes que presentaría el *Führer*. Exteriormente, el aspecto de Hitler era el de su acostumbrada personalidad carismática: cuidadosamente vestido con pantalones de montar metidos en lustrosas botas, un brazal negro con una svástica alrededor del codo izquierdo, y una corbata sepultada debajo de su chaquetilla militar totalmente abotonada. El pelo, austeramente engominado sobre un costado y el inconfundible bigote delgado creaban el rostro emblemático del nazismo. Sin embargo, al menos para algunos que lo observaban detenidamente, *der Führer* parecía cansado debido al largo debate referido a la definición de quiénes eran judíos. Desde su asiento sobre el escenario, subió tres escalones hasta un podio que dominaba la enorme asamblea de los devotos, que se extendían, en filas de docenas tras docenas, a derecha e izquierda de un gran pasillo central que estaba vacío excepto por el fotógrafo y el camarógrafo de noticiero de rigor. Detrás, una orquesta y un organista permanecían inmóviles. Frente a él aguardaban millares, absortos y expectantes.<sup>xviii</sup>

El discurso de Hitler, revisado a último momento, duró sólo 12 minutos.

Aunque hablaba con pasión, por momentos con ardor, su voz era débil. Divagaba entre tema y tema. En general, *der Führer* atacó a una comunidad mundial que estaba ofendiendo el honor de Alemania y boicoteando los productos alemanes. Como de costumbre, echó la culpa al gran enemigo del Reich: "Aquí debemos notar —acusó—, que en su mayor parte son elementos judíos en acción". Se refirió a la "agitación judía internacional" y declaró que "ha llegado la hora de confrontar los intereses judíos con el interés nacional alemán".<sup>XX</sup>

Refiriéndose a la estadística de la población preparada por los expertos en cuestiones raciales, pero redondeando la cifra, *der Führer* exclamó: "Una nación de 65 millones de personas tiene derecho a exigir no ser respetada menos que la arbitrariedad de 2 millones de personas". Por primera vez, Hitler dejaba atrás los ya agotados totales entre 400.000 y 600.000 judíos alemanes, y ahora citó la cifra tabulada, puesta al día por Hollerith.<sup>XX</sup>

Prometió luego que nuevas leyes raciales quitarían a los judíos alemanes su ciudadanía, restringirían sus actividades con mayor severidad y les prohibirían enarbolar la bandera alemana. Más de una vez, Hitler declaró: "La ley es sólo un intento de regulación legal. Sin embargo, de no funcionar [...] y en caso de continuar la agitación judía dentro y fuera de Alemania, entonces volveremos a examinar la situación".<sup>XXI</sup>

Gesticulando frenéticamente, concluyó con esta advertencia: la nueva ley "es un intento por imponer una regulación legal al problema, que, en caso de no funcionar la ley, pasará al Partido Nazi para su solución final".<sup>XXII</sup>

La agradable noche de Nuremberg y los reverberantes *Sieg Heils* de repente dieron paso a la lluvia. La tan frecuentemente fotografiada sonrisa de Hitler no se veía ahora por ninguna parte, ni siquiera mientras la muchedumbre lo vitoreaba todo el trayecto desde el salón del Reichstag hasta su hotel.<sup>XXIII</sup>

Por todas partes el nuevo enfoque dado a la persecución judía explotó en preocupados titulares. En la primera página, el artículo de *The New York Times* era típico: "La Alemania nacionalsocialista definitivamente arrojó el guante a los pies de la opinión liberal de Occidente esta noche [y] decretó una serie de leyes que ponen a los judíos fuera de los límites legales y sociales de la nación alemana". *The New York Times* detallaba a continuación las consecuencias legales de las medidas.<sup>XXIV</sup> La noticia, inevitable, estaba en todas partes.

El Alto Comisionado para Refugiados Provenientes de Alemania de la Liga de las Naciones envió a todos los gobiernos miembro un largo, detallado y severo informe sobre la decisión del Reich de perseguir a los judíos sobre una base sin precedentes que dependía de la tabulación de porcentajes de sus antepasados. La primera página del informe hacía sonar una alarma especial: "Más ominosa aún fue la declaración del canciller alemán: 'En caso de no funcionar la regulación legal, entonces el problema pasará al Partido Nacionalsocialista para su solución final'".<sup>XXV</sup>

Era irónico que, si bien todos entendían el maligno proceso antijudío

que tenía lugar, virtualmente nadie comprendía la tecnología que lo hacía posible. El mecanismo no era un misterio. Por el contrario, era transparente.

En 1935, mientras el mundo se estremecía al ver una Alemania rearmada avanzando a toda velocidad a una guerra de conquista europea y a la total destrucción de los judíos, un hombre no sentía aversión, sino que veía la oportunidad. No sentía ni horror ni veía la devastación, sino ganancias y dividendos. Thomas Watson e IBM, por cierto, aceleraban su pasmosa alianza con el nazismo. Ahora Thomas Watson, a través de IBM y debido a ella, se convertiría en el síndico comercial de Alemania, comprometido como nunca antes al apoyo global del Tercer Reich, haciendo todo lo posible para contrarrestar a los enemigos de Hitler y reforzar los objetivos militares, políticos, económicos y antisemitas de *Der Führer*. Sin dejar de ser un estadista del capitalismo estadounidense y un bastión del comercio internacional, Watson se convertiría en un héroe en la Alemania nazi, tanto para el hombre común como para el mismo Adolf Hitler.

La Alemania nazi era el segundo cliente en importancia de IBM después de los Estados Unidos.

Los negocios iban bien. Hitler necesitaba la maquinaria Hollerith. El rígido control dictatorial sobre todos los aspectos del comercio y la vida social hacía necesarios informes y supervisión constantes. Más aún, el aislamiento comercial de Alemania y los preparativos bélicos obligaban al régimen nacionalsocialista a una campaña frenética de autarquía que necesitaba espirales ascendentes de vigilancia e intromisión burocrática hasta en los menores detalles industriales. Los planificadores nazis querían que todos los objetos de la vida diaria —desde camiones hasta clips— fueran inventariados, cifrados y regimentados. Por más preocupado que estuviera con sus campañas económicas y de rearme, el Reich inculcaba en cada programa su maníaco deseo de erradicar la presencia judía.

Un precepto guiaba a IBM: conocer el cliente, anticiparse a sus necesidades. Watson permanecía cerca de su cliente con sus visitas frecuentes a Alemania y su continua supervisión del negocio.

En los Estados Unidos o en Alemania en 1935, no había quien no se diera cuenta de que la identificación y la exclusión de los judíos era sólo el comienzo. El paso siguiente sería la confiscación y la arianización. Durante los dos años anteriores, en general la arianización era desorganizada. A los judíos se los sacaba por la fuerza de sus negocios o profesiones, y luego se los obligaba a vender su empresa a los arios por una fracción de su valor. Millares huyeron del país como refugiados con sus posesiones transportables escondidas en abultadas maletas. Dejaban atrás su hogar, vehículos y bienes, que con frecuencia eran incautados para satisfacer muchas jurídicas inexistentes o confiscados como propiedad abandonada.<sup>XXVI</sup>

La presencia judía en ciudades más pequeñas pasó a ser muy precaria



ahora. Una vez identificados, los judíos no podían ganarse la vida, comprar alimentos o medicamentos. Los comerciantes minoristas locales, mantenidos a raya por los vigilantes a cargo de los boicots antijudíos, exhibían carteles en lugares prominentes prohibiendo comprar a los judíos. Amenazas puntuales y la visita nocturna de vándalos por lo general sellaban la decisión de partir de una familia. Durante 1935, docenas de localidades colocaron carteles en los alrededores declarando que estaban libres de judíos y/o que los judíos tenían vedado comprar tierras o ni siquiera traspasar los límites de la ciudad. A medida que se expulsaba a los judíos, que iban a vivir con parientes o amigos en ciudades más grandes, dejaban atrás sus bienes raíces y gran parte de sus posesiones. Ahora empezaba a crecer la cantidad de propiedades judías sin dueño.<sup>ANVII</sup>

El hecho de que una ciudad se convirtiera en un municipio libre de judíos era todo un acontecimiento que se publicitaba. En Alemania, la administración de la ciudad o los grupos nazis locales daban la noticia con entusiasmo. Los diarios extranjeros y transmisiones radiales que se ocupaban de la opresión nazi con frecuencia también daban la noticia. Un artículo típico fue el de *The New York Times* del 28 de mayo de 1935, titulado "Todos los judíos parten de Hersbruck": "Se ha levantado una bandera con una svástica en una casa de Hersbruck, cerca de Nuremberg —decía *The New York Times*—, que fue el hogar del último judío residente en el distrito".<sup>ANVIII</sup>

Sin embargo, Watson no necesitaba leer acerca de la arianización en los diarios. Él la descubrió personalmente. En julio de 1935, Watson visitó Berlín. Ese julio, matones nazis, desenfrenados, recorrieron las calles de Berlín rompiendo las vidrieras de las tiendas judías de moda. Una de esas tiendas generales era de propiedad de los Wertheim, que tenían amistad con la familia Watson. Los Watson se enteraron de que, para proteger la tienda, Mr. Wertheim primero transfirió la propiedad a su mujer aria, pero al final decidió vender "por casi nada" y escapar a Suecia. En otra visita a Berlín, los Watson y otros ejecutivos de IBM fueron invitados a una elegante recepción en la embajada japonesa. Mientras tomaban el té en el jardín, un diplomático alemán se jactó de que la exquisita casa en que estaban había pertenecido a un judío que huyó del país. La posesión reciente de grandes casas era entonces común en Berlín.<sup>ANIX</sup>

Para fines de 1935, sin embargo, los nazis preveían un proceso más sistemático y controlado por el Estado para expropiar a los judíos. Justo después de la promulgación de las leyes de Nuremberg, los nazis empezaron a lanzar planes para un centro de liquidación que se apoderaría de todas las propiedades judías por una bicoca. El plan no era ningún secreto. Fue ampliamente promocionado en Alemania a través de la Agencia de Información Económica del Partido. Y la noticia viajó al exterior. Un artículo de *The New York Times* del 24 de septiembre de 1935 se titulaba "Plan nazi para comprar todas las firmas judías; negocios por apremios a consecuencia del boicot". "El plan prevé que una corporación central adquiera las firmas judías

—informaba *The New York Times*—, y las redistribuya entre ambiciosos negociantes arios. Se sugiere que las firmas se compren baratas. [...] El órgano nazi responsable de esta 'solución del problema judío' hace sorprendentes suposiciones sobre los posibles precios. Dice que 'algunas firmas judías bastante grandes pueden comprarse por 40.000 marcos'. Evidentemente es posible inducir a que los judíos sientan un apremiante deseo de vender." El diario observaba que bajo tales circunstancias, los judíos podían enfrentarse a la perspectiva de "emigrar o morir de hambre".<sup>XXX</sup>

Como parte del plan de liquidar los bienes judíos, los nazis empezaron a visitar las casas de judíos para invalidar sus pasaportes. Ahora los judíos ni siquiera podían ser refugiados sin pagar un impuesto de evasión confiscatorio del 25 por ciento de sus posesiones en Alemania.<sup>XXXI</sup> Identificar las posesiones judías era el siguiente paso.

Los bancos, instituciones financieras y fondos de pensión se contaban entre los clientes más importantes de Dehomag. Por cierto, Dehomag mantenía un departamento entero para la industria bancaria. IBM diseñaba un equipo de tabulación altamente especializado para los bancos, incluyendo los modelos BK y BKZ, que eran capaces de originar estados bancarios y de registrar transacciones específicas. El 12 de agosto de 1935, se requirió de repente que los bancos de ahorro presentaran al Reichsbank una información detallada sobre sus depositantes. Algunos bancos utilizaban el proceso Hollerith, clasificando las cuentas en categorías profesionales, del uno al diez, establecidas por Dehomag. *Hollerith Nachrichten* preparó una nota para las instituciones que todavía no poseían sus propias máquinas clasificadoras, diciendo que Dehomag podía realizar la tarea por una cuota. La compañía se jactaba de poder hacer referencias recíprocas entre cuentas bancarias sobre depósitos bancarios con datos del censo, y que inclusive podía agrupar por profesión o industria.<sup>XXXII</sup>

La capacidad para trabajar con documentaciones financieras de Dehomag tomó un gran impulso con un nuevo y potente modelo, denominado D-II, capaz de procesar numerosas operaciones, computar intereses y contribuir a crear registros detallados de clientes. En pocos meses, el nuevo D-II haría posible manejar cuentas bancarias a niveles increíbles.<sup>XXXIII</sup>

Al mismo tiempo proliferaba el proceso de identificación humana. Las oficinas locales y regionales registraban los nuevos nacimientos en tarjetas Hollerith, tomando especial cuidado de dejar constancia de la religión de ambos padres. Los casamientos también se registraban en tarjetas perforadas, e igualmente se anotaba la religión de los dos cónyuges. Las tarjetas eran remitidas luego a los departamentos regionales de servicio de Dehomag, como el que estaba en Saarbrücken, en el N° 80 de Adolf Hitlerstrasse. Más de la mitad de las oficinas estadísticas locales y regionales operaban con tarjetas perforadas, pero no podían comprar sus propias clasificadoras debido a la acumulación de trabajo y al costo de las máquinas. De modo que Dehomag realizaba la clasificación en sus propias instalaciones. Una vez que

Dehomag completaba el trabajo, enviaba los datos a la Oficina de Estadística del Reich, donde se los combinaban con una confluencia de otros datos.<sup>XXXIV</sup>

La información personal sobre los judíos en Alemania cambiaba constantemente, debido a los innumerables trastornos que sufrían. Por esta razón, a partir de 1935, las autoridades exigían que los líderes comunales judíos presentaran informes sobre sus miembros por edad y género ya no anualmente, sino cuatrimestralmente.<sup>XXXV</sup> Esta información no era más que otra gota en el río de datos con referencia cruzada que procesaban los hitleristas para aislar la némesis judía.

Con el tiempo, el régimen de Hitler pensó que estaba estadísticamente preparado para establecer lo que constituía una empresa judía.

Se consideraba que una firma era judía si el propietario o socio era judío, si un solo judío figuraba en la administración o en la junta directiva. Si un cuarto de sus acciones o votos estaba en manos de judíos, o bajo influencia judía por agentes o nóminos, la compañía se clasificaba como judía; esta reglamentación hacía cada vez más difícil o peligroso encubrir la propiedad. Una compañía podía ser de propiedad aria, o administrada por arios, pero si tenía una sucursal dirigida por un judío, esa sucursal era declarada judía.<sup>XXXVI</sup>

Naturalmente, habría sido imposible certificar que una compañía fuera judía a menos que los denunciantes supieran la identidad de todos los que la integraban, y estuvieran totalmente seguros sobre cuáles de ellos reunían los requisitos establecidos por las leyes de Nuremberg. Sin embargo, cada vez menos judíos podían esconderse de la red que IBM le había ayudado a construir al Reich. Esto obligaba a que las compañías mismas, aunque con renuencia, identificaran a los judíos y los despidieran, e inclusive se libraran de sus propietarios.

Una vez que una compañía era declarada judía, de acuerdo con la regulación especial, se registraban su inventario y sus bienes. El sistema Hollerith, que podía inventariar a la gente, también podía inventariar mercadería. Entre los clientes más importantes de Dehomag estaban la Oficina de Estadística Comercial en Hamburgo, el *Reichpost*, y varias oficinas impositivas nacionales y locales. A partir de 1936, un decreto del *kommissar* del Ministerio de Economía del Reich para el Control de Precios requería que las industrias principales presentaran sus informes de acuerdo con procedimientos uniformes. En la mayoría de los casos, la instalación de equipos IBM era obligatoria para cumplir con los requisitos. Los especialistas en estadísticas del gobierno y Dehomag habían desarrollado sistemas de codificación virtualmente para todas las materias primas y productos terminados. Con el tiempo, el sistema de codificación haría posible que los nazis organizaran sus incautaciones con sorprendente especificidad.<sup>XXXVII</sup>

Ninguno de los programas estadísticos de Alemania resultó fácil. Todos requerían una constante innovación técnica. Cada proyecto necesitaba aplicaciones específicas a cargo de ingenieros de Dehomag que con mucho cuidado debían diseñar cada columna y su correspondiente agujero para la

información programada. Primero se hacía como modelo una tarjeta con lápiz y lapicera, con el fin de asegurarse de que todas las categorías y su ubicación fueran aceptables tanto para Dehomag como para la agencia que debía presentar los informes. No se podía dar entrada a ninguna información si no se ajustaba a las especificaciones de Dehomag. Por lo tanto, el Reich ajustaba su recopilación de datos según los requisitos de Hollerith. Además, las tarjetas sólo podían comprarse en un lugar: Dehomag. La compañía las vendía, generalmente en lotes de 10.000, con frecuencia reimpresas con los nombres de los proyectos. Por supuesto, una vez que Dehomag aprobaba los formatos, entrenaba al personal de la agencia para que ejecutara el trabajo.<sup>XXXVIII</sup> Dehomag era el maestro de procesamiento de datos de Alemania.

Durante la frenética carrera para expandir los negocios con los nazis y automatizar cada vez más proyectos del Reich, jamás hubo una palabra de moderación o limitación proveniente de Watson con respecto a las actividades indispensables de Dehomag en apoyo a la persecución judía: No hubo frenos. Ni avisos de cautela. Por cierto, protestar por la cruzada de Alemania contra la existencia de los judíos hubiera equivalido a criticar al cliente N° 2 de la compañía. A pesar de las innumerables oportunidades para separarse o rehusarse a contribuir a la escalada de la guerra contra los judíos, IBM nunca se echó atrás. De hecho, ocurrió exactamente lo opuesto.

Watson estaba intensamente orgulloso de los logros de la subsidiaria alemana. A fines de noviembre de 1935, dos meses después de la promulgación de las leyes de Nuremberg, y apenas días después de los grandes titulares en los diarios cuando el Reich pronunció dictámenes genealógicos extremadamente detallados que definían con exactitud quién era judío, Watson viajó a Berlín a celebrar el 25° aniversario de Dehomag. Un espléndido banquete de la compañía estaba programado para el 27 de noviembre en el exclusivo hotel Adlon. Se distribuyeron más de 150 invitaciones. Las oficinas de IBM de Nueva York, Suiza, Italia, Francia y Noruega estarían representadas por sus más altos ejecutivos. Estaban invitados dignatarios tales como el embajador de los Estados Unidos en Alemania, William E. Dodd, Ernst Hanfstaengl, agregado de Prensa de Hitler, Otto Kiep, ex cónsul alemán en Nueva York, y Hjalmar Schacht, ministro de Economía del Reich. Había importantes contactos industriales en la lista. A pesar de que algunos no pudieron asistir, como Schacht, la mayoría estuvo presente.<sup>XXXIX</sup>

Se sirvieron platos suntuosos, siguiendo la tradición de Watson en sus esmeradas cenas. Los Heidinger, los Rottke y los Watson brindaron por el éxito. Sin embargo, mientras brillaba el precioso cristal y resplandecía la ornamentada platería, los utilitarios cuartos de máquina de Lichterfelde e innumerables oficinas de procesamiento de datos en toda Alemania seguían su propio estruendo demográfico. Las máquinas no dormían nunca.

No todos podían sentirse tan jubilosos y espléndidos como los jaraneros Watson en el hotel Adlon. Los judíos, encogidos de miedo en sus casas, temerosos de la visibilidad, no se veían ni oían en ninguna parte. Goebbels

ya les había advertido: "Hemos perdonado a los judíos... pero si se imaginan que pueden pasearse por la [elegante] Kurfürstendamm como si nada en absoluto hubiera pasado, es mejor que escuchen mis palabras como última advertencia". En otra amenaza, Goebbels declaraba: "Los judíos deben aprender a dejar atrás su comportamiento pasado y dejar los lugares públicos de Alemania a los alemanes". Éstos no eran comentarios tranquilos musitados en una oscura reunión, sino amenazas públicas reimprimadas en el mundo entero, incluyendo *The New York Times*, bajo los titulares: "Los nazis advierten a los judíos que se queden en su casa".<sup>14</sup>

Ahora Watson lanzó un programa para expandir la capacidad de Dehomag. Diez cajas más de maquinarias se embarcaron de Nueva York a Hamburgo en noviembre de 1935 en el barco *Hansa*. Se enviarían millones de tarjetas perforadas adicionales a través del océano hasta que Dehomag pudiera fabricarlas en Alemania. Se abrieron sucursales a lo largo y a lo ancho del Reich, se amplió la fábrica de Lichterfelde, y se inauguró una segunda fábrica para repuestos.<sup>15</sup>

Durante su estadía en Berlín en noviembre de 1935, Watson trató de obtener información técnica del Dr. Fels, un experto importante de la Oficina Estadística del Reich que había contribuido a organizar el censo de 1933. Watson se enteró de que, a pesar de los conocimientos de Fels, había sido despedido de su cargo por ser judío. Dehomag envió una nota al hotel de Watson explicando que Fels estaba viviendo ahora con su familia en Nueva York, como un refugiado desempleado, "en un verdadero misterio". Se añadía en la nota que IBM en los Estados Unidos se había negado a darle trabajo. No obstante, Watson necesitaba la experiencia de Fels, de modo que no bien regresó a los Estados Unidos, arregló una entrevista. El 3 de febrero de 1936, Fels visitó a Watson en la oficina de éste en Manhattan, y hablaron de temas de tan amplio alcance como el censo alemán y las perspectivas de proyectos similares en otras partes. En cuanto a un empleo, Watson le aseguró que haría averiguaciones para ver si algunas de las organizaciones con las que estaba asociado podrían ofrecer un cargo a Fels.<sup>16</sup>

Después de la reunión con Fels, los intercambios mutuos, a ambos lados del Atlántico, entre IBM NY y el departamento de ventas y el personal técnico de Dehomag se volvieron constantes. Los intercambios eran altamente selectivos, inversiones bien pensadas y muy costosas en trabajo futuro. Docenas de vendedores, ingenieros y gerentes de Dehomag viajaron a los Estados Unidos para su entrenamiento e intercambio de experiencias. IBM estableció una escuela especial de entrenamiento en ventas en Endicott, Nueva York, a la que asistían sobre todo alemanes y empleados de IBM en países europeos. El entrenamiento en ventas era necesario, porque a pesar de la proliferación de sistemas de tarjetas perforadas, los representantes encontraban resistencia permanente de parte de los funcionarios gubernamentales con respecto al funcionamiento preciso de la complicada y nueva tecnología. En Endicott los vendedores aprendían cómo excitar la imaginación de los

burócratas y convencerlos de que la tecnología de IBM proveería soluciones para cualquier necesidad del gobierno, por más carente de precedentes que fuera.<sup>XLIII</sup>

Cuatro de los ingenieros y gerentes más brillantes de IBM NY, todos de descendencia alemana, fueron en un momento dado transferidos a Berlín: Walter Scharr en 1936, y Otto Haug, Erich Perschke y Oskar Hoermann en años siguientes. Un inventor austríaco, Gustav Tauschek, era tan valorado, que exigió un contrato anual que le garantizara seis meses de trabajo con IBM en los Estados Unidos, y los otros seis en su adorada Austria. Le fue concedido. Tauschek generó docenas de valiosas patentes. Por cierto, anticipándose a la expansión de Dehomag, IBM NY inscribió sus patentes en diversos países europeos para protegerlas de las invenciones de su subsidiaria alemana.<sup>XLIV</sup>

Los nuevos dispositivos nunca dejaban de aparecer: perforadoras múltiples numeradas, tipo 501; intérpretes eléctricos, tipo 550, para análisis; una máquina contable eléctrica, tipo 400, para perforación por zonas; una perforadora, tipo 516, para información acumulativa. Dehomag desarrolló su propia máquina perforadora, duplicadora e impresora, tipo 016, de motor, para procesamiento de alta velocidad, y perforadoras de cálculo, tipo 621 y tipo 623. Las perforadoras multiplicadoras podían hacer concordar la suma de dos agujeros perforados en una sola tarjeta, abreviando el tiempo de clasificación. Reproductoras de alta velocidad, tabuladoras alfabéticas, intérpretes numéricos y alfabéticos, clasificadoras horizontales: un verdadero desfile de magos de metal se sumó al repertorio.<sup>XLV</sup> Muchos de estos artefactos tenían una doble función, por supuesto. Como cuestión de rutina, en general contribuyeron a construir la infraestructura comercial, social y militar de Alemania, y a reforzar el poder de las ofensivas estadísticas nazis.

En Alemania algunos de estos artefactos, como la clasificadora selectiva de huellas digitales de IBM, sólo eran usados por las fuerzas de seguridad nazis.<sup>XLVI</sup>

Las impresoras especiales para tarjetas perforadas se instalaron por fin en 1935, permitiendo que Dehomag imprimiera sus propias tarjetas. En un turno típico de ocho horas, y deduciendo el tiempo para cambio de planchas y carga de tinta, cada impresora podía hacer 65.000 tarjetas. En dos años, IBM instalaría 59 impresoras en Alemania, 52 de la única impresora europea que podía fabricarlas, y siete de los Estados Unidos, incluyendo varias unidades de alta velocidad, cinco veces más rápidas que los modelos europeos.<sup>XLVII</sup>

En 1936, Dehomag inauguró su primera escuela de tiempo completo para entrenar a sus clientes. Para los que empezaban a trabajar con tarjetas perforadas, los cursos típicos requerían dos semanas de estudio intensivo. Se necesitaban cursos adicionales para habilidades más delicadas, como operar las clasificadoras y tabuladoras. Se abrió un laboratorio de desarrollo, a cargo de diez ingenieros. Entre los proyectos iniciales se incluían perforadoras de alta velocidad y alimentadoras automáticas de papel para el nuevo modelo D-II. Irónicamente, a pesar de todo el espacio extra que tenía ahora la fabri-

ca, el apoyo técnico que recibía de los Estados Unidos y la mayor inversión de dinero, la demanda era tan grande que Dehomag seguía atrasada dos años para satisfacer la enorme lista de pedidos.<sup>ALVIII</sup> Era una batalla interminable para suplir los sistemas. Y el Reich los necesitaba con urgencia.

IBM estaba ganando una fortuna. Desde el día en que Hitler subió al poder, la compañía cosechaba millones de sus operaciones en Alemania. Cuántos millones nunca se sabría, porque la firma sepultaba sus ganancias bajo extrañas transacciones internas. Sin embargo, las manifestaciones exteriores del crecimiento y la prosperidad de IBM, y las ganancias que admitía eran sorprendentes para una nación que luchaba para recuperarse de la Depresión.

“Diciembre de 1933 fue el diciembre más largo en la historia de la compañía”, se jactaba Watson ante sus accionistas en una reunión de principios de 1934. Agregó que enero de 1934 fue también el más largo en la historia de la compañía, pero que febrero de 1934 tuvo ganancias de \$103.000 por encima del año anterior. Watson predijo que la tendencia continuaría en todo 1934. Estas ganancias se declaraban a pesar de los intentos por canalizar el dinero hacia complicados desvíos internos no imponibles. Las ganancias netas de 1933 —incluyendo sólo lo identificado, y sin las cuentas bloqueadas en Alemania— fueron de \$5.73 millones, suma que incluía lo ganado de las subsidiarias extranjeras. El activo era de \$55.4 millones, de los cuales \$16.2 millones correspondían a excedente en efectivo.<sup>ALIX</sup>

La ganancia neta correspondiente a los primeros seis meses de 1934 fue de \$3.4 millones, por encima de los \$2.9 millones declarados en 1933, inclusive después de deducir diversos gastos internos entre compañías. La ganancia ascendió a \$5 millones por los primeros nueve meses del año, o \$7.18 por acción sobre los \$6.22 del año anterior. Se declaró un dividendo del dos por ciento además del dividendo cuatrimestral regular.<sup>L</sup>

Igualmente impresionantes para los diarios comerciales eran las cantidades en 1935. Watson empezó el año prediciendo el ascenso continuado de IBM. “Nuestro comercio exterior está mejorando —aseguró Watson—, como demuestra el hecho de que durante los primeros diez meses de 1934 nuestras exportaciones se incrementaron en alrededor del 35 por ciento por encima del período correspondiente de 1933. Uno de los factores principales que contribuyen a la recuperación industrial puede encontrarse en la cooperación en constante aumento entre los líderes políticos, industriales y financieros”. Las ganancias de millones de dólares siguieron subiendo en 1935. Las acciones ese año llegaron a \$9.38.<sup>LII</sup>

No obstante, los fondos se ordenaban o categorizaban. Dehomag solamente pagó unos \$4.5 millones en dividendos a IBM durante los primeros años de Hitler.<sup>LIII</sup>

IBM anunció que construiría un edificio en la calle 32 y la 5ª Avenida en

Manhattan. Luego la compañía compró pólizas de vida de \$1.000 para cada uno de sus 6.900 empleados desde enero de 1933 o antes. Mientras inauguraba una ampliación a la planta de la compañía en Endicott poco antes de la Navidad de 1934, Watson anunció extravagantemente un regalo para las fiestas: un aumento mínimo de salario del 37 por ciento para 7.000 empleados. Poco después, los diarios revelaron que Watson se había convertido en el ejecutivo mejor pagado de los Estados Unidos. Lo apodaban "el hombre de los mil dólares diarios". Watson recibió una bonificación del cinco por ciento de todas las ganancias de IBM en el mundo entero. Su salario anual ascendía a \$364.432, o casi tanto como lo que ganaban en conjunto los gerentes de Chrysler y General Motors. Con aplomo característico, Watson defendía su remuneración sin precedentes. Luego IBM compró un sitio para un nuevo edificio, en la 57 y Madison.<sup>LVII</sup>

A mediados de 1935, el Congreso había promulgado una nueva ley de extraordinario impacto sobre IBM: la Ley de Seguridad Social. El Congreso había inventado una burocracia que nadie creía podría llegar a implementarse. La Seguridad Social requeriría un archivo central de casi 30 millones de estadounidenses.<sup>LIV</sup> Hasta ese momento, los sistemas Hollerith no habían alcanzado la capacidad tecnológica de crear un único archivo central. Era por eso que las agencias estadísticas emprendían tantas clasificaciones repetidas y las ponían al día con tanta frecuencia.

Cuando se pasó la Ley de Seguridad Social, no se hizo una asignación presupuestaria ni una infraestructura, porque los burócratas estaban convencidos de que "la maquinaria... para la tarea... no existía". Los primeros funcionarios de Seguridad Social tampoco creían que un sistema inventado específicamente para la tarea pudiera registrar casi 30 millones de estadounidenses, clasificarlos, darles un número y ordenarlos alfabéticamente. Tampoco imaginaba nadie que pudiera buscarse en registros tan voluminosos y recuperar un dato sobre la base de nombre y número.<sup>LIV</sup>

Las máquinas Hollerith, tal cual existían en los Estados Unidos en ese momento, no podían hacer más que sumar, restar, tabular y hacer concordar tarjetas perforadas. Pero ahora Seguridad Social exigía colacionar, "la capacidad de tomar dos tipos de registros y hacer una confrontación [simultánea] para ver si [...] estaban relacionados entre sí", según la descripción de los técnicos del gobierno.<sup>LVI</sup>

Para sorpresa de los burócratas, IBM estaba preparada para la tarea. La compañía pudo rápidamente presentar una cotejadora capaz de hacer precisamente lo que necesitaba el gobierno: comparar y sistematizar por referencia recíproca dos grupos de registros en una sola operación. Por ende, no era necesario que el gobierno inventara su propio equipo. IBM proporcionaría la solución.<sup>LVII</sup>

Washington otorgó a IBM un contrato progresivo tan sustancial que de manera permanente elevó a IBM a una clase corporativa propia. La gente de Watson se jactaba de que Seguridad Social era "la operación financiera



más grande de todos los tiempos". En realidad, era la segunda en tamaño. Su antecesora ya había tenido lugar en Alemania en 1933. Nunca se sabrá si la cotejadora se inventó en Alemania o en los Estados Unidos, o si fue un esfuerzo de colaboración de IBM en sus programas de desarrollo a través del Atlántico. Pero poco después de aparecer en los Estados Unidos, la cotejadora apareció también en el inventario de Dehomag. Dehomag quedó tan impresionada con la talentosa máquina, que desplegó docenas del modelo, y planeaba fabricar o importar 50.000 más.<sup>LVIII</sup>

Desde el momento en que Washington ungió a IBM con el contrato de Seguridad Social, las entradas de la compañía se catapultaron seis veces más durante varios años. Seguridad Social y un desfile diverso de contratos lucrativos, desde el Departamento de Trabajo hasta el Departamento de Guerra crearon una verdadera sociedad federal con IBM.<sup>LIX</sup> La compañía se tornó casi nacional. Ahora tanto el gobierno de los Estados Unidos como el de la Alemania nazi proveía los fondos para la investigación y desarrollo en gran escala de registros en tarjetas perforadas y sistemas de identificación, almacenaje y recuperación de datos. La tecnología de IBM dio un gran salto. Como resultado de un inmenso caudal de investigaciones costeadas con el dinero de los contribuyentes, ahora era posible que las tarjetas perforadas incrementaran su capacidad para procesar gente, y proporcionar esta tecnología al régimen de Hitler.

La batalla de Watson para retener las ganancias en la Alemania nazi era devastadora. Las regulaciones del Reich constantemente hacían más severas las regulaciones comerciales en una Alemania que desesperadamente necesitaba efectivo. Las medidas de austeridad requerían un dominio de la industria en constante aumento. Además, Heidinger nunca cesaba en su lucha por obtener su parte del dinero de Dehomag. Watson podía vérselas con las regulaciones del Reich, pero Heidinger era otra cosa.

Apenas si transcurría un día sin que se intercambiaran una cantidad de documentos de propuestas, borradores de contratos, opiniones legales y memorándums explicativos entre las oficinas de IBM en Ginebra, París, Berlín y Nueva York, con lo que se intentaba mantener una ventaja en la guerra de Watson con Heidinger. Cada vez que se apagaba un incendio, surgían nuevas llamas.

Por ejemplo, a fines de 1934 IBM se enfrentó a una ganancia de Dehomag de 1.2 millones de nuevos marcos. Watson no quería pagar impuestos sobre esa suma ni en Alemania ni en Estados Unidos. Para captar la ganancia y hacerla desaparecer a la vez, a fines de febrero de 1935 los auditores europeos llegaron a la conclusión de que "la nueva Dehomag simplemente deberá declarar un déficit al 31 de diciembre de 1934, después de pagar los dividendos de 1.2 millones de nuevos marcos en 1934. El déficit se compensará dentro de los primeros meses de 1935". Naturalmente, los dividendos se

considerarían “regalías”, y se los haría figurar como gastos. Sin embargo, alrededor del mismo tiempo, hasta el pretexto de las regalías terminó. Los contadores de IBM informaron que “el pago por derechos de patente a Nueva York ya no es posible”. Confrontada con un déficit técnico para el primer cuatrimestre de 1935 e imposibilitada de transferir las ganancias, Dehomag pidió un alivio impositivo temporario a las autoridades alemanas, aduciendo “penurias”.<sup>LX</sup>

El problema era que Heidinger deseaba que se declararan las ganancias para así poder conseguir una bonificación. Sin esto, su ganancia extra del 10 por ciento nunca se materializaría. Antes de la fusión, Heidinger estaba acostumbrado a recibir una bonificación mensual de 10.000 nuevos marcos. Bajo el nuevo arreglo, IBM se llevaba enormes ganancias como regalías u otras “cuotas”, mientras que el dinero para Heidinger desaparecía de pronto. Hasta que fuera posible volver a declarar los beneficios, Heidinger exigía un “préstamo” mensual de 5.000 nuevos marcos, para afrontar el costo de vida.<sup>LXI</sup>

Sólo Watson podía autorizarlo. Estuvo de acuerdo, pero quería darle poca soga a Heidinger. Los préstamos se extenderían sólo hasta agosto de 1935, cuando “se volverá a rever la situación”.<sup>LXII</sup>

Al enterarse de su bocado temporario, el 3 de marzo Heidinger envió una empalagosa nota de agradecimiento a Otto Braitmayer, vicepresidente de IBM NY. “Fue por cierto un gran placer para mí recibir [...] su amable carta de 21 de febrero en que me permite recibir de Dehomag, durante los primeros ocho meses de este año, un adelanto mensual de 5.000 nuevos marcos, en lugar de dividendos que serán declarados posteriormente [...] muchas gracias por acordarse de mí en ocasión de cumplir 60 años [...] lo que casi me incorpora a su clase generacional.”<sup>LXIII</sup>

Pero luego otra reglamentación del Reich asestó un nuevo golpe que socavaba por completo las ganancias inesperadas. La nueva reglamentación prohibía la distribución de ganancias en forma de dividendos por encima del ocho por ciento de la inversión original de la compañía. Como las elevadas ganancias de Dehomag excedían enormemente la capitalización original de IBM, esta nueva reglamentación era aplicable. A medida que a IBM se le hacía cada vez más difícil extraer dineros de Alemania, las ganancias seguían sin ser declaradas. Parecía que, por más que se hiciera cualquier cosa, los incrementados negocios de Dehomag ganaban dinero, pero jamás se declaraban las ganancias.<sup>LXIV</sup>

Un análisis del jefe de contaduría de IBM reconoció que al jugar con las pérdidas, “es obvio que Mr. Heidinger podría obtener cerca del 40 por ciento del total de dividendos que podría declararse. Al mismo tiempo —añadía el análisis— IBM sólo podría recibir el 60 por ciento de lo esperado”.<sup>LXV</sup>

Finalmente, Heidinger comprendió que las pérdidas de IBM eran tan valiosas como las ganancias. Si él no podía obtener una bonificación ni ningún provecho de las ganancias, las exigiría de las pérdidas. Irónicamente, los administradores de IBM fueron incapaces de negar la lógica. “Mr. Heidinger

está justificado hasta cierto punto —reconocía un memorándum interno—, al solicitar que se tomen en consideración las pérdidas en las otras divisiones [...] porque se reduce el superávit.”<sup>LXVI</sup>

IBM acordó darle a Heidinger una bonificación sobre las pérdidas, pero le tomó trabajo formular el arreglo, ya que las autoridades impositivas alemanas jamás creerían que las pérdidas genuinas pudieran generar una bonificación. Por fin, para apaciguar a Heidinger, la compañía aceptó declarar primero un dividendo fantasma, pagarle a Heidinger un 10 por ciento sobre dicha cantidad, y luego reformular los mismos números como pérdida para evitar el impuesto.<sup>LXVII</sup>

Pero ¿qué hacer con los fondos bloqueados? En julio de 1935, durante una reunión de la junta directiva de Dehomag a la que asistió Watson en Berlín, ordenó que “el dinero debería permanecer invertido en la firma y ser acreditado a la cuenta de licencias [regalías], ya que la transferencia directa no es posible”. A Heidinger se le ofrecieron incentivos extra, como seguro y una generosa pensión.<sup>LXVIII</sup> El belicoso alemán aceptó, pero esto sólo pospuso el siguiente asalto de pugilato financiero.

Mientras tanto, para utilizar las ganancias bloqueadas, Watson canalizó el dinero en beneficios tangibles. Expandió la fábrica de Dehomag en Lichterfelde, equipó una vieja instalación poco utilizada, anterior a la fusión, ubicada en Sindelfingen, en las afueras de Stuttgart, e instaló impresoras adicionales de tarjetas perforadas. La carrera era fabricar las impresoras y expandir las fábricas, porque pronto el Reich decretaría que las compañías alemanas ya no podrían pagar las importaciones de los Estados Unidos. Las nuevas leyes prohibían las importaciones, ya fuera pagando en efectivo o a crédito. Por ende, ya no podrían manipularse las cuentas internas entre las compañías para generar pérdidas. Dehomag ya no podría disfrazar como gasto legítimo su propia maquinaria enviada de la dirección de una compañía de IBM a otra. La subsidiaria alemana debería tornarse completamente autosuficiente.<sup>LXIX</sup>

Rottke se jactaba al presidente de la junta de Dehomag en Nueva York que él había vencido a las nuevas regulaciones porque “he importado tanta mercadería como ha sido posible” de IBM NY antes de que las leyes entraran en efecto.<sup>LXX</sup> La acumulación de provisiones de IBM, máquinas, repuestos, equipo para fabricación y tarjetas perforadas significaba que Dehomag podría recibir un ímpetu manufacturero decisivo sin necesidad de remitir dinero a Nueva York. Esto fortalecía la hoja de balance de Dehomag, y hacía que fuera un componente más poderoso de IBM.

Sin embargo, ahora el excedente de efectivo aumentó en Alemania, inclusive más allá de las necesidades de Dehomag. Watson tenía que invertir en bienes alemanes que retendrían su valor. Podrían venderse más adelante. Con el tiempo, IBM comisionó a sus auditores en el extranjero, Price Waterhouse, que se reunieran con los administradores de IBM para hacer recomendaciones de inversión. Se presentó por escrito un extenso informe.

Se consideró que las acciones de otras compañías alemanas eran demasiado volátiles. Se debatió la posibilidad de invertir en tierras boscosas, pero se llegó a la conclusión de que el Reich no daría su aprobación, pues eran un recurso natural precioso. También se rechazó la compra de una fábrica independiente de papel, pues el Reich regulaba el papel.<sup>LXXI</sup>

“Podrían comprarse bienes raíces, probablemente en Berlín”, le sugirió a Watson un gerente europeo en una carta. La decisión era de Watson. Optó por casas de apartamentos, que podían entregarse a agentes locales de propiedades para que las alquilaran, lo que también generaría ingresos.<sup>LXXII</sup> En aquel momento, Berlín estaba lleno de casas en alquiler a precios bajísimos.

IBM empezó a comprar edificios de apartamentos. Las propiedades adquiridas no estaban en ubicaciones de lo mejor, pero eran fuentes confiables para renta. Un edificio estaba en Schutzenstrasse N° 15/17, otros en el N° 25 de Markgrafenstrasse. El abogado Konrad Matzdorf, cuya oficina estaba cerca de una de las direcciones, administraba los edificios, y según una evaluación de IBM “reunía una cantidad sustancial por los alquileres”.<sup>LXXIII</sup>

Mientras IBM convertía sus nuevos marcos en bienes raíces, anticipaba ya una mayor presencia en Europa. En 1935, Watson mudó la casa central europea de París a un mejor emplazamiento bancario: Ginebra. Un informe posterior de Price Waterhouse confirmaba que si bien los dividendos y ganancias para los Estados Unidos estaban bloqueados en Alemania, “las regulaciones arriba citadas no se aplican para transferencias de Dinamarca, Bélgica, Holanda, Suiza e Italia, pues estos países han hecho arreglos especiales con Alemania en relación con la transferencia de pagos por intereses y dividendos”.<sup>LXXIV</sup> Como era el caso, IBM realizaba operaciones en Dinamarca, Bélgica, Holanda, Italia, y ahora Suiza.

Aunque los arreglos para pagarle las bonificaciones a Heidinger sobre pérdidas se originaron en 1935, la letra chica de cualquier acuerdo con el fundador de Dehomag consumía meses de disputas. Durante ese tiempo, IBM se sorprendió al enterarse de que Heidinger nunca terminó de presentar todos los documentos de la fusión de 1934, conservando algunos o todos los derechos originales de compensación corporativa. Más que eso, el lenguaje de algunos de los documentos de la fusión redactados por Heidinger eran tan tortuosos que ningún traductor de IBM podía entenderlo. A fines de 1935, un gerente de IBM confesó en Nueva York que “la traducción aún es muy confusa, y de hecho es difícil entender con exactitud lo que significa. También les interesará saber que tanto Mr. Rottke como Mr. Zimmerman de la compañía alemana son incapaces de determinar el significado exacto del original en alemán”.<sup>LXXV</sup>

Pura y simplemente, Heidinger no terminaría los trámites de la fusión a menos que se rectificara la cuestión de su bonificación. El asunto se venía arrastrando desde fines de 1933. IBM estaba operando compañías que discutiblemente no existían del todo en forma legal por falta del papeleo correcto.

De una vez por todas, y en forma definitiva, IBM deseaba enderezar sus líos contractuales con Heidinger. En la primavera de 1936, ambas partes convinieron hacerlo. Heidinger visitó Nueva York en 1936 para asistir al Club del Cien por Ciento, es decir, la celebración internacional de IBM agasajando a los ejecutivos que reunían o se excedían de su cupo anual de ventas. Dehomag siempre fue el productor extranjero número uno. Mientras Heidinger estuviera en Nueva York, habría tiempo de sobra para verlo personalmente y para que Watson resolviera hasta en sus menores detalles el acuerdo final de la fusión y de la bonificación. Un abogado de Berlín escribió una carta especial confirmando que el contrato era sólo un acuerdo privado entre dos accionistas con Dehomag, no con Watson en su cargo de presidente de IBM. Así se continuaba la ficción de que Dehomag no estaba bajo influencia extranjera.<sup>LXXVI</sup>

Tan poca era la confianza mutua entre ambas partes, que cada una se aseguró su propio abogado. Braitmayer, el vicepresidente de IBM, le envió una carta al gerente europeo en Ginebra, y en una posdata decía: "Comprenderá que deseo evitar cualquier gasto legal innecesario, pero sin embargo es esencial que los intereses de IBM estén plenamente protegidos y que usted eluda las complicaciones del contrato de 1934, redactado por Mr. Heidinger". Braitmayer añadía: "Confío en que usted haga uso de su tacto y buen juicio para manejar esta situación. Y espero que comprenda que esta carta es para su lectura personal".<sup>LXXVII</sup>

Finalmente, el 10 de junio de 1936, con innumerables traducciones, múltiples copias traducidas, gran despliegue de abogados y firmas por todas partes, se terminó un extenso conjunto de documentos, finalizándose así la fusión de Dehomag de 1933 y asegurando a Heidinger sus bonificaciones. Para reforzar la imagen de la propiedad alemana, IBM arregló en última instancia unos "préstamos" para los directores Hermann Rottke y Karl Hummel, para que pudieran comprar acciones nominales de Dehomag. Los préstamos llevaban como garantía las mismas acciones, y ninguno de los dos ejecutivos disfrutaban del "derecho de vender o transferir" ninguna de las acciones "a una tercera parte". No hubo dinero que cambiara de manos. En consecuencia, las autoridades del Reich creían que Dehomag era de propiedad de tres alemanes, aunque en realidad estaba controlada 100 por ciento por IBM NY.<sup>LXXVIII</sup>

Mientras Watson revisaba un montón de documentos finales, firmados, certificados por escribano, sellados y registrados, el hombre de negocios más poderoso de los Estados Unidos indudablemente esperaba que la guerra por las ganancias en Alemania hubiera terminado. Heidinger podría por fin apaciguarse. Pero Watson se equivocaba.

Los judíos alemanes no entendían cómo, pero el Reich parecía estar al tanto de todo: los identificaba y los rodeaba, y luego en forma sistemática les

quitaba la dignidad de su vida. Por cierto, estaba muy claro para el mundo que, de alguna manera, el Reich siempre sabía los nombres, aunque nadie comprendiera cómo lo hacía.

La confiscación y la arianización se incrementaron en el curso de 1936, lo mismo que la brutalidad física. El 8 de septiembre de 1936, un informe de *The New York Times* que llevaba como titulares "El Reich se apodera del 25% de la fortuna de los judíos" decía: "La orden que las autoridades impositivas locales entregan a los judíos exige que depositen dentro de los ocho días una 'garantía' igual a la tasa en caso de huida impuesta por el Reich... correspondiente a un cuarto del total de sus bienes. Los judíos que recibieron la orden declararon con franqueza que el quite repentino del 25 por ciento de su capital significaba la ruina de sus negocios, y no les quedaba otra opción que la de cerrar".<sup>LXXX</sup>

El 17 de septiembre de 1936, otro informe de *The New York Times* se titulaba "Penalizaciones nazis más duras": "El *Sturmer*, el semanario antisemita de Julius Streicher, anuncia que el Ministerio de Justicia del Reich ha dado instrucciones a los fiscales públicos para que exijan castigos más severos para los judíos que contaminan la raza aria, aquellos judíos condenados por haber tenido relaciones con mujeres alemanas. El *Sturmer*, que en forma regular publica una lista de los judíos sentenciados durante la semana en toda Alemania, se ha venido quejando desde hace mucho que las cortes alemanas son demasiado indulgentes".<sup>LXXX</sup>

El día anterior, *The New York Times* fue una de muchas publicaciones que publicó las observaciones explícitas de Streicher a los periodistas. El artículo llevaba como subtítulo "La manera de resolver el problema es exterminarlos". Decía: "El sumo sacerdote de Nuremberg del antisemitismo [...] anunció que, en el último análisis, la exterminación es la única solución verdadera del problema judío. Mr. Streicher aclaró en su discurso que no discutía la cuestión con respecto a Alemania solamente [...] sino como un problema mundial. Declaró que había algunos que creían que la cuestión judía podía resolverse 'sin sangre', pero estaban seriamente equivocados. [...] Para llegar a una Solución Final 'se debía recorrer el sendero sangriento'. Estas medidas estarían justificadas, declaró Mr. Streicher, 'porque los judíos siempre lograron sus fines mediante el asesinato al por mayor y han sido responsables de guerras y masacres. Para garantizar la seguridad de todo el mundo, deben ser exterminados', dijo.<sup>LXXXI</sup>

El mundo no podía sino saber el resultado funesto del nazismo. Lo que no se leía, se veía. Los refugiados estaban en todas partes.

Los rechinantes trenes llegaban a París, Praga, Varsovia, Bruselas, Ginebra y Madrid. Los barcos bajaban sus planchadas en Boston, Nueva York, Ciudad de México, Londres y Johannesburg. En cada lugar los refugiados eran una visión inconfundible. Llegaban como grupo familiar, con sus mejores galas, arrastrando valijas y baúles llenos de ropa y recuerdos, y con un orgullo reunido a duras penas e irrimprovable confusión se adentraban en la

oscuridad del desplazamiento y la destitución. Muchos eran profesores que acarreaban libros atados con cordel. Algunos eran médicos y abogados afe-rrados a gastados maletines. Una cantidad eran comerciantes que portaban preciosos libros mayores con tapas de cuero. No todos eran judíos. Algunos ni siquiera creían que eran judíos. Muchos eran intelectuales o disidentes de distintas religiones. A los niños les contaban historias de vacaciones repen-tinas. Los padres se preguntaban qué les traería la noche. No todos tenían documentos. Algunos traían oro o joyas de contrabando para establecerse. Pero la mayoría tenía poco para sufragar su existencia. La maquinaria de la confiscación los había enviado virtualmente sin un cobre, o con sus reduci-dos bienes atrapados en un Reich hostil.

Una amalgama desordenada de rescate y alivio estaba en formación. La Liga de las Naciones, las organizaciones judías y sionistas, grupos eclesiás-ticos, comités gubernamentales, sindicatos y agencias municipales ad hoc luchaban por encontrar viviendas, empleos y ayuda para los refugiados. Pero todas las instituciones de auxilio conseguían dinero y recursos que funda-mentalmente no existían en un momento en que todas las naciones padecían el peso de su propia Depresión doméstica. La frágil disposición del mundo a ayudar se estaba quebrando. Para fines de 1935, más de 125.000 habían huido de Alemania. A Holanda llegaron 5.000. Checoslovaquia también extendió asilo a más de 5000. Polonia absorbió 30.000. Francia recibió 30.000 pero transfirió 20.000 a otros países. Casi 37.000 escaparon a los Estados Unidos, Palestina y América latina.<sup>LXXXII</sup>

Tan global era la crisis, que la Liga de las Naciones nombró a James G. McDonald, en el cargo especial de Alto Comisionado para los Refugiados Alemanes. El apremiante informe de McDonald sobre la catástrofe en ascen-so, emitido cuando el hombre renunciaba, frustrado, declaraba: "Quizás en ningún otro momento de la historia las condiciones hayan sido menos favorables para la resolución de un problema internacional tan difícil". Las puertas se cerraban. El líder sionista Chaim Weizmann declaró que el mundo estaba dividido entre lugares donde los judíos no podían quedarse, y lugares donde los judíos no podían ir.<sup>LXXXIII</sup>

Fue contra un trasfondo de padecimiento humano en todas partes que Watson demostró ser un amigo especial del Reich nazi. Más que el hecho de que Watson tenía inversiones en Alemania y de su trato social estratégico con diplomáticos e industriales alemanes, Alemania sentía que Watson era un aliado de la batalla nazi por recuperación y conquista económicas. Watson jamás pronunció una palabra de crítica contra su cliente, la Alemania nazi. Pero, más que eso, trabajó para romper la brecha de aislamiento que rodeaba al Reich. Una de sus principales instituciones para hacerlo fue la Cámara de Comercio Internacional y su filial estadounidense, la Cámara de Comercio de los Estados Unidos.

La Cámara de Comercio de los Estados Unidos, compuesta por los mag-nates y ejecutivos de corporaciones más poderosos del país, era una influencia

política fundamental en la nación. Su Departamento Extranjero funcionaba como la Sección Estadounidense de la Cámara de Comercio Internacional. Ésta era una organización no gubernamental creada por la Liga de las Naciones para promover el comercio mundial y estudiar la mecánica dura de los tratados que regían en aspectos del comercio internacional, tales como correos, navegación, bancos y patentes.

Watson fue elegido presidente del Departamento Extranjero, lo que lo hizo también presidente de la Sección Estadounidense de la Cámara de Comercio. Esto, básicamente, convertía a Watson en el hombre de negocios que representaba a los Estados Unidos en el mundo.<sup>LXXXIV</sup>

En su nueva capacidad, Watson aprovechó la oportunidad para organizar con urgencia el Octavo Congreso Bidual de la Cámara Internacional de Comercio, que tendría lugar en París en junio de 1935. Rápidamente se aseguró el respaldo del gobierno de los Estados Unidos para el acontecimiento, elevando de esa manera su categoría y brillo. Con ese fin, se intercambiaron cartas con el Secretario de Estado Cordell Hull y sus subordinados. Se invitó a funcionarios del Departamento de Estado para viajar en el mismo barco que Watson y demás delegados al congreso como un séquito de adherentes. Se invitó a asistir a los embajadores, cónsules y otros diplomáticos de los Estados Unidos en distintos países europeos. Watson importunó al mismo Hull para que enviara un mensaje de felicitaciones para la ICC en relación con la reunión del consejo y con una referencia a "la paz mundial". Este saludo de Hull, impreso en un lugar prominente en el programa, que verían personas importantes, reforzaría la imagen de Watson como motor político dentro del gobierno de Franklin Delano Roosevelt.<sup>LXXXV</sup>

Después de revisar los detalles, Hull reunió una secuencia de palabras intrascendentes que Watson podría publicar para demostrar el aparente respaldo del gobierno al congreso en París y —lo que era más importante— el papel de liderazgo de Watson. "Entiendo que esto consiste —cablegrafió Hull— en expresar mi interés en el propósito de la reunión a la que usted asistirá para discutir las maneras en que las organizaciones comerciales pueden cooperar con mayor eficacia para asegurar un enfoque económico más adecuado y práctico de la paz mundial. La reunión es oportuna y me agrada enterarme de sus resultados a su regreso."<sup>LXXXVI</sup>

En el fulgor deslumbrante de los medios internacionales, Watson reunió a los líderes corporativos más importantes del mundo, incluyendo a los del Tercer Reich, para discutir los problemas económicos más acuciantes del día. Los tópicos debatidos fueron: prevención de la depreciación competitiva de la moneda, tratamiento uniforme de las corporaciones extranjeras, pago de deudas internacionales y protección internacional de inventos, marcas de fábrica, patentes y modelos.<sup>LXXXVII</sup> Discursos grandilocuentes antes del plenario, debates en los grupos de trabajo, detallados comunicados a los líderes de gobiernos y despachos de prensa organizados apresuradamente eran puntos destacados en la agenda oficial del congreso.<sup>LXXXVIII</sup>



Sin embargo, nunca se planteó un urgente tópico económico durante los eminentes cónclaves. El asunto en cuestión no era una maquinación fiscal abstrusa escondida en el remoto reino de la teoría económica, sino la gran crisis financiera que amenazaba abrumar a los gobiernos civilizados en todo el mundo occidental por la violenta presión de su trágico sufrimiento y su implicación económica. Nunca se mencionó a los refugiados.

En realidad, se evitó todo el tema de la amenaza de Hitler, mientras Watson animaba a que todos adoptaran una postura de normalidad hacia Alemania. El Reich de Hitler imploraba un respiro del torrente de crítica internacional que apaleaba su economía. Watson hizo todo lo posible para ayudar. Los alemanes creían que si podían exportar sus productos y se los dejaba solos para llevar adelante su militancia, el Tercer Reich prevalecería. Cuando el nazismo pudiera funcionar en el comercio mundial, reforzaría su curso.

Durante el congreso de París, Watson fue elegido presidente de la Cámara de Comercio Internacional. Ahora era el modelo indisputable del comercio mundial. Entraría en funciones como presidente en el siguiente Congreso de la Cámara de Comercio Internacional, programado para junio de 1937. Como tal, anunció con orgullo su selección personal de la sede. El mundo estaba aislando a Alemania. Todas las naciones occidentales estaban padeciendo la carga financiera de la opresión nazi. Los refugiados fluían a sus ciudades. La tensión surgida de las amenazas de invasión de Hitler y su exportación del fascismo desataban una costosa carrera armamentista. Pero Watson firmemente instaba a todos a que asistieran con él al que prometía ser el más grande y sensacional congreso realizado hasta ese momento.

“Vamos [...] a Berlín —les dijo a sus colegas de la Cámara de Comercio—. Estamos libres de esos antagonismos que por causa de los fuertes sentimientos políticos han hecho tanto para dividir a las naciones.” <sup>LXVIII</sup>

Watson no iba a criticar a Hitler. Por el contrario, en sus innumerables entrevistas y discursos públicos, Watson de alguna manera parecía enfatizar las ideas que el Reich consideraba tan sustentadoras. En cualquier otro momento de la historia, las palabras de Watson podrían haber sido recibidas como gemas visionarias. Pero en el espíritu de la época, tocaban una cuerda que era acogida con agradecida resonancia en el Reich.

Hablando tanto en IBM como en la Cámara de Comercio Internacional, Watson normalmente abogaba por “una redistribución equitativa de los recursos naturales”, y expresaba su apoyo a la Alemania rearmada. Daba voz a sus opiniones tantas veces citadas en un momento en que el Reich día tras día violaba el Tratado de Versalles al reconstruir su maquinaria de guerra y amenazaba con invadir regiones vecinas para adquirir los recursos naturales que creía merecer.<sup>AC</sup>

Watson fue explícito en una conferencia clave cuando pidió a sus colegas de la Cámara de Comercio Internacional que presionaran a sus contactos en el gobierno para “un sensato entendimiento con respecto a la limitación

de los armamentos”, y luego al reconocer que “no estamos hablando de desarme”. Como de costumbre, añadió que el progreso era necesario en un punto “que es de suma importancia: una distribución más justa de la materia prima”. Refiriéndose al inestabilizador boicot al que se enfrentaba Alemania, Watson reiteró su mantra: “Creemos que no bien podamos tener el flujo apropiado de comercio a través de la frontera, no habrá ninguna necesidad de que los soldados crucen los límites”.<sup>XCI</sup>

Inclusive cuando lo confrontaban cara a cara, Watson mantenía una actitud afásica ante cualquier crítica contra el régimen de Hitler. El 26 de abril de 1937, en un banquete de la Cámara de Comercio Internacional en Washington, preparatorio para el congreso de Berlín, el orador invitado era John Foster Dulles, ex asesor estadounidense en el Tratado de Versalles y uno de los expertos más notables de la nación en derecho internacional. Su presentación se titulaba “Las causas fundamentales de la guerra”. A Watson no le agradaba el tópico. Antes de que hablara Dulles, Watson trató de hacerle cambiar el título. Dulles se burló abiertamente de la queja de Watson: “Nadie quiere oír hablar de la guerra. Oigamos sobre la paz”. Dulles les dijo a los miembros: “Muy bien, Watson, usted puede escribir el título mientras yo escriba el discurso. Antes de que termine de hablar, creo que usted deseará [...] que hubiera sido yo quien escribiera el título y el discurso”.<sup>XCII</sup>

Dulles atacó a Alemania, diciendo todo lo que Watson consideraba no permisible: “...Tómese el caso de Alemania —dijo Dulles con Watson de pie junto a él—. La imposibilidad de conseguir divisas extranjeras [debido al boicot antinazi] ha bloqueado a Alemania casi con igual eficacia como fuera bloqueada durante la guerra por las flotas y ejércitos de los aliados. Hay escasez de alimentos, escasez de materia prima, y la misma sensación de estar rodeada por fuerzas hostiles. [...] Puede ser que, en realidad, un país tenga todo lo que necesita dentro de sus fronteras. [...] Puede ser posible demostrarlo como una cuestión de lógica. Pero la lógica nunca ha curado una enfermedad mental”.<sup>XCIII</sup>

Declarando cáusticamente que la gastada consigna de “paz” que esgrimía Alemania y sus aliados intelectuales era un engaño, Dulles insistió con energía: “Para mantenerse en paz, un estado debe proveer a sus ciudadanos la oportunidad de trabajar y disfrutar los frutos de su trabajo. No debe existir una represión indebida de las personas. [...] Cuando dicha represión existe en gran escala, la paz se ve amenazada. El estallido, cuando llega, puede ser guerra civil, pero igualmente puede ser guerra internacional”.<sup>XCV</sup>

Cuando Dulles concluyó su largo discurso, Watson se rehusó a reconocer que hubiera ocurrido siquiera. Apartándose de su acostumbrada efusividad como maestro de ceremonias, Watson se limitó a presentar al siguiente orador, el secretario de Agricultura de Estados Unidos. Minutos después, Watson trató de contrarrestar los comentarios de Dulles exhortando a sus colegas empresarios a apoyar la reunión de la Cámara Internacional de Comercio en Alemania. “En nuestra reunión en Berlín —instó Watson—, espe-

ro ver a tantos de ustedes como puedan viajar porque es de gran importancia para su país que estén presentes y nos ayuden a llevar a cabo la reunión".<sup>xcv</sup>

Watson denostaba cualquier ataque a Alemania. En uno de los característicos comentarios de la Associated Press citada en *The New York Times* se usaban algunas de las mismas formulaciones que los defensores de Hitler tanto invocaban. "Mr. Watson se mofó de la posibilidad de otra guerra mundial —se decía en *The New York Times*—. [...] La paz mundial, declaró [Watson] resultará cuando las naciones del mundo se concentren en sus propios problemas y pongan en orden su propia casa."<sup>xcvi</sup>

Cuando se opinaba de una manera diferente, Watson insistía: "Soy optimista". Entre sus amigos y su familia, los que lo conocían mejor trataban de excusar su comportamiento aduciendo que era "ingenuo".<sup>xcvii</sup> Sin embargo, no había nadie más astuto que Watson. Calculaba las palabras como un carpintero: medir dos veces; cortar, una vez.

Watson confesó sus sentimientos poco después, en una carta nada menos que a Schacht, el ministro de Economía del Reich. "Tengo una profunda preocupación personal por la suerte de Alemania —le escribió Watson—, y un creciente apego hacia los muchos alemanes con quienes he entrado en contacto tanto en mi país como en el extranjero. Esta actitud ha hecho que diera expresión pública a mis impresiones y convicciones en favor de Alemania en un momento en que la opinión pública en mi país y en otras partes era predominantemente desfavorable."<sup>xcviii</sup>

Además, Watson sabía que la guerra era inminente. También lo sabía Heidinger. En octubre de 1936, mucho antes de la confrontación con Dulles, Heidinger envió un memorándum a IBM NY detallando planes para la construcción de refugios contra bombas para Dehomag en caso de que estallara la guerra. "Las autoridades nos han venido a ver —informaba Heidinger—, con la exigencia de que se debe tomar un cuidado especial para proteger nuestra fábrica y el funcionamiento en caso de un ataque aéreo. En vista del hecho de que estamos cerca de una estación de ferrocarril, tal exigencia parece justificada [...] en el interés de la seguridad de la vida de los obreros y empleados [...] creemos que deberíamos recomendar de inmediato la construcción de refugios antiaéreos. Con seguridad, algo debe hacerse enseguida."<sup>xcix</sup>

Con especificidad métrica, el memorándum de Dehomag se refería a la construcción de dos inmensos refugios antiaéreos, cada uno con capacidad para 950 personas o un conjunto de maquinarias, así como también de un túnel subterráneo conectando los edificios de la fábrica en el complejo de Lichterfelde. Los refugios antiaéreos fueron luego aprobados por Watson.<sup>c</sup> De esa manera, IBM aseguraba que las tarjetas perforadas para Hitler estarían protegidas contra ataques de los aliados, inclusive si se trataba de bombarderos estadounidenses.

Thomas Watson era más que un simple hombre de negocios que le vendía cajas al Tercer Reich. Por su obsequio prometeico de la tecnología de las tarjetas perforadas que permitían que la Alemania nazi lograra una

eficacia jamás soñada, tanto en su programa de rearme como en su guerra contra los judíos; por su negativa a sumarse al coro de los estridentes boicoteadores antinazis y aislacionistas —y en cambio la apertura de un corredor comercial por el que el Reich podía seguir navegando—; por su disposición a realizar la reunión comercial cumbre en Berlín; por su valor como amigo de Franklin Delano Roosevelt; por su brillo y su leyenda, Hitler le conferiría a Thomas Watson una medalla, la más importante que otorgaría a un ciudadano no alemán.

La Cruz del Mérito del Águila Alemana con Estrella fue creada para Thomas Watson para “honrar a ciudadanos extranjeros que se hicieron merecedores del aprecio del Reich alemán”. En prestigio, venía sólo después de la Gran Cruz alemana de Hitler.<sup>ci</sup>

Watson se sentía honrado por la distinción. En el siguiente Congreso de la Cámara de Comercio Internacional, no sólo asumiría como presidente de la institución, sino que recibiría la condecoración de *der Führer*. Trabajando con Goebbels como director de escena, Watson transformaría la convención de la Cámara de Comercio Internacional en Berlín en un homenaje comercial a Alemania. A su vez, Hitler transformaría el acontecimiento en un homenaje nacional a Thomas Watson.

El gran transatlántico *Manhattan*, de 24.000 toneladas, llevó 95 ejecutivos estadounidenses y sus familias a Hamburgo el 24 de junio de 1937, donde se refrescaron y tomaron el tren a Berlín para asistir a la reunión de la Cámara de Comercio Internacional. Como de costumbre, Watson hizo arreglos con funcionarios del Departamento de Estado, embajadores, cónsules y otros representantes diplomáticos para que viajaran con el grupo o que de alguna otra manera se hicieran visibles. En Berlín, los estadounidenses se unirían a más de 2.500 delegados de 42 países, organizados por Watson para hacer notar su presencia. El grupo incluía a 900 de Alemania. Aguardaban a los participantes las suites de los hoteles Adlon, Bristol y Continental. El Adlon funcionaba también como el centro del congreso. Se organizaron excursiones turísticas para después de las horas de las sesiones.<sup>cii</sup>

Watson ya había declarado que después de la reunión en Berlín él viajaría a Italia para un encuentro privado con Mussolini, y que la próxima convención de la Cámara de Comercio Internacional, en 1939, se realizaría en Tokio, el aliado de Alemania en el Pacífico. IBM había estado cultivando un próspero comercio en Japón, ayudando a que la nación desarrollara su fuerza aérea y portaaviones.<sup>ciii</sup>

Esta vez no sólo Hull envió saludos al congreso de Berlín, sino que el mismo Presidente Roosevelt expresó sus felicitaciones oficiales, aunque de manera inocua. Nuevamente, estas comunicaciones enfatizaron tanto la importancia de Watson como la del acontecimiento. “Mis más sinceras felicitaciones y cálidos saludos con motivo de su elección como presidente de la

Cámara de Comercio Internacional —cablegrafió Roosevelt al Adlon—. Durante muchos años he seguido con interés sus esfuerzos por hacer progresar la obra de esta organización. [...] Su congreso en Berlín tiene lugar en un momento en que serios problemas requieren prudencia y madurez. [...] En esta importante ocasión, extendiendo a usted y a las delegaciones participantes mis mejores deseos de una exitosa conclusión para las deliberaciones.”<sup>civ</sup>

El 28 de junio de 1937, mientras tomaban tranquilamente el té servido en delicadas tacitas de porcelana china en un pacífico rincón de la Cancillería del Reich, sentados ante una mesita en cómodas sillas tapizadas con tela de flores, Watson y Hitler por fin tenían ocasión de hablar. Los acompañaban una cohorte de Hitler y otros dos partidarios del *Führer* que también asistían a la convención. Nadie sabe con exactitud lo que le dijo Hitler a Watson durante el intercambio de palabras.<sup>cvi</sup> Watson lo describió luego en *The New York Times* de esta manera: “No habrá guerra. Ningún país quiere la guerra; ningún país puede costearla”.<sup>cvi</sup> Sin embargo, nadie realmente sabe lo que sucedió en la entrevista. Dijera lo que dijese Hitler, Watson se sintió estimulado y cautivado.

Más adelante, los miles de participantes de la convención asistieron a la ópera alemana, que era también la sede del Reichstag. En los balcones flameaban, monumentales, las banderas nazis, mientras una orquesta inmensa tocaba la obertura de *Leonora*, de Beethoven. *The New York Times* observó: “Por momentos [...] parecía ser una verdadera manifestación nacionalsocialista”.<sup>cvii</sup>

Y de pronto, entró Hitler. Luciendo su familiar uniforme marrón del Partido, se dirigió al palco real adornado con una bandera con una svástica. Mientras lo hacía resonaba por el aire el típico saludo: “¡Sieg!”.<sup>cviii</sup>

En ese momento del año 1937, impresionados por la situación e imbuidos del espíritu de la ocasión, bajo el liderazgo de Thomas J. Watson, los asistentes, distinguidos hombres de negocios, entre ellos docenas de los Estados Unidos de América, se pusieron de pie de un salto entre rugidos, vítores y desenfrenados aplausos, levantaron el brazo hacia el cielo para saludar y también entonaron su “¡Heil!” Watson también levantó el brazo derecho, pero se corrigió. Más tarde, un colega negó a un reportero de *The New York Herald* que el gesto de Watson hubiera sido un saludo genuino.<sup>cix</sup>

Hermann Goering fue uno de los primeros oradores importantes. Reiteró los temas constantes de la Alemania nazi. El “poderoso rearme” del Tercer Reich, insistió Goering, era sólo para defender las extensas fronteras de Alemania y proteger su honor. Exigió justicia para Alemania, y acceso a la materia prima a la que tenía derecho. En su discurso, Hjalmar Schacht, presidente del *Reichsbank*, también enfatizó una “honesta distribución de materia prima”.<sup>cx</sup>

Muchos otros oradores nazis defendieron su causa, esperanzados en la paz, de ser posible, decididos a la conquista, si fuera necesario. Inclusive Schacht, cuya retórica era por lo general discreta, afirmó que las prerrogativas

raciales surgían de "una división de las naciones, otorgada por Dios, de acuerdo con la raza".<sup>CXI</sup>

Cuando por fin finalizó el acto, ante una señal la orquesta tocó el tema de los milicianos nazis, la canción *Horst Wessel*, y luego el himno nacional alemán, *Deutschland Uber Alles* (Alemania sobre todo). Cautivados por el espíritu hipnótico de la ocasión, los delegados cantaron junto con los robustos Camisas Marrones.<sup>CXII</sup>

Luego la alegría se desató en serio. Berlín no recordaba haber visto una recepción tan monárquica en los últimos tiempos. Watson fue agasajado en todas partes, e invitado a banquetes. Josef y Magda Goebbels llevaron a los Watson a la ópera. Los Schacht invitaron a los Watson y otros delegados a una gran fiesta para cientos en el Palacio de Berlín. Los Goering ofrecieron un banquete majestuoso para los Watson y los presidentes de las delegaciones en el inmenso Palacio Charlottenberg. El Alcalde de Berlín organizó una suntuosa cena para los delegados.<sup>CXIII</sup>

No obstante, todo el esplendor anterior se vio superado por las suntuosas Noches Venecianas montadas por Goebbels en Peacock Island, un espectáculo muy elaborado considerado por muchos como la fiesta más espectacular de la era nazi. El romántico castillo de Federico Guillermo III, situado cerca de Berlín en la isla Peacock, en medio del pastoril paisaje de Wannsee, fue convertido esa noche en una fantasía árabe a un costo de 4 millones de nuevos marcos. Watson y los demás huéspedes cruzaron a la isla por el angosto puente de una sola tabla, que los condujo a un sendero a lo largo del cual había encantadoras colegialas berlinesas delicadamente vestidas de blusa y pantalones blancos de seda y sandalias blancas de cuero. Las muchachas agitaban una blanca varita de hada y se inclinaban en una angelical reverencia al paso de Watson y sus colegas.<sup>CXIV</sup>

Había tres mil (aunque algunos decían cuatro mil) invitados bebiendo en un bar al parecer interminable, atendido por 80 cantineros que servían cócteles de todo tipo, cognac, vino o cerveza. Los corchos saltaban todo el tiempo, y el champagne fluía con abundancia. Se sirvió una cena colosal en centenares de mesas, cada una para doce invitados. Miles de maitres, camareros y ayudantes de cocina servían bandejas de especialidades para epicúreos, yendo y viniendo por los jardines en una demostración espectacular de servicio cronometrado con gran precisión. A las esposas se les obsequiaron encantadoras figurinas de porcelana de Prusia. Bailarines y cantantes de una colonia artística cercana ejecutaron una variedad de bailes y canciones bajo una prodigiosa rotonda, que luego se convirtió en una inmensa pista de baile.<sup>CXV</sup>

Sin embargo, ninguna fanfarria podría compararse con el momento supremo: la condecoración de Watson. Fue Schacht el encargado de otorgarle la medalla de Hitler mientras zumbaban las cámaras de los noticieros y los funcionarios del gobierno se cuadraban. La cruz blanca esmaltada de ocho puntas, con águilas alemanas y emblemas nazis grabados, enmarcada en oro,

colgaba ahora del cuello de Watson de una ancha cinta roja, negra y blanca, junto con una segunda estrella de seis puntas, que llevaba sobre la izquierda del pecho. Para Watson era algo magnífico. Cuando usaba las condecoraciones, lucía dos svásticas, una a la derecha y otra a la izquierda.<sup>CXVI</sup>

La majestuosidad y la fantasía de lo ocurrido en Berlín en 1937 precipitaron a Watson y a IBM en una alianza más intrincada aún, ahora no sólo con Alemania, sino con todos los países de Europa. Pronto la síncopa metalizada de la tecnología de Hollerith reverberaría a través del continente. Aguardaban nuevas aplicaciones alarmantes para las tarjetas perforadas, aplicaciones que ninguna persona civilizada podría imaginar. Francia, Polonia, Italia, Bulgaria, Checoslovaquia, Holanda, Noruega, Rumania, Hungría y todas las demás naciones empezarían a arder.

Durante todo ese tiempo, las canciones jamás cesaban. Exuberantes, teñidas de un solo color político, las letras resonaban con fervor casi hipnótico, y las canciones no dejaban de sonar. Endicott reverberaba con las perspectivas del futuro, mientras los dependientes cantaban:

*¡Ése es el espíritu que nos ha traído la fama!  
Somos grandes, pero más grandes seremos.  
Imposible fallar,  
Como todos habrán de notar.*

...

*Nos abrimos paso con trabajo, y estamos seguros  
De conquistar nuevos territorios.  
¡Por siempre adelante, IBM! <sup>CXVII</sup>*

# Notas

- <sup>1</sup> *The New York Times* 15 de septiembre de 1935; las fotos, NA RG242, ítems 242-HB-15046, 242-HB-15039a36, 242-HB-15039a56, 242-HB-15039a77; foto, RG 242, ítem 242-HB-15039a65, 242-HB-15026a11, 242-HB-15046, 242-HB-15037; *The New York Times* del 13 de septiembre de 1935.
- <sup>2</sup> Foto NA RG242, ítem 242-HB-15014M, ítem 242-HB-15046, ítem 242-HB-15012; *The New York Times*, 15 de septiembre de 1935.
- <sup>3</sup> *The New York Times* del 16 y 17 de septiembre de 1935.
- <sup>4</sup> R. Hilberg, op. cit., p. 58.
- <sup>5</sup> BA R22/1933, citado en G. Aly y K. Roth, op. cit., p. 153.
- <sup>6</sup> R. Hilberg, p. 20; *The New York Times* del 22 de septiembre de 1935; *The New York Times* del 21 de marzo de 1934.
- <sup>7</sup> *The New York Times* del 22 de septiembre de 1935; R. Hilberg, pp. 12 y 21; *The New York Times* del 21 de marzo de 1934 y 20 de agosto de 1937.
- <sup>8</sup> R. Hilberg, pp. 46-47.
- <sup>9</sup> F. Burgdörfer, "Die Juden in Deutschland und in der Welt, Ein Statistischer Beitrag zur biologischen, beruflichen und sozialen Struktur des Judentums in Deutschland", *Forschungen zur Judenfrage*, volumen 3, Hamburgo 1938, citado por G. Aly y K. Roth, p. 60, nota 32; R. Hilberg, pp. 34, 37; Despacho de la Embajada Británica al *Foreign Office* del 14 de junio de 1935, FO 371/18861; "Texto del discurso de Hitler al Reichstag en Nuremberg", *The New York Times*, 16 de septiembre de 1935.
- <sup>10</sup> *The New York Times* del 10 de septiembre de 1935.
- <sup>11</sup> *The New York Times* del 11 de septiembre de 1935; la fotografía, NA RG242, ítem 242-HB-15014M.
- <sup>12</sup> *The New York Times* del 16 de septiembre de 1934; R. Hilberg, pp. 21-22.
- <sup>13</sup> R. Hilberg, pp. 43-53.
- <sup>14</sup> Despacho N° 135 del Consulado Británico General en Munich a Sir Eric Phipps, Embajada Británica en Berlín, del 27 de septiembre de 1934, PRO FO 371/18881; el resumen del Condado de Bautzen del 1° de junio de 1935 al 31 de diciembre de 1937, Oficina de Política Racial, Oficina Principal III, a la Oficina de Investigación de la Familia del Reich, del 9 de agosto de 1938, BA R1509/812.
- <sup>15</sup> Carta del jefe de la Policía de Seguridad al Jefe de la Policía del Orden, fechada 12 de octubre de 1936, ZSTAP/M, Rep 77, Tit. 343, citada en G. Aly y K. Roth, p. 69.
- <sup>16</sup> Despacho de la Embajada Británica del 14 de junio, op. cit.; R. Hilberg, pp. 34, 37 y 43.
- <sup>17</sup> F. Burgdörfer, "Die Juden in Deutschland und in der Welt, Ein Statistischer Beitrag zur biologischen, beruflichen und sozialen Struktur des Judentums in Deutschland" [Los judíos en Alemania y en el mundo. Una contribución estadística a la estructura biológica, ocupacional y social del judaísmo en Alemania], en *Forschungen zur Judenfrage*, volumen 3, Hamburgo, 1938, citada en G. Aly y K. Roth p. 60; R. Hilberg, p. 46.
- <sup>18</sup> "Texto del discurso de Hitler al Reichstag en Nuremberg", *The New York Times*, 16 de septiembre de 1935; fotos, NA RG242, ítems 242-HB-15014a, 242-HB-15012 y 242-HB-15022a45.
- <sup>19</sup> "Texto del discurso de Hitler al Reichstag en Nuremberg", *The New York Times*, 16 de septiembre de 1935; *The New York Times*, 16 de septiembre de 1934.
- <sup>20</sup> *The New York Times*, 16 de septiembre de 1935.
- <sup>21</sup> Id.
- <sup>22</sup> Id.
- <sup>23</sup> *The New York Times*, 16 de septiembre de 1934.
- <sup>24</sup> Texto del discurso de Hitler, *The New York Times*, 16 de septiembre de 1935.



- <sup>xxxv</sup> Carta de renuncia de James G. MacDonald, op. cit., Anexo, p. 1, 27 de diciembre de 1935, FO 371/19918.
- <sup>xxxvi</sup> R. Hilberg, p. 60.
- <sup>xxxvii</sup> Carta de renuncia de McDonald, op. cit.
- <sup>xxxviii</sup> *The New York Times*, 28 de mayo de 1935; y 17 de julio de 1934.
- <sup>xxxix</sup> T. Watson, Jr., y P. Petre, op. cit., p. 54.
- <sup>xl</sup> *The New York Times*, 24 de septiembre de 1935.
- <sup>xli</sup> *The New York Times* del 20 de enero de 1936, y la carta de renuncia de McDonald, op. cit., p. 34.
- <sup>xlii</sup> Westphalen, "Die Hollerith Maschinen Gesellschaft im Dienste der Sparkassen-Statistik", HN 54 (Octubre 1935): 726.
- <sup>xliiii</sup> J. Connolly, op. cit., p. E9; HN 55 (Noviembre 1935); "Cuentas y Rentas EAM por Clase Industrial, al 1º de enero de 1937, pp. 1,2, Departamento de Justicia, División de Guerra, Sección de Guerra Económica, NA RG60; CSDIC (RU), Informe Secreto XL, PW Documento 48, German Hollerith Business Machines, p. 9, NA RG226; HN 54, (octubre 1935).
- <sup>xliiii</sup> Informe Secreto XL, op. cit., p. 9.
- <sup>xliiii</sup> G. Aly y K. Roth, p. 68.
- <sup>xliiii</sup> R. Hilberg, p. 82; N. Henderson, "Registro de negocios judíos en Alemania", PRO, FO 371/21635.
- <sup>xliiii</sup> H. Carter, Informe Confidencial 242 sobre "Deutsche Hollerith Maschinen GmbH", op. cit; Despacho de la Embajada Británica al Foreign Office, Nº 236E, del 24 de febrero de 1936, PRO FO 871/19941; Walter Lauersen, "Organización y responsabilidades de información automatizada del Ministerio del Reich para armamentos y producción de guerra, 5 de diciembre de 1945, BA R 3/17a, folio 1.
- <sup>xliiii</sup> Informe Secreto XL, op. cit.; Despacho de la Embajada Británica, op. cit.
- <sup>xliiii</sup> J. Connolly, p. E-10; Lista de Invitados al Banquete, 26 de noviembre de 1935, Archivos de IBM.
- <sup>xliiii</sup> *The New York Times* del 12 de mayo y del 2 de junio de 1934.
- <sup>xliiii</sup> Consejo de Boicot Conjunto, 22-E, NYPL; J. Connolly p. E-10; y el papel de carta de Dehomag, Archivos de IBM.
- <sup>xliiii</sup> Carta de Dehomag a J.T. Wilson, 16 de noviembre de 1935, Archivos de IBM; carta del Dr. Edgar Schulz a Thomas J. Watson del 27 de noviembre de 1935, Archivos de IBM; la carta de Thomas J. Watson al Dr. B. Fels, 23 de diciembre de 1935, Archivos de IBM; carta del Dr. B. Fels a Thomas J. Watson, 4 de febrero de 1936, Archivos de IBM; carta de Watson a Schulz, 19 de diciembre de 1935, Archivos de IBM.
- <sup>xliiii</sup> J. Connolly, pp. E-11, 36; *The New York Times*, 15 de julio de 1936; carta de Hermann Rottke a Oscar Gubelman del 2 de octubre de 1935, Archivos de IBM.
- <sup>xliiii</sup> J. Connolly, E-11; Acuerdo de Patentes entre IBM y Gustav Tauschek, 1º de septiembre de 1930, Departamento de Justicia, División de Guerra, Sección de Guerra Económica, NA RG60.
- <sup>xliiii</sup> J. Connolly, pp. 33, y E-11.
- <sup>xliiii</sup> J. Connolly, p. E-11.
- <sup>xliiii</sup> H. Carter, Informe Confidencial 242, op. cit., p. 10.
- <sup>xliiii</sup> J. Connolly, pp. E-11, E-12; CSDIC (RU), documento 48, p. 4, op. cit; Carter, op. cit.
- <sup>xliiii</sup> *The New York Times* del 17 de marzo, 4 de abril y 11 de abril de 1934.
- <sup>xliiii</sup> *The New York Times* del 31 de julio, 27 de octubre y 28 de noviembre de 1934.
- <sup>xliiii</sup> *The New York Times*, 2 de enero de 1935; y la edición del 7 de marzo de 1936.
- <sup>xliiii</sup> J. Connolly, p. 37.
- <sup>xliiii</sup> *The New York Times* del 20 de febrero de 1934; el del 25 de septiembre de 1934; el del 22 de diciembre de 1934; T. Watson, Jr. y Petre, p. 46; *The New York Times* del 30 de abril de 1934; *The New York Times* del 8 de abril de 1936; y el del 28 de junio de 1936.

- <sup>LV</sup> "Story of IBM: The Early Years 1890-1938" [La historia de IBM: Los primeros años, 1890-1938], [www.ibm.com/history](http://www.ibm.com/history); Oral History [La historia oral], Jack S. Futterman, enero 23, 1974, [www.ssa.gov/](http://www.ssa.gov/).
- <sup>LV</sup> Jack S. Futterman, 23 de enero de 1974, [www.ssa.gov/](http://www.ssa.gov/).
- <sup>LV</sup> Id.
- <sup>LVI</sup> Id.
- <sup>LVII</sup> T. Belden y M. Belden, op. cit., p. 163; J. Connolly, p. E-13; J. Futterman; H. Carter, op. cit.
- <sup>LVIII</sup> S. Engelbourg, p. 372.
- <sup>LIX</sup> Carta de Dehomag a F.C. Elstob del 8 de marzo de 1935, Archivos de IBM; carta de M.G. Connally a F.C. Elstob, 21 de febrero de 1935, Archivos de IBM, solicitud de alivio, Konrad Matzdorf a la Comisión Central Impositiva, del 27 de febrero de 1935, Archivos de IBM.
- <sup>LX</sup> Carta de O.E. Braitmayer a J.E. Holt del 21 de febrero de 1935; la carta de O.E. Braitmayer a W. Heidinger del 21 de febrero de 1935, Archivos de IBM; la carta de W. Heidinger a O.E. Braitmayer del 8 de marzo de 1935, Archivos de IBM; la carta de W. Heidinger a J.E. Holt, del 20 de enero de 1938; y la carta de F.C. Elstob a F.W. Nichol del 20 de marzo de 1935, Archivos de IBM.
- <sup>LXI</sup> Carta de F. Elstob a Nichol del 20 de marzo de 1935, op. cit; y la carta de W. Heidinger a J. Holt del 20 de enero de 1938, op. cit.
- <sup>LXII</sup> Carta de W. Heidinger a O. Braitmayer del 3 de marzo de 1935, Archivos de IBM.
- <sup>LXIII</sup> Carta de F. Elstob a F. Nichol del 20 de marzo de 1935, op. cit.
- <sup>LXIV</sup> Carta de J.C. Milner a H.K. Chauncey del 13 de diciembre de 1935, Archivos de IBM.
- <sup>LXV</sup> Borrador del memorándum de IBM de Chauncey del 27 de marzo de 1935, Archivos de IBM.
- <sup>LXVI</sup> Resoluciones de la Junta Directiva de Dehomag del 20 de abril de 1936, Archivos de IBM.
- <sup>LXVII</sup> Informe a la Junta Directiva de Dehomag del 25 de julio de 1935, Archivos de IBM.
- <sup>LXVIII</sup> Informe del 25 de julio de 1935, Archivos de IBM; la carta de Hermann Rotke a Oscar Gubelman del 2 de octubre de 1935, Archivos de IBM.
- <sup>LXIX</sup> Carta de Rotke a Gubelman del 2 de octubre de 1935, Archivos de IBM.
- <sup>LXX</sup> Carta de J.C. Milner a Thomas J. Watson del 23 de marzo de 1937, Archivos de IBM.
- <sup>LXXI</sup> Id.
- <sup>LXXII</sup> Carta de J. Wilson al Departamento de Estado del 18 de mayo de 1945, NA RG59 362.115/5-1845.
- <sup>LXXIII</sup> Informe Privado y Confidencial de Price Waterhouse a IBM Ginebra, 24 de abril de 1937, Archivos de IBM; J. Connolly, p. E10.
- <sup>LXXIV</sup> Memorándum, Propuesta de Cambio del Contrato, J.C. Milner a H.K. Chauncey, 13 de diciembre de 1935, Archivos de IBM.
- <sup>LXXV</sup> Memorándum, Acuerdo W. Heidinger-T. Watson, alrededor de mayo de 1935, Archivos de IBM; radiograma de J. Holt a T. Watson del 20 de marzo de 1936, Archivos de IBM.
- <sup>LXXVI</sup> Carta de Braitmayer a Holt del 12 de mayo de 1935, Archivos de IBM.
- <sup>LXXVII</sup> Acuerdo firmado ante escribano, de alrededor de 1938, y el affidavit adjunto de J.G. Phillips del 26 de enero de 1937, Archivos de IBM; carta de W.A. Pithie a W.F. Battin, 4 de septiembre de 1936, Archivos de IBM.
- <sup>LXXVIII</sup> *The New York Times* del 8 de septiembre de 1936.
- <sup>LXXIX</sup> *The New York Times*, 17 de septiembre de 1936.
- <sup>LXXX</sup> *The New York Times*, 16 de septiembre de 1936.
- <sup>LXXXI</sup> *The New York Times*, 19 de abril de 1934; carta de renuncia de McDonald, op. cit.; *The New York Times*, 5 de septiembre de 1937.
- <sup>LXXXII</sup> G. McDonald, op. cit.
- <sup>LXXXIII</sup> Actas de la Sección Estadounidense de la Cámara de Comercio Internacional, 1º de mayo de 1934, Hagley ACCT1960, caja 7.
- <sup>LXXXIV</sup> Telegrama de la Casa Blanca, Franklin Delano Roosevelt a Thomas Watson, 14 de febrero de 1935,

NA RG59 600.0031/1377; carta de H. Chauncey a Cordell Hull, 15 de mayo de 1933, NA RG59 600.001171/337, y la carta de Cordell Hull a H. Chauncey del 1º de junio de 1935, NA RG59 600.001171/337; carta del subsecretario a Carr, 24 de mayo de 1935, NA RG 59 600.00171/33; cartas a J.T. Wilson, 27 de mayo de 1935, y a Carr, 25 de mayo de 1935, NA RG59 600.00171/337.

<sup>lxviii</sup> Telegrama de Cordell Hull a Thomas J. Watson del 6 de noviembre de 1935, NA RG59 600.001171/316A.

<sup>lxviii</sup> Programa del Octavo Congreso General de la Cámara de Comercio Internacional, París, 24 de junio de 1935, NA RG59 600.00171/337.

<sup>lxviii</sup> Programa del Octavo Congreso General de la Cámara de Comercio Internacional, París, 24-29 de junio de 1935, NA RG59 600.00171/337; *The New York Times*, 28 y 30 de junio de 1935.

<sup>lxviii</sup> Transcripción de las actas de la reunión de la Sección Estadounidense de la Cámara de Comercio Internacional, 26 de abril de 1936, Cámara Estadounidense de Comercio, Hagley ACCT 1960, caja 8. Programa del Octavo Congreso, op. cit.

<sup>xc</sup> *The New York Times*, 27 de enero de 1935, 9 y 28 de junio de 1935, 17 de noviembre de 1935, 22 de mayo de 1936, 11 de agosto de 1936.

<sup>xc</sup> Transcripción de las actas de la reunión de la Sección Estadounidense de la Cámara de Comercio Internacional, op. cit., p. 500.

<sup>xcii</sup> Transcripción de la reunión de la Cámara de Comercio Internacional, op. cit., 27 de abril de 1937, p. 501.

<sup>xciii</sup> Id. p. 505.

<sup>xciv</sup> Id.

<sup>xcv</sup> Id. p. 500.

<sup>xcvi</sup> *The New York Times*, 25 de abril de 1937.

<sup>xcvii</sup> *The New York Times*, 8 de abril de 1936; T. Watson, Jr. y P. Petre, p. 55; T. Belden y M. Belden, pp. 192, 195; W. Rodgers, p. 121.

<sup>xcviii</sup> Borrador de la carta de Thomas J. Watson al Dr. Hjalmar Schacht, alrededor de noviembre de 1937, Archivos de IBM.

<sup>xcix</sup> Informe a los asociados de Dehomag, 6 de octubre de 1936, pp. 4-5 y 9, Archivos de IBM.

<sup>c</sup> Id. ; carta de J.E. Holt a J.G. Johnston, 2 de junio de 1938, NA RG60.

<sup>c</sup> *The New York Times*, 2 de julio de 1937.

<sup>ci</sup> Carta de Thomas J. Watson a Cordell Hull, 12 de febrero de 1937, NA RG59 600.00171/369; *The Goebbels Diaries 1942-1943*, editados y traducidos del alemán al inglés por Louis P. Lochner (New York: Doubleday & Co. Inc., 1948); *The New York Times*, 13 de julio de 1937.

<sup>cii</sup> Comunicado de prensa, Cámara de Comercio Internacional, 22 de octubre de 1937, NA RG59; carta, Decker a Taylor, 26 de mayo de 1939, Departamento de Justicia, División de Guerra, Sección de Economía de Guerra, NA RG60; carta de Chevalerie a J.T. Wilson, 4 de agosto de 1939, Departamento de Justicia, División de Guerra, Sección de Economía de Guerra, NA RG60.

<sup>civ</sup> Telegrama de la Casa Blanca a Thomas J. Watson, 27 de junio de 1937, NA RG59.

<sup>c</sup> *Internationale Wirtschaft*, Nº 7/8, julio-agosto de 1937, p. 6; *Völkischer Beobachter*, 28 de junio de 1937.

<sup>ci</sup> *The New York Times*, 29 de junio de 1937

<sup>cvi</sup> Id.

<sup>cvi</sup> Id.

<sup>ci</sup> *The New York Herald Tribune* del 29 de junio de 1937.

<sup>ci</sup> *The New York Times*, 29 de junio de 1937.

<sup>ci</sup> Artículos citados de *The New York Herald Tribune* y *The New York Times* del 29 de junio.

<sup>ci</sup> *The New York Times*, 29 de junio de 1937.

<sup>CXIII</sup> *Internationale Wirtschaft*, N°7/8, julio-agosto de 1937, pp. 6-8.

<sup>CXIV</sup> *Diario de Goebbels*, op. cit., pp. 20-21; T. Belden y M. Belden, p. 196.

<sup>CXV</sup> *Diario de Goebbels*, op. cit., pp. 20-21.

<sup>CXVI</sup> *The New York Times* del 2 de julio de 1935 y del 6 de julio de 1937; T. Watson Jr. y Petre, p. 55;

*Internationale Wirtschaft*, op. cit., p. 7.

<sup>CXVII</sup> W. Rodgers, p. 114.

## Tarjetas de guerra

5 DE JULIO DE 1937  
 SU EXCELENCIA  
 ADOLFO HITLER  
 BERLÍN

ANTES DE PARTIR DE BERLÍN, DESEO EXPRESAR MI ORGULLO Y PROFUNDA GRATITUD POR EL GRAN HONOR DE HABER RECIBIDO LA CONDECORACIÓN CON LA QUE USTED ME HA DISTINGUIDO. VALORO PLENAMENTE EL ESPIRITU DE AMISTAD SUBYACENTE, Y LE ASEGURO QUE EN EL FUTURO, COMO EN EL PASADO, HARÉ TODO LO QUE ESTÉ EN MI PODER PARA CREAR LAZOS MÁS ÍNTIMOS ENTRE NUESTRAS DOS GRANDES NACIONES. MI ESPOSA Y MI FAMILIA SE UNEN A MIS MEJORES DESEOS PERSONALES PARA USTED.

THOMAS J. WATSON  
 INTERNATIONAL BUSINESS MACHINES.<sup>1</sup>

4 de julio de 1938  
 Mr. Thomas J. Watson  
 International Business Machines  
 Nueva York.  
 Estimado señor:

Debo pedirle disculpa por tomarme la libertad de escribirle y solicitarle su atención sobre el siguiente asunto. Como muchas personas de la fe judía, estoy pasando por un momento terrible de mi vida, y me veo obligada a abandonar este país y tratar de ganarme la vida en otra tierra. Nací el 17 de junio de 1906 e hice la escuela primaria y la secundaria en este país. Durante ocho años, hasta 1933, trabajé como operaria de la máquina perforadora Hollerith en la Oficina Estadística del Reich, en Berlín.

He hablado con Mr. Drines, el gerente de la compañía Hollerith de Berlín sobre mis planes de buscar trabajo en el extranjero. Mr. Drines me ha aconsejado escribirle a usted

*acercu de mis planes, y espero que con su amable ayuda yo pueda encontrar trabajo en un país extranjero. Sin duda usted conoce las condiciones de vida aquí, de modo que sería inútil darle más razones para mi inmigración.*

*Valoraría infinitamente su amable ayuda, que le agradezco por anticipado.*

*Esperando ser favorecida con su respuesta, lo saludo con atenta consideración.*

*Ilse Meyer  
Berlín."*

Alemania estaba envenenada contra los judíos. Para 1937, miles habían escapado como emigrados empobrecidos. Para los que permanecieron dentro del Reich, la vida se fue convirtiendo progresivamente en una sombra de lo que era antes. Expulsados de las ciudades más pequeñas, los judíos empezaron a entrar a raudales en Berlín, donde intentaban retener una fracción de la vida civilizada que conocían. Las pequeñas cosas pasaron a ser importantes: una taza de café en un bar, un paseo por el parque, una función de cine el fin de semana, un concierto vespertino eran preciosas reliquias de la normalidad a la que se aferraban. Sin embargo, los nazis no les permitían ni un momento de paz. A medida que se los marginaba, se sometía a los judíos a interminables actos de degradación personal. El esfuerzo nacional de humillar a los judíos era más que una crueldad que no se advertía fuera de las fronteras de Alemania. La campaña daba origen a innumerables artículos periodísticos y transmisiones radiales, incluyendo las notas de *The New York Times*.

Los nazis entraban en los cines, exigían que los judíos se pusieran de pie y los acompañaban hasta la puerta. Los cafés que servían a judíos eran clausurados, y a los clientes se los detenía. Las autoridades locales desbandaron, virtualmente, a todos los equipos atléticos, sociedades musicales y clubes sociales de la colectividad. Por cierto, estaban prohibidas las reuniones de más de cuatro judíos en un solo lugar. En los bancos de los parques se ponían carteles con la advertencia que los judíos no podían sentarse allí. A las sinagogas les cerraban las ventanas con tablas, y muchas veces las arrasaban. En Munich, se echó abajo la sinagoga principal y en su lugar se levantó un estacionamiento.<sup>11</sup>

Centenares de judíos de clase media de las provincias, desprovistos de sus derechos civiles, trataron de volver a establecerse en Berlín con pequeños comercios minoristas. Ex fabricantes de zapatos abrieron zapaterías. Fabricantes de prendas de vestir instalaron mercerías. Profesores expulsados de sus cátedras abrieron librerías. No bien los nazis descubrían estas pequeñas empresas, ahuyentaban a los clientes y confiscaban los bienes. En el frente de las tiendas judías se garabateaban insultos, como "Cerdos judíos" o "Fuera los judíos". No era raro que los milicianos nazis bloquearan la entrada. Un día, el mundo se despertó con la noticia de un gran despliegue racista: toscos y crueles carteles de un metro de alto en las principales calles comerciales de Berlín identificaban las tiendas judías.<sup>12</sup> Los

agitadores nazis siempre parecían saber si los dueños eran judíos, por más nuevas que fueran las tiendas.

Sin embargo, para el régimen de Hitler, el ritmo de destrucción de los judíos no era lo suficientemente rápido ni lo suficientemente completo. Aunque los judíos profesos estaban identificados, todavía no se había marcado a millares de los denominados "judíos raciales", con ancestros judíos que se remontaban al siglo anterior. En 1937, el Reich ordenó otro censo nacional, que prepararía al país para la movilización militar. Sería, igualmente, el paso final y definitivo para la identificación de los judíos. Dehomag aceptó organizar el proyecto de buen grado.<sup>v</sup>

La porción racial del censo estaba diseñada para identificar a los judíos ancestrales, tal cual los definían las Leyes de Nuremberg, asegurando que no habría forma de escapar de la campaña antisemita del Reich. Además de las preguntas usuales, en una tarjeta especial se preguntaba si alguno de los abuelos del censado era judío. Una vez completada, la tarjeta iba a un sobre separado para su procesamiento por las autoridades del censo y por las oficinas de seguridad.<sup>vi</sup>

El proyecto, programado originalmente para mayo de 1938, sería un enorme emprendimiento para IBM, que requeriría una enorme expansión de mano de obra, maquinaria y espacio de procesamiento. Se necesitarían 70 clasificadoras, unas 60 tabuladoras, 76 multiplicadoras y 90 millones de tarjetas perforadas para el contrato de 3.5 millones de nuevos marcos. Los supervisores de IBM en Ginebra, Estocolmo y Nueva York comprendían lo difícil que sería el desafío. Un memorándum de J.G. Johnston, gerente de la fábrica europea de IBM a los supervisores de IBM NY en Suecia especificaba que debían "reunir sumas considerables para financiar el pedido del censo de 3.5 millones", aunque los pagos del Reich se distribuirían en un período de más de 15 meses. Otros ejecutivos de IBM parecían darse cuenta de que el futuro censo racial representaría un proyecto de tan vasto alcance que constituiría el último de su especie, de modo que la inversión de IBM debería planificarse para un esfuerzo temporario. "Debería tomarse en consideración [...] el hecho de que el pedido del censo alemán es una carga que puede no volver a presentarse".<sup>vii</sup>

El sistema nazi estaba regocijado por las implicaciones del censo para los judíos alemanes. "En mayo del próximo año —se jactaba el diario principal del Partido Nazi, *Völkischer Beobachter*—, tendrá lugar el censo más grande y completo, el más grande que hayan conocido Alemania y el resto del mundo. [...] Es la tarea de cada camarada responder cada pregunta en forma completa y con veracidad [...] dando así al *Führer* y a sus colegas la base para la futura legislación de los cinco a diez años próximos".<sup>viii</sup>

Un nazi burócrata exclamaba, entusiasmado: "El censo general de 1938 está destinado a determinar también la configuración sanguínea de la población alemana. Los resultados también podrían registrarse en las tarjetas técnicas del Departamento de Policía. De esa manera, la policía obtendría

información sobre la composición racial de las personas que viven en su jurisdicción. Y esto satisfaría los objetivos establecidos por el Departamento Principal de la Policía de Seguridad.”<sup>18</sup>

Sin embargo, el tan anticipado censo de 1938 se vio demorado. El 13 de marzo de 1938, el Tercer Reich se apoderó de Austria, creando una Gran Alemania de 73 millones de personas. Hitler lo denominó *Anschluss*, o “Anexión”. El programa antisemita que se desarrolló durante un período de años en Alemania ahora tuvo lugar en las provincias austríacas prácticamente de la noche a la mañana. Primero vino la violencia. Se llevó a cabo una redada de los comerciantes judíos y se les pegó en público, mientras saqueaban sus tiendas. Las multitudes austríacas vitoreaban cuando se obligaba a que las mujeres y los hombres judíos limpiaran las calles de rodillas, mientras les pegaban con la culata de las bayonetas.<sup>19</sup>

Los titulares de la página uno de *The New York Times* de inmediato denunció una “orgía de hostigamiento judío”. El artículo describía crueldades sádicas destinadas a forzar de inmediato a que los judíos emigraran sin un penique a cualquier parte. “En Viena y toda Austria —declaraba *The New York Times*—, no hay vestigio de decencia o humanidad que haya detenido la voluntad de destruir, y ha habido una orgía ininterrumpida de hostigamiento judío como no se veía en Europa desde los días más oscuros de la Edad Media”.<sup>20</sup>

Luego vinieron los arrestos. Miles de judíos fueron arrancados de sus casas y oficinas, cargados en vagones y enviados a campos de concentración, como Dachau, donde padecieron torturas bestiales e inanición y fueron sometidos a trabajos forzados. Los campos también tenían el propósito de hacer que los judíos austríacos se fueran del país, eso en caso de ser liberados. Solamente los que prometían emigrar en el acto llegaban a ser considerados para liberación.<sup>21</sup>

Cuando se pensaba que el ritmo de emigración no era lo suficientemente rápido, en las provincias se expulsaba a los judíos austríacos de sus casas. En la región de Burgenland, más de 3.000 hombres, mujeres y niños, muchos con raíces que se remontaban varios siglos, fueron cargados en camiones, conducidos al barrio judío de Viena, y depositados allí. La comunidad judía de Viena los alojó en sinagogas y otros edificios lo mejor que pudo, pero hacía un frío inusual, y muchos se enfermaron y casi se murieron de hambre.<sup>22</sup>

El 30 de junio de 1938 se ordenó a casi 10.000 comercios de propiedad de judíos que despidieran de inmediato a todos los empleados judíos —30.000 hombres y mujeres— y se los reemplazara por arios. Los medios describieron “escenas desgarradoras” en Viena, en las que empleados judíos de confianza —muchos con diez y veinte años de servicio— de repente se quedaban en la calle sin aviso y sin indemnización.<sup>23</sup>

Las expulsiones, exclusiones y confiscaciones hacían furor en Viena, privando a los ciudadanos judíos de su dignidad, su propiedad y estado legal. No se salvaba nadie. Judíos de clase media, desde Sigmund Freud hasta vícti-



mas sin nombre, se veían obligados a subir a barcos, trenes u ómnibus sin otras posesiones que lo que llevaban encima.<sup>LV</sup> Una vez que los judíos eran identificados, su vida en Austria terminaba.

El suicidio pasó a ser una alternativa frecuente. En los diez primeros días de la anexión alemana, se suicidaron 96 personas. A medida que más judíos se encontraban privados de sus posesiones o frente a la perspectiva de Dachau, celebraban pactos suicidas, e inclusive formaban clubes suicidas.<sup>LVI</sup>

Con alucinante precisión, los nazis sabían exactamente quiénes eran judíos en Austria. *The New York Times*, en su primera cobertura de las redadas, no pudo evitar el comentario siguiente: "Muchas de las patrullas se ocupan de arrinconar a los millares que figuran en listas de los destinados a la prisión o a ser 'corregidos'. Las listas fueron compiladas año tras año en preparación para el día en que Alemania tomaría el poder".<sup>LVII</sup>

IBM existía ya en Austria. Antes de que Hitler subiera al poder, la compañía estaba representada sólo por una agencia llamada Furth & Company, manejada en parte por Stephan Furth. Luego, en 1933, después de que Hitler declarara el Tercer Reich, Watson estableció en Austria una subsidiaria totalmente de propiedad de IBM. Furth fue luego a Estados Unidos para hacer un entrenamiento en ventas en IBM Nueva York. Poco después, Furth regresó a Viena como gerente de la nueva subsidiaria de IBM, que, además de Furth, contaba con uno de los ingenieros especializados en tarjetas perforadas, Gustav Tauschek. Otro gerente entrenado en Dehomag se unió a Furth más adelante. En 1934, IBM se encargó del censo austríaco, y, dos años después, Watson aprobó una planta para la impresión de tarjetas para el país.<sup>LVIII</sup>

A principios de 1938, en las semanas anteriores al *Anschluss* de marzo, Adolf Eichmann fue enviado a Viena como especialista en asuntos judíos, con la tarea de organizar la emigración judía forzosa. Una vez en Viena, se encontró con un enorme operativo de tarjetas perforadas que trabajaba las veinticuatro horas. El programa Hollerith superaba todos los demás aspectos de los preparativos alemanes.<sup>LIX</sup>

"Durante las semanas anteriores al *Anschluss* —recordaba Eichmann—, todos los hombres sanos a los que echaban mano tenían la tarea de escribir fichas para un enorme fichero circular de tarjetas, de varios metros de diámetro, que un hombre sentado en un taburete de piano podía operar, buscando la tarjeta que necesitaba gracias a un sistema de agujeros perforados. Toda la información importante para Austria se ingresaba en estas tarjetas. Los datos se tomaban de informes anuales, manuales, los diarios de todos los partidos políticos, ficheros de organizaciones, en resumen, todo lo imaginable. [...] En cada tarjeta figuraba nombre, dirección, organización de la que era miembro, ya fuera de judíos, masones, católicos o protestantes practicantes, si la persona era activa políticamente, si era esto o lo otro. Durante ese período, congelaron nuestro trabajo regular."<sup>LX</sup>

El censo racial alemán programado para mayo de 1938 fue pospuesto un año para permitir que Dehomag trazara nuevos planes para contar también

la población de Austria. Dehomag abrió varias sucursales adicionales en todo el Gran Reich para absorber la carga extra. Más de veinticinco oficinas se encargarían de la base expandida de unos 70 millones de alemanes y austriacos.<sup>AM</sup>

El reino de terror nazi contra los judíos prosiguió durante 1938, para el asombro del mundo. La etapa final de confiscación se lanzó el 27 de abril, cuando el Reich ordenó que los judíos registraran virtualmente todas sus posesiones.<sup>AM</sup> Las máquinas Hollerith estuvieron atareadas tabulando bienes.

Las condiciones en la Alemania nazi eran ahora peores que una pesadilla. Se adoptó la decapitación como el nuevo castigo de la inapelable Corte del Pueblo, que realizaba sus juicios en secreto pero anunciaba sus ejecuciones a los medios periodísticos del mundo como advertencia a todos aquellos que el Reich consideraba como sus especiales enemigos. Se abrieron decenas de horrendos campos de concentración en todo el Gran Reich, cada uno con su propia infamia de crueles torturas y degradaciones, presentadas en los noticieros y revistas del momento. La violencia de la multitud durante el día, los tan temidos golpes a la puerta en el medio de la noche, las humillantes campañas públicas y los incesantes decretos que en grado cada vez mayor sumían a los judíos en la inanición y el empobrecimiento marcaban el reino del terror en el Gran Reich.<sup>AM</sup>

La repulsión mundial contra Alemania se debía no solamente a los ultrajes antisemitas, sino también a una opresión muy publicitada que se ejercía contra católicos, protestantes, intelectuales y otros grupos con quienes los nazis no estaban de acuerdo.<sup>AM</sup> La amenaza de guerra de Hitler claramente identificaba a Checoslovaquia como país donde la invasión tendría lugar en forma inminente. Polonia y Francia parecían seguirlo. Muchos pensaban que era cuestión de tiempo para que Europa volviera a sumirse en una guerra total, y que los Estados Unidos se verían obligados a participar. Cada vez resultaba más difícil defender a Alemania, aunque fuera de manera eufemística, o en código. Luego se produjo el momento crítico para los estadounidenses, y, de hecho, para el mundo: *Kristallnacht*, la Noche de los Cristales Rotos.

El 10 de noviembre de 1938, en el vigésimo aniversario de la rendición alemana luego de la Primera Guerra Mundial, toda Alemania estalló, convirtiéndose en un pogromo nacional de depravación y violencia contra los judíos nunca visto hasta entonces. El pretexto del Reich fue el asesinato de un funcionario del Consulado alemán en París a manos de un refugiado judío desesperado. A las pocas horas de la noticia, escuadras disciplinadas de milicianos nazis, dirigidas por líderes uniformados de la SA, que marchaban en autos descubiertos, con despiadada sincronía se desplegaron virtualmente en todas las ciudades del Tercer Reich durante las primeras horas del día. Como siguiendo una señal, la Alemania de Hitler estalló en una tempestad de vidrios destrozados. Si era vidrio, los nazis lo hacían añicos: vidrieras, vitrinas, aparatos eléctricos, puertas de oficinas y ventanas comunes y co-

rrientes. Los Camisas Marrones atacaron donde hubiera presencia judía: sinagogas, cafés, escuelas, oficinas, viviendas.<sup>XXV</sup>

Sistemáticamente se rompieron y saquearon las posesiones judías. Los Camisas Marrones desparramaban *Torahs* en el suelo y bailaban sobre ellos. Arrojan los muebles a la calle. Se llevaban los objetos valiosos como trofeos. Rompían cuadros, libros y cortinas.<sup>XXVI</sup>

Luego utilizaron queroseno. Empaparon metódicamente los pisos y los cortinados. Se reservó el entusiasmo para los libros sagrados, mantillas de plegaria y *bimahs* devocionales en las sinagogas. Arrojaron fósforos, bombas incendiarias y cócteles de petróleo. Se incendió casi todo lo que era judío. No solamente en Berlín. No solamente en Viena. En todos los pueblos y ciudades del Tercer Reich.<sup>XXVII</sup>

Más de 15.000 judíos fueron sacados por la fuerza de sus casas, maltratados frente a ovacionantes multitudes, enviados a prisiones, o, en muchos casos, directamente a los campos de concentración. Los bomberos reían al observar las llamas, cuidando de que los edificios vecinos de los arios no se vieran afectados. Los policías dirigían el tráfico cuidadosamente, permitiendo a los saqueadores completa libertad de acción.<sup>XXVIII</sup>

Allí, entre las ruinas, yacía el final de la existencia judía en Alemania y una profecía de su poco prometedor destino en Europa. La vida judía en Europa finalmente se vería incinerada en todas partes. Las consecuencias de la identificación por fin se revelaban en forma irrevocable. La duda que podría haber tenido el mundo acerca de las intenciones del régimen de Hitler, se vaporizaba ahora con las volutas de humo que surgían de centenares de sinagogas y oficinas judías en Alemania.

En todo el mundo, diarios, noticieros y transmisiones radiales ardían con los titulares que condenaban el Reich como bárbaro y salvaje. *The New York Times* sacó unos titulares a plena página: "Los nazis destrozan, saquean e incendian tiendas y templos judíos". El artículo destacaba que en Viena, la única sinagoga no incendiada era una "que las autoridades han protegido [...] porque contiene registros irremplazables de la comunidad judía de Viena".<sup>XXIX</sup>

Washington retiró a su embajador de Berlín. Los diplomáticos europeos pidieron una acción concertada para poner freno a los ultrajes antisemitas. El presidente Roosevelt hizo pública una denuncia que él mismo redactó: "No podía creer que cosas así pudieran ocurrir en la civilización en el siglo XX". Las encuestas de Gallup preguntaban si podía creerse a Hitler cuando decía no tener más ambiciones territoriales en Europa, aparte de Checoslovaquia. 92 por ciento de los estadounidenses y 93 por ciento de los británicos respondieron que no se podía creerle. Los seguidores de Hitler en los Estados Unidos ya habían sido condenados en casos muy publicitados por transgredir diversos estatutos de derechos civiles. Ahora empezó a generalizarse la expresión "simpatizante nazi", y la colaboración y propaganda nazis a considerarse "antiamericanas". Con el tiempo, se formó una comisión especial del Congreso para investigarlas.<sup>XXX</sup>

Hitler hizo total caso omiso de la reacción a los disturbios en los Estados Unidos. Después de *Kristallnacht*, se obligó a los judíos a desocupar sus apartamentos, a veces con un preaviso de días, mientras los leales a Hitler hacían fila para ocuparlos. En Munich se notificó a todas las familias judías que abandonarían la ciudad permanentemente con 48 horas de anticipación. Pronto se revocó la orden por imposible, aunque la exigencia volvió a imponerse luego. Se puso una multa colectiva a los judíos de mil millones de marcos por incitar los disturbios de *Kristallnacht*. Y se pusieron en funcionamiento las etapas finales de confiscación y registro de bienes.<sup>XXXI</sup>

El gobierno alemán hacía advertencia tras advertencia de que la situación podría empeorar. Un editorial de *The New York Times* del 14 de noviembre de 1938 especulaba: "En vista de que ya se les ha hecho de todo a los judíos en Alemania, excepto el exterminio físico, es obvio preguntarse lo que podrían implicar estas continuas advertencias". La respuesta se dio unos pocos días después, el 30 de noviembre, cuando el diario publicó un artículo titulado "Los judíos en Alemania reciben una amenaza de exterminio", en el que se citaba el *Schwarze Corps*, el órgano de la SS hitleriana, en que se anunciaba un posible asesinato en masa de los judíos.<sup>XXXII</sup>

Watson había visitado Alemania dos veces en 1938, una a fines de mayo, justo después del *Anschluss* de Austria, y la otra a principios de octubre, durante la tensión que condujo a la *Kristallnacht*.<sup>XXXIII</sup>

Alemania amenazaba con la invasión a diario. Los preparativos de guerra no eran un secreto. Los propagandistas del Reich diseminaban la noticia, generando titulares y debates. Los comandantes fortificaban las fronteras. Se desplegaban los planes de movilización. Los ingenieros aéreos recibían condecoraciones especiales por nuevos diseños de bombarderos y cazas. Los trenes de pasajeros pasaban a transportar tropas. Públicamente y en forma dramática se pedía a las amas de casa que redujeran el consumo de grasas para ahorrar dinero, para que el Reich pudiera adquirir la materia prima que necesitaba con urgencia para la producción de armamentos.<sup>XXXIV</sup> La guerra estaba en el aire.

Sin embargo, durante todo ese año, Watson defendía con apasionamiento las exigencias de Alemania. Rara vez participaba en una reunión de comercio internacional, una ceremonia de graduación universitaria, una inauguración o conferencia de prensa sin reiterar su remanido ruego hitleriano de que el mundo "redistribuyera sus materias primas" y redujera las denominadas "barreras de comercio" como "un camino para la paz". Ejercía esta presión inclusive mientras se publicaban en forma regular artículos y se irradiaban explicaciones advirtiendo que Alemania necesitaba desesperadamente la materia prima para armar su maquinaria de guerra. Aunque las declaraciones de Watson sonaban en los oídos de muchos como una forma de propaganda nazi, él se atenía a su libreto. Más que eso, cada vez que regresaba de una gira por Europa, en el muelle siempre se refería, en términos brillantes, al optimismo generalizado que reinaba en el continente y la

mejoría en el nivel de vida de todos, y esto en un momento en que el mundo se tambaleaba al borde de la guerra total y presenciaba el despoesimiento de los judíos.<sup>XXXV</sup>

Escritores y personalidades prominentes refutarían la manera de pensar de Watson. Un corresponsal extranjero de *The New York Times* reflejaba la opinión general cuando decía: "Debemos recordar que la serie de boicots provocados por el resentimiento mundial con la política interna alemana [...] juegan un papel casi tan grande como las barreras comerciales". En mayo de 1938, justo después del Anschluss e inmediatamente antes de viajar a Alemania, Watson respondió a este comentario. "La crítica injusta de los negocios es una barrera comercial", dijo en una conferencia ante colegas industriales en una reunión de la Cámara de Comercio Internacional. "La crítica injusta del gobierno es otra barrera comercial", agregó.<sup>XXXVI</sup>

Para Watson, lo que Hitler pudiera hacer con los judíos y otros enemigos del Tercer Reich no era un obstáculo para obtener ganancias con los planes de Alemania. "Ya saben, es posible cooperar con un hombre sin creer en todo lo que dice y hace", pontificó Watson ante sus seguidores después de un viaje a Alemania. "Si uno no está de acuerdo con todo lo que hace, coopera con él en las cosas en que cree. Otros cooperarán con él en lo que ellos creen", agregó. En otra ocasión, Watson explicó su fría indiferencia de la siguiente manera: "Soy un ciudadano estadounidense. Pero en IBM soy un ciudadano del mundo, porque hacemos negocios en 78 países, y todos me parecen iguales, absolutamente todos".<sup>XXXVII</sup>

Sin embargo, cuando el transatlántico que llevaba a Watson de regreso ancló en Nueva York a unos pocos días del ultraje de la *Kristallnacht*, del 10 de noviembre, todo era diferente. El Líder de IBM por fin se daba cuenta de que los sentimientos estadounidenses eran ahora fuertemente antinazis, de modo que necesitaba distanciarse del régimen que había saludado en público.

25 de noviembre de 1938

Dr. Hjalmar Schacht

Presidente,

Reichsbank,

Berlín, Alemania.

Estimado Dr. Schacht:

Regresé de Europa hace unos diez días, y siento que es mi deber para con usted y el pueblo alemán informarle sobre la tremenda pérdida de buena voluntad hacia Alemania, que continúa en aumento debido a la reciente política de Alemania con respecto a su tratamiento de las minorías judías en su país. Siento que yo sería injusto con mi gran cantidad de amigos judíos si no apelara a su gobierno para que otorgue una justa consideración a los judíos como seres humanos,

y a su derecho de propiedad. Como usted sabe, durante muchos años he hecho grandes esfuerzos por mejorar las relaciones comerciales entre Alemania y los Estados Unidos, y deseo que sepa que honestamente pienso que si la actual situación judía no mejora, tendrá un efecto muy serio sobre el comercio de Alemania con mi país.

Lo saludo muy atentamente.<sup>AAVIM</sup>

Watson tomó la carta escrita a máquina por su secretaria y la revisó personalmente. Trazó una línea en diagonal sobre la misiva y tachó con fuerza las palabras "Lo saludo muy atentamente". La carta no fue enviada.<sup>AAVIM</sup> El segundo intento fue una carta dirigida a Adolf Hitler.

25 de noviembre de 1938

Su Excelencia:

En julio de 1937, como presidente de la Cámara de Comercio Internacional, recibí por orden suya la Cruz del Mérito del Águila Alemana, que me fue entregada por el Dr. Schacht en representación del gobierno alemán, en reconocimiento de mis esfuerzos en beneficio de la paz mundial y de mejores relaciones económicas entre Alemania y otras naciones.

Al expresarle mi agradecimiento, le manifesté que cooperaría con usted en el futuro, igual que lo hiciera en el pasado, en lo referente a estas dos importantes cuestiones. Esto es algo que ansío seguir haciendo. No obstante, al regresar recientemente a mi país después de una ausencia de varios meses, encuentro un cambio en el sentir del pueblo y una pérdida de buena voluntad hacia su país. A menos que se haga algo para lograr un entendimiento amistoso de parte de nuestro pueblo, creo que será difícil obtener resultados mutuamente satisfactorios en conexión con nuestras relaciones comerciales.

El cambio en el sentir popular a que me refiero se debe a las decisiones de su gobierno con respecto al tratamiento de las minorías, y respetuosamente apelo a usted a que considere aplicar la Regla de Oro en ese sentido.

He leído con gran interés la declaración de que su gobierno está preparado para realizar arreglos con una comisión de líderes cuáqueros para ayudar a los judíos alemanes de acuerdo con el espíritu de caridad de la Regla de Oro. Por lo tanto, me atrevo a aceptar este acto como un símbolo de voluntad, de su parte, a conceder un tratamiento más generoso a las minorías.

Si Su Excelencia siguiera este acto de bondad con polí-

ticas inspiradas en un esfuerzo humanitario, en mi opinión ésa sería una forma en la que los que están interesados en el intercambio de mercaderías y servicios y altos ideales podrían hallar la oportunidad de ayudar a Alemania a recuperar el valioso comercio y la buena voluntad que ha perdido.

Respetuosamente suyo,

Thomas Watson.<sup>XL</sup>

Watson podría mostrar a cualquiera esta carta de directa e inequívoca protesta como evidencia de su vociferante objeción al antisemitismo de Hitler. Es presumible que la carta se exhibiría con el mismo gesto ceremonioso que empleaba Watson para enseñar otras cartas enviadas o recibidas de líderes del mundo, algunas de las cuales llevaba como rutina en el bolsillo de su chaqueta. Seguramente, la carta del 25 de noviembre de 1938 serviría de documento para colocar a Watson como opuesto de manera inalterable a la campaña de Hitler. Sin embargo, de alguna manera la explícita carta de Watson a Hitler fue... mal dirigida. Watson siempre podría decir que fue enviada, pero la verdad es que la Oficina de Correos la devolvió... sin abrir. La secretaria de Watson hizo un segundo intento cuatro meses después.<sup>XLI</sup>

La gente con conciencia en todo el mundo estaba indignada con el régimen de Hitler. Sin embargo, Alemania estaba al borde de expandir su uso de los sistemas Hollerith a un nivel sin precedentes. Watson necesitaba cubrirse tanto en el Reich como en su país. De ahora en adelante adoptaría una extraña postura pública, que en esencia hablaba desde ambos lados de la tarjeta perforada. Con gran habilidad, mezclaría sus mensajes de sutil promoción de la hegemonía territorial y económica del Reich con afirmaciones patrióticas en apoyo de las medidas de defensa de los Estados Unidos, y con aforismos excesivamente optimistas y cándidos sobre el brutal antisemitismo alemán. Watson siempre podría indicar partes de sus observaciones fuera de contexto para satisfacer a cualquier público, fuera del Reich nazi o de los Estados Unidos. Al mismo tiempo, y de manera conspicua, se suprimió de las declaraciones ante la prensa cualquier mención de Alemania como peón indispensable del funcionamiento de IBM en el exterior.

Por ejemplo, justo después de la *Kristallnacht*, cuando Watson regresó de Europa, en sus acostumbrados comentarios a la prensa al desembarcar enumeró los diversos países visitados: Grecia, Italia, Rumania, Portugal, Turquía y Francia. Pero no mencionó a Alemania, y era la primera vez, desde el acceso de Hitler al poder, que Watson la omitía de sus orgullosamente detallados itinerarios. En un artículo de diario sobre los empleados extranjeros que estudiaban en la escuela de ventas de IBM en Endicott, se enumeraban los estudiantes de 24 países. Sin embargo, no se nombraba a Alemania. Una vez más, era la primera vez que se omitía el lugar ocupado por el Reich en el comercio internacional de IBM, aunque, como de costumbre, había en Endicott en ese momento representantes de Alemania.<sup>XLII</sup>

Las perogrulladas abundaban. "Paz mundial mediante el comercio mundial" se convirtió en el lema jingoísta oficial de Watson para justificar el tráfico de IBM con la Alemania nazi. La súplica a Hitler de que por favor respetara la Regla de Oro era como la exhortación de un colegial ante la despiadada tortura y el desposeimiento de que eran víctimas los judíos alemanes. Sin embargo, Watson era un experto en declaraciones públicas sobre tópicos problemáticos. Cuando tomó el timón de IBM —allá por los días de CTR— organizó una asamblea de la compañía para perorar ante su equipo de ventas. "No deben hacer nada que restrinja el comercio o que pueda ser interpretado como competencia injusta", dijo. Irónicamente, estas severas directivas éticas fueron hechas en el momento álgido en que el Departamento de Justicia condenaba a Watson por su actuación en uno de los peores casos de táctica anticompetitiva en los Estados Unidos.<sup>MLIII</sup>

Igualmente, al mismo tiempo que proclamaba la Regla de Oro, escribía una carta a los gobiernos del mundo instándolos a "colaborar a pesar de ideales y opiniones divergentes" para así evitar la guerra. En foros económicos internacionales afirmaba "el derecho divino de cada pueblo a elegir su propio gobierno" y exigía "ajustes que darían a todos los países la oportunidad de compartir los recursos del mundo".<sup>MLIV</sup> La elección de palabras de Watson tenía el retintín inconfundible de la línea ideológica nazi, que también exigía que se le permitiera compartir los recursos naturales de Europa para la mayor gloria del Reich.

La pose pública de Watson no le impidió acelerar la capacidad de Dehomag para seguir las órdenes de Hitler en toda Europa. Bastaba que IBM pudiera mantenerse distante y Watson se apartara del proceso. A fines de mayo de 1938, poco después de la anexión de Austria, Watson visitó Berlín por asuntos de Dehomag, y exigió a la administración de ésta que extendiera sus operaciones a Austria, reemplazando la subsidiaria existente, controlada por IBM NY. Dehomag desarrollaría un equipo tabulador único, basado en el poderoso sistema nuevo D-II, diseñado para aplicaciones especiales que podrían generar grandes ganancias. Sin embargo, estos nuevos esfuerzos tendrían impacto en complicadas cuestiones de participación en las utilidades, impuestos, dividendos y compensación general, aspectos que Watson deseaba que se negociaran cuidadosamente.<sup>MLV</sup>

Más y más, Watson trataba de operar a través de intermediarios. La negociación en sí se demoró hasta poco después de la partida de Alemania de Watson. Luego, la mañana del 24 de junio de 1938, Dehomag convocó a una reunión de accionistas a la que, en representación de Nueva York asistieron dos ejecutivos de IBM con destino en IBM Ginebra. Aunque Watson no estaba presente, controlaba las decisiones desde lejos mediante su voto —que valía el 85 por ciento— a través del Gerente General europeo, John E. Holt, su apoderado. El punto seis de la agenda se refería a las negociaciones "tan pronto como sea posible".<sup>MLVI</sup>

Quedó para un miembro de la junta de directores de IBM NY, Oscar L.



Gubelman, encargarse de los detalles de la expansión de Dehomag en Austria, además de ciertas provisiones sobre préstamos y opciones sobre acciones para atraer a los directores de Dehomag, Rottke y Hummel. Gubelman acordó que las provisiones sobre préstamos y opciones sobre acciones podrían incorporarse en un contrato supletorio formal, pero la expansión austriaca en sí se mantendría sólo como un arreglo oral registrado sólo en un memorándum. El 6 de julio de 1938, Rottke y Hummel conjuntamente confirmaron el arreglo oral en una carta a Gubelman, que estaba alojado en el hotel Adlon, en Berlín. Su carta enumeraba los tres puntos principales: "a) Nuevos productos; b) Nuevos territorios; c) Reducción del precio de reventa [de acciones] en caso de irse prematuramente de Dehomag debido a nota de renuncia".<sup>ALVII</sup>

La carta conjunta de los directores de Dehomag reconocía la primacía de Nueva York en términos de ninguna manera inciertos. "IBM —enfaticaba la carta—, [retiene] poder ilimitado para disponer de los nuevos productos, y en vista de la posición [de IBM] dentro de Dehomag, tiene derecho absoluto, inclusive sin nuestra declaración expresa de aprobación, de formular las condiciones para la inclusión de Dehomag en el nuevo negocio."<sup>ALVIII</sup>

Sólo IBM NY podía autorizar a Dehomag a desarrollar nuevos productos o a expandirse en Austria, pero si esto último se producía, el negocio se mantendría separado de los libros regulares, y figuraría como transacciones de préstamos o bonificaciones. La carta de confirmación de Dehomag expresaba el entendimiento en un lenguaje cauto y tácito. Para los Nuevos Productos: "Se ha convenido oralmente —decía la carta—, y aquí lo confirmamos por escrito, que en caso de que IBM encargue a Dehomag la venta y/o manufactura de nuevos productos que estén más allá del presente alcance de Dehomag y que no caigan dentro del acuerdo de licencias entre Dehomag e IBM, ante el pedido de IBM podremos ser excluidos totalmente o en parte del resultado de las transacciones comerciales en estos nuevos productos, puesto que han sido convenidos en la forma de bonificación en los acuerdos sobre préstamos y acuerdos supletorios celebrados entre Dehomag y nosotros".<sup>ALIX</sup>

Para los Nuevos Territorios: "En caso de que IBM voluntariamente transfiriera la operación en territorios fuera de Alemania a Dehomag, convenimos también que, ante el requerimiento de IBM, podemos ser excluidos totalmente o en parte de los resultados de las transacciones comerciales en estos nuevos territorios, tal cual se ha convenido en la forma de bonificaciones en los acuerdos sobre préstamos y acuerdos supletorios celebrados entre Dehomag y nosotros".<sup>4</sup>

La carta agregaba: "Luego de cuidadosas deliberaciones, ustedes han considerado apropiado dejar que los puntos a) [Nuevos Productos] y b) [Nuevos Territorios] se traten sólo en la presente carta, mientras que el punto c) será incluido en el acuerdo supletorio". La carta de Rottke y Hummel finalizaba expresando su gratitud por ayudar al Reich: "Esperamos, confiados, que el contenido de esta carta convenza a Mr. Watson [...] de que vemos la

tarea de nuestra vida en el trabajo actual y que sinceramente deseamos contribuir al desarrollo de Dehomag por muchos años futuros. Les agradecemos mucho la gran ayuda que han prestado en este asunto".<sup>LI</sup>

Aunque el arreglo para la expansión de Dehomag se hizo a través de intermediarios, Watson se encargó de todos los detalles. El 2 de agosto de 1938, Watson envió una carta a Holt —gerente general de IBM en Europa— confirmando su aprobación tanto de las adiciones sobre préstamos a los contratos de empleo como de la carta especial sobre la expansión. "Mr. Gubelmann me ha entregado la redacción final de la enmienda propuesta a los contratos de Rottke-Hummel —escribió Watson—, y también la carta de Rottke-Hummel dirigida a Mr. Gubelman como director, fechada el 6 de julio de 1938. [...] Usted está autorizado a firmar por IBM".<sup>LII</sup>

La escena estaba preparada para que Dehomag inmediatamente se expandiera a todas las naciones que conquistaran los nazis, siempre que IBM aprobara por adelantado. Austria era sólo el comienzo, e IBM lo entendía perfectamente. El 4 de agosto de 1938, J. C. Milner, supervisor de Dehomag para IBM, radicado en Ginebra, le escribió a J. T. Wilson —gerente de la denominada División Extranjera de IBM en Nueva York— explicándole: "Rottke ha hecho arreglos [...] que incluyen el equipamiento de siete u ocho países diferentes, para satisfacer pedidos de clientes". La carta añadía que Dehomag no podía hacerlo con sus existencias, de modo que "deberán enviarse cinco o seis juegos de equipos Valtat de los Estados Unidos al puerto libre de Ginebra".<sup>LIII</sup>

Una misión clave para las máquinas Dehomag era el censo en los países vecinos. "Durante 1940, habrá censos en varios países —confirmaba la carta de Milner del 4 de agosto—, y esperamos una cantidad de pedidos. [...] Uno de los problemas al que nos enfrentamos —agregaba— es la provisión de máquinas especiales para el trabajo del censo. [...] Como en Endicott se ha dejado de fabricar la seleccionadora computadora e impresora, al parecer no tenemos ninguna máquina especialmente apropiada para el trabajo de censo. Como sabe, Alemania no fabrica una tabuladora para censo, y siempre hemos podido recibir las máquinas de ellos para el trabajo futuro." Pero la producción en Alemania estaba atrasada y era menos económica debido a las restricciones monetarias del Reich.<sup>LIV</sup>

De modo que Milner se preguntaba si en Endicott querrían desarrollar su propia tabuladora de censos capaz de un recuento veloz, si deberían seguir dependiendo de la versión alemana, o quizá producir las máquinas necesarias en otro país europeo y enviarlas en nombre de Dehomag. "Si Endicott no propone ocuparse del trabajo —escribió en la carta del 4 de agosto de 1938—, es muy posible que tengamos que explorar la situación en Francia, y ver si allá se puede fabricar de manera económica una máquina equivalente a la tabuladora de censos alemana."<sup>LIV</sup> IBM NY empezó ahora a ver a sus diversas subsidiarias en Europa como una red coordinada en apoyo de Dehomag.

Por otra parte, IBM NY quería mantener un control estricto sobre todos

los contratos de Dehomag. No se podía otorgar descuentos ni reembolsos especiales sin la aprobación de Nueva York. J. T. Wilson envió un memorándum a la central europea el 25 de agosto, titulado "Envío de máquinas alemanas fuera de Alemania", preguntando si los contralores corporativos en Ginebra estaban "fijando los precios de las máquinas enviadas fuera de las fronteras de Alemania". Wilson deseaba asegurarse que se conservaba el margen de ganancia sobre el costo. Ese mismo día envió una segunda carta a Harrison Chauncey, otro mediador de desavenencias para la gerencia de IBM NY en Europa, explicando que "sus costos son mucho más altos que los nuestros en Endicott. Por ejemplo, el costo de la fabricación de una clasificadora en Alemania es \$292, mientras que en Endicott es \$220".<sup>LVII</sup>

Holt le respondió a Wilson: "Tenemos un precio fijo y no tomamos en consideración si el producto proviene de los Estados Unidos, Alemania u otra fábrica". Añadía, sin embargo, que "en caso de las máquinas especiales, como la D-II [de Dehomag], siempre hemos fijado precios que, según creo, son más altos que los de los Estados Unidos. [...] Como para la colocación de una máquina alemana en un país extranjero la compañía alemana tiene un plan de descuentos a sus clientes, que usted conoce muy bien, siempre hemos tratado de acercarnos al precio alemán neto, usando el tipo oficial de cambio".<sup>LVII</sup>

Holt ofrecía un ejemplo. "En otras palabras —decía—, si se suministrara una máquina a Holanda, agregaríamos [...] un 25 por ciento, y [después] un 10 por ciento adicional." Pero Holt especificaba, sin lugar a dudas, que IBM NY controlaría los precios de todas las máquinas alemanas. "En todos los casos, nosotros fijamos los precios, y no Alemania."<sup>LVIII</sup>

Otro decreto monetario del Reich, de otoño de 1938, complicaba más los esfuerzos de IBM por beneficiarse de las ventas en todo el continente europeo. Alemania estaba al borde de la bancarrota. El boicot antinazi había lesionado virtualmente la economía del Reich, antes próspera gracias a sus exportaciones. A pesar de esfuerzos comerciales desesperados para incrementar las ventas en el extranjero, las exportaciones de Alemania, fuente de divisas, disminuían. En los Estados Unidos habían bajado hasta un 95 por ciento en muchos sectores. Schacht se lo había dicho a Watson en el Congreso de la Cámara de Comercio Internacional de 1937.<sup>LIX</sup> Sin divisas, Hitler no podía hacer el rearme. Por eso IBM no se sorprendió cuando el Tercer Reich prohibió las exportaciones de compañías alemanas a menos que entrara dinero en efectivo. En otras palabras, Dehomag ya no podría exportar máquinas Hollerith y luego enviar lo ingresado por las ventas a IBM NY como supuesto pago de la deuda.

"Como ustedes saben —escribió Milner desde IBM Ginebra a Wilson en Nueva York, en una carta de comienzos de agosto de 1938—, durante algunos años hemos podido cargar los ingresos de la venta de mercadería a la deuda con IBM en Nueva York, pero ahora el gobierno lo prohíbe." Milner agregaba que el arreglo fue una sorpresa para los auditores de IBM. "La gente de Price Water-

house en Berlín ha dicho que era algo en extremo desusado, y que ellos no conocían ninguna otra compañía extranjera que gozara del mismo privilegio.<sup>LA</sup>

No obstante: "Lamento decirle —se quejaba Milner—, que Mr. Rottke acaba de informarnos que de ahora en adelante no será posible enviar equipo de tabulación y otras mercaderías fuera de Alemania a nuestras diversas subsidiarias europeas sin que la compañía alemana reciba el pago correspondiente".<sup>LAI</sup> Por ende, no sólo las ganancias quedarían atrapadas en las cuentas alemanas bloqueadas, sino que las demás subsidiarias de IBM en Europa que actuaran como intermediarias de Dehomag deberían transferir las divisas extranjeras a Berlín para completar la transacción.

Además, a menos que pudieran ocultarse de alguna manera, los ingresos de Dehomag en Europa de ahora en adelante podrían estar sujetos a una tributación doble. La doble tributación era algo que le irritaba particularmente a Watson, ya que había trabajado años para lograr una solución. M.G. Connally, de IBM Ginebra, un auditor clave de Dehomag, describió la actitud de la compañía a un funcionario del Departamento de Estado en 1938. Se le escapó que "algunas corporaciones de hecho han utilizado la ficción de los derechos con el fin de eludir impuestos", pero de inmediato agregó que, en el caso de IBM, "no existía dicha ficción, y los derechos son el resultado de contratos claramente redactados".<sup>LAII</sup>

Para el otoño de 1938 IBM tenía bien claro que, más que sólo controlar qué máquinas se distribuirían en Europa, ahora era una parte integral de la maquinaria bélica nazi. El 25 de agosto de 1938, Wilson hizo circular un memo a la plana mayor de la oficina de Nueva York, en el que se refería a los problemas de la exportación de maquinaria desde Alemania. "Como sabrán —decía Wilson—, tanto el bronce como el cobre y otras aleaciones juegan un papel importante en el mecanismo de todas nuestras máquinas, y estos metales son muy escasos en Alemania. Se me informa que se los necesita para materiales de guerra."<sup>LAIII</sup>

En 1937, el Reich había llegado a la conclusión de que la tecnología de las tarjetas perforadas era demasiado importante para su plan en Europa como para no regularla estrictamente. De ahora en adelante se racionarían las máquinas para el uso sólo de los que fueran aprobados por los militares. Ese año se creó una unidad secreta dentro del Departamento de Economía Militar del Ministerio de Guerra del Reich. Se lo conocía bajo el inocuo nombre de *Maschinelles Berichtwesen*, u Oficina de Información Automatizada, y estaba dedicada a una función principal: la tecnología de tarjetas perforadas. Esta agencia pasó por diversas metamorfosis burocráticas, sobre todo por el Ministerio de Armamentos y Producción de Guerra del Reich. La *Maschinelles Berichtwesen*, conocida como la MB, ejercía control absoluto sobre los pedidos, ventas, usos, presentación de informes y coordinación de todos los sistemas Hollerith en la Gran Alemania. Trabajaba en total coordinación con todos los aspectos de las campañas de Hitler en Europa, y abría las llamadas "oficinas de campo" en los países conquistados.<sup>LAIIV</sup>

Desde la perspectiva del Reich, la tecnología de las tarjetas perforadas sería indispensable para su capacidad bélica. En un informe militar secreto de febrero de 1938 se especificaba que “era imperativo usar tecnología en las fuerzas armadas [Wehrmacht]”. El informe estipulaba que la continua regimentación, rastreo y reubicación de la población general, equipo de trabajo y personal militar se lograba mejor con los sistemas Hollerith. “Debe introducirse un sistema de tarjetas perforadas —concluía el informe de la MB—, para el estudio estadístico de los trabajadores y su posible traslado [para crear] un planeamiento del personal perfectamente estructurado”.<sup>LXV</sup>

Un memorándum posterior del Departamento de Economía Militar recomendaba la aplicación de un sistema codificado universal de tarjetas perforadas. El documento repasaba los diversos esfuerzos anteriores de Dehomag, como el censo, la estadística de la fuerza laboral y el Libro del Trabajo, pero sostenía que todos éstos “tuvieron la desventaja de realizarse con propósitos específicos y de ser incompatibles entre sí”. El informe aclaraba que “es imposible separar la demanda de armamentos de la demanda industrial total de una manera confiable. La tarjeta perforada resulta apropiada para la solución de este problema”. Y agregaba: “La tarjeta perforada no reemplaza todas las consideraciones, juicios y decisiones, pero los facilita”.<sup>LXVI</sup>

Si bien era obvio para todos que Alemania se estaba preparando para una guerra inminente, también resultaba aparente que el Reich utilizaba la estadística y la tecnología de las tarjetas perforadas para rastrear a los judíos e implementar su programa de persecución. “La estadística publicada hoy demuestra que 12.904 judíos abandonaron Berlín el año pasado para Palestina, Gran Bretaña y las Américas —estipulaba un artículo de *The New York Times* fechado en Berlín, y añadía: —Las estadísticas se limitan a ‘judíos por su fe’, aunque las autoridades declaran que los judíos por raza solamente podrían incluirse en tales cifras.” Los servicios telegráficos informaban en forma regular sobre el rastreo demográfico de los nazis: porcentajes religiosos basados en los informes de los censos y cupos de las mercaderías que podían comprar los judíos. Una reglamentación del 17 de agosto de 1938 obligaba a todos los judíos identificados cuyos nombres “no sonaran judíos” a agregar el primer nombre de Israel o Sara.<sup>LXVII</sup>

Los diarios del 15 de marzo de 1938 enumeraban una cantidad de grandes ciudades, aparte de Berlín, y la manera en que la población judía había descendido hasta fines de 1937. Nuremberg tenía 7.502 judíos en 1933, pero sólo 4.000 en 1937. En Worms se bajaba de 1.016 judíos en 1933 a 549 en 1937. En Hagen, de 508 a 299.<sup>LXVIII</sup>

Los estudios raciales de los nazis se estaban convirtiendo en una obsesión que se ponía de manifiesto virtualmente en todas las calles y dentro de todas las organizaciones en Alemania. Un artículo del 22 de junio de 1938 de *The New York Times* informaba que “en todo el Reich se han establecido veintiséis organizaciones para la investigación que van de familia en familia”

estudiando los ascendientes. Los servicios cablegráficos informaban que se había alterado el currículum de los estudiantes de medicina alemanes para incluir cursos obligatorios sobre política racial y poblacional. Los fiscales locales estaban autorizados a ordenar el divorcio obligatorio de judíos y arios. Al mismo tiempo, para lograr la salud de la población, los demógrafos nazis recomendaban la conveniencia de centenares de miles de casamientos de mujeres arias urbanas con quienes los alemanes denominaban granjeros "viriles, hereditarios". Las autoridades empezaron a registrar las fábricas y oficinas en busca de novias por decreto del Estado.<sup>LXV</sup> En los Estados Unidos, pocos, aparte de IBM, se daban cuenta de que estas políticas raciales de amplia cobertura periodística eran facilitadas por la tabulación de la población, el estado sanitario y la fuerza laboral realizada por Dehomag.

Los datos personales que una organización no podía tabular por falta de un sistema Hollerith en sus instalaciones se reunían en simples tarjetas completadas a mano o en registros que luego eran enviados a las oficinas raciales y servicios de seguridad, donde eran clasificados. Las iglesias estaban entre las fuentes principales de información. Por lo general era difícil trabajar con sus antiguos libros encuadernados, de modo que las compañías que recopilaban los datos desarrollaron una variedad de tarjetas de distintos tamaños, diseñadas para facilitar el estudio de los antepasados. Con frecuencia el proceso era torpe y nada rápido.<sup>LXVI</sup>

La queja de la oficina de una pequeña iglesia de Braunlage, en las montañas Harz, resulta típica. En una carta a la oficina de Investigación de la Familia —la principal del Reich en asuntos raciales— protestaba porque las tarjetas eran muy chicas y los datos numerosos. "Hemos recibido muestras de tarjetas para pasar los registros de los libros de la iglesia —escribía el pastor Stitch—. Una vez que empezamos a trabajar con las tarjetas, notamos que eran algo pequeñas. [...] Para los que hacemos el trabajo y afrontamos los costos, es importante que registremos no sólo algunos datos, sino todos, de modo que cada tarjeta dé información completa sobre el linaje." El pastor Stitch pedía tarjetas más grandes: "Estamos contentos de servir a la causa [...] y preparados para hacer bien el trabajo".<sup>LXVII</sup>

La Oficina de Investigación de la Familia respondió de inmediato: "La función principal de volcar la información de los libros de la iglesia es que facilita la investigación y al mismo tiempo preserva los libros. [...] Si ustedes siguen las instrucciones para la confección de un índice por orden alfabético, entonces el uso de los libros se vería reducido por un factor del 50 por ciento".<sup>LXVIII</sup>

La dirección local del NSDAP en Düsseldorf debatía si las tarjetas debían llenarse fonética o alfabéticamente. De cualquier forma, la oficina opinaba que era conveniente usar un código de color para las tarjetas. "Cuando aparecen judíos enteros o mezcla —escribía un funcionario local—, los primeros llevarán como marca una línea roja, y los segundos, una línea azul. No obstante, ambos deben ser indicados. De lo contrario, las líneas rojas y azules

podrían identificarse fácilmente después que ha tenido lugar la clasificación y el registro".<sup>LXXIII</sup>

Se establecieron instrucciones detalladas para registrar bautismos, de manera tal de asegurarse de que los judíos no podían ocultar su identidad mediante la conversión. "Para cada bautismo judío —rezaban las instrucciones—, se deberá llenar dos tarjetas, además de la tarjeta corriente. (Una para la Oficina de Investigaciones de la Familia y la otra para el archivo de Personas de Ascendencia Extranjera en la oficina central de Berlín). Con los cambios de nombre (por ejemplo, el judío Israel recibe el apellido Leberecht en el bautismo), deberá entrarse el nombre cristiano o judío entre paréntesis en el espacio correspondiente al apellido". El nombre debía codificarse R, y escribirse en el reverso la ocupación y dirección del judío.<sup>LXXIV</sup>

Para contribuir a unificar los métodos, la Editorial de Asuntos de Oficinas de Registros publicó una guía titulada *Cómo registrar en tarjetas los libros eclesiásticos*.<sup>LXXV</sup>

Tan precisa era la tabulación que en algunas áreas las autoridades identificaban a personas consideradas judías en una dieciseisava parte. El condado de Bautzen, por ejemplo, resumió su detallado rastreo racial en un estudio de diciembre de 1937, en el que se jactaba de haber expandido la Oficina Política Racial de cuatro empleados a veintiuno durante los últimos dos años y medio, con expertos adicionales en asuntos de raza ubicados en oficinas locales del Partido y en asociaciones de mujeres. "Para toda el área del condado —aseguraban los funcionarios—, hay ficheros para judíos, medio judíos y judíos en una cuarta u octava parte, etcétera, con la siguiente información: nombre, residencia, ocupación, fecha de nacimiento, lugar de nacimiento, ciudadanía, religión [...] cónyuge, hijos, antepasados". Como resultado, los funcionarios locales terminaron identificando a 92 judíos, 40 medio judíos, 19 en una cuarta parte, 5 en una octava parte y 4 en una dieciseisava parte, "cuyas conexiones se observan en forma ininterrumpida".<sup>LXXVI</sup>

Las oficinas raciales establecieron una red de ayuda mutua que en forma constante compartían y ponían al día los datos. Por ejemplo, la colección de información de Bautzen recibía la ayuda de los registros de las Oficinas de Salud Estatal, que eran tabulados mediante sistemas Hollerith. En junio de 1938, 330 oficinas de trabajo realizaron lo que denominaron un "censo laboral" de 22.300.000 trabajadores alemanes empleados en unos 247 grupos y subgrupos ocupacionales. Las agencias laborales también intercambiaban información acopiada por Dehomag. *Referat II 112*, de Eichmann, que era la Sección Judía de la Oficina Principal de Seguridad, intercambiaba sus listas de sinagogas y sectas religiosas con la Oficina de Investigación de la Familia. Ambas oficinas utilizaban sistemas Hollerith.<sup>LXXVII</sup>

El incremento exponencial de demanda de servicios Dehomag estimuló a que Watson ordenara a su organización entera fabricar más máquinas alemanas y más rápido. Inclusive, acicateó a los directivos alemanes de Dehomag a romper los récords de producción. A mediados de junio, Watson se avino

a proveer más equipo y espacio de trabajo si la subsidiaria alemana doblaba su rendimiento. Los administradores de IBM en París supervisaban el progreso mensual de Dehomag, y exigían números exactos. Para fines de 1937, Rottke pudo informarle a IBM que la producción mensual de tarjetas perforadas era de 74 millones, que la producción de clasificadoras horizontales se duplicaría de 15 a 30 por mes, que las máquinas tabuladoras se incrementarían de 18 a 20 por mes, que las perforadoras multiplicadoras también se duplicarían de 5 a 10 mensualmente, y que las máquinas contadoras subirían de 200 a 250 por mes.<sup>LXVIII</sup>

Para acelerar la producción, IBM aprobó la adquisición de más herramientas para las máquinas de los talleres de montaje: 3 prensas inclinables, una taladradora de plantillas, 5 prensas taladradoras de 6 brocas, 4 prensas taladradoras verticales, 5 taladros de banco, y una variedad de fresadoras, serruchos, moledoras, tornos y prensas de husillo.<sup>LXIX</sup>

A principios de junio de 1938, IBM volvió a impulsar una mayor productividad. Holt le recordó a J.G. Johnston, gerente de la fábrica de IBM con sede en París: "Mr. Watson dice que el año pasado usted declaró que sería posible producir el doble de repuestos [en Sindelfingen]. Mr. Rottke nos informa que sólo el 60 por ciento de los repuestos se fabrican ahora en Sindelfingen". Johnston viajó en el acto a Berlín, y a su regreso informó en forma detallada acerca de los planes de expansión propuestos, explicando sobre una base concreta cuáles mejoras habían sido aprobadas por Watson, y cuáles aguardaban permiso. Se requería el consentimiento de Watson para el menor cambio, hasta en la disposición de la fábrica. Por ejemplo, escribía Johnston, "si obtuviéramos la aprobación de Mr. Watson para la parte sombreada del plan para el nuevo edificio, podríamos esperar un incremento de 3 x 462 metros cuadrados o un espacio total de 1.386 metros cuadrados [...] incremento que sería suficiente para nuestras necesidades durante un tiempo considerable".<sup>LXX</sup>

Johnston le aseguró a Holt que "la cifra de 60 repuestos, que es la producción total que se fabrica ahora en Sindelfingen se verá aumentada en forma significativa". Destacaba que muchas de las nuevas herramientas ya estaban en camino y que pronto estarían en funcionamiento.<sup>LXXI</sup> Se fabricarían más máquinas, más rápido y más barato.

Europa se precipitaba a la guerra total. Dehomag estaría preparada.

Checoslovaquia era el próximo país.

En 1938, Hitler exigió que se entregara al Reich la región de los Sudetes de Checoslovaquia, en gran parte germánica. No sólo había 3 millones de residentes de habla alemana en los Sudetes, sino que Checoslovaquia poseía la materia prima que Hitler ambicionaba. Los generales alemanes ya habían trazado los planes de invasión. No obstante, esperando evitar la guerra, Gran Bretaña y Francia, junto con Italia, negociaron un arreglo con Hitler.<sup>LXXII</sup>



Después de dramáticos altos y bajos, el Pacto de Munich, del 30 de septiembre de 1938, a último momento cedió los Sudetes a Alemania a partir del día siguiente. El pacto, considerado como una forma de apaciguamiento, fue impuesto por las potencias europeas a la nación checa sin ningún miramiento.<sup>LXXXIII</sup>

El 1º de octubre de 1938, las fuerzas alemanas avanzaron, siguiendo un plan de invasión preestablecido. Transformaban a las ciudades a las pocas horas de entrar, adornando calles y edificios con colgaduras nazis y banderas con svásticas. Durante meses, grupos de nazis dentro de los Sudetes funcionaron como vanguardia de la opresión que se avecinaba, incendiando las casas de los judíos y boicoteando sus tiendas. Luego de la invasión se aseguraron de manchar los comercios judíos con pintura blanca.<sup>LXXXIV</sup> Nadie dudaba de lo que vendría a continuación.

Para el 2 de octubre ya millares de judíos cruzaban la nueva frontera en auto, en tren o a pie hacia lo que quedaba de Checoslovaquia.<sup>LXXXV</sup>

Los judíos que permanecieron en los Sudetes eran identificados a pesar de su carácter nacional checo, fuertemente asimilado. Contingentes nazis aparecían sistemáticamente en las calles, arrastraban a las familias de sus hogares, los amontonaban en camiones y los llevaban a los campos de concentración o los abandonaban a su suerte, sin un centavo, en la frontera de lo que todavía seguía siendo Checoslovaquia. Muchos niños y mujeres, cubiertos de sangre, después de haber sido golpeados, debían cruzar la frontera arrastrándose de rodillas o barriga abajo. Pronto la abrumadora cantidad de judíos —unos 40.000 huyeron o fueron expulsados— fue demasiado para los checos. Por otra parte, no deseaban provocar a los alemanes convirtiéndose en un refugio para los judíos deportados. Los checos se rehusaron a permitirles la entrada.<sup>LXXXVI</sup>

Expulsados de los Sudetes e imposibilitados de entrar en la reducida Checoslovaquia, miles de judíos sin hogar quedaron varados ahora en las angostas franjas de la tierra de nadie entre los cruces de las fronteras. Totalmente desposeídos, cientos vivían en las zanjas a la vera del camino, expuestos a la intemperie, sin comida; agua, ni instalaciones sanitarias. No entendían cómo se los había identificado ni por qué debían padecer de esa forma. Al sur de Bruenn, 150 se amontonaban entre los setos. Cerca de Kostitz había 52; afuera de Reigern, 51. Guardias checos, soldados alemanes o miembros del Partido Nazi bloqueaban el ingreso de cargamentos de comida enviados por los comités de socorro. Las lluvias contribuyeron luego a empeorar su sufrimiento y transformaron la pesadilla en barro.<sup>LXXXVII</sup>

Los padecimientos de los que vivían en las zanjas se convirtieron en un espectáculo permanente en los medios publicitarios del mundo. Sobrevivían gracias a los bocados de comida que arrojaban por lástima los que pasaban por las fronteras y hacían caso omiso de las prohibiciones de ayuda. Cuando por fin se obligó a los judíos atrapados a volver al lado alemán, las malvadas muchedumbres de nazis burlones los trataron brutalmente.<sup>LXXXVIII</sup>

Sin embargo, Hitler no se contentaba con los Sudetes. A principios de 1939, el Tercer Reich presionó a Checoslovaquia para que iniciara su propia campaña de expulsión de los judíos, incluyendo a los que habían huido de Alemania, Austria y los Sudetes. Checoslovaquia obedeció, con la esperanza de impedir la invasión alemana. A las 6.00 del 15 de marzo de 1939, la invasión del Reich se produjo, de todos modos. Tropas alemanas entraron en Moravia y Bohemia. Hitler declaró a toda Checoslovaquia un Protectorado del Reich, bajo la mano férrea de gobernadores designados por los nazis. Ahora se disgregaría a todos los judíos checos. Una serie de empadronamientos, expulsiones y confiscaciones descendió sobre los judíos del país conocido antes como Checoslovaquia.<sup>LXXXIX</sup>

A los pocos días, los diarios publicaban noticias sobre la dolorosa suerte corrida por los judíos checos, similar a la de otras partes. Se expulsaba a los médicos y comerciantes de sus cargos y asociaciones profesionales. Se incendiaba las sinagogas. Por todos lados aparecían carteles prohibiendo la entrada de judíos en cafés y tiendas.<sup>XC</sup>

Empezaron los suicidios. Treinta por día en Praga. En Chicagó, una cantidad de refugiados checos admitidos con visas temporarias formaron una "colonia suicida". Una mujer, miembro de la colonia, la señora Karel Langer, puso fin a la vida de su familia en el hotel Congress. Primero arrojó por la ventana del piso trece a sus dos hijos, de cuatro y seis años, y segundos después, saltó ella. La policía juntó los tres cuerpos de la vereda de la avenida Michigan.<sup>XCI</sup>

El registro de la propiedad y de los miembros de la familia se extendía no sólo a los que practicaban el judaísmo públicamente, sino también a los que, según las Leyes de Nuremberg, tenían tres abuelos y, en ciertos casos, dos. El número ascendería a un total de 200.000 personas.<sup>XCII</sup>

IBM ya estaba en Checoslovaquia. Poco después de subir Hitler al poder, IBM NY ya había establecido una agencia de servicios en Praga. La primera escuela para vendedores checos se abrió en 1935, alrededor del tiempo en que se promulgaban las Leyes de Nuremberg. En noviembre de 1936, Watson aprobó el establecimiento de una planta impresora de tarjetas en una pequeña ciudad cerca de Praga, en la que se instalaron 16 impresoras y 2 cortadoras. Unos meses después, cuando IBM ampliaba ya sus operaciones, la compañía protestó cuando la aduana checa cambió su clasificación impositiva de fábrica de simples perforadoras mecánicas a fábrica de máquinas estadísticas.<sup>XCIII</sup>

En 1937, se contrató a Georg Schneider como un vendedor adicional para Praga. Dentro del año, Schneider fue trasladado a Dehomag, en Berlín, "como vendedor y para estudiar la organización alemana". Conoció a Watson en Berlín, así como también a los principales supervisores de la compañía residentes en Suiza. Para entonces, el ferrocarril estatal de Checoslovaquia utilizaba 52.2 millones de tarjetas perforadas por año. En 1939, IBM Ginebra y Dehomag convinieron en que Schneider debía regresar a Praga —donde trabajaban alrededor de 60 empleados— como gerente adjunto del director

Emil Kuzcek. Alrededor de esa época, el Reich abrió su Oficina Estadística para el Protectorado de Bohemia y Moravia, con sede en Praga. IBM no figuraba en los registros comerciales checos como propietaria de su propia subsidiaria. En cambio, el valor total de la subsidiaria, de 200.000 coronas checas, estaba distribuido entre Stefan Schmid, abogado de IBM en Praga (102.000 coronas) y John Holt, gerente general de Europa (98.000). Ambos actuaban como propuestos por IBM NY.<sup>XCIV</sup>

Para IBM lo importante no era hasta qué punto Dehomag controlaría toda la actividad del sistema Hollerith en Checoslovaquia, sino nuevamente quién compartiría las ganancias. En los primeros días de 1939, después de la invasión de los Sudetes, y en el momento culminante de las amenazas del Reich de apoderarse del resto de Checoslovaquia, IBM se preocupaba acerca de la cuestión de las bonificaciones de Heidinger, Rottke y Hummel.

El 11 de enero de 1939, el emisario personal de Watson, Harrison Chauncey, envió una carta al gerente europeo en Ginebra, Holt, refiriéndose a la manera en que podría funcionar el arreglo oral con Dehomag referido a "nuevos territorios" una vez que se incluyera a Checoslovaquia. Para que no hubiera posibilidad de error, Chauncey repetía los términos del acuerdo oral. "En caso de que IBM voluntariamente transfiera la operación de territorios fuera de Alemania a Dehomag —citaba Chauncey—, también convenimos en que, ante el requerimiento de IBM, podemos quedar excluidos, totalmente o en parte, de los resultados de las transacciones comerciales [...] tal cual se ha convenido en forma de una bonificación en los acuerdos de préstamos."<sup>XCv</sup>

Luego Chauncey preguntaba si, "en el caso de Austria y Checoslovaquia, debería determinarse, o no, si en este momento Rottke y Hummel deberían recibir los beneficios de otros negocios dentro de estos países".<sup>XCvi</sup>

Para sugerir una respuesta negativa, Chauncey agregaba que, "bajo las presentes circunstancias, podría ser imprudente que IBM tomara esa determinación". Venía luego un agregado escrito a mano: "[...] pero Dehomag debería hacerlo cuando el momento sea propicio". De esa manera, IBM NY podría alegar que la actividad en Checoslovaquia era la sola decisión de Dehomag, aunque en realidad no podría llevarse a cabo sin el permiso de Watson.<sup>XCvii</sup>

Refiriéndose al apremio del tiempo, Chauncey escribía: "Podría considerar usted si Dehomag debería llegar a un acuerdo de inmediato, dado que, por supuesto, también tendrá lugar una transferencia de bienes en Austria y Checoslovaquia".<sup>XCviii</sup> La carta de Chauncey no hacía referencia a los Sudetes, ya de propiedad del Reich, sino a Checoslovaquia. A pesar de que el Reich amenazaba a diario con la anexión forzosa, todavía faltaban semanas para la invasión.

Un importante ejecutivo de IBM, John G. Phillips, garrapateó una nota en el borrador de la carta: "Que Chauncey me vea". El 17 de enero de 1939 se pasó a máquina la carta a Holt, con nuevas correcciones, en un papel con membrete de IBM, y, una vez más, se hizo circular la nueva versión entre los principales ejecutivos para un examen final. La versión revisada mantenía la

invitación a una respuesta negativa, sugiriendo: "Bajo las actuales circunstancias, nos preguntamos si sería prudente que IBM tomara una determinación con respecto a territorios y productos. Podríamos considerar si sería más apropiado que Rottke y Hummel escribieran a Dehomag proponiendo sustancialmente lo mismo que en la carta a Mr. Gubelman. [...] Podría tomarse en consideración si Dehomag debería llegar a un acuerdo de inmediato, debido a que, por supuesto, también tendrá lugar una transferencia de los bienes en Austria y Checoslovaquia".<sup>XCIX</sup>

Sin embargo, la carta de Chauncey todavía parecía un tema delicado para los ejecutivos de IBM. Diarios y noticieros atacaban constantemente a Alemania por la situación de Checoslovaquia. Después de diez días, aún no se había aprobado la carta. Finalmente, el 27 de enero, Phillips le comunicó a Chauncey que sería conveniente retenerla "por ahora".<sup>C</sup>

Dehomag no perdió el tiempo para actuar en Checoslovaquia, sin importar si se arreglaba la cuestión de las bonificaciones allí. Sin embargo, aunque Rottke y Hummel estaban dispuestos a esperar a que se tomara una decisión con respecto a las bonificaciones, Heidinger no lo estaba. De manera que, mientras Alemania se preparaba para invadir Checoslovaquia, Heidinger lanzaba su propio plan de batalla para asegurarse una parte en las ganancias que IBM esperaba hacer en los nuevos territorios conquistados.

Alemania se enfrentaba al colapso económico, y empezó a apretar a contribuyentes y empresas. Watson rehusaba declarar ganancias desde 1934, a pesar de beneficios multimillonarios en marcos, que constituían todo un récord. Las autoridades impositivas inspeccionaron una suma de 180.000 nuevos marcos en concepto de adelantos y préstamos de IBM a Heidinger en lugar de dividendos de ganancias reales. Se declaró que el dinero de Heidinger era una bonificación, por más disfrazada que estuviera, y se le ordenó pagar 90.000 nuevos marcos en concepto de impuestos. El 20 de enero de 1938, Heidinger le escribió a Holt, en Ginebra, quejándose de que, por más que IBM lo denominara como quisiera, "el gobierno alemán lo considera un dividendo, y debo pagar los impuestos". La imposición se agregaba a sus impuestos por ganancias normales. "Esto es imposible para mí —declaró—. Deberé gravar mis propiedades con una hipoteca o cambiar mi nivel de vida".<sup>CI</sup>

Heidinger presentó un ultimátum a IBM: o declaraba las ganancias reales y le pagaba un dividendo por años anteriores, lo que redundaría en 250.000 nuevos marcos para él, o de lo contrario presentaría una opción requiriendo que IBM le comprara nuevamente sus acciones en la compañía. Por ahora, ofrecía sólo una de sus diez acciones. Retendría el otro nueve por ciento. "Averigüe lo que preferiría Mr. Watson", solicitaba.<sup>CI</sup>

Sonó la alarma en Ginebra, París y Nueva York. IBM no tenía objeción a volver a comprar las acciones, pero todos comprendían que si Heidinger reducía su parte por debajo del diez por ciento, las autoridades nazis podrían

reexaminar la naturaleza ariana de Dehomag. La compañía perdería su derecho a usar la palabra "*Deutsche*" en su nombre, e inclusive corría el riesgo de que *kommissars* asumieran la dirección.<sup>ciii</sup> Además, en el estado permanente de preparativos bélicos de Alemania, los supervisores de la tecnología de tarjetas perforadas en el Ministerio de Guerra podrían llegar a ordenar que el gobierno se apoderara de la compañía.

Las cartas cruzaban el Atlántico mientras IBM trataba de planear su siguiente jugada. Milner, el contralor de IBM en Ginebra informó tranquilamente a Rottke que la compañía no tenía dificultad en declarar dividendos, pero la ley alemana limitaba estas distribuciones a un 6 u 8 por ciento, cantidad que no superaría la suma de dinero pagada por adelantado. En cuanto a la propuesta de Heidinger de vender sus acciones, Milner se limitaba a decir: "No podemos tomar una decisión al respecto". Rottke le contestó, instando a Nueva York a pagarle a Heidinger. Tratando de ganar tiempo, Milner respondió: "No será posible llegar a una decisión definitiva [...] antes de recibir una respuesta de la oficina central".<sup>civ</sup>

La respuesta de Rottke fue explícita: "Llego a la conclusión de que IBM no desea comprar [las acciones de Heidinger] puesto que el cambio de intereses alemanes y su pase a manos extranjeras sería una desventaja en los momentos actuales. Sin embargo, algo habrá que hacerse, porque Heidinger necesita dinero y puede obtenerlo por otros medios, cosa que hará. Legalmente, nadie podrá impedirle vender".<sup>cv</sup>

Durante toda la primavera de 1938 se intercambiaron más cartas y hubo reuniones y debates a ambos lados del océano. Watson personalmente pidió recomendaciones por escrito y propuestas de acuerdos de parte de asesores especiales, contadores y abogados, tanto dentro como fuera de Alemania. En algunos casos, una sola traducción de un texto no le bastaba. Toda la disputa se realizaba en un momento difícil, en vista de los planes de expansión de Dehomag. Alemania acababa de anexar Austria; y ahora ventilaba abiertamente sus planes de invadir Checoslovaquia. Mientras Watson luchaba contra las exigencias de Heidinger, con extrema cautela negociaba la naturaleza de las bonificaciones y tramitaba la expansión de Dehomag en "nuevos territorios" como Austria y Checoslovaquia.<sup>cvi</sup>

Watson se avino a un arreglo; hasta cierto punto. Con su consentimiento, Dehomag adoptó una resolución de accionistas de que "se declarara un dividendo para los años 1935, 1936 y 1937". Cuando eso se hiciera, Heidinger podría recibir su ansiada bonificación, menos los adelantos recibidos, por supuesto. Mientras tanto, los numerosos asesores externos de Watson presentarían por escrito sus opiniones sobre qué suma era factible declarar, bajo la actual ley alemana, sin incurrir en el riesgo de impuestos confiscatorios y empréstitos forzosos al Reich. Para apaciguar el nerviosismo de Heidinger, Watson acordó darle nuevos adelantos de 7.000 nuevos marcos mensuales durante el resto de 1938.<sup>cvii</sup>

Sin embargo, Heidinger estaba impaciente. Si bien había apelado a la

decisión impositiva, no esperaba que prosperara. Pronto, Heidinger debería pagar una enorme suma. Los libros de Dehomag reflejaban un récord de ganancias multimillonarias sucesivas. Tan sólo 1938 daría una ganancia reconocida de 2.39 millones de nuevos marcos, suma que quedaba luego de que IBM restara dinero en concepto de diversos artilugios entre compañías.<sup>CVIII</sup> Sin embargo, Watson seguía demorando la decisión de declarar ganancias.

Por fin, en noviembre de 1938, sólo unos pocos días después de la *Kristallnacht*, el furioso intercambio de correspondencia entre Nueva York y Berlín se intensificó. La disputa culminó en la sugerencia de Heidinger de que Watson estaba implicado en una estafa contra las autoridades impositivas del Reich. En una larga, digresiva y sarcástica carta de cinco páginas dirigida a uno de los abogados de Watson en Berlín, Heidinger reconocía abiertamente que sus acciones eran una farsa. Refiriéndose a sus denominadas "acciones preferenciales en Dehomag", Heidinger declaraba: "Mis acciones en la compañía no son acciones preferenciales reales. Si, por ejemplo, la División de Tabulación no diera una ganancia neta, mientras que las divisiones restantes obtuvieran un beneficio neto de, digamos, el cinco por ciento de mis acciones, yo no obtendría nada, y el cinco por ciento restante no sería preferencial, sino una desventaja".<sup>CIX</sup>

La carta de Heidinger repetidas veces insistía en que el arreglo falso de bonificaciones podría ser considerado por las autoridades como un ardid para "evadir lisa y llanamente el parágrafo 3 de la ley". Usaba términos fuertes, nada característicos en la reinante ambigüedad de IBM. En un momento dado, se refería a "una obligación impositiva evadida por medidas anormales". El verbo "evadir" y su familia de palabras se usaba repetidas veces, como en "evasión de impuestos". Inclusive, Heidinger se refería de manera nada sutil a la criminalidad: "Sin embargo, de ninguna manera debemos exponer a Dehomag al riesgo de una condena penal". Como era típico de su estilo, concluía su peyorativa misiva "con un renovado y sincero agradecimiento".<sup>CX</sup>

Watson buscó la ayuda de Price Waterhouse. Sin embargo, la prestigiosa firma auditora sólo llegaba a la conclusión de que las finanzas de Dehomag estaban en una suprema condición beneficiosa y que Heidinger se merecía su bonificación. En su detallado análisis de 13 páginas escritas a un solo espacio, fechada 30 de diciembre de 1938, Price Waterhouse declaraba: la única cuestión es cuándo y cuánto pagar. Además —advertía Price Waterhouse— si Heidinger insistía en vender sus acciones, el valor de las mismas —real o no— era muy superior al del momento en que tuvo lugar la fusión, en 1934. Utilizando rígidos principios de evaluación, Price Waterhouse examinaba las ventajas y desventajas del ambiente político e impositivo alemán, y el problema de las cuentas bancarias bloqueadas. La firma llegaba a la conclusión de que cada acción de Dehomag valía en realidad "más a un comprador en Alemania que a un residente en el extranjero". El informe subrayaba las palabras "en Alemania".<sup>CXI</sup> Para Watson, esto significaba que sus acciones actualmente tenían un valor inferior a las de Heidinger.

Por cierto, como aseguraba Price Waterhouse, Dehomag era ahora más valiosa en todo sentido. El valor neto de la compañía se había prácticamente duplicado, de la inversión total de 7.7 millones de marcos nuevos en 1934 a más de 14 millones. Las ganancias anuales eran de alrededor de 2.3 millones de nuevos marcos, un 16 por ciento de ganancia neta.<sup>CXII</sup>

Al mismo tiempo llegaban más malas noticias. Dehomag le estaba supliendo maquinaria y repuestos a IBM para su reventa en toda Europa. A su vez, IBM simplemente acreditaba el costo en la cuenta de balances de préstamos de Dehomag. Frustrados y desafiantes, los administradores de Dehomag, a mediados de 1938, empezaron unilateralmente a denominar tales embarques como "exportaciones". Esto hizo que se aplicara la disposición del Reich que requería el pago en divisa extranjera, que Dehomag obtenía de las escasas cuentas en dólares de IBM en Alemania.<sup>CXIII</sup>

El 3 de enero de 1939, Milner, el contralor de IBM en Ginebra, despachó a Watson una larga y detallada carta explicando el adverso informe de Price Waterhouse, buscando alguna perspectiva prometedora, explicando el lenguaje contractual de Heidinger, y en última instancia trató de buscar alguna escapatoria al dilema de pagarle dividendos a Heidinger o comprarle parte de sus acciones. Milner reconocía que el sólo hecho de comprar una acción revelaría que la subsidiaria estaba controlada por capital estadounidense.<sup>CXIV</sup>

Milner exploraba todas las posibilidades. "Si él [Heidinger] muriera y las acciones fueran ofrecidas a IBM, de acuerdo con el contrato, el mayor valor contable, junto con las ganancias de la compañía posiblemente obligarían a una valuación mayor de las acciones", aseguraba Milner. ¿Quizá la compañía pudiera pagarle al anciano Heidinger en diez cuotas anuales? ¿Podría Dehomag comprar las acciones de Heidinger con marcos bloqueados como obligación interna? Milner ofrecía una variedad de opciones, ninguna de las cuales resultaba prometedora.<sup>CXV</sup>

Parecía tratarse de un dilema en el que IBM no podría ganar, de ninguna manera. La compra de las acciones de Heidinger estaba fuera de la cuestión, aseguraba Milner, porque nadie podía predecir lo que harían las autoridades económicas e impositivas del Reich. Por otra parte, una vez que se pagaran a Heidinger los dividendos del período 1935-1937, éste pediría luego los dividendos correspondientes a 1938. Eso continuaría, año tras año, a medida que el valor de la compañía se incrementaba.<sup>CXVI</sup>

Por cierto, el dinero era una táctica de presión que podría usar IBM. Heidinger estaba recibiendo 7.000 nuevos marcos durante todo 1938. Unas semanas antes, Milner les había recordado a los abogados de IBM en Nueva York que "el último pago será en diciembre. Entonces será necesario tomar una decisión con respecto al año 1939".<sup>CXVII</sup>

Estaban estrujando a Heidinger. No sólo debía 90.000 nuevos marcos en concepto de impuestos, sino que, debido a la demora en la presentación, las autoridades impositivas alemanas añadían un préstamo obligatorio al gobierno, retroactivo a los años 1934-1937 y que ascendía a la suma de 151.000

nuevos marcos. Heidinger no podía pagarlos sin ayuda de la compañía. Watson lo comprendió, y canceló el adelanto mensual de 7.000 nuevos marcos a Heidinger.<sup>CXVIII</sup>

En una carta del 13 de marzo, Rottke le imploraba a Milner que se le adelantara a Heidinger el dinero para el préstamo forzoso.<sup>CXIX</sup> Heidinger estaba desesperado, como era obvio. El pago de los impuestos debía hacerse dentro de unas semanas. Él había complacido a Watson todos esos años. Ahora él necesitaba ayuda.

Watson se mostró inmovible. El 15 de marzo, el día en que los nazis invadieron el resto de Checoslovaquia, Milner le respondió con gran calma a Rottke, manifestando su pesar por "una situación muy incómoda". Sin embargo —insistía Milner— era Heidinger quien insistía en que se pagaran los dividendos. Si ahora las autoridades impositivas imponían un préstamo forzoso, eso era un problema de Heidinger. Por cierto, los abogados de IBM en Berlín habían estudiado con cuidado las regulaciones actuales, determinando que IBM de hecho había adelantado dinero por encima del límite legal. "Por lo tanto —aseguraba Milner—, es Mr. Heidinger quien ha recibido demasiado dinero, y es él quien debería hacer arreglos para invertir el excedente en el Banco de Empréstitos."<sup>CXX</sup>

Al describir el terrible lío a IBM NY, Milner observaba cáusticamente: "No se nos puede culpar si el propio gobierno de Mr. Heidinger no le permite extraer suficientes dividendos en efectivo. Por otra parte, esto incrementa el peligro de que ofrezca vendernos parte de sus acciones".<sup>CXXI</sup>

Mientras tanto, IBM estaba negociando con los otros dos administradores de la subsidiaria, Hummel y Rottke, acerca del plan de Dehomag de compartir ganancias fuera de Alemania. El 21 de marzo, seis días después de la invasión a Checoslovaquia, mientras Polonia, Lituania y otros países sentían la amenaza de la invasión alemana, Harrison Chauncey, mediador de dificultades y desavenencias en Europa, enviaba una breve nota a Phillips sobre las condiciones de las bonificaciones para los "nuevos territorios". "Me pregunto —decía Chauncey— si los cambios futuros en la situación política alemana requieren su consideración en este momento". En Nueva York, Phillips garrapateó una respuesta: "Dados los cambios actuales en el mapa de Europa ¿no le parece conveniente esperar?"<sup>CXXII</sup>

Ya no se trataba sólo de Austria y Checoslovaquia. Era evidente que pronto entrarían otras naciones en la esfera de influencia de Dehomag. IBM estaba tratando de planificar por anticipado.

La práctica de llevar las cosas muy cerca del límite del peligro era una de las especialidades de Watson. Primero dio instrucciones a Holt para que no asistiera a la reunión de accionistas en Berlín. Por lo tanto, no podría someterse a votación ningún pedido de Heidinger. A medida que transcurrían los días, la situación financiera de Heidinger empeoraba.<sup>CXXIII</sup>



Luego, el 31 de marzo de 1939, Watson cablegrafió a Holt: "Préstele a Heidinger 150.000 marcos para depositar en la cuenta del Banco de Empréstitos. Asimismo, autorizo a usted a votar afirmativamente el pago de un dividendo del 8 por ciento y que invierta nuestro dinero de los dividendos en bienes raíces". Según la ley alemana, 8 por ciento era el límite legal que podía pagar IBM sin incurrir en impuestos adicionales. El dividendo del 8 por ciento debería pagarse mensualmente, lo mismo que el adelanto, pero el 8 por ciento totalizaría 3.500 nuevos marcos, sólo la mitad de lo que Heidinger necesitaba para pagar sus cuentas, y la mitad del 16 por ciento puntualizado por Price Waterhouse.<sup>CMV</sup> Heidinger necesitaba 7.000 nuevos marcos por mes. Ya estaba harto de IBM y de Watson.

26 de abril de 1939

Thomas J. Watson

Presidente de la IBM

Nueva York

Estimado Mr. Watson:

Como usted sabe, hasta fines del año pasado recibí un pago mensual de 7.000 nuevos marcos como adelanto de dividendos. Estos pagos deberían haber terminado para enero de 1939. Desde esa fecha no tuvo lugar ninguna reunión de accionistas, por lo que no pudo tomarse una resolución al respecto.

Se convocó a una reunión para el 11 de abril. Mr. Holt respondió que "no era conveniente para el viajar a Berlin", y que se desempeña únicamente en calidad de representante del principal accionista, la IBM...

El 14 de abril, Mr. Rottke le escribió a Mr. Milner, diciéndole entre otras cosas: "Temo seriamente que Mr. Heidinger tenga dificultades económicas... Por lo tanto le ruego que tenga la bondad de discurrir este punto con Mr. Watson en Paris..." Hoy, Mr. Rottke me informó que recibió una carta de Mr. Milner en que le dice que "adelante a Mr. Heidinger, a cuenta de los dividendos de 1939, una suma igual al ocho por ciento de su parte del capital en Dehomay. (Eso significa 3.500 nuevos marcos.) Ese dinero puede adelantarse mensualmente, y puede ser ratificado en una posible reunión con los accionistas". Eso significa que, o bien la IBM no quiere mi sociedad o que no otorga valor a mantenerla en Dehomay.

No hace falta decirle cuánto lo lamento, y lo deprimido que me siento por semejante actitud, que muy probablemente ponga punto final a mi sociedad. Con la presente ofrezco mis acciones en Dehomay a la IBM. Espero negociar el precio de compra, y acepto la transferencia de las acciones a IBM.

Me haría muy feliz, y apreciaría en grado sumo, que las relaciones personales que se han creado durante los últimos 29 años entre mi persona y los diversos caballeros de la IBM, y entre usted y yo, no se alteraran. Reiterando mi más hondo pesar, le ruego acepte mis saludos personales.

Muy atentamente,  
Willy Heidinger.<sup>CMV</sup>

Rottke reconocía que el contrato entre IBM y Heidinger se había hecho “bajo una estrella desafortunada, [y] parece ser la fuente de todo mal”. No obstante, advertía a Watson que si las acciones de Heidinger eran transferidas a una compañía extranjera, probablemente no se le permitiría a Dehomag “usar la palabra *Deutsche* como a una empresa reconocida en Alemania como alemana”.<sup>CAVVI</sup> Había que evitar semejante desastre a toda costa. Para los doctrinarios administradores de Dehomag, incluyendo a Heidinger, Dehomag representaba mucho más que una empresa generadora de ganancias. Para ellos, Dehomag poseía la capacidad tecnológica para automatizar la maquinaria bélica de Alemania, facilitar la invasión y dominio eficiente de los países vecinos, y lograr con rapidez el triunfo del programa racial del Reich. Si a la subsidiaria de IBM se la considerara no aria, se le negaría implementar los delicados proyectos que la aguardaban. Y la Alemania de Hitler —a pesar de sí misma— se vería privada de los sistemas Hollerith que necesitaba tan desesperadamente.

Desde la perspectiva de Watson, Alemania estaba al borde de lanzar su conquista total de Europa. Dehomag podría coordinar las subsidiarias de IBM en una sola y eficiente empresa continental, proveyendo partes, tarjetas y máquinas según las necesidades del Reich. El nuevo orden que prometía Hitler estaba hecho especialmente para IBM:

En julio de 1939, Watson llegó a Berlín para negociar personalmente con Heidinger. Sería necesario llegar a un arreglo. Estaba en juego algo demasiado valioso para los nazis, e igualmente valioso para el capitalismo. Pero fueron los alemanes los que cedieron, posponiendo las exigencias de Heidinger durante unos meses bajo las condiciones impuestas por Watson. Ahora, Watson controlaba algo que el Tercer Reich necesitaba para lanzar el siguiente paso decisivo para la solución de la cuestión judía, no sólo en Alemania, sino en toda Europa. Hasta ahora, las perforadoras, tabuladoras y clasificadoras más rápidas sólo organizaban según los números. Luego podían ordenarse los resultados de acuerdo con profesión, lugar geográfico o categoría de población, todos numerados. Pero ahora, Watson tenía algo nuevo y poderoso.<sup>CAVVII</sup>

Tenía las alfabetizadoras.

# Notas

<sup>i</sup> *The New York Times*, 6 de julio de 1937.

<sup>ii</sup> Carta manuscrita de Ilse Meyer a Watson del 4 de julio de 1938, Archivos de IBM.

<sup>iii</sup> *The New York Times* del 14 de abril, 18 y 27 de agosto y 16 de septiembre de 1937, y del 13 de junio y el 28 de septiembre de 1938.

<sup>iv</sup> *The New York Times* del 9 de octubre de 1937 y del 18, 19, 21 y 27 de junio, y del 2 y 21 de septiembre de 1938.

<sup>v</sup> J. Connolly, op. cit. p. E-12.

<sup>vi</sup> G. Aly y K. Roth, op. cit. p. 25.

<sup>vii</sup> J. Connolly, op. cit. p. E-12; el memorándum de J.G. Johnston a J.E. Holt del 25 de marzo de 1938, Departamento de Justicia, División de Guerra, Sección de Economía de Guerra, NA RG 40; la carta de J. Holt a J. Johnston del 2 de junio de 1938, NA RG 60.

<sup>viii</sup> *Völkischer Beobachter*, edición de Colonia, 30 de diciembre de 1937, citada en G. Aly y K. Roth, p. 24.

<sup>ix</sup> ZSTAP/M, Rep. 77, título 343, volumen I, N° 107, citado en G. Aly y K. Roth, p. 76.

<sup>x</sup> *The New York Times*, 14, 15, 16 y 24 de marzo de 1938.

<sup>xi</sup> *The New York Times* del 20 de junio de 1938.

<sup>xii</sup> *The New York Times* del 3, 9 y 23 de junio de 1938.

<sup>xiii</sup> *The New York Times*, del 24 de abril de 1938.

<sup>xiv</sup> *The New York Times* del 1° de julio de 1938.

<sup>xv</sup> *The New York Times* del 5 de junio de 1938.

<sup>xvi</sup> *The New York Times* del 24 de marzo, el 7 de mayo y el 28 de junio de 1938.

<sup>xvii</sup> *The New York Times* del 15 de marzo de 1938.

<sup>xviii</sup> J. Connolly, op. cit. pp. E-9, E-10, E-12, 19, 24; *The New York Times*, 13 de marzo de 1938; notas manuscritas, alrededor de 1945, Archivos de IBM; el memo de H.B. Fellingner, 19 de julio de 1945, anexo 6, p. 15, Archivos de IBM.

<sup>xix</sup> Jochen von Lang ed. *Eichmann Interrogated: Transcripts from the Archives of the Israeli Police* [Eichmann interrogado: Transcripciones de los Archivos de la Policía Israelí], traducido del alemán al inglés por Ralph Manheim; (New York: Farrar, Strauss & Giroux, 1983), pp. 46-47.

<sup>xx</sup> Id.

<sup>xxi</sup> Carta de J.G. Johnson a J.E. Holt, 14 de junio de 1938, op. cit. p. 2; Bruno Blau, "The Jewish Population of Germany 1939-1945" [La población judía de Alemania, 1939-1945] *Jewish Social Studies*, p. 162.

<sup>xxii</sup> *The New York Times* del 2 de abril de 1938.

<sup>xxiii</sup> *The New York Times*, 22 de diciembre de 1938; B.L. Bracey a Lord Halifax del 31 de diciembre de 1938, "Treatment of Prisoners in Concentration Camp at Buchenwalde" [Tratamiento de prisioneros en el campo de concentración de Buchenwalde], PRO FO 371/21757; *The New York Times* del 19 de junio de 1938 y del 31 de octubre de 1939; "Memorándum del Campo de Concentración de Sachsenhausen", PRO FO 371/230006.

<sup>xxiv</sup> *The New York Times*, 4 de marzo de 1936, 13 y 18 de noviembre y 28 de diciembre de 1938.

<sup>xxv</sup> *The New York Times* del 10 y 11 de noviembre de 1938; y la carta "Anti-Jewish measures and treatment of Jews in Germany: Dr. Bruno Stern, Beresford to Sir S. Gaselee" [Medidas antijudías y tratamiento de los judíos en Alemania: del Dr. Bruno Stern, Beresford a Sir S. Gaselee], 13 de enero de 1939, p. 4, PRO FO 371-19918.

<sup>xxvi</sup> *The New York Times*, 11 de noviembre de 1938; "Anti-Jewish measures and treatment of Jews in

Germany", op. cit.

<sup>xxxvii</sup> Id.

<sup>xxxviii</sup> *The New York Times*, 11 de noviembre de 1938.

<sup>xxxix</sup> Id.

<sup>xl</sup> *The New York Times*, 15 de noviembre de 1938; Haskel Lookstein, *Were We Our Brothers' Keepers? The Public Response of American Jews to the Holocaust, 1938-1944* [¿Éramos nosotros los guardianes de nuestros hermanos? La reacción pública de los judíos estadounidenses al Holocausto, 1938-1944] (Toronto: Hartmore House, 1985; New York: Vintage Books, 1988), p. 42 (las citas de las páginas se refieren a la edición de Vintage Books de 1988); *The New York Times*, 13 de julio y 11 de noviembre de 1938; *American History in the 20<sup>th</sup> Century*, "The House on Un-American Committee's Hearings and the People It Affected" [Historia estadounidense en el siglo XX, "El Congreso sobre las audiencias de la Comisión de actividades antiamericanas y la gente a la que afectó], dorit.ihl.ku.dk/.

<sup>xli</sup> *The New York Times*, 11 y 28 de noviembre de 1938, y 19 de mayo de 1939.

<sup>xlii</sup> *The New York Times* del 14 y 30 de noviembre de 1938.

<sup>xliii</sup> Carta de J.E. Holt a J.G. Johnston del 2 de junio de 1938, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60; carta de Thomas J. Watson a Cordell Hull del 23 de septiembre de 1939, NA RG59 600.00171/386.

<sup>xliiii</sup> *The New York Times*, 26 de enero, 19 de marzo y 17 de noviembre de 1936, 1º y 16 de enero de 1937, 7 de septiembre de 1938, 4 de febrero de 1939.

<sup>xlv</sup> *The New York Times* del 26 de enero y el 17 de noviembre de 1936, del 24 de abril de 1937 y del 25 de enero, 13 de abril, 26 de mayo, 18 y 23 de noviembre de 1938.

<sup>xlvi</sup> *The New York Times*, 24 de abril de 1937; Transcripción, Decimoséptima Cena Anual, Sección Estadounidense, Cámara de Comercio Internacional, 2 de mayo de 1938, Hagley, 1960, caja 8.

<sup>xlvii</sup> Thomas J. Watson, *Men, Minutes, Money: A Collection of Excerpts from Talks and Messages Delivered and Written at Various Times* [Hombres, minutos, dinero: Una colección de extractos de charlas y mensajes pronunciados y escritos en distintos momentos] (New York: International Business Machines, 1934), pp. 781, 885.

<sup>xlviii</sup> Borrador de la carta de Thomas J. Watson al Dr. Hjalmar Schacht, 25 de noviembre de 1938, Archivos de IBM.

<sup>xlix</sup> Id.

<sup>l</sup> Carta de Thomas J. Watson a Adolf Hitler, 25 de noviembre de 1938, Archivos de IBM.

<sup>li</sup> Id.; el recordatorio de la secretaria, 7 de marzo de 1939, Archivos de IBM; Thomas J. Watson Jr., y Peter Petre, p. 44.

<sup>lii</sup> *The New York Times*, 18 de noviembre de 1938 y 9 de mayo de 1939; compárese con la carta de Thomas J. Watson a Cordell Hull del 5 de septiembre de 1938, NA RG59 600.00171/386.

<sup>liiii</sup> *The New York Times* del 9 de mayo de 1939, y también la transcripción de la 18ª Cena Anual de la Sección Estadounidenses de la Cámara de Comercio Internacional, 1º de mayo de 1939, Hagley 1960; W. Rodgers, p. 74.

<sup>liiii</sup> *The New York Times* del 23 de noviembre de 1938 y el del 27 de enero de 1939; transcripción de la 18ª Cena Anual, op. cit.

<sup>liiii</sup> Carta de J.E. Holt a J.G. Johnston del 2 de junio de 1938, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60; Protocolo, decisiones tomadas durante la reunión de accionistas, 24 de junio de 1938, Archivos de IBM.

<sup>liiii</sup> Reunión de Accionistas del 24 de junio de 1938, p. 1, Archivos de IBM; Protocolo, op. cit., p. 6, Archivos de IBM.

<sup>liiii</sup> Carta Conjunta de H. Röttke y K. Hummel a O. Gubelman del 6 de julio de 1938, p. 2., Archivos de IBM.

<sup>xviii</sup> Carta Conjunta, op. cit., p. 2.

<sup>xix</sup> Id.

<sup>l</sup> Id.

<sup>li</sup> Id.

<sup>lii</sup> Cartas de Thomas J. Watson a J.E. Holt, ambas del 2 de agosto de 1938, Archivos de IBM.

<sup>liii</sup> Carta de J.C. Milner a J.T. Wilson del 4 de agosto de 1938, Archivos de IBM.

<sup>liv</sup> Id.

<sup>lv</sup> Id.

<sup>lvi</sup> Carta de J.T. Wilson a J.E. Holt del 25 de agosto de 1938, Archivos de IBM; memorándum de J.T. Wilson a H.K. Chauncey de la misma fecha, Archivos de IBM; la carta de J. Holt a J. Wilson del 14 de septiembre de 1938, Archivos de IBM.

<sup>lvii</sup> Carta de J. Holt a J. Wilson, op. cit.

<sup>lviii</sup> Id.

<sup>lix</sup> Borrador de la carta de Thomas J. Watson al Dr. Hjalmar Schacht del 18 de agosto de 1937, Archivos de IBM; Edwin Black, op. cit., pp. 185, 186, 264 y 265.

<sup>lx</sup> Carta de J. Milner a J. Wilson del 4 de agosto, op. cit.; el memorándum de J. Wilson a H. Chauncey del 25 de agosto, op. cit.

<sup>lxi</sup> Id.

<sup>lxii</sup> Documento del Departamento de Estado, Sección Estadounidense de la Cámara de Comercio Internacional al secretario de Estado, 19 de enero de 1934, NA RG G551.2A3A/73; "Double Taxation Convention, United States and France, 1932" [Convención de Doble Tributación, Estados Unidos y Francia], 24 de marzo de 1938, NA RG59 512351.

<sup>lxiii</sup> Memorándum de J. Wilson a H. Chauncey del 25 de agosto de 1938, op. cit.

<sup>lxiv</sup> Walther Laurensen, "Organisation und Aufgaben des Maschinellen Berichtwesens des Reichministers für Rüstung und Kriegsproduktion", 5 de diciembre de 1945, pp. 3-4, BA R3/17a; H. Fellingner, memorándum, 19 de julio de 1945, Anexo 4, p. 15, Archivos de IBM.

<sup>lxv</sup> Informe de la MB, 23 de febrero de 1938, NA RG242 T-73, rollo 11.

<sup>lxvi</sup> Borrador de la carta a la Inspección de Armamentos, referida al Memorándum Fink a la Comisión de Defensa del Reich, 31 de marzo de 1939, NA RG242 T-73, rollo 11.

<sup>lxvii</sup> *The New York Times* del 4 de julio, 25 y 30 de diciembre de 1937, y del 20 de agosto de 1938.

<sup>lxviii</sup> *The New York Times* del 15 de mayo de 1938.

<sup>lxix</sup> *The New York Times* del 6 de mayo de 1935, el 23 de enero de 1936, y del 22 de junio de 1938.

<sup>lxx</sup> Carta del pastor Stitch a la Oficina de Investigación de la Familia, 12 de noviembre de 1935, BA R1509/576; carta de la Oficina de Investigación de la Familia al pastor Stitch del 25 de noviembre de 1935, BA R1509/576; memo a la NSDAP de Düsseldorf, 19 de marzo de 1937, BA R1509/812 y las Instrucciones para Completar Tarjetas de Bautismo, abril 1936, BA R1509/576.

<sup>lxxi</sup> Carta del pastor Stitch a la Oficina de Investigación de la Familia, 12 de noviembre de 1935, BA R1509/576.

<sup>lxxii</sup> Carta de la Oficina de Investigación de la Familia al pastor Stitch, 25 de noviembre de 1935, op. cit.

<sup>lxxiii</sup> Memorándum a la NSDAP de Düsseldorf, 19 de marzo de 1937, op. cit.

<sup>lxxiv</sup> Instrucciones para Llenar las Tarjetas de Bautismo, abril de 1936, op. cit.

<sup>lxxv</sup> Memorándum a la NSDAP de Düsseldorf, 19 de marzo de 1937, op. cit.

<sup>lxxvi</sup> Informe de Trabajo, Oficina de Política Racial, Condado de Bautzen, 1º de junio-21 de diciembre de 1937, BA R1509/812.

<sup>lxxvii</sup> Informe de Trabajo, Oficina de Política Racial del Condado de Bautzen, 5 de julio de 1938, BA R1509/812.; "Census of Persons Who Must Possess a 'Labour Book'" [Censo de personas que deben poseer un libro de "trabajo"], informe de Sir N. Henderson al Foreign Office, N° 934E, 4 de septiembre

de 1938, PRO FO C9467/138/18; carta al Reichsführer-SS, BA R1509/555.

<sup>LXXXIII</sup> Carta de J.E. Holt a J.G. Johnston del 2 de junio de 1938, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60; el Informe de H. Rottke a J.G. Johnston, 18 de diciembre de 1937, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NARG60.

<sup>LXXXIV</sup> "Informe sobre Deutsche Hollerith Maschinen GmbH: Informe confidencial 242" presentado por Harold Canber, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección Economía de Guerra, 8 de diciembre de 1943, NA RG60; Lista de IBM, 1 de diciembre de 1937, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección Economía de Guerra, NA RG60.

<sup>LXXXV</sup> Memorándum de J.G. Johnston a J.E. Holt del 23 de marzo de 1938, pp. 1, 4, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60; carta de J. E. Holt a J.G. Johnston del 6 de junio de 1938, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60.

<sup>LXXXVI</sup> Memorándum de J.G. Johnston a J.E. Holt del 14 de junio de 1938, pp. 1 y 3, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60.

<sup>LXXXVII</sup> W. Shirer, *op. cit.*, p. 41.

<sup>LXXXVIII</sup> W. Shirer, p. 417.

<sup>LXXXIX</sup> *The New York Times* del 5 de junio, 9 de septiembre y 2 de octubre de 1938.

<sup>LXXXX</sup> *The New York Times* del 3 de octubre de 1938.

<sup>LXXXXI</sup> *The New York Times* del 20, 21, 22 y 24 de octubre y 12 y 14 de noviembre de 1938 y del 19 de marzo de 1938.

<sup>LXXXXII</sup> *The New York Times* del 20 y el 22 de octubre de 1938.

<sup>LXXXXIII</sup> *The New York Times*, 21 de octubre de 1938.

<sup>LXXXXIV</sup> *The New York Times* del 2 de febrero de 1939; W. Shirer, *op. cit.*, p. 448.

<sup>LXXXXV</sup> *The New York Times*, 19 de marzo de 1938.

<sup>LXXXXVI</sup> *The New York Times*, 19 de marzo de 1938 y 5 de agosto de 1939.

<sup>LXXXXVII</sup> *The New York Times* del 22 de junio de 1939.

<sup>LXXXXVIII</sup> H.B. Fellingner, memorándum, 19 de julio de 1945, anexos 3 y 5, Archivos de IBM; J. Connolly, pp. E-9, E-11; carta del Dr. J. Polak a IBM del 16 de septiembre de 1937, NA RG59 611.60F31/311; carta de IBM a Harry C. Hawkins del 20 de septiembre de 1937, NA RG59 611.60F31/311.

<sup>LXXXXIX</sup> Carta del Dr. Georg Schneider a Thomas J. Watson 4 de julio de 1945, p. 1, Archivos de IBM; H.B. Fellingner memo del 19 de julio, *op. cit.*; la gráfica tabular, de alrededor de 1938, NA; G. Aly y K. Roth, p. 10.

<sup>LXXXXX</sup> Borrador de la carta de H.K. Chauncey a J.E. Holt del 11 de enero de 1939, Archivos de IBM.

<sup>LXXXXXI</sup> *Id.*

<sup>LXXXXXII</sup> *Id.*

<sup>LXXXXXIII</sup> *Id.*

<sup>LXXXXXIV</sup> Carta corregida de H. Chauncey a J. Holt, 17 de enero de 1939, Archivos de IBM.

<sup>LXXXXXV</sup> *Id.*

<sup>LXXXXXVI</sup> Carta de Willy Heidinger a John Holt, 20 de enero de 1938, Archivos de IBM; la Tabulación de Ganancias de 1938-39, Archivos de IBM; la carta de Harrison K. Chauncey a O. E. Braitmayer, 25 de abril de 1938, Archivos de IBM.

<sup>LXXXXXVII</sup> Carta de W. Heidinger a J. Holt del 20 de enero de 1938, *op. cit.*

<sup>LXXXXXVIII</sup> Carta de W. Hermann Rottke a J.C. Milner, 11 de abril de 1938, Archivos de IBM; carta de Hermann Rottke a Thomas J. Watson, 20 de mayo de 1938, Archivos de IBM.

<sup>LXXXXXIX</sup> Carta de J.C. Milner a Hermann Rottke del 24 de marzo de 1938, Archivos de IBM; carta de Milner a Rottke del 6 de abril de 1938, Archivos de IBM; carta de Hermann Rottke a J.C. Milner del 11 de abril

de 1938, Archivos de IBM.

<sup>CV</sup> Carta de Hermann Rottke a J.C. Milner del 11 de abril de 1938, op. cit.

<sup>CVI</sup> Carta de Thomas J. Watson a John E. Holt, 2 de agosto de 1938, Archivos de IBM; carta de Willy Heidinger a Heinrich Albert del 29 de noviembre de 1938, Archivos de IBM; el Informe sobre Dehomag, Price Waterhouse, 30 de diciembre de 1938, Archivos de IBM; la carta de Thomas J. Watson a John E. Holt, 2 de agosto de 1938, Archivos de IBM; el borrador de la carta de Harrison K. Chauncey a John E. Holt, 11 de enero de 1939, op. cit.

<sup>CVII</sup> Protocolo de la Reunión Especial de los Accionistas del 24 de junio de 1938, Archivos de IBM.

<sup>CVIII</sup> Tabulación de Ganancias correspondientes a 1938-39, Archivos de IBM.

<sup>CVIX</sup> Carta de Willy Heidinger a Heinrich Albert, 29 de noviembre de 1939, p. 4, Archivos de IBM.

<sup>CVX</sup> Id., pp. 2 y 4.

<sup>CVXI</sup> Informe sobre Dehomag, Price Waterhouse, 30 de diciembre de 1938, pp. 8, 9, Archivos de IBM.

<sup>CVXII</sup> Id., pp. 7, 9.

<sup>CVXIII</sup> Memorándum de A.R. Van Doren a F.W. Nichol, 3 de enero de 1939, Archivos de IBM.

<sup>CVXIV</sup> Carta de J.C. Milner a Thomas J. Watson, 6 de enero de 1939, Archivos de IBM.

<sup>CVXV</sup> Id.

<sup>CVXVI</sup> Id.

<sup>CVXVII</sup> Carta de J.C. Milner a Nicholas F. Lenssen, 5 de diciembre de 1938, p. 1, Archivos de IBM.

<sup>CVXVIII</sup> Carta de Hermann Rottke a J.C. Milner del 13 de marzo de 1939, p. 1, Archivos de IBM.

<sup>CVXIX</sup> Id.

<sup>CVXX</sup> Carta de J.C. Milner a Hermann Rottke, 15 de marzo de 1939, p. 1, Archivos de IBM.

<sup>CVXXI</sup> Carta de J.C. Milner a J.G. Phillips, 15 de marzo de 1939, Archivos de IBM.

<sup>CVXXII</sup> Carta de Harrison K. Chauncey a J.G. Phillips, 21 de marzo de 1939, Archivos de IBM.

<sup>CVXXIII</sup> Radiograma de J.E. Holt a Thomas J. Watson, 31 de marzo de 1939, Archivos de IBM; la carta de W. Heidinger a Thomas J. Watson, 26 de abril de 1939, p. 1, Archivos de IBM.

<sup>CVXXIV</sup> Cablegrama de Thomas J. Watson a John E. Holt, 31 de marzo de 1939, Archivos de IBM; la carta de J.C. Milner a J.G. Phillips, 15 de marzo de 1939, op. cit.; carta de Heinrich Albert a Nicholas F. Lenssen, 24 de abril de 1939, Archivos de IBM; carta de Willy Heidinger a Thomas J. Watson, 26 de abril de 1939, Archivos de IBM.

<sup>CVXXV</sup> Carta de Willy Heidinger a Thomas J. Watson, 26 de abril de 1939, Archivos de IBM.

<sup>CVXXVI</sup> Carta de Hermann Rottke a Thomas J. Watson, 20 de mayo de 1939, Archivos de IBM.

<sup>CVXXVII</sup> Carta de Hermann Rottke a Thomas J. Watson, 9 de septiembre de 1939, Archivos de IBM; la carta de Thomas J. Watson a Hermann Rottke del 13 de septiembre de 1939, Archivos de IBM; la carta de Hermann Rottke a Thomas J. Watson del 9 de septiembre, op. cit.; notas telefónicas de Thomas J. Watson y la conversación de Hermann Rottke con J. W. Schotte, 29 de septiembre de 1939, Archivos de IBM.

## Recuento mortal

El 17 de mayo de 1939, Alemania se vio inundada por 750.000 censistas, en su mayor parte voluntarios. No se les escapó prácticamente nadie en los 22 millones de viviendas, 3.5 millones de granjas y 5.5 millones de comercios y fábricas del Gran Reich. Equipos de entre cinco y ocho censistas se abrían en abanico para cubrir las ciudades grandes como Berlín, Frankfurt, Hamburgo y Viena. Se dividían las ciudades más pequeñas y los pueblos en distritos de treinta casas, y a cada distrito se le asignaba un censista. Se clasificaría alrededor de 80 millones de ciudadanos del Gran Reich, que incluía Alemania, Austria, los Sudetes y el Sarre, según su linaje.<sup>1</sup>

El mundo no tenía absolutamente ninguna duda de que el censo de mayo de 1939 fuera de naturaleza racial. La cobertura del gigantesco proyecto por *The New York Times* dejaba en claro que el censo en cuestión "proporcionaría información detallada sobre los antepasados, fe religiosa y posesiones materiales de todos los residentes. En espacios especiales, cada persona deberá declarar si es de sangre aria pura. Deberá darse la condición de sus abuelos, y dar pruebas para sustentarlo, en caso de que se le requiera".<sup>2</sup>

Por cierto, para mayo de 1939 ya se había registrado, investigado, numerado y clasificado varias veces a todos los judíos en una serie de campañas que se superponían, con frecuencia desarticuladas. El propósito del censo de 1939 era identificar a los llamados "judíos por raza" en Alemania misma, agregar los judíos de cualquier denominación de los nuevos territorios del expandido Reich, y localizar a cada individuo antes de enviarlo a un ghetto o subyugarlo de alguna otra manera. Los decretos de ubicación en ghettos habían comenzado a principios de ese mismo mes. Además, Alemania se estaba preparando para una guerra total y, sin el censo, no podría identificar exactamente a todos los hombres reclutables ni las mujeres que, luego de la movilización, podrían reemplazarlos en sus trabajos.<sup>3</sup> En ese sentido, el censo era vital para la guerra de dos frentes de Hitler: una contra los judíos, la otra contra toda Europa.



Comprensiblemente, para Dehomag la empresa de 1939 empujaba todo lo intentado hasta entonces, incluyendo el censo prusiano de 1933. Meses de entrenamiento intensivo, llevado a cabo en miles de sesiones, prepararon a legiones de voluntarios para la misión crítica. La policía y sus auxiliares recibieron la orden de apoyar el recuento "con todas sus fuerzas" y de "desempeñarse como censistas en áreas residenciales difíciles y confusas", según su determinación por los reglamentos oficiales.<sup>iv</sup>

La maquinaria adicional que usaba el sistema Hollerith era impresionante: 400 perforadoras eléctricas, 10 perforadoras múltiples, 20 perforadoras de formulación general, 300 verificadoras, 70 clasificadoras, 50 tabuladoras, 25 duplicadoras y 50 tabuladoras D-II VZ. El Reich había impuesto una fecha de entrega al parecer imposible, para noviembre de 1939. Entonces, para aumentar la velocidad, los ingenieros de Dehomag convirtieron su versátil tabuladora calculadora D-II en una máquina de recuento, que denominaron la D-II VZ. El artefacto mejorado podía procesar por hora 12.000 tarjetas perforadas de 60 columnas en 16 contadoras y luego perforar con precisión sus propios resúmenes en tarjetas de 80 columnas. Se utilizaron 80 millones de tarjetas.<sup>v</sup>

Se creó un sobre especial que contenía una denominada "tarjeta suplementaria". Esta importantísima tarjeta registraba los datos de los ascendientes directos de una persona y funcionaba como pieza clave del operativo. Cada dueño de casa debía dar su nombre y dirección, y luego documentar las líneas ancestrales de la familia. Como es comprensible, los judíos temían este proceso de identificación, de manera que se instruyó a los censistas para que superaran su desconfianza asegurando a las familias que la información no iría a las autoridades financieras.<sup>vi</sup>

Sin embargo, no eran las agencias impositivas las más interesadas en los nuevos datos, sino la estructura del Partido Nazi y las fuerzas de seguridad del Reich, que buscaban localizar más judíos y otros indeseables. Por cierto, los datos finales irían a un solo registro nacional para todo el Gran Reich. Cada tarjeta contenía una sola columna para la descendencia, diseñada para el prototipo de la tarjeta mucho antes de que se comenzara el censo. En una carta de la Policía del Orden al Ministerio del Interior a fines de 1938 se explicaba: "Se incluye esta columna en la tarjeta de registro para ser completada en el momento propicio. Ese momento debería ser en mayo del año próximo, durante el censo de población, ocupación y compañía. Una tarjeta adicional suplirá al cuestionario regular. La tarjeta incluirá la pregunta sobre si la persona tiene algún abuelo totalmente judío. Luego, utilizando esta tarjeta, se evaluarán los resultados de la encuesta".<sup>vii</sup>

Los 25 millones de tarjetas suplementarias —una para cada familia— representaban una duplicación virtual de las fichas del censo. Para hacer frente al volumen y poder cumplir con los plazos, la tabulación del censo se dividió en dos operativos. Primero, a cada sobre especial con la tarjeta suplementaria se lo etiquetó para que correspondiera con el cuestionario general

de la familia, junto con el distrito y municipalidad de origen. Luego las autoridades locales, por lo general la policía, agregaba la letra "J" a los cuestionarios y tarjetas de todas las familias judías.<sup>viii</sup>

En cada sobre estaban impresas las palabras "No enviar directamente al Departamento Estadístico [de Berlín]". El cuestionario general y el sobre especial que lo acompañaba iban a las oficinas estadísticas regionales, para los tediosos procedimientos de control de calidad. ¿Concordaban los sobres con los cuestionarios? ¿Las tarjetas suplementarias que contenían los datos raciales y los cuestionarios generales habían sido completados en su totalidad? El sólo preparar los 25 millones de formularios de censo y los 25 millones de tarjetas suplementarias para su procesamiento requería un operativo manual de proporciones descomunales. Una vez aprobados, los cuestionarios y las tarjetas se transportaban a Berlín, donde se los separaba. Las tarjetas suplementarias eran clasificadas en tres grupos: no arios, "personas de educación superior", y todos los demás. Luego se los tabulaba para obtener los datos raciales.<sup>ix</sup>

Nunca antes se había contado a tantos tan rápido ni en forma tan completa. La Oficina Estadística del Reich tan sólo contrató a 2.000 empleados extra para que procesaran los formularios y las tarjetas con los datos raciales, en número suficiente para llenar más de 70 vagones. Como en 1933, Dehomag creó cavernosos recintos para el recuento y oficinas administrativas en la Oficina Estadística Central, en Berlín, para tabular la información. Inicialmente, el ejército de operadores de Dehomag perforaba 450.000 tarjetas por día. Con el tiempo, se aumentó a un millón diario. La compañía cumplió con los plazos. Los resultados preliminares, analizados, estuvieron listos para el 10 de noviembre de 1939, el día del aniversario de la *Kristallnacht*, y —lo que era más importante para Hitler— de la rendición de Alemania en la Gran Guerra.<sup>x</sup>

Existía una intensa demanda para acceder a la información final sobre los judíos por raza tanto de organizaciones nazis competitivas como de departamentos gubernamentales, tanto nacionales como estatales. Sin embargo, las ansiosas oficinas locales y estatales deberían esperar. Por ejemplo, los funcionarios municipales en toda Sajonia preguntaban a la Oficina Estadística regional si podían examinar los datos del censo primero, para acelerar la distribución en ghettos y las campañas de confiscación, pero la Oficina Estadística del Reich dijo que no. La prioridad le fue otorgada al SD y al *Referat II 112* de Adolf Eichmann, que recibieron copias de todas las listas del censo.<sup>xi</sup>

El censo proporcionó los datos precisos que necesitaba la Alemania nazi, incluyendo las áreas fuera de Alemania. A los pocos meses, por ejemplo, los burócratas de la Oficina Estadística austriaca compilaban un perfil completo de la existencia judía en el país. Un informe enviado al Reich comenzaba con la siguiente explicación: "En el censo del 17 de mayo de 1939, se formuló por primera vez la pregunta si alguno de los abuelos de una persona era judío

por raza". Con sorprendente especificidad, el extenso resumen concluía: "Según los resultados iniciales del censo de este año, había 91.480 judíos enteros y 22.344 judíos parciales de los grados I y II en Viena el 17 de mayo de 1939. En los restantes distritos del Reich de Ostmark había 3.073 judíos enteros y 4.241 judíos parciales". Las tablas mostraban los totales de judíos divididos en judíos enteros y en judíos de grados I y II. Cada designación estaba subdividida en hombres y mujeres y luego clasificada en distrito por distrito en toda Viena. En Innere Stadt: 116 judías de grado II. En Aimmering: 27 judíos de grado II. En Wieden: 31 judíos de grado I. También se daban cifras exactas para las principales ciudades como Salzburgo, Tirol, y otras.<sup>xii</sup>

Los cálculos finales de Dehomag proporcionaron un total de 330.539 de los denominados "judíos por raza" todavía dentro del Reich expandido: Alemania, Austria y los Sudetes. Esto era mucho menos que las proyecciones disparatadas de un millón y medio, generadas cuatro años antes, cuando se promulgaron las Leyes de Nuremberg. El nuevo recuento daba 138.819 hombres y 191.720 mujeres, más mujeres porque unas 35.000 habían quedado viudas o separadas de refugiados. Era evidente que por persecución, emigración, muerte durante encarcelamiento y ejecución lisa y llana, la Gran Alemania había perdido alrededor de la mitad de su población original de 502.000, que incluía a los judíos agregados al anexarse la región del Sarre en 1935. Al agregar Austria y los Sudetes, el Tercer Reich descubrió que para 1939 había ganado 96.893 judíos más.<sup>xiii</sup>

Además, había cientos de miles más de judíos en la vieja Checoslovaquia, ahora denominada Protectorado de Bohemia y Moravia. Millones más existían en Polonia y en los otros países de Europa que planeaba conquistar o dominar Alemania. Por cierto, volverían a encontrarse los mismos refugiados alemanes, huyendo de nación en nación.

La emigración y la deportación no resultarían. Los refugiados judíos volvían a ser reabsorbidos a medida que Alemania anexaba o invadía nuevos territorios en Europa. Las cifras de Dehomag les informaban con exactitud cuántos judíos más habría en el Gran Reich, y pronto las subsidiarias de IBM en toda Europa ayudarían a compilar las cantidades en los territorios invadidos también. Parecía que cuanto más realizara sus objetivos territoriales el Reich, más judíos encontraría.

Era necesaria una solución mejor.

Para 1939, la política racial nazi había evolucionado. La cruzada antisemita de Alemania ya no se contentaba con librar al Gran Reich de los judíos. Hitler siempre había querido a toda Europa libre de judíos. En consecución de tal objetivo, las fuerzas del NSDAP ya se habían dedicado subversivamente durante años enteros a cultivar vicarios fascistas paramilitares en todo el mundo, desde el Partido Integral de Brasil hasta la milicia falangista en

Siria. Europa, por supuesto, era donde los nazis habían triunfado. La Guardia de Hierro de Rumania estaba altamente organizada, e impaciente. En Holanda era el Partido Nazi Holandés. Los Camisas Marrones polacos aterrorizaban a los judíos en Polonia. En Hungría, el Partido de la Cruz de Flecha agitaba la política. En Croacia, los sangrientos Ustashis no podían esperar más. Ya usaran camisas negras, marrones o plateadas, fueran de extracción alemana o simplemente antisemitas en otros países, esta gente pregonaba la ideología nazi de odio a los judíos, superioridad aria y castas raciales.<sup>AV</sup>

Dondequiera que existieran partidarios de nacionalidad alemana o ultranacionalistas, el Reich los buscaba como tropas de avanzada organizadas de acuerdo con estrictos principios arios. La *Auslandsorganisation* del NSDAP, una asociación de nazis alemanes residentes en el extranjero, era la columna vertebral de este movimiento. Berlín esperaba que sus miembros contribuyeran a lograr los fines. Típica era una exhortación publicada en la prensa alemana que exigía que todos los arios observaran una rígida pureza racial. Igualmente, Goering pedía públicamente en sus discursos que los alemanes residentes en otros países despidieran a todos los empleados judíos y fueran "sirvientes de la Madre Patria".<sup>AV</sup>

Sin embargo, mantener la pista de los simpatizantes nazis en el mundo era una tarea prodigiosa. Ya en el verano de 1938 el Instituto Alemán en el Extranjero empezó a compilar lo que denominaba un "registro de migración alemana en el mundo", con el fin de identificar a sus amigos en otros países. Los partidarios insistían en que: "El libro de migraciones mundiales debe representar, más que un índice de tarjetas, un mundo alemán [donde] pueda vivir el germanismo eterno". El *Stuttgart Kurier* aseguraba que el libro de migraciones les recordaría a los alemanes de todo el mundo "su permanente tarea de trabajar con hechos y palabras para el mantenimiento de la raza alemana".<sup>AVI</sup>

Mientras reunía y reanimaba a las cohortes nazis en toda Europa, Berlín presionaba a sus vecinos para que adoptaran políticas antisemitas de acuerdo con las tendencias arias para tratar de evitar la agresión alemana. Por ejemplo, a pocos días de que el Reich invadiera Checoslovaquia, Berlín se ofreció a respetar las fronteras sólo si se sometía a un ultimátum triple: entregar un tercio de sus reservas de oro, desmantelar su ejército, y solucionar de inmediato "el problema judío" de acuerdo con las definiciones raciales de Nuremberg.<sup>AVII</sup>

País tras país fue adoptando leyes idénticas a las políticas raciales alemanas, despidiendo a los judíos de sus empleos, confiscando sus bienes y organizando su expulsión mucho antes de que el Reich cruzara sus fronteras. Para la primavera de 1939, Hungría ya había pasado una serie de medidas antijudías, incluyendo la expropiación de tierras, exclusión profesional y anulación de su ciudadanía. Los titulares de *The New York Times* sobre esta cuestión declaraban que el propósito era "atajar a los nazis". Oleadas de pogromos y de boicots antijudíos, al estilo nazi, y expulsiones económicas

asolaban Polonia desde hacía tiempo, sobre todo en áreas con muchos de los denominados *Volksdeutsche*, es decir, gente de origen alemán. Para 1937, el gobierno polaco declaró que la popular campaña era oficial, para el deleite de los fascistas polacos, aliados de los nazis. Persecuciones similares se llevaban a cabo en Rumania, Checoslovaquia y Lituania. Con el tiempo la mayoría de los países europeos borrarían legalmente la existencia judía. Todo era parte de la nueva e irresistible esfera de influencia antisemita que se extendía por el continente.<sup>xviii</sup>

Mientras Berlín encendía campañas antisemitas por todas partes, las fuerzas del NSDAP reunían pacientemente detalles sobre las poblaciones de judíos a través del continente europeo. Se preparaban para el día en que los golpes inspirados por los nazis o la invasión abierta permitieran la aniquilación instantánea de una comunidad judía tras otra. Los científicos nazis especializados en raza y población que usaban los sistemas de tarjetas perforadas eran un elemento crucial de tales esfuerzos.

Un operador nazi típico era Carl Fust, que revisaba los registros eclesiásticos en busca de información sobre familias en Lituania tan temprano como 1936. El 29 de junio de ese año, informó los progresos realizados a la Oficina de Investigación de la Familia, en Berlín. "Ahora ya he registrado todos los libros conocidos de la comunidad menonita de Tilsit —escribía Fust—. Fue una verdadera hazaña localizar la ubicación actual de los libros. [...] Las anotaciones se remontan en parte al año 1769; sin embargo, hay datos individuales que se retrotraen a 1722."<sup>xix</sup> La Oficina de Investigación de la Familia automatizó los ficheros de Fust con máquinas Hollerith.

El 3 de julio de 1936, varios nazis se reunieron en una posada de Breslau para discutir sobre los servicios de Fritz Arlt, un estadístico de Leipzig. Arlt había creado un fichero de tarjetas con referencia recíproca sobre todos los residentes judíos de Leipzig, hasta los que tenían una cuarta parte de judíos. Lo que hacía deseable la pericia y experiencia de Arlt era que sus tarjetas también enumeraban con precisión las ciudades polacas en las que se originaban. En la reunión de Breslau, a Arlt se le asignó trabajar con el Departamento de Seguridad de la *Auslandsorganisation*. Su trabajo innovador en la demografía polaca se consideraba tan crucial, que pronto se le pidió que viajara a Berlín para trabajar en el *Referat* II 112 de Eichmann, con gastos de viaje pagados por el SD.<sup>xx</sup>

El Reich hacía todo lo que estaba en su poder para extender su censo y estudios de registro y genealogía a través de Europa. Una vez que invadía un país vecino o extendía su dominio político, podía entonces de inmediato localizar a los judíos, tanto practicantes como por raza. Berlín demostró que era posible hacerlo en Austria y los Sudetes. No obstante, estas hazañas demográficas serían imposibles en toda Europa sin una información detallada y automatizada sobre los ciudadanos judíos en otros países. Eso requería más recursos que los de la Oficina Estadística del Reich: requería cooperación estadística multinacional.

Las subsidiarias de IBM en toda Europa estaban trabajando al unisono desde hacía mucho, para sacar provecho de los acontecimientos políticos y militares en el continente. Los vendedores de diversos países viajaban continuamente a Nueva York o a Berlín para su entrenamiento, y luego eran transferidos de regreso a su respectivo país para supervisar los operativos hechos con la utilización de tarjetas perforadas. A fines de 1939, con el consentimiento de Thomas Watson, se inauguró en Berlín una escuela de entrenamiento internacional para ingenieros de IBM en Europa. Las conferencias y demostraciones de IBM ante líderes militares y gubernamentales eran frecuentes, y todas se realizaban bajo la mirada vigilante de la oficina de IBM en Ginebra.<sup>XXI</sup>

Solamente en los tres primeros meses de 1939, IBM de Suecia vendió 1.9 millones de tarjetas perforadas a Dinamarca, 1.3 millones a Finlandia y 696.000 a Noruega. IBM NY vendió 1 millón de tarjetas a Yugoslavia y 700.000 a España. Dehomag vendió 261.000 a Hungría.<sup>XXII</sup>

El 16 de febrero de 1939, las autoridades legales del Reich anunciaron que el término "ario" sería reemplazado en muchos casos por un nuevo término: "racial europeo". Según las nuevas directivas, se permitiría la existencia de otros grupos étnicos y raciales, como los aliados rumanos y húngaros de Alemania.<sup>XXIII</sup> Sin embargo, la presencia judía no se toleraría en ninguna parte del continente europeo.

Para fines de la primavera de 1939, Europa padecía las invasiones nazis en Austria, Checoslovaquia y la región lituana de Memel. La acumulación progresiva de fuerzas militares alemanas, incluyendo la concentración de tropas sobre sus fronteras amenazaba a Dinamarca, Polonia, Hungría, Luxemburgo, Bélgica, Holanda, Francia e Inglaterra. Los judíos europeos, entre ellos miles de refugiados, sufrían la amenaza de la aniquilación.

No obstante, a pesar de todo eso, Watson seguía a toda marcha con sus planes para el Congreso de la Cámara de Comercio Internacional de 1939, originalmente planeado para Tokio. Watson cambió la sede a Copenhague, cuando Japón se echó atrás. En Copenhague, Watson planeaba dirigirse a los distintos países con un difícil pero insistente pedido de materias primas para Alemania. Como de costumbre, buscaba un encubrimiento político para sus actividades. Le escribió al presidente F.D. Roosevelt el 9 de junio de 1939, para solicitarle la acostumbrada carta de apoyo. Esta vez, Watson procedió con más cuidado: "Nos agradecería mucho contar con un mensaje suyo para leerlo en nuestra sesión de apertura del 26 de junio [como en] nuestro último congreso en Berlín, en 1937, y si todavía resulta consistente con su política".<sup>XXIV</sup>

El mundo había cambiado en forma dramática desde 1937. Alemania era un participante prominente en el Congreso de la Cámara de Comercio Internacional, dominado por Watson. Las relaciones diplomáticas con el Reich se veían resentidas desde la *Kristallnacht*, y debido a las diversas invasiones. La guerra estaba a la vuelta de la esquina. Washington no quería actuar en reuniones internacionales como si todo fuera normal con la Alemania nazi.

Inseguros, los funcionarios de la Casa Blanca le desviaron la carta al secretario de Estado Cordell Hull, pidiéndole que preparara el comentario de Roosevelt, "en caso de que usted apruebe que se envíe un mensaje".<sup>XXV</sup>

En Copenhague, en el Congreso de la Cámara de Comercio Internacional, la propuesta de Watson, en defensa del Eje, excedió todo lo que esperaba el Departamento de Estado. Watson abogó por una resolución por la cual empresarios privados de los tres países del Eje y de tres naciones aliadas de hecho suplantarían a sus respectivos gobiernos para negociar una política de comercio internacional radicalmente nueva concebida para satisfacer la demanda de materias primas que el Eje codiciaba en otros países. Luego los empresarios influirían sobre los asesores económicos de sus respectivos gobiernos para que adoptaran sus propuestas de pacificación con el fin de evitar la guerra. Irónicamente, los poderes del Eje necesitaban la materia prima sólo para librar la guerra.<sup>XXVI</sup>

El 28 de junio, bajo el liderazgo de Watson, la Cámara de Comercio Internacional pasó una nueva resolución, haciendo un llamamiento por "una justa distribución de materias primas, alimentos y otros productos [...] para hacer innecesarios los movimientos de los ejércitos a través de las fronteras". Con este fin, la Cámara de Comercio Internacional pidió a "los gobiernos de Francia, Alemania, Italia, Japón, el Reino Unido y los Estados Unidos [...] que cada uno colabore con sus propios hombres de negocios líderes [...] con respecto a las necesidades nacionales [y por lo tanto] den a todos los países del mundo una oportunidad justa de compartir los recursos del mundo".<sup>XXVII</sup>

Mientras Watson bregaba porque se le cediera más materia prima a Alemania, ésta saqueaba abiertamente los territorios invadidos. Apenas unos días antes, el 2 de junio, *The New York Times* publicaba un artículo prominente, titulado "Benes relata terrores nazis", basado en una transmisión radial internacional en que se suplicaba la resistencia antinazi. En el artículo, el presidente Eduard Benes, de Checoslovaquia, detallaba el saqueo metódico de recursos checos llevado a cabo por el Reich desde la invasión del 15 de marzo de 1939. "El Dr. Benes hablaba de una nación de 10 millones de personas —decía el artículo de *The New York Times*—, hasta hace algunos meses orgullosa y libre, sistemáticamente esclavizada, degradada, a la que se le robaba sus posesiones materiales y culturales." El artículo indicaba que Alemania "había robado y transportado a su país más de \$1.220 millones de bienes checoslovacos".<sup>XXVIII</sup>

Benes declaraba: "Todos ustedes habrán oído cómo la dictadura alemana está devastando la belleza que una vez fue Checoslovaquia, cómo sus espléndidos bosques son destruidos y su madera transportada a Alemania, cómo se están [...] quitando los marcos y los vidrios de las ventanas a los edificios públicos. Todo se lleva a Alemania; [...] las fábricas están arruinadas y la industria incapacitada, desprovista de sus maquinarias, que se lleva con propósitos bélicos".<sup>XXIX</sup>

Y agregaba que "las familias checas pasan la noche en los bosques, pues

no se atreven a dormir en sus camas por temor a los pogromos nazis. Y los campesinos alemanes, excitados por los nazis, que han venido de Alemania con ese propósito, esgrimen guadañas y gritan: 'Se acerca la noche sangrienta'".<sup>XXX</sup>

No era de extrañarse que el delegado alemán a la Cámara de Comercio Internacional con entusiasmo elogiara la propuesta de Watson, que sólo buscaba legitimar mediante una consulta privada lo que el Tercer Reich hacía por la fuerza. En su discurso final en el congreso, Watson resumió el sufrimiento y la devastación del mundo como una mera "diferencia de opinión". Ofreció de la siguiente manera su solución de empresarios reunidos para repartirse los recursos de otras naciones y así evitar mayores agresiones: "Lamentamos que haya condiciones económicas y políticas insatisfactorias en el mundo actual, y que existan grandes diferencias de opinión entre muchos países. Pero las diferencias de opinión, cuando se discuten libremente y se deciden de una manera justa, traen como resultado el beneficio mutuo y la mayor felicidad de todos los involucrados".<sup>XXXI</sup>

Sin embargo, Watson estaba tan entusiasmado que enseguida le escribió a Roosevelt, acompañando transcripciones del congreso y explicándole que el concepto del estudio privado de empresarios reunidos para resolver las barreras del comercio era su propia invención. "Usted notará que esta resolución no sugiere una conferencia política", señalaba Watson al presidente, destacando la naturaleza no gubernamental de la propuesta. "Sin embargo" —agregaba— una vez que se cumpliera con las recomendaciones privadas, entonces las seis naciones podrían "convocar una reunión internacional para ratificarlas". Watson concluía su carta indicando que tenía "muchos fundamentos" sobre el tópico, "que prefiero entregarle personalmente". Agregaba una exasperante trivialidad: "Tengo también un mensaje personal muy interesante que transmitirle de su Majestad, el rey Cristián X (rey de Dinamarca)".<sup>XXXII</sup>

La carta de Watson en que se ofrecía a asesorar al presidente Roosevelt ponía nerviosos a los funcionarios del gobierno, que empezaron a pasarla de mano en mano en el Departamento de Estado. Fue de la División de Asuntos Extranjeros, al consejero de Relaciones Políticas, a la División de Acuerdos Comerciales, al Departamento de Protocolo, a la División de Congresos Internacionales, a la Oficina del consejero en Asuntos Económicos Internacionales y a Cordell Hull en persona. Un jefe de protocolo escribió: "No es algo para nosotros. [...] Como Mr. Watson es estadounidense, nosotros no tenemos nada que ver en arreglar una entrevista con el presidente". Otro hizo referencia a un tecnicismo minúsculo: Watson dejaba ya la presidencia de la Cámara de Comercio Internacional. Su carta del 5 de julio a Franklin Delano Roosevelt fue escrita unos días antes de dejar el cargo. Por lo tanto, "no parece necesario ocuparse del asunto [...] ya que Mr. Watson ya no es presidente de la Cámara Internacional y la resolución no nos llega oficialmente desde ese organismo".<sup>XXXIII</sup>



Finalmente se garrapateó una inocua respuesta de tres oraciones —que no decía nada— para la firma del presidente, inicialada por no menos de diez funcionarios del Departamento de Estado. Decía: “Estimado Mr. Watson: Recibí y leí con interés su carta del 5 de julio de 1939, referida a la reunión del Décimo Congreso de la Cámara de Comercio Internacional. Veo que usted desea discutir personalmente conmigo algunos aspectos de la reunión y entregarme un mensaje de Su Majestad el rey Cristián X. Espero verlo a su regreso a nuestro país”.<sup>XXXIV</sup>

Al explicar una respuesta tan poco significativa a la florida carta de Watson, John Hickerson, un importante funcionario del Departamento de Estado, escribió cáusticamente: “Me parece que el borrador de la carta a Mr. Watson para la firma del Presidente dice tanto como sería conveniente que dijera el Presidente. No veo de qué manera podría el Presidente hacer comentarios sobre la resolución discutida en esta carta, en la que se recomienda que los gobiernos de Francia, Alemania, Italia, Japón, el Reino Unido y los Estados Unidos designen representantes económicos de sus respectivos gobiernos para trabajar con empresarios con respecto a ‘sus propias necesidades y a la manera en que pueden contribuir a las necesidades de otros países’”.<sup>XXXV</sup>

Watson le envió otra carta casi idéntica a Hull. El mismo grupo del Departamento de Estado que preparó la respuesta de Roosevelt formuló una respuesta similar para el secretario de Estado, que era poco más que un simple y evasivo agradecimiento a Watson por “su carta con respecto a las actividades del congreso”.<sup>XXXVI</sup>

No obstante, Watson no desistiría. Envío resoluciones formales, litografiadas, al Departamento de Estado, con la esperanza de obtener apoyo para una reunión internacional de ejecutivos de negocios para la distribución de los recursos mundiales. Un secretario adjunto del Departamento de Estado no pudo menos de comentar acerca de la similitud entre la sugerencia de Watson y las exigencias bélicas del Eje. “Esto es, por supuesto, una cuestión política de fundamental importancia para el mundo —escribió el secretario adjunto—, y sobre la cual hemos oído ya bastante de Alemania, Italia y Japón. Me parece muy lamentable que Mr. Thomas J. Watson, como estadounidense con el cargo de presidente de la Cámara de Comercio Internacional, haya auspiciado una resolución de esta naturaleza. Bien puede ser que esta resolución vuelva para atormentarnos en una fecha futura.” Este comentario fue escrito el 5 de octubre de 1939.<sup>XXXVII</sup> Para entonces ya no era necesario dar una respuesta.

Polonia ya había sido invadida. Había empezado la Segunda Guerra Mundial.

El 1º de septiembre de 1939, unas horas antes del amanecer, el oficial Alfred Naujocks, de la SS, se preparaba para lanzar la Segunda Guerra Mun-

dial. Hacía días que el destacamento de soldados alemanes a cargo de Naujocks aguardaba. Momentos antes de las 5.40, Naujocks recibió una palabra en clave desde Berlín. Trabajando metódicamente, y de acuerdo con el plan, los hombres de Naujocks se pusieron uniformes polacos y representaron un ataque falso a una estación radial alemana. Presidarios de un campo de concentración, drogados, fueron arrastrados, puestos en posición y manchados de sangre para convertirse en "las bajas alemanas". Esta parodia le dio a Hitler el pretexto de lanzar el Operativo Caso Blanco: la invasión de Polonia.<sup>XXXVIII</sup>

El ataque alemán fue el más feroz y rápido de la historia. Centenares de aviones llevaron a cabo un bombardeo sostenido de ferrocarriles, depósitos, destacamentos militares y ciudades de Polonia. Seis divisiones de tropas coordinadas, tanques y artillería devastaron Varsovia. En pocos días, tres cuartos de la capital, incendiada por los bombardeos y destruida por la metralla estaban reducidos a escombros humeantes. Este ataque fue tan único que se lo denominó *Blitzkrieg*, o guerra relámpago. Gran Bretaña y Francia declararon la guerra unos días después.<sup>XXXIX</sup>

Polonia, básicamente desarmada y en muchos casos con ejércitos de caballería, resistió durante 27 terribles días antes de la capitulación total. Los titulares del mundo entero se referían a bárbaras masacres, violaciones, hambruna, deportaciones sistemáticas y epidemias resultantes. En un incidente, en Nasielek, se azotó a 1.600 judíos durante toda una noche. El episodio se caracterizó como "una orgía de flagelación". Dos hermanas judías fueron arrastradas de la cama durante la noche y llevadas a un cementerio; una fue violada y a la otra le dieron 5 zlotys y le dijeron que esperara hasta la próxima vez. Poco después de empezar la guerra, *The New York Times* publicó un artículo titulado "250.000 judíos declarados muertos en Polonia".<sup>XL</sup>

Los judíos en Polonia eran más de tres millones, diez por ciento de la población total. Ni atrocidades, ni violaciones, ni masacres podían aniquilarlos por completo. Empezaban a ponerse en práctica las deportaciones a los campos de trabajo. Sin embargo, se necesitaba una medida drástica. Un examen militar alemán de acciones específicas en Polonia declaraba: "Es un error masacrar a unos 10.000 judíos y polacos, como se está haciendo actualmente [...] esto no erradicará la idea de un estado polaco, ni exterminará a los judíos".<sup>XLI</sup>

El 13 de septiembre, *The New York Times* informó sobre el dilema del Reich en un artículo titulado "Los nazis insinúan una purga de judíos en Polonia", con un subtítulo: "Una población de 3.000.000 involucrada". El artículo citaba las palabras del gobierno alemán: deseaba la erradicación "de la población polaca judía del dominio europeo". *The Times* añadía: "No se explica [...] cómo se logrará la erradicación de los judíos de Polonia sin su exterminio".<sup>XLII</sup>

9 de septiembre 1939  
 Mr. Thomas J. Watson, Presidente  
 International Business Machines Corporation  
 590 Madison Avenue,  
 New York, NY, USA.

Estimado Mr. Watson:

Durante su última visita a Berlín, a comienzos de julio, usted hizo el amable ofrecimiento de que podría estar dispuesto a proporcionar a la compañía alemana máquinas de Endicott con el fin de acortar los plazos de entrega. Yo le pedí que, con el propósito de estudiarlas, nos dejara una máquina tabuladora alfabética y una cotejadora de las máquinas estadounidenses existentes en Alemania. Usted ha satisfecho este pedido, lo que le agradezco mucho, y me dice que, en casos de necesidad urgente, puedo hacer uso de otras máquinas estadounidenses...

Usted comprenderá que bajo las actuales condiciones, ha surgido la necesidad de disponer de estas máquinas, que todavía no se fabrican en Alemania. Por lo tanto, me gustaría hacer uso de su amable ofrecimiento y solicitarle que, por el momento, deje en posesión de la compañía alemana las máquinas tabuladoras alfabéticas que en este momento siguen en la ex Austria...

Con respecto al pago, no estoy en posición de hacer una propuesta concreta en este momento. No obstante, le ruego acepte la seguridad de que haremos un reembolso justo por las máquinas cuando exista la posibilidad...

Cuando la producción alemana de estas máquinas lo haya posible... pondremos a su disposición... una máquina alemana por cada máquina estadounidense en nuestro poder.

Este ofrecimiento, hecho por usted en forma oral, querido Mr. Watson, será indudablemente muy apreciado por muchos, y sobre todo en los círculos responsables... Le agradeceríamos si, al mismo tiempo, tiene usted la bondad de pedirle a su organización en Ginebra que nos provea los repuestos necesarios para el mantenimiento de las máquinas...

Muy atentamente,

H. Rotke

Con copia a Mr. F. W. Nichol, Nueva York

Con copia: IBM Ginebra.<sup>ALM</sup>

La alfabetizadora de IBM, sobre todo su modelo 405, se introdujo en 1934, pero no llegó a utilizarse ampliamente hasta su perfeccionamiento, en conjunción con la Administración de Seguridad Social. Esta compleja alfabetizadora era un orgullo para IBM. Estilizada y más compacta que las máquinas anteriores de Hollerith, la 405 integraba diversos mecanismos de tarjetas perforadas en un solo artefacto de alta velocidad. Un pequeño cable conectivo en la parte inferior facilitaba el resumen de voluminosos resultados tabulados en una sola tarjeta sucinta. En la parte superior, un alimentador de tarjetas y un dispositivo para apilarlas estaban conectados con una unidad impresora, al estilo de una máquina de escribir, equipada con un carro automático, que imprimía los resultados alfabetizados. Numerosos interruptores, diales, teclas, un panel de control y hasta una mesa de lectura adjunta hacían

de la 405 un artefacto muy versátil y costoso. Para 1939, la compacta 405 era la máquina principal de IBM en los Estados Unidos. Sin embargo, este complejo instrumento estadístico era demasiado caro para el mercado europeo. Por cierto, en 1935, la compañía seguía exhibiéndolo en exposiciones comerciales.<sup>XLIV</sup> Debido a que la 405 requería tantos materiales para su fabricación, entre ellos metales racionados que Dehomag no podía obtener, la alfabetizadora estaba fuera del alcance del Reich.

Sin embargo, la 405 era de capital importancia para Alemania, debido a su capacidad crítica de crear listas alfabetizadas y su velocidad para la tabulación general. La 405 podía calcular 1.2 millones de multiplicaciones implícitas en sólo 42 horas. En comparación, el modelo 601, levemente más antiguo, necesitaba 800 horas para la misma tarea, lo que la convertía en una labor imposible.<sup>XLV</sup>

Más de mil máquinas 405 estaban en funcionamiento en departamentos del gobierno de Estados Unidos y en oficinas de corporaciones, lo que hacía del modelo uno de los inventos más lucrativos. No obstante, había muy pocas en Europa. Con anterioridad, Dehomag sólo facilitaba el modelo a agencias muy importantes del gobierno, importado directamente de Estados Unidos o a través de las otras subsidiarias europeas, lo que constituía una costosa transacción financiera —debido a las divisas extranjeras— que, además, requería el permiso específico de Watson. Ahora Alemania se había apoderado de Polonia y se había declarado la guerra. Estas importaciones de los Estados Unidos ya no eran posibles. Sin embargo, Dehomag quería el precioso equipo alfabetizador, que todavía seguía en Austria: cinco perforadoras alfabéticas de diversa configuración, dos interpretadoras alfabéticas y seis tabuladoras impresoras alfabéticas, así como también una cotejadora. Este valioso equipo era de propiedad de la anterior subsidiaria de IBM, y seguía bajo su control.<sup>XLVI</sup>

Watson no estaba dispuesto a facilitar las máquinas en Austria sin algo a cambio. El intercambio se inició mediante una vuelta a la cuestión de la exigencia de Heidinger de vender sus acciones si no recibía las bonificaciones a las que tenía derecho. Watson trató de desactivar la confrontación ofreciendo de repente adelantarle a Heidinger el dinero que necesitaba. Watson le escribió a Rottke: "Cuando estuve en Alemania hace poco y hablé con Mr. Heidinger, él me dio a entender que necesitaba dinero para hacer frente a sus gastos. Como accionista de su compañía, le escribo esta carta para comunicarle que sería aceptable para nosotros que usted le facilitara a Mr. Heidinger la suma que usted juzgue necesaria para que él haga frente a sus gastos".<sup>XLVII</sup> Por supuesto, la carta de Watson expresaba su aprobación incidental como mero accionista —no como fuerza de control en la compañía— para así continuar con la ficción de que Dehomag no era controlada por intereses extranjeros.

En el mismo momento en que Watson estaba dictando su carta sobre Heidinger, Alemania estaba atareada con su salvaje ocupación de Polonia.

Había empezado la Segunda Guerra Mundial. De modo que Watson procedió con cautela. No fechó su carta a Rottke, ni siquiera la envió directamente a Alemania. En cambio, se limitó a entregar la correspondencia a su secretaria, que procedió a enviar la carta de autorización a un auditor de IBM en Ginebra, J.C. Milner, con una nota: "He recibido instrucciones de Mr. Watson de enviarle la carta adjunta a Mr. Hermann Rottke, a su cuidado. Tenga la amabilidad de que le llegue". La copia, sin fecha, guardada en la oficina de Watson, tiene el sello postal, "13 de septiembre de 1939", para el archivo.<sup>XLVIII</sup>

Sin embargo, Heidinger no estaba interesado en más adelantos, ya que sólo contribuían a profundizar su dilema impositivo. Quería las alfabetizadoras, y se lo hizo saber a J.W. Schotte en Ginebra, promovido hacía poco a gerente general de IBM en Europa, que se desempeñaba como intermediario de Watson en el asunto de las alfabetizadoras. El 27 de septiembre de 1939, el día en que Polonia, vencida, por fin capituló, Schotte llamó por teléfono a Rottke y a un equipo administrativo de Dehomag para explicarles que, lamentablemente, Watson se negaba a transferir las alfabetizadoras. En cambio, Watson se ofrecía simplemente a hacer los arreglos necesarios para que Dehomag entrara en posesión de 34 alfabetizadoras rotas devueltas de Rusia, apiladas en un depósito de Hamburgo. Podían repararse y volverse a habilitar para su uso.<sup>XLIX</sup>

Indignado, Rottke se rehusó "enérgicamente, por la razón de que son 'trastos viejos' en los que no tenemos ningún interés". Schotte mejoró la oferta, diciendo que Watson quería que Dehomag se hiciera cargo de todo el territorio ruso. Rottke opinaba que, en principio, las perspectivas parecían más bien atractivas, porque de esa manera Dehomag podría adquirir divisas. Sin embargo —pensaba Rottke— los beneficios de las ventas en Rusia se perderían si la subsidiaria alemana seguía obligada a pagarle a IBM NY un 25 por ciento en concepto de derechos. Prefiriendo no decir nada de esto, Rottke simplemente le respondió a Schotte que le escribiría con respecto a la propuesta de ocuparse del mercado ruso.<sup>L</sup>

Volviendo a las alfabetizadoras, Rottke insistió repetidas veces que Schotte llamara a Watson para recomendarle que le cediera las máquinas. Schotte no cedía, aduciendo que estaban reservadas para "casos de urgencia". Desde su punto de vista, las máquinas estaban en Austria, país anexado por los nazis, territorio cedido ahora a Dehomag, razón por la cual no entendía por qué Watson no les permitía a los alemanes usar las máquinas. Exasperado y amenazante, Rottke le dijo a Schotte: "IBM es lo suficientemente grande para poder ocuparse de todos sus clientes", y agregando: "Privarnos de estas pocas máquinas es algo que luego podrá lamentarse". Schotte se dio cuenta de que Rottke estaba llegando al límite de su paciencia. Le prometió llamar a Watson otra vez y transmitirle los sentimientos de Berlín.<sup>LI</sup>

Schotte llamó a Rottke la mañana siguiente —28 de septiembre— con espíritu amigable. Se alegraba poder decirle que todo había sido un error de parte de Watson. Según Schotte, Watson creía que las máquinas no habían sido llevadas nunca a Austria. Es decir, que Watson había dado marcha atrás

otra vez. Rottke le envió una carta a Heidinger confirmando que Dehomag "se queda con las máquinas hasta nuevo aviso".<sup>lv</sup>

Dehomag pudo terminar sus tareas rápidamente:

*Perforadora compendiadora alfabética... serie #517-10674-D9 Transferida a Dehomag*  
*Perforadora compendiadora alfabética... serie #517-10072 Transferida a Dehomag*  
*Perforadora impresora duplicadora alfabética... serie #034-11722-M8 Transferida a Dehomag*  
*Perforadora duplicadora alfabética ... serie #034-11252 Transferida a Dehomag*  
*Perforadora duplicadora alfabética ... serie #034-11253 Transferida a Dehomag*  
*Interpretadora de alfabeto ... serie #552-10494-C9 Transferida a Dehomag*  
*Interpretadora de alfabeto ... serie #552-10495-C9 Transferida a Dehomag*  
*Tabuladora impresora alfabética ... serie #405-13126-D9 Transferida a Dehomag*  
*Tabuladora impresora alfabética ... serie #405-13127-D9 Transferida a Dehomag*  
*Tabuladora impresora alfabética ... serie #405-13128-D9 Transferida a Dehomag*  
*Tabuladora impresora alfabética ... serie #405-11332 Transferida a Dehomag*  
*Tabuladora impresora alfabética ... serie #405-11000 Transferida a Dehomag*  
*Tabuladora impresora alfabética ... serie #405-10206 Transferida a Dehomag*  
*Colejadora ..... serie #077-10577-D9 Transferida a Dehomag*<sup>lv</sup>

Apenas una semana antes, el 21 de septiembre de 1939, Reinhardt Heydrich, Jefe del Servicio de Seguridad de Himmler, la SD, mantuvo una reunión secreta en Berlín. Resumiendo las decisiones tomadas ese día, hizo circular una Carta Expresa estrictamente confidencial a los jefes de sus *Einsatzgruppen* que operaban en los territorios ocupados. Los despiadados *Einsatzgruppen* eran brigadas especiales móviles que se desplegaban por los países conquistados asesinando con sadismo tantos judíos como encontraban y lo más rápido que podían. Con frecuencia, se los aglomeraba, se los encerraba en las sinagogas y se prendía fuego al edificio mientras la gente trataba inútilmente de escapar. Otras veces se llevaba a las familias a las trincheras, y allí se alineaba a las víctimas, que abrazaban a sus hijos, se fusilaba a todos despiadadamente y se los arrojaba a la tierra.<sup>lv</sup> No obstante, estos métodos eran demasiado esporádicos e ineficaces para destruir rápidamente millones de personas.

El memo del 21 de septiembre de Heydrich se titulaba "La cuestión judía en los territorios ocupados". Empezaba: "Con referencia a la reunión llevada a cabo hoy en Berlín, me gustaría señalar otra vez que el total de las medidas planeadas (es decir, el objetivo final) debe mantenerse en estricto secreto". Heydrich subrayaba las palabras "el total de las medidas planeadas" y "en estricto secreto". Entre paréntesis, usaba la palabra alemana *Endziel* luego de "objetivo final".<sup>lv</sup>

Su memo continuaba: "Debe hacer una distinción entre 1) El objetivo final (que llevará algún tiempo) y 2) las partes en que se llevará a cabo este objetivo (que podrá hacerse en un breve lapso). Las medidas planeadas requieren los preparativos más minuciosos, desde la perspectiva técnica. No

es necesario decir que las tareas relacionadas con el objetivo no pueden describirse en detalle".<sup>LVÍ</sup>

El paso siguiente —explicaba el memo— era el control de la población. Primero se debía reubicar a los judíos de sus casas a las denominadas *ciudades de concentración*. Las comunidades judías de menos de 500 personas se disolvían y consolidaban en sitios más grandes. "Hay que tener cuidado —escribía Heydrich—, que sólo se elijan como puntos de concentración ciudades que o bien son un empalme de ferrocarril o que al menos están sobre una línea férrea". Dirigiéndose a la zona cubierta por *Einsatzgruppe I*, que se extendía desde el este de Cracovia a la ex frontera entre Eslovaquia y Polonia, Heydrich ordenaba: "Dentro de este territorio sólo se llevará a cabo un censo temporario de judíos. El resto lo hará el Consejo Judío de Ancianos, al que nos referimos más abajo".<sup>LVII</sup>

Bajo este plan, se obligaría a cada ghetto judío o ciudad de concentración a nombrar su propio Consejo de Ancianos, por lo general rabinos u otras personalidades prominentes, a quienes se les requeriría organizarse rápidamente y dirigir a los residentes del ghetto. Cada consejo se llamaría *Judenrat* (Consejo judío). "Los Consejos judíos —decía Heydrich en el memo a sus unidades—, deberán llevar a cabo un censo temporario de los judíos, y, en lo posible, agruparlos según sexo y edad: a) hasta 16 años; b) de 16 a 20 años; y c) de mayor edad. También según las profesiones principales en cada localidad. Deben informar en el menor tiempo posible".<sup>LVIII</sup>

Una vez en el ghetto, especificaban las instrucciones, "los judíos no podrán salir, ni tampoco circular después de cierta hora de la tarde, etcétera."<sup>LIX</sup>

Heydrich exigía que "los jefes de los *Einsatzgruppen* me informen continuamente [...] sobre el censo de judíos en su distrito. [...] Las cantidades deberán dividirse entre los judíos que deberán emigrar del campo, y los que ya están en las ciudades".<sup>LX</sup>

Durante una secuencia de reubicaciones repentinas, unos tres millones de judíos polacos serían catalogados para acciones futuras en una gigantesca catarata repetitiva de censos, registros e inventarios, con informaciones puestas al día al instante para uso de diversas agencias nazis de planeamiento y oficinas de ocupación militar.<sup>LXI</sup> ¿Cuánta comida más necesitarían los judíos? ¿Qué cantidad de labor forzada útil para las fábricas de armamentos y capacidad podrían generar? ¿Cuántos miles morirían, mes tras mes, bajo el nuevo régimen de hambre? Dadas las condiciones de guerra, sería una hazaña de registro poblacional, un gran logro estadístico. No había tiempo que perder.

El Reich estaba preparado. Durante el verano de 1939, la Oficina de Planeamiento Económico-Militar, con jurisdicción sobre el uso de máquinas Hollerith, había llevado a cabo su propio estudio de las minorías étnicas en Polonia. Para el 2 de noviembre de 1939, Arlt, el fenómeno de la estadística que ya había hecho el reconocimiento de los judíos de Leipzig y sus raíces ancestrales en Polonia, en todas las ciudades, había sido nombrado jefe de la

Administración de Población y Bienestar del "Gobierno General", el nuevo nombre que daba el Reich a la Polonia ocupada. Arlt era un devoto de los registros poblacionales, las cuestiones referidas a la ciencia racial y a la política de población. Editaba su propia publicación estadística, *Volkspolitischer Informationsdienst der Regierungen des Generalgouvernements* (Servicio de Información Política del Gobierno General), con base en Cracovia. Incluía datos detallados, como población judía por metro cuadrado, con proyecciones de disminución como resultado de condiciones impuestas, como trabajo forzado y hambre. Arlt no tomaba en cuenta la emigración permanente, pues ésta mantendría a los judíos con vida. En cambio, aseguraba un artículo, "podemos contar con la mortalidad de algunos grupos subyugados. Éstos incluyen a los bebés y a los mayores de 65 años, así como también a los básicamente débiles y enfermos, y a grupos de otras edades". Sólo eliminándose a un millón y medio de judíos se podría reducir la densidad de población judía a 110 personas por kilómetro cuadrado.<sup>1411</sup>

En octubre de 1939 se inició el siguiente recuento.

A diferencia de los judíos alemanes, austriacos y checos, los judíos polacos no se asimilaron. Intensamente religiosos y muchas veces encerrados en comunidades separadas y distantes entre sí, eran discernibles por ciertos rasgos físicos que los habitantes de Europa Central asociaban con los judíos. Características barbas oscuras y otros atributos faciales hacían que su aspecto fuera muy diferente al de muchos polacos. El hecho de que hablaran yiddish y dialectos alemanes contribuía a diferenciarlos. En algunos vecindarios, los judíos usaban el atuendo tradicional. Perseguidos y obligados a adoptar profesiones y ocupaciones no sedentarias, los judíos pertenecían a la clase de los comerciantes y artesanos. De hecho, la palabra polaca que significa "comercio" era el término alemán "*handel*", que los judíos habían adaptado al yiddish. Con escuelas y otras instituciones bien desarrolladas, así como también con una comunidad corporativa unificada, crecía en Polonia una floreciente cultura judía y yiddish. Los judíos de Polonia eran altamente reconocibles en muchos casos, y con frecuencia se asemejaban a la noción estereotipada que de ellos tenían los antisemitas. En resumen, no era necesario llevar a cabo un censo con tarjetas perforadas para identificar a la mayoría de los judíos polacos.

No obstante, para las medidas especiales que Hitler tenía en mente, era necesario hacer un recuento de los judíos de Polonia, y llevar a cabo un inventario de sus bienes. Además, los nazis necesitaban identificar a los miles de judíos que o bien no se adecuaban a los estereotipos físicos y sociales, se habían apartado del grupo comunitario o de sus vecindarios, se habían bautizado o simplemente asimilado con éxito en la sociedad mayoritaria.

Una vez que Alemania invadió Polonia, la vibrante existencia judía en ese país fue obliterada de inmediato. Primero, y siguiendo las instrucciones



de Heydrich, las fuerzas nazis crearon los *Judenräte*, o Consejos judíos, en todo el país. En Varsovia, donde una tercera parte del millón de residentes eran judíos, un ingeniero de calva incipiente llamado Adam Czerniakow fue abruptamente nombrado presidente del *Judenrat* local. Indudablemente, lo eligieron por su metódica mente técnica. A Czerniakow y su consejo de 24 ancianos especialmente escogidos se les confió la dirección de todos los asuntos cívicos de la atrapada población judía. Era la responsabilidad del Consejo conseguir que se obedecieran ciegamente la enorme cantidad de medidas opresivas decretadas por los nazis, mientras el Reich a toda prisa desmantelaba la comunidad, antes próspera, de 375.000 judíos de Varsovia. Czerniakow llevaba a cabo una tarea casi imposible. Cada movimiento del *Judenrat* era regulado de cerca por la Gestapo, la SS, los *Einsatzgruppen* y otros organismos nazis. Los oficiales nazis muchas veces observaban de cerca mientras Czerniakow trabajaba en su oficina.<sup>LXIII</sup>

La estadística, el registro de personas y el censo serían tareas que consumirían el tiempo de Czerniakow y su consejo durante los días venideros.

El 4 de octubre de 1939, Czerniakow fue convocado a las oficinas del *Einsatzgruppe* en la avenida Szuch. Se le dieron instrucciones de que se pusiera a trabajar en un cuestionario estadístico de inmediato, cosa que hizo. Siguió reuniéndose a diario con los oficiales nazis, acudiendo cada vez que lo llamaban, y notando que iban aumentando las órdenes y las exigencias, casi imposibles de cumplir. El 7 de octubre volvió a surgir la cuestión de las estadísticas. El 12 de octubre, durante una reunión de Czerniakow con la SS, se discutieron las finanzas de la comunidad, los contingentes de trabajos forzados y los formularios a utilizarse para registrar los datos. El 13 de octubre, en reunión con la SS, Czerniakow volvió a discutir la estadística deseada y los formularios a usarse.<sup>LXIV</sup>

Transferir con rapidez a los judíos de sus casas y negocios a través de Varsovia y comprimirlos en un vecindario similar a una prisión era un operativo importante, que requería una planificación detallada. Los nazis ya estaban recopilando listas de los residentes, casa por casa, preparadas por "comandantes de patio" designados por los alemanes, ostensiblemente para ver quiénes eran aptos para recibir alimentos en una ciudad donde habían cesado los servicios de agua, electricidad y transporte. Además, se le exigía al *Judenrat* que compilara listas de todos los judíos de Varsovia entre dieciséis y sesenta años.<sup>LXV</sup>

Nada de esto se hacía lo suficientemente rápido ni de manera completa. El 14 de octubre, los oficiales de los *Einsatzgruppen* ordenaron al *Judenrat* llevar a cabo un censo total de judíos clasificados por distrito. De alguna manera, el *Judenrat* debería identificar también a los judíos bautizados, que no eran parte de la comunidad judía.<sup>LXVI</sup>

Los funcionarios estadísticos alemanes ya poseían las cifras publicadas de la población judía, provenientes del censo polaco general de 1931. Ese censo registraba, de manera rutinaria, los ciudadanos por religión e idioma, de manera que los nazis estimaban que en Varsovia vivían unos 375.000

judíos. Sin embargo, muchos habían huido a medida que el *Blitzkrieg* avanzaba hacia el centro del país y durante los años de agitación antijudía anteriores a la guerra. Berlín requería cifras precisas. No le interesaba cómo se obtuvieran. Los nazis le exigieron a Czerniakow que planeara el censo y lo ejecutara.<sup>LXVII</sup>

Al día siguiente, mientras Czerniakow se preparaba para la tarea, oficiales del *Einsatzgruppe* y sus auxiliares polacos seguían patrullando los vecindarios judíos, aterrorizando en forma sádica a sus residentes hasta enfrente de la oficina de Czerniakow. Su diversión favorita era caer sobre indefensos judíos religiosos que caminaban por la calle y cortarles la barba. Otras veces los obligaban a ponerse de rodillas y ordenaban a los vecinos que los montaran como si fueran asnos. La brutalidad se incrementaba los días sagrados, o durante el *Sabbath*. Les restregaban los labios con carne de cerdo y manteca, para violar su observación *kosher*. Los soldados sacaban fotografías del alborozo, como recuerdo. Mientras estos ultrajes ocurrían frente a su ventana, Czerniakow luchaba por planificar la logística del censo.<sup>LXVIII</sup>

El 16 de octubre, a las 5 de la mañana, Czerniakow reanudó su trabajo de preparación del censo y el cuestionario. El 17 se levantó al alba para iniciar una jornada de reuniones en las que debía explicar sus tareas. Asimismo, debió acudir a la Oficina Estadística Polaca para consultar con el personal. El 19 de octubre se llevó a cabo otra reunión en la Oficina Estadística Polaca.<sup>LXIX</sup> El 20 de octubre un oficial de los *Einsatzgruppen* acudió al Centro Comunitario Judío para una reunión con Czerniakow a las 15.00, pero éste ya había salido para una reunión en la central de la Policía de Seguridad. Fue una confusión. Se amenazó a Czerniakow con represalias si no volvía de inmediato. A las 17.00 se lo convocó para otra reunión más, esta vez con la SS, también para revisar los planes del censo. De las distintas entidades nazis que competían en Varsovia, la SS decidió que sería la encargada de emitir la proclama del censo.<sup>LXX</sup>

El 21 de octubre, Czerniakow estuvo reunido con oficiales nazis desde el mediodía hasta las 2 de la tarde en la Oficina Estadística Polaca. Desde las 15.00 hasta las 18.00 volvió a la SS para discutir por enésima vez los planes para el censo. Durante esta difícil conferencia, Czerniakow trató de explicar que el operativo debería posponerse hasta el 3 de noviembre, pero los nazis se rehusaron a esperar tanto. Enviaron a Czerniakow a otra extensa y tensionante reunión con otro oficial, donde se le ordenó llevar a cabo el censo dentro de una semana, el 28 de octubre, y costado por los judíos. No había tiempo para utilizar un ejército de censistas. En cambio, los judíos deberían acudir a los lugares designados para el censo y llenar allí los formularios. Siguiendo órdenes, Czerniakow fue a la Oficina de Control de la Moneda, donde se desbloquearon cuentas judías congeladas para pagar los costos del censo, así como la impresión de los cuestionarios. Czerniakow corrió luego a una reunión con un impresor, y en la imprenta discutieron juntos el formato final de los cuestionarios exigidos por los alemanes, así

como también los carteles anunciando el censo. Czerniakow tenía la responsabilidad de recorrer la ciudad esa noche poniendo los carteles en lugares visibles para la mañana siguiente. Fatigado y desconsolado, tratando de reconciliarse con su Dios, Czerniakow llegó a su casa muy tarde esa noche. Vomitó.<sup>LXXI</sup>

Por la mañana, Czerniakow siguió con los preparativos del censo, entre ellos la designación de 26 comisionados para que supervisaran su cumplimiento. La SS tenía la costumbre de tomar rehenes cuando era necesario asegurarse de que se obedecieran sus órdenes.<sup>LXXII</sup> Estos hombres eran responsables si algo salía mal.

El 23 de octubre, oficiales de la SS fueron al Centro Comunitario Judío a supervisar los planes del *Judenrat* para realizar el recuento. El 26 de octubre, a las 13.00, Czerniakow recorrió las estaciones del censo en toda la ciudad, y pasó el día siguiente haciendo los preparativos finales, conferenciando con los comisionados del censo y ocupándose de los detalles de último momento.<sup>LXXIII</sup>

Chaim Kaplan era uno de los hombres de letras más elocuentes de la comunidad judía de Varsovia. Maestro, poeta y periodista, Kaplan había viajado por los Estados Unidos y Palestina durante los años anteriores a la guerra. En su diario, el 21 de octubre, escribió: "Hace algún tiempo, sostuve que nuestro futuro era oscuro. Me equivoqué. Nuestro futuro se está tornando cada vez más claro". Agregó: "Bendito sea el juez justo", la invocación tradicional pronunciada en los funerales y al enterarse de una muerte.<sup>LXXIV</sup>

El 25 de octubre, Kaplan escribió: "Otro signo de mal agüero: hoy, avisos informaban a la población judía de Varsovia que el próximo sábado se realizará un censo de residentes judíos. [...] Nuestro corazón nos habla de un mal: hay en el censo una catástrofe para los judíos de Varsovia. De lo contrario, no habría necesidad de que se hiciera".<sup>LXXV</sup>

Kaplan había presenciado cómo se castigaba brutalmente a los rabinos, se daba fustazos a las ancianas en la boca y se cortaban las barbas con tijeretazos. El día del censo, Kaplan escribió: "Estas personas deben ser consideradas como psicópatas y sádicas, porque las personas normales son incapaces de actos tan abominables". También escribió: "La orden para la realización de un censo establece que se hace para reunir datos con propósitos administrativos. Ésa es una buena frase, pero encierra la catástrofe. [...] Estamos seguros de que este censo se lleva a cabo con el propósito de expulsar los 'elementos improductivos'. Y nosotros somos muchos. [...] Estamos atrapados en una red condenada a la destrucción".<sup>LXXVI</sup>

Kaplan no era el único que temía el censo. Czerniakow se sentía acosado por preguntas sobre el propósito del recuento.<sup>LXXVII</sup> La comunidad talmúdica, profundamente religiosa, que tenía muy poco aparte de su fe y sus enseñanzas, comprendía muy bien que los censos eran nefastos en la historia judía. La Biblia enseñaba que a menos que los ordenara Dios, los censos eran malignos porque por ellos el enemigo conocía la fuerza de los censados.

“Libro Primero de Crónicas, capítulo 21: Satanás se levantó contra Israel e incitó a David a que hiciera un censo de Israel. [...] Esta orden fue maligna ante los ojos de Dios... Entonces David le dijo a Dios: ‘He pecado gravemente al hacer esto. Ahora te ruego que quites la iniquidad de tu siervo. He obrado neciamente’.”<sup>LXXVIII</sup>

El 28 de octubre de 1939 todo se detuvo para el pueblo judío de Varsovia. Fue el día en que fueron contados.

Todo ese día, los encargados de los edificios judíos, por lo general, llevaron miles de formularios de censo al Centro Comunitario Judío.<sup>LXXIX</sup>

Los resultados estuvieron listos con una rapidez casi mágica. En poco más de 48 horas se habían procesado todos los formularios. Para el 31 de octubre se informaba a Czerniakow que había unos 360.000 judíos en Varsovia. El número exacto era 359.827, y revelaba datos precisos de la comunidad: judíos hasta los 15 años, 46.172 de sexo masculino y 45.439 de sexo femenino; entre 16 y 59 años, 104.273 hombres y 131.784 mujeres; de 60 años y más, 13.325 hombres y 16.933 mujeres. Sin determinar: 537 hombres y 1.364 mujeres. Empleados: 155.825. Desempleados, incluyendo infantes e inválidos: 204.002. Artesanos: 73.435. Los alemanes sabían, inclusive, que había muchos artesanos que practicaban sin licencia, en comparación con el número real de licencias de artesanos otorgadas anteriormente por las autoridades locales.<sup>LXXX</sup>

Al día siguiente se ordenó a Czerniakow que presentara un informe completo sobre el censo en el término de dos semanas. El 2 de noviembre, mientras cuadrillas empezaban a enterrar montones de víctimas de tifus y disentería, muertos por causa de las sórdidas condiciones, Czerniakow descubría que no podía pagar todos los gastos colaterales del censo.<sup>LXXXI</sup>

Para el 20 de noviembre se habían completado todos los asuntos referidos al censo, y los nazis planeaban que el ghetto se aproximara a los límites del distrito Nalewki, ya atestado. Los signos en su contorno rezarían: ¡*Achtung! Seuchengefahr. Eintritt verboten* (Atención. Epidemias. Entrada prohibida). Ya estaban listos los preparativos para incautarse de todos los bienes judíos. Sin embargo, los nazis querían a los judíos bautizados. Ése era un problema para Czerniakow. Lo resolvió de alguna manera presentando una lista de cristianos convertidos, que entregó el 6 de diciembre de 1939. Para el 9 de diciembre, las autoridades habían corregido el número de judíos en Varsovia: eran 366.000. al parecer, los 6000 extra eran los denominados judíos por raza.<sup>LXXXII</sup>

Ahora el Reich sabía con exactitud cuántos judíos había bajo su jurisdicción, y la nutrición a asignar: 184 calorías por persona por día. Podían reunir a los judíos de los distritos mixtos de Varsovia, y llevar a judíos de aldeas vecinas. Empezaron a llegar los transportes. Se distribuyeron brazales blancos con estrellas judías. Todos —jóvenes y viejos— debían usarlos. No alrededor del antebrazo, sino del brazo: visible, encima del codo. El ferrocarril Varsovia-Malkinia pasaba justo a través del ghetto propuesto. Todo se había hecho siguiendo las directivas de Heydrich en la Carta Expresa del 21

de septiembre. Pronto el ghetto demarcado sería rodeado por alambre de púa, y con el tiempo se levantaría un muro separando a los residentes del mundo exterior. Poco después, la estación de ferrocarril se convertiría en el lugar más temido del ghetto.<sup>LXXXIII</sup>

La cuantificación y regimentación de la demografía judía hecha por los nazis en Varsovia —y, por cierto, en toda Polonia— fueron más que espectaculares, una hazaña casi increíble. Las terribles condiciones, el silencio y la falta de conocimiento de parte de las víctimas oscurecerían por siempre los detalles exactos de cómo los nazis pudieron tabular la información con referencias recíprocas sobre 360.000 almas en 48 horas.

No obstante, esto se sabe: el Tercer Reich poseía sólo un método para tabular los censos: el sistema-Hollerith de Dehomag. Además, IBM estaba en Polonia, con sede en Varsovia. De hecho, el comercio de impresión de tarjetas perforadas estaba a unos metros del ghetto de Varsovia, en el número 6 de la calle Rymarska. Fue allí donde se imprimieron 20 millones de tarjetas.

Watson en realidad no quiso Polonia hasta 1934. ¿Por qué? Porque fue entonces cuando Powers se inmiscuyó como competidor de IBM en el mercado polaco. Watson no podía tolerar una cosa así.

En los años antes de Hitler había tan pocos clientes, en potencia, que pudieran utilizar tarjetas perforadas en Polonia, que IBM ni siquiera mantenía una subsidiaria allí. Una compañía independiente, la agencia Block-Brun, representaba a IBM. Como la compañía Powers —a la que tanto le costaba avanzar— buscaba sus pocos clientes dondequiera que IBM no fuera la fuerza dominante, Powers se sentía libre de operar en Polonia. Luego, en 1934, en una estratagema de ventas, Powers convenció al Ministerio de Correos polaco de que reemplazara su equipo Hollerith con las rivales máquinas Powers.<sup>LXXXIV</sup>

Así como Patterson creía que todos los negocios de las máquinas registradoras le “perteneían” a NCR, Watson igualmente creía que todos los negocios de las tarjetas perforadas por derecho “perteneían” a IBM. Cuando IBM perdió el servicio postal polaco, Watson reaccionó de inmediato. Primero, reemplazó la agencia Block-Brun con una subsidiaria de IBM hecha y derecha, llamada Polski Hollerith.<sup>LXXXV</sup> Pero ¿quién administraría la nueva subsidiaria? Watson quería a J.W. Schotte.

Jurriaan W. Schotte nació en Amsterdam en 1896, alrededor del momento en que Hermann Hollerith incorporaba su compañía tabuladora original. Schotte estaba eminentemente calificado para el negocio internacional de las tarjetas perforadas. Tenía antecedentes en la ingeniería civil y el servicio militar. Hablaba holandés, francés y alemán fluidamente, y sabía un poco de rumano y malayo. Había viajado por toda Europa, y poseía buenas conexiones comerciales y gubernamentales. Después de un período en el Consulado Holandés en Münster, Alemania, trabajó para compañías holandesas de

importación y exportación en Nueva York, San Francisco y las Indias Orientales. Conocía la administración de una fábrica, pues había trabajado como gerente de fabricación en Bélgica. Schotte era perfecto por una razón más. Era el gerente de ventas de Powers en Europa. Fue Schotte quien vendió las máquinas Powers al Correo de Polonia.<sup>LXXXVI</sup>

Schotte trabajó desde abajo en la organización Powers. Empezando como inspector de fábrica en una compañía afiliada, ascendió a supervisor de mantenimiento y a instructor en toda Europa. Feroz competidor de ventas, se desempeñó con habilidad en las oficinas de Powers en París, Viena y Berlín. Lo más valioso de todo era que Schotte conocía a todos los clientes de Powers y las perspectivas de la compañía en el continente europeo.<sup>LXXXVII</sup>

Para 1934, sin embargo, Dehomag había aplastado de tal manera a Powers en Alemania —inclusive le había ganado un juicio en el que Powers sostenía que era una empresa aria— que Schotte se dio cuenta de que “no tenía otra cosa que hacer, excepto irse”. Viajó a Nueva York a reunirse con J.T. Wilson, el jefe del Departamento de Comercio Extranjero de IBM NY. Schotte esperaba salvar su carrera como representante europeo de IBM. Wilson no estaba seguro. Schotte poseía vastos conocimientos internos, pero durante un tiempo había sido un feroz competidor. Así que Wilson lo contrató en forma tentativa, y luego cablegrafió a las distintas subsidiarias solicitando su opinión.<sup>LXXXVIII</sup>

Los informes no fueron buenos. Heidinger descartó la sugerencia, lisa y llanamente, calificando a Schotte de “inescrupuloso comerciante abarataador”. La oficina de IBM en Ginebra fue igualmente negativa. Pero Watson opinaba distinto: Schotte era exactamente lo que necesitaba IBM en Europa. Durante una reunión en su oficina, Watson describió dramáticamente un tentador plan para el futuro de la compañía en Europa, que excitó a Schotte, porque podría desempeñar un papel central en los planes de IBM. Podía regresar a Europa como el gerente de IBM para el Sudeste europeo con una atractiva remuneración. Luego se lo describió como “asustado” y “caminando en las nubes” cuando terminó la reunión y salió de la oficina de Watson. Pero su euforia duró poco cuando Watson le dijo, abruptamente: “Mr. Schotte, su empleo en IBM depende de que vuelva a colocar las máquinas de IBM en el Servicio Postal de Polonia”.<sup>LXXXIX</sup>

Schotte regresó a Europa y, siguiendo la insistencia de Watson, convenció al Servicio Postal polaco de volver a usar las máquinas Hollerith.<sup>XC</sup> Watson volvía a tener Polonia.

Hitler también quería a Polonia. La doctrina nazi clamaba desde hacía mucho por la conquista del territorio polaco, la subyugación de sus habitantes por ser inferiores, y la destrucción de su millón trescientos mil ciudadanos judíos, que constituían la mayor comunidad judía en Europa. Además, el Reich estaba decidido a confiscar su industria y significativos recursos naturales, que incluían madera, coque, carbón y la fabricación de acero en Silesia Superior. Silésia Superior estaba al lado de la región de los

Sudetes, y muchos *Volksdeutsche* vivían en sus ciudades. Hitler consideraba esa región como alemana.

Para 1935, año de las leyes raciales de Nuremberg, Polski Hollerith había abierto una agencia de servicio de tarjetas perforadas en Varsovia. Al año siguiente, IBM abrió una segunda oficina polaca, esta vez en la ciudad de Katowice, en Silesia Superior, y luego una imprenta de tarjetas perforadas en Varsovia, que atendía una base de clientes que requerían 36 millones de tarjetas por año. En 1937, Polski Hollerith incorporó al Ministerio de Ferrocarriles de Polonia. Ese año, IBM cambió su nombre por el de Watson Business Machines s.p.z. o.o., y designó a un gerente de ventas de ciudadanía polaca, Janusz Zaporski, en forma temporaria. Irónicamente, aunque IBM era la propietaria de la compañía y controlaba el 100 por ciento, Watson —como de costumbre— optó por registrar las acciones no a nombre de la compañía, sino al de sus administradores en Ginebra. En este caso se trataba de John Holt, gerente general de IBM en Europa, y de J.C. Milner, auditor de IBM en Ginebra, así como también de una acción simbólica —equivalente a \$200— a nombre de un ciudadano polaco. Para cuando la compañía cambió su nombre por el de Watson Business Machines s.p. z. o.o. en 1937, IBM había reunido sólo 25 clientes en Polonia, pero la lista incluía a algunos de los gigantes vitales de la industria del país, como las acerías Baildon. Lo que era más importante, para esa fecha la subsidiaria había organizado los vagones de carga y locomotoras, y mediante el Servicio Postal podía controlar el acceso a todas las direcciones en Polonia.<sup>ACI</sup>

Después que Hitler invadió Polonia en septiembre de 1939, IBM NY concedió los servicios del lucrativo territorio industrial de Silesia Superior a Dehomag, negociando la ubicación de cada una de las máquinas preexistentes. Luego Watson reconstruyó a su subsidiaria polaca como entidad ariá al reincorporarla como compañía alemana y dándole un nombre en alemán, Watson Büromaschinen GmbH, con el reconocible sufijo de incorporación alemán. La oficina en la Varsovia destruida por la guerra fue trasladada a Kreuz 23, y se designó a un gerente alemán, Alexander von Dehn. Von Dehn sólo estaba a cargo del territorio polaco remanente, es decir, el resto vencido y subyugado, que en el lenguaje de Hitler se denominaba el “gobierno general”. De los anteriores clientes polacos de la subsidiaria sólo quedaban dos, pues el gobierno polaco había dejado de existir, excepto como vasallo de los alemanes.<sup>ACII</sup>

Sin embargo, después de adaptarse a los efectos de la invasión, la subsidiaria prosperó durante los años del asesino régimen nazi. Las subsidiarias de IBM, tanto la alemana como la polaca, separadas o juntas, proporcionaron servicios a los nazis durante los constantes cambios de la agencia de tarjetas perforadas bajo el gobierno de los militares alemanes, que en última instancia se conocía como *Maschinelles Berichtwesen* (MB) u Oficina para Informes Automatizados. La MB mantenía sucursales polacas en Posen, Cracovia, Stettin y Danzig. Cada oficina de MB estaba característicamente equipada con

una tabuladora y duplicadora alfabética, diez perforadoras y correctoras alfabéticas, ocho perforadoras y correctoras magnéticas, una tabuladora D-II con capacidad para resumir, y dos o tres clasificadoras. Uno o dos funcionarios supervisaban un personal típico de varias docenas de empleados, así como también uno o dos expertos en el sistema Hollerith. Dehomag estaba a cargo del entrenamiento del personal, alquiler y mantenimiento del equipo e impresión de las tarjetas perforadas, como también del diseño de las aplicaciones especializadas de todas las oficinas de MB. Los proyectos eran tan diversos como el censo de todos los caballos y mulas de Polonia, que ayudaban al desplazamiento de los elementos alemanes hasta el despacho de cargamentos de carbón a través del duro invierno polaco. IBM Ginebra estaba tan satisfecha de su censo de caballos, llevado a cabo en la primavera de 1940, que se lo incluyó de inmediato en un informe especial a la oficina de IBM en Washington como ejemplo de las lucrativas ganancias de guerra de las diversas subsidiarias europeas.<sup>XCIII</sup>

Durante los años de la ocupación nazi en Polonia, la posibilidad de negar la realidad por desconocimiento seguía siendo un imperativo precioso. IBM NY continuaba operando a través de sus intermediarios, representantes y administradores en Ginebra. Siempre era posible decir que se desconocían las actividades de Watson *Büromaschinen*, y seguir el rastro a los papeles era una tarea prácticamente imposible.

Por ejemplo, la cuenta de la subsidiaria polaca en el banco Handlowy de Varsovia, denominada "número #4B" era en realidad una cuenta de IBM, controlada desde Ginebra. Un administrador más adelante describió el arreglo con las siguientes palabras: "De esta manera, la cuenta de IBM era al mismo tiempo el capital comercial de la compañía de Varsovia, pues Herr von Dehn estaba autorizado para extraer sumas de la cuenta para propósitos de la compañía de Varsovia". A pesar de las horrendas condiciones de Varsovia, IBM mantenía un riguroso control de la cuenta después de la invasión. El 10 de febrero de 1940, IBM autorizó por escrito a von Dehn a recibir los pagos de los clientes, es decir, a recibirlos "físicamente". El permiso otorgado a von Dehn para depositar los pagos en la cuenta de IBM "después de la deducción de las sumas necesarias para la conducción de la administración" era sólo oral.<sup>XCIV</sup>

En el verano de 1940, mucho después que Hitler invadiera numerosos países en Europa, y después del cierre total del ghetto de Varsovia, Watson quería que la operación de IBM en Varsovia permaneciera intacta. El 29 de julio de 1940, un funcionario importante de la oficina de IBM en Ginebra, conocido como P. Taylor, escribió a von Dehn transmitiéndole la instrucción de Watson de dar una ayuda financiera especial a todos los hombres casados que habían trabajado para la subsidiaria antes de la invasión. Esta subvención debía pagarse de la cuenta de la compañía. Inicialmente, el gesto se debió a los decretos económicos confiscatorios y restricciones laborales de los nazis, que hicieron imposible el otorgamiento de la esperada bonificación de Na-



vidad en 1939. Se ofrecía el pago de dos meses como “préstamo” y, como explicó más tarde un administrador, “para mantener la apariencia de un préstamo, los beneficiarios deberán devolver mensualmente sumas mínimas”. Se incluía a von Dehn en el bienestar de la compañía, lo que ejemplificaba la ética de IBM de cuidar a “la propia compañía”. Esta ayuda monetaria alentó la lealtad de los empleados, inclusive durante la guerra. La compañía también concedía préstamos para comida. Pronto la política de los préstamos se extendió también a los empleados solteros. Con el tiempo, el programa de préstamos para empleados, similar al que empleaba Watson en otros países, ascendía a más de 135:000 zlotys, aproximadamente 27.000 dólares. IBM Ginebra también concedía pequeños préstamos a sus proveedores en el país devastado por la guerra, por un total de más de 8.000 zlotys.<sup>ACV</sup>

Había máquinas IBM en todo el territorio del Gobierno General, incluyendo dos alfabetizadoras y máquinas accesorias, llevadas por el ejército alemán invasor. Dehomag se las alquiló a los usuarios polacos, reteniendo un 25 por ciento de las ganancias. El resto iba para Watson *Büromaschinen*. Entre los pocos clientes que quedaban estaban los Ferrocarriles polacos y la Oficina Estadística de Cracovia.<sup>ACVI</sup>

La maquinaria de la subsidiaria en la Polonia ocupada estaba asegurada en los Estados Unidos. En 1940, von Dehn le pidió a IBM que aumentara los seguros, en vista de las condiciones de guerra. Como esto habría implicado pruebas escritas, IBM se negó a hacerlo.<sup>ACVII</sup>

Block-Brun, la ex agencia de IBM, quedó fuera de casi todo el plan de expansión de la compañía en Polonia. Block-Brun se pasó a Powers, el único competidor —aunque menor— que quedaba en la tecnología de las tarjetas perforadas. Sin embargo, los negocios residuales de Powers eran insignificantes, de modo que estaba ansiosa por retener un papel terciario como proveedora local de mecanismos de control de IBM. Un administrador posterior que buscara un contrato escrito con Block-Brun no podría encontrarlo. La relación, al parecer, también era oral. Bajo el nebuloso acuerdo, IBM vendía los mecanismos de control por riesgo de Block-Brun, requiriendo que la agencia polaca pagara el flete de importación a Varsovia. Dehomag no vendía estos repuestos en Polonia; los vendía directamente IBM en Nueva York o en Europa. Watson exigía que Block-Brun pagara los impuestos de importación. Todas las ventas eran definitivas, y una vez que se pedían los aparatos, Block-Brun de inmediato asumía su propiedad. Sin embargo, las condiciones de IBM muchas veces permitían que la agencia depositara el costo en la cuenta del banco Handlowy sólo después de haber vendido la mercadería, por lo general entre seis y quince meses después de la recepción de la misma.<sup>ACVIII</sup> IBM seguía recibiendo dinero años después de la invasión.

Las ventas de Block-Brun en nombre de IBM se anotaban equivocadamente como “consignaciones”, lo que significaba que IBM era la propietaria de los artefactos hasta la venta, debía pagar los impuestos de inmediato, y

asumir todos los riesgos por daños de guerra. IBM se rehusaba a respetar cualquier apariencia de consignación. Por ejemplo, en 1939, un embarque por valor de \$12.134 fue seriamente dañado. Block-Brun negoció con IBM durante años hasta que IBM por fin aceptó recibir las máquinas devueltas a través de Suecia. Debido a las condiciones de la guerra, las máquinas no llegaron nunca a destino.<sup>ACIX</sup>

Después de la invasión nazi, IBM siguió imprimiendo tarjetas perforadas en la calle Rymarska 6. Tres impresoras y una cortadora de tarjetas empleaban sólo dos personas, y se usaba papel traído de Alemania. En última instancia, durante los años de ocupación, la imprenta de la calle Rymarska producía hasta 10 millones de tarjetas por año.<sup>C</sup>

En 1939 la imprenta de Rymarska estaba en una calle tranquila, bordeada de árboles, frente a la fuente de una plaza, a sólo metros del distrito judío que en 1940 se convertiría en el amurallado ghetto de Varsovia. La calle en sí tenía un aspecto judío desde hacía mucho tiempo. En 1928, antes de que llegara IBM, en Rymarska 6 se realizaba el Salón de Arte Judío. En un momento dado, el edificio era de propiedad de los hermanos Hirszfeld. Además de su galería de arte, la calle era conocida por sus imprentas. En Rymarska 8 estaba el impresor Pospieszna, y el del "Sindicato" estaba a unas puertas de distancia. Pero después de la llegada de los nazis, los judíos perdieron sus propiedades, que pasaron a manos de arios o polacos. Cuando se amuralló el ghetto de Varsovia en 1940, el perímetro cortaba la calle Rymarska, rodeando de manera extraña las imprentas en una desviación en forma de U. Rymarska 1-5 y Rymarska 11-20 terminaron dentro del ghetto. Rymarska 6 y otros comercios quedaron fuera del ghetto. Así que el funcionamiento de las imprentas prosiguió sin molestias.<sup>CI</sup>

Hubo operativos estadísticos similares al censo de Varsovia en ghettos de toda Polonia. Aunque los recuentos incesantes y los voluminosos archivos de tarjetas eran implementados y mantenidos por los *Judenräte* bajo la implacable coerción nazi, las estadísticas vitales no se consideraban finales hasta ser aprobadas por las oficinas estadísticas plenamente equipadas fuera de los muros de los ghettos. En última instancia, los ghettos llegaron a tener complejos departamentos estadísticos. En algunos casos, se les requería que publicaran sus propios anuarios estadísticos. Los tres boletines estadísticos del ghetto Czestochowa de 1940 tenían un total de 400 páginas de detallado análisis demográfico y de subsistencia.<sup>CIH</sup>

Polonia no fue el único punto focal para la acción estadística del Reich. En 1939 se abrió en Praga una Oficina Estadística para el Protectorado de Bohemia y Moravia. También se abrieron servicios de datos en Silesia Superior y en la región de Warthe, donde IBM había transferido el territorio a Dehomag.<sup>CIH</sup>

Después de la invasión de 1939, Heydrich, del Servicio de Seguridad—el oficial responsable de la Carta Expresa del 21 de septiembre—envió un cable a sus fuerzas de ocupación en Polonia, Silesia Superior y Checoslova-

quia, en el que sostenía que un nuevo censo, fijado para el 17 de diciembre de 1939, llevaría el proceso de mera identificación y registro a deportación y ejecución, a medida que se trasladaba a la gente hacia los ghettos polacos a la espera del paso siguiente.<sup>cv</sup>

En el memorándum de Heydrich, titulado "Evacuación de las nuevas provincias del este", se decretaba: "La Policía de Seguridad llevará a cabo la evacuación de los polacos y los judíos en las nuevas provincias del este [...] los documentos del censo proporcionan la base para la evacuación. Todas las personas en las nuevas provincias poseen una copia. El formulario del censo es la tarjeta temporaria de identificación que otorga el permiso para quedarse. Por lo tanto, todas las personas deberán entregar la tarjeta antes de su deportación. [...] Quien sea sorprendido sin esta tarjeta queda sujeto a una posible ejecución. [...] El censo está proyectado para el 17 de diciembre de 1939".<sup>cv</sup>

Más de medio millón de personas iban a ser deportadas tan sólo de la región Warthegau, sobre la base de "información estadística (listas de censos, etcétera) de fuentes alemanas y polacas, los resultados de la investigación de la Policía de Seguridad y del Servicio de Seguridad, y estudios [que] constituirían los fundamentos".<sup>cv</sup>

¿Cuánto se tardaría para cuantificar y organizar la deportación de millones de personas de distintas regiones a través de Europa Central sobre la base del censo del 17 de diciembre? Basándose en la velocidad del rayo de las máquinas Hollerith, Heydrich podía asegurar: "Eso significa que la evacuación en gran escala podrá comenzar no antes de alrededor del 1º de enero de 1940".<sup>cvii</sup>

En definitiva, el censo de diciembre se realizó en un período de varios días, entre el 17 y el 23 de diciembre de 1939. Cada persona de más de 12 años debía llenar formularios de censo y registro por duplicado, y luego se le tomaban las huellas digitales. Se sellaba una parte del formulario y se le devolvía a la persona como su nuevo documento de identidad. Sin él, se la fusilaría. Con él, sería deportada.<sup>cviii</sup>

Diciembre fue un mes atareado para la subsidiaria alemana de IBM, y en extremo lucrativo. En toda Alemania y territorios conquistados, Dehomag trataba frenéticamente de mantenerse a la par de interminables censos, registros y análisis de personas, propiedad y operativos militares que exigían su equipo, servicios de reparación y procesamiento de tarjetas. Para satisfacer la demanda, se imprimían millones de tarjetas por semana. Como es comprensible, si bien Rottke se puso furioso por la negativa inicial de Watson de transferir las alfabetizadoras, ahora el enojo se había esfumado.

*6 de diciembre de 1939  
Mr. Thomas J. Watson, Presidente,  
International Business Machines Corporation  
590 Madison Avenue,  
New York, NY, USA.*

*Estimado Mr. Watson:*

*Ahora que se acerca la Navidad siento un urgente deseo de expresarle a usted y a su familia mis votos más sinceros de felicidad para una dichosa Navidad. La Señora de Rotke y mis dos hijos se unen a mis deseos. Aprovecho esta oportunidad para agradecerle de todo corazón su comprensión con respecto a mis pedidos del año pasado. Espero que los tiempos difíciles, que han llegado una vez más a las naciones europeas, no duren demasiado. Mi familia y yo disfrutamos de buena salud, y confío con toda sinceridad que sea igual con usted y su familia.*

*Reciba mis mejores saludos.*

*Atentamente,*

*Hermann Rotke.<sup>CIX</sup>*

A principios de 1940, IBM Ginebra envió a Watson un informe sobre las ganancias de Dehomag durante 1939. Los números casi duplicaban los del año anterior, con un total de 3.953.721 nuevos marcos, inclusive después del pago de derechos y otros gastos disfrazados. En el informe de ganancias de Dehomag a Watson se explicaba también que, de alguna manera, casi la mitad de las ganancias de 1939 —1.800.000 nuevos marcos— correspondía a diciembre de 1939.<sup>CX</sup>

La alianza estratégica con Hitler seguía dando dividendos en las ciudades y en los ghettos. Sin embargo, ahora las máquinas de IBM demostrarían su valor especial a lo largo de las líneas férreas y en los campos de concentración de Europa. Pronto los judíos se convertirían en números de Hollerith.

# Notas

- <sup>1</sup> *The New York Times*, 4 de abril de 1939; la edición del 17 de mayo del mismo año, y "National Registry in Germany" [Registro nacional en Alemania], Sir N. Henderson al Foreign Office, 14 de febrero de 1939, PRO FO 371/23006.
- <sup>2</sup> *The New York Times*, 17 de mayo de 1939.
- <sup>3</sup> *The New York Times*, 4 de mayo de 1939.
- <sup>4</sup> RMBliV (1938), pp. 369 y siguientes, citado por G. Aly y K. Roth, op. cit., p. 24, nota 16.
- <sup>5</sup> "Aus dem Volkszählungshaus in Berlin", *Der Stromkreis*, Dehomag, Berlin, número 66, (febrero, 1940), pp. 1-8, citado por Friedrich W. Kistermann, "Locating the Victims: The Nonrole of Punched Card Technology and Census Work" [Localizando a las víctimas: el no rol de la tecnología de tarjetas perforadas y trabajo de censo], *IEEE Annals of the History of Computing* [Anales para la historia de la computación] vol. 19 2, abril-junio de 1997; Hollerith-Tabelliermaschine D-II mit Zählleinrichtung (D-II VZ), (Berlin: Dehomag, 1939), citado en Kistermann; la carta de J.G. Johnston a J.E. Holt, 14 de junio de 1938, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60; Biehler, "Lochkartenmaschinen im Dienste der Reichsstatistik", en *ASA*, 28 (1938), pp. 90 y siguientes, 93.
- <sup>6</sup> RMBliV (1938), pp.369 y siguientes, citado en G. Aly y K. Roth, p. 24, nota 16.
- <sup>7</sup> "National Registry in Germany", op. cit.; ZSTAP/M, Tit. 334, volumen 1, N° 107, citado en G. Aly y K. Roth, p. 23, nota 17.
- <sup>8</sup> Friedrich Kistermann, op. cit.; Klaus Drobisch, "Die Judenreferate des geheimen Staatspolizeiamtes unter Sicherheitsdienstes der SS 1933 bis 1939", *Jahrbuch für Antisemitismusforschung*, 1993, p. 2, citado por Saul Friedlander, op. cit., vol. 1, p. 199, nota 77.
- <sup>9</sup> Friedrich Kistermann, op. cit.
- <sup>10</sup> G. Aly y K. Roth, op. cit., p. 20; F. Kistermann, op. cit.
- <sup>11</sup> Friedrich Kistermann, op. cit.; Karl Drobisch, op. cit., tal cual se cita en Saul Friedländer, p. 199, nota 77.
- <sup>12</sup> Carta de la Oficina Estadística del Reich Gau Ostmark al Kommissar del Reich en Reunion, 15 de diciembre de 1939, en "Translation of Document 1948-PS", *Nazi Conspiracy and Aggression*, Vol. IV: Office of United States Chief of Counsel for Prosecution of Axis Criminality [Traducción del documento 1948-PS, Conspiración y agresión nazis, Oficina del Jefe del Consejo para la Acusación de la Criminalidad del Eje] (Washington, D.C: US. Government Printing Office, 1946), pp. 566-590, NA RG238.
- <sup>13</sup> Bruno Blau, "The Jewish Population of Germany, 1939-1945" (La población judía de Alemania, 1939-1945), *Jewish Social Studies*, pp. 11-172; carta de la Oficina Estadística del Reich Gau Ostmark, op. cit., p. 588.
- <sup>14</sup> Edwin Black, *Transfer Agreement*, op. cit., pp. 260-262; Frank Stoakes, "The Supervigilantes: the Lebanese Kataeb Party as Builder, Surrogate, and Defender of the State" [Los supervigilantes: el Partido Kataeb libanés como constructor, vicario y defensor del Estado], *Middle Eastern Studies* 11,3 (octubre 1975), pp. 215-236, citado en Rex Brynen, *Sanctuary and Survival: The PLO in Lebanon* [Santuario y supervivencia: El PLO en el Líbano], (Boulder: Westview Press, 1990).
- <sup>15</sup> Helmut Krausnik et al., *Anatomy of the SS State* [Anatomía del estado de la SS], traducido al inglés por Richard Barry y otros (New York: Walker and Company, 1968), p. 541; *The New York Times*, 3 de septiembre de 1937 y 3 de septiembre de 1940.
- <sup>16</sup> *The New York Times*, 22 de junio y 3 de septiembre de 1939.
- <sup>17</sup> *The New York Times*, 21 de febrero de 1939.

- <sup>xviii</sup> *The New York Times* del 26 y 29 de enero, 9, 10, 12, y 26 de febrero, 22 de abril, 31 de julio y 31 de diciembre de 1937, 13 de enero, 21 de febrero, 3, 12 y 22 de abril y 25 de marzo de 1939, 9 de octubre de 1940.
- <sup>xix</sup> Carta de Carl Fust a la oficina de Investigación de la Familia, 29 de junio de 1936, BA R1509/555.
- <sup>xx</sup> Actas de los Camaradas del Partido de Breslau, 2 de julio de 1936, NA RG242, T-175, rollo 410, cuadros 2934957-58; G. Aly y K. Roth, p. 74.
- <sup>xxi</sup> *The New York Times* del 15 de julio de 1936; el Informe Confidencial de J.W. Schotte a L.H. La Motte, alrededor de la primavera de 1940, NA RG60, p. 1, Departamento de Justicia, División Bélica, sección de Economía de Guerra, NA RG60; la carta de Hermann Rotke a Thomas J. Watson, 9 de septiembre de 1939, Archivos de IBM.
- <sup>xxii</sup> Informe, Costo promedio mensual de tarjetas y precio de venta por país, tres meses finalizados en 31 de marzo de 1939, Departamento de Justicia, NA RG60.
- <sup>xxiii</sup> *The New York Times*, 17 de febrero de 1939.
- <sup>xxiv</sup> *The New York Times*, 27 de enero de 1939; carta de Thomas J. Watson a Franklin Delano Roosevelt, 9 de junio de 1939, NA RG59 600.00171/399.
- <sup>xxv</sup> Memorándum de William D. Hassett a Cordell Hull, 13 de junio de 1939, NA RG59 600.00171/399.
- <sup>xxvi</sup> Carta de Thomas J. Watson a Franklin Delano Roosevelt, 5 de julio de 1939, p. 1, NA RG59 600.00171/402.
- <sup>xxvii</sup> Id.
- <sup>xxviii</sup> *The New York Times*, 3 de junio de 1939; W. Shirer, op. cit. p. 448.
- <sup>xxix</sup> *The New York Times*, 3 de junio de 1939.
- <sup>xxx</sup> Id.
- <sup>xxxi</sup> Transcripción irradiada, estación WJZ, 29 de junio de 1939, p.8, NA RG59 600.00171/402; transcripción del discurso de cierre, Thomas J. Watson al Congreso de la Cámara de Comercio Internacional, 1º de julio de 1939, p. 3, NA RG59 600.00171/402.
- <sup>xxxii</sup> Carta de T. Watson a F.D. Roosevelt del 5 de julio de 1939, op. cit.
- <sup>xxxiii</sup> "Memorándum de Franklin Delano Roosevelt para el Departamento de Estado para preparación de respuesta para mi firma", 15 de julio de 1939, del Consejero del Departamento de Estado para Relaciones Políticas, División de Congresos Internacionales, y División de Asuntos Europeos; Nota del Departamento de Estado, División de Protocolo, a Fenstermacher, 16 de julio de 1939, NA RG59 600.00171/402; nota del Consejero sobre Asuntos Económicos Internacionales, Departamento de Estado, 21 de julio de 1939, NA RG59 600.00171/402.
- <sup>xxxiv</sup> Borrador de la carta de Franklin Delano Roosevelt a Thomas J. Watson, de alrededor del 22 de julio de 1939, y los memos que la acompañan, NA RG59 600.00171/402.
- <sup>xxxv</sup> Memorándum de John Hickerson a revisores, Departamento de Estado, División de Asuntos Extranjeros, 19 de julio de 1939, NA RG59 600.00171/402, 600.00171/405.2.
- <sup>xxxvi</sup> Memorándum, Stinebower, consejero de Asuntos Económicos Internacionales, Departamento de Estado, 20 de julio de 1939, NA RG59 600.00171/402.
- <sup>xxxvii</sup> Memorándum del secretario adjunto, Departamento de Estado, 6 de octubre de 1939, NA RG59 600.00171/402.
- <sup>xxxviii</sup> W. Shirer, pp. 594-5, y 597.
- <sup>xxxix</sup> *The New York Times*, 6 de octubre de 1939. W. Shirer, p. 597.
- <sup>xl</sup> *The New York Times*, 9 de septiembre y 30 de noviembre de 1939, 23 de enero de 1940.
- <sup>xli</sup> R. Hilberg, op. cit., p. 126; notas para un Informe Oral, preparadas por Blaskowitz, 6 de febrero de 1940, NO-3011, citado por Hilberg, p. 127; "Los nazis insinúan una purga de judíos en Polonia", *The New York Times*, 13 de septiembre de 1939.
- <sup>xlii</sup> *The New York Times*, 13 de septiembre de 1939, op. cit.

- <sup>XLIII</sup> Carta de Hermann Rottke a Thomas J. Watson, 9 de septiembre de 1939, Archivos de IBM.
- <sup>XLIV</sup> R. Sobel, op. cit., p. 80, y para su introducción en 1934, J. Cortada, op. cit., p. 134; J. Connolly, op. cit., E-11, E-13; E. Pugh, op. cit., p. 53, acompañada de foto; carta de H. Rottke a Thomas J. Watson, 9 de septiembre de 1939, Archivos de IBM.
- <sup>XLV</sup> J. Cortada, p. 134.
- <sup>XLVI</sup> R. Sobel, op. cit., p. 80; las Notas de Dehomag sobre discusiones telefónicas con Ginebra, 29 de septiembre de 1939, Archivos de IBM; la carta de Hermann Rottke a Thomas J. Watson del 9 de septiembre de 1939, op. cit.
- <sup>XLVII</sup> Carta de Thomas J. Watson a Hermann Rottke, con sello postal del 13 de septiembre de 1939, Archivos de IBM.
- <sup>XLVIII</sup> Carta de Thomas J. Watson a Hermann Rottke del 13 de septiembre de 1939, op. cit., y la carta de la secretaria de T. Watson a J.C. Milner del 13 de septiembre de 1939, Archivos de IBM; la carta de J.C. Milner a J.G. Phillips, Ginebra, 15 de marzo de 1939, Archivos de IBM; la carta de J.C. Milner a H.K. Chauncey, 6 de abril de 1938, Archivos de IBM; la carta de H. Rottke a J.C. Milner, 11 de abril de 1938, Archivos de IBM.
- <sup>XLIX</sup> Carta de Hermann Rottke a Thomas J. Watson, 17 de noviembre de 1939, Archivos de IBM; las Notas de Dehomag sobre Discusiones Telefónicas con Ginebra, 29 de septiembre de 1939, p. 1, Archivos de IBM; J. Connolly, pp. 43, E-15.
- <sup>L</sup> Notas de Dehomag sobre Discusiones Telefónicas con Ginebra, op. cit.
- <sup>LI</sup> Id.
- <sup>LII</sup> Id.
- <sup>LIII</sup> Carta e Informe de Hermann Rottke a Thomas J. Watson, 9 de septiembre de 1939, Archivos de IBM.
- <sup>LIV</sup> Carta por Expreso de Heydrich a los *Einsatzgruppen*, 21 de septiembre de 1939, USHMM, Carpeta B, Orden de Implementación N° 1 para la regulación del 26 de octubre de 1939, para la Introducción de trabajos forzados para la población judía en el Gobierno General, 11 de diciembre de 1939, VBIGG, 1939, pp. 231-232, citado en Arad y otros, ed., *Documents on the Holocaust*, (Lincoln: University of Nebraska Press, 1981; Bison Books, 1999), pp. 179-180 (las páginas de citas se refieren a la edición de Bison Books de 1999).
- <sup>LV</sup> Carta por Expreso, Heydrich a *Einsatzgruppen*, op. cit.
- <sup>LVI</sup> Id.
- <sup>LVII</sup> Id., p. 2
- <sup>LVIII</sup> Id., pp. 2-3
- <sup>LIX</sup> Id., pp. 3-4.
- <sup>LX</sup> Id., pp. 3-4.
- <sup>LXI</sup> Id., pp. 3-4.
- <sup>LXII</sup> G. Aly y K. Roth, pp. 83, 85.
- <sup>LXIII</sup> *The Warsaw Diaries of Adam Czerniakow* [Los diarios de Varsovia de Adam Czerniakow], por Raul Hilberg y otros, traducido al inglés por Stanislaw Staron (New York: Stein and Day, 1979), p. 76; Isaiah Trunk, *Judenrat: The Jewish Councils in Eastern Europe Under Nazi Occupation* [Judenrat: Los Consejos Judíos en Europa Central bajo la ocupación nazi] (Lincoln: University of Nebraska Press, 1972), p. 1; Yisrael Gutman, *Resistance: The Warsaw Ghetto Uprising* [Resistencia: el levantamiento del ghetto de Varsovia] (New York: Houghton Mifflin Co., 1994), frente a la p. 107.
- <sup>LXIV</sup> *The Warsaw Diaries of Adam Czerniakow*, op. cit., pp. 78, 79, 80, 81.
- <sup>LXV</sup> *The Warsaw Diary of Chaim A. Kaplan*, editado y traducido al inglés por Abraham I. Katsch (New York: Collier Books), p. 52.
- <sup>LXVI</sup> *The Warsaw Diaries of Adam Czerniakow*, op. cit., pp. 81-86.
- <sup>LXVII</sup> Turkin, "Polish Territory Occupied by Union of Soviet Socialist Republics in September 1939" [El

- territorio polaco ocupado por la Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas en septiembre de 1939], PRO FO 371/24470/C1523/116/55; *The Warsaw Diaries of Adam Czerniakow*, op. cit., p. 28.
- <sup>LXVIII</sup> Véase *The Warsaw Diaries of Adam Czerniakow*, pp. 54, 84; véase la foto, "SS Man Publicly Humiliating a Religious Jew in Warsaw" [Hombre de la SS humillando públicamente a un judío religioso en Varsovia], Bildarchiv Preussischer Kulturbesitz (Berlín, Alemania, 1939); *The Warsaw Diary of Chaim Kaplan*, p. 54.
- <sup>LXIX</sup> *The Warsaw Diaries of Adam Czerniakow*, p. 84.
- <sup>LXX</sup> Id.
- <sup>LXXI</sup> Id., pp. 85, 90.
- <sup>LXXII</sup> Id., pp. 85, 87, 90.
- <sup>LXXIII</sup> Id., pp. 85, 86.
- <sup>LXXIV</sup> *The Warsaw Diary of Chaim A. Kaplan*, p. 55.
- <sup>LXXV</sup> Id., p. 57.
- <sup>LXXVI</sup> Id., p. 59.
- <sup>LXXVII</sup> Id., p. 86.
- <sup>LXXVIII</sup> *The NIV Study Bible*, ed. by Kenneth Barker (Grand Rapids, Michigan: Zondervab Publishing House, 1995, p. 604. .
- <sup>LXXIX</sup> *The Warsaw Diaries of Adam Czerniakow*, p. 86.
- <sup>LXXX</sup> *The Warsaw Diaries of Adam Czerniakow*, p. 86; Joseph Kermish, ed., *To Live with Honor and Die with Honor: Selected Documents from the Warsaw Ghetto Underground Archives* [Vivir con honor y morir con honor. Documentos seleccionados de los archivos clandestinos del ghetto de Varsovia], "O.S" [Oneg Shabbath] (Jerusalem: Yad Vashem, 1986), p. 137.
- <sup>LXXXI</sup> *The Warsaw Diaries of Adam Czerniakow*, pp. 86-87.
- <sup>LXXXII</sup> Id., pp. 90-91; *The New York Times*, 10 de diciembre de 1939; Joseph Kermish, ed., op. cit., p. 138.
- <sup>LXXXIII</sup> *Encyclopaedia Judaica*, "Warsaw", p. 342; asimismo, *The Diaries of Adam Czerniakow*, p. 88; también *The New York Times*, 10 de diciembre de 1939. [www.dsu.nodak.edu/users/dmeier/holocaust/deportations.html](http://www.dsu.nodak.edu/users/dmeier/holocaust/deportations.html); I. Trunk, pp. 356, 382.
- <sup>LXXXIV</sup> J. Connolly, E-10.
- <sup>LXXXV</sup> Id.
- <sup>LXXXVI</sup> Jurriaan Schotte, Curriculum Vitae, alrededor de 1940, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG 60 DOJ, J. Connolly, p. 30.
- <sup>LXXXVII</sup> Jurriaan Schotte, Curriculum Vitae, op. cit.
- <sup>LXXXVIII</sup> Connolly, p. 30.
- <sup>LXXXIX</sup> Id.
- <sup>XC</sup> Id.
- <sup>XCI</sup> J. Connolly, pp. E-12, 31; H.B. Fellingner, Memorándum, 19 de julio de 1945, Enc4, p. 5, Archivos de IBM; [www.ibm.com website](http://www.ibm.com website).
- <sup>XCII</sup> H.B. Fellingner, Memorándum, op. cit., pp. 1, 5, 7, 11, Archivos de IBM; J. Connolly, p. E-12.
- <sup>XCIII</sup> H.B. Fellingner, Memorándum, op. cit., pp. 1, 6-7; J. Connolly, p. E-12; Secret XL 8486, PW Intelligence Bulletin N° 2/57, 25 de abril de 1945, sección II, p. 4, NA Rg226; Confidential Report On Our Dealings with War Ministries in Europe [Informe Confidencial sobre nuestros tratos con los ministerios de Guerra de Europa], J.W. Schotte a L.H. La Motte, DOJ, alrededor de la primavera de 1940, apéndice, ítem 2, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra.
- <sup>XCV</sup> H. Fellingner, op. cit., p. 3; J. Connolly, p. E-12.
- <sup>XCVI</sup> H. Fellingner, op. cit., pp. 4 y 11; J. Connolly, p. E-12; *Encyclopaedia Judaica*, op. cit., "Warsaw".
- <sup>XCVII</sup> H. Fellingner, op. cit., pp. 2 y 15; J. Connolly, p. E-12.
- <sup>XCVIII</sup> H. Fellingner, op. cit., p. 9.



<sup>xcviii</sup> H. Fellingner, op. cit., pp. 12-13.

<sup>xcix</sup> Id.

<sup>c</sup> Id., p. 9.

<sup>q</sup> Correspondencia con el autor, 14 de julio de 2000; Fellingner, op. cit., p. 9; carta y foto, Żydowski Instytut Historyczny [Instituto Histórico Judío], 14 de julio de 2000, y mapa #4 en Abraham Lewin, *A Cup of Tears: A Diary of the Warsaw Ghetto* [Una copa de lágrimas: Un diario del ghetto de Varsovia] (Oxford: Basil Blackwell), p. 4.

<sup>ci</sup> I. Trunk, op. cit., pp. 172-175.

<sup>cii</sup> G. Aly y K. Roth, pp. 10, 11; Trunk, pp. 259; 286.

<sup>civ</sup> G. Aly y K. Roth, pp. 10-11.

<sup>cv</sup> Id.

<sup>cvi</sup> Id., p. 11.

<sup>cvi</sup> Id.

<sup>cvm</sup> G. Aly y K. Roth, p. 80.

<sup>cix</sup> Carta de H. Rottke a Thomas J. Watson, 6 de diciembre de 1939, Archivos de IBM.

<sup>cx</sup> Declaración de ganancias de Dehomag, alrededor de la primavera de 1940, Archivos de IBM.

## Con eficacia de *Blitzkrieg*

Los ejércitos de Hitler pululaban a través de Europa en los primeros meses de 1940. Las fuerzas del Reich aplastaban toda oposición con una maquinaria bélica sin paralelos en la historia. *Blitzkrieg* —guerra relámpago— era más que una palabra nueva. Su sola emisión significaba muerte coordinada bajo la embestida asesina de los ataques de Hitler por aire, mar, y el despliegue de 100.000 tropas terrestres. Nada podía detener a Alemania.

La Europa nazi —y el nuevo orden mundial de Berlín— se estaba convirtiendo en realidad. Austria: anexada en marzo de 1938. Los Sudetes: incautados en octubre de 1938. Checoslovaquia: desmembrada en marzo de 1939, y la región de Memel tomada de Lituania el mismo mes. Polonia: invadida en septiembre de 1939. Para enero de 1940, casi 42 millones de personas habían caído bajo la brutal subyugación alemana. Enfermedad, hambruna, vidas destrozadas y miedo eran una desolada verdad en todo el continente europeo.

Los judíos se estaban quedando sin refugios. Un santuario destruido tras otro daba paso a la familiar pesadilla de registro, confiscación y encierro en un ghetto. No bien se desplegaba la bandera de ocupación con su svástica, empezaban los decretos antisemitas. Los países de Europa Central no conquistados aún emulaban el patrón, a medida que simpatizantes y testaferreros en Rumania, Hungría e Italia ponían en práctica la orden nazi de destruir las poblaciones judías locales.

A medida que cedía el invierno, el Reich se preparaba para más agresiones. Para la primavera de 1940, la Alemania nazi empezó a desmembrar Escandinavia y los Países Bajos. El 9 de abril, el *Wehrmacht* invadió Dinamarca. El 2 de mayo, tomó a Noruega por asalto. Varios días después ocupó el diminuto Luxemburgo. El 15 de mayo, Alemania aplastó a Holanda y la sometió por completo. El 28 de mayo, Bélgica capituló ante las fuerzas ale-

manas. Durante abril y mayo, la jurisdicción de esclavos de Alemania creció a 65 millones de europeos.<sup>1</sup>

A través de Europa, las ciudades ardían, en ruinas. Varsovia fue pulverizada y convertida en una carnicería. Rotterdam fue bombardeada sin piedad, inclusive después de su rendición el 14 de mayo porque —según explicaron los propagandistas de Berlín— los oficiales holandeses se excedieron del plazo estipulado por el ultimátum en unos veinte minutos. Un intrincado noticiero nazi, filmado por paracaidistas, mostraba a Rotterdam casi totalmente en llamas. Centenares de aviones de la *Luftwaffe* bombardearon y ametrallaron aeropuertos en Bruselas y Amberes.<sup>11</sup>

Trenes comandados por nazis cruzaban el continente europeo transportando a Alemania su botín de carbón, hierro viejo, sustancias alimenticias, maquinaria y otros productos esenciales que necesitaba Berlín. Cuando no transportaban materia prima o tropas, los trenes de carga llevaban obreros reclutados para trabajos forzados en proyectos *en route* así como también judíos expulsados con destino a campos de concentración.<sup>12</sup>

Las primeras páginas de los diarios, los noticieros y transmisiones radiales de todo el mundo anunciaban ruidosamente las ejecuciones en masa, saqueos organizados e invasiones despiadadas. En emotivos titulares y editoriales se presentaba a Alemania como una nación salvaje y asesina empecinada en destruir y dominar a toda Europa, sin importarle cuánta gente muriera. El 2 de abril, el gobierno polaco en el exilio declaró que, además de un millón de prisioneros y obreros forzados transportados a lugares de trabajo en Alemania, se estimaba que habían muerto 2.5 millones a consecuencias de la acción militar, las ejecuciones, por el hambre o el desamparo. En los cinco días de la invasión alemana a Holanda, a partir del 10 de mayo, se exterminó a la cuarta parte del Ejército holandés, más de 100.000 hombres, a lo que debían sumarse bajas de un 80 por ciento.<sup>13</sup>

Además, ahora millones de judíos estaban claramente marcados para la muerte, en virtud de las medidas opresivas de Hitler. En noviembre de 1939, *The New York Times* publicó informes desde París según los cuales había un millón y medio de judíos atrapados en Polonia y en peligro de morir de hambre. El 21 de enero de 1940, Nahum Goldmann, presidente del Congreso Judío Mundial advertía a una multitud de mil personas y periodistas de servicios telegráficos en Chicago que si la guerra seguía un año más otro millón de judíos polacos morirían de hambre programada o directamente de asesinato. Estas nefastas predicciones no hacían más que coronar años saturados de cobertura periodística sobre la inhumana persecución de los judíos y los espantosos campos de concentración.<sup>14</sup>

Además, cada vez que se informaba sobre la persecución de judíos, los medios invariablemente se referían a los incesantes registros y censos como el paso inicial tomado por los nazis. La metodología, la tecnología, y la conexión con IBM estaban todavía fuera del conocimiento de la gente. No obstante, empezaban a aparecer algunos datos específicos. Por ejemplo,

un artículo de *The New York Times* del 2 de marzo de 1940, titulado "Trasladan a judíos a ghettos en Cracovia", describía cómo habían arrastrado y amontonado a 80.000 judíos en apartamentos atestados en un sucio distrito urbano desprovisto de recursos. "Un espectáculo común —decía el artículo— es el brazal blanco con la Estrella de David en azul, que deben usar todos los judíos por decreto gubernamental [que significa] su registro en las tarjetas del gobierno."<sup>vi</sup>

Sólo con gran cautela podía ahora Watson defender públicamente el programa de Hitler, ni siquiera con eufemismos ni palabras en código. La mayoría de los norteamericanos no toleraría a nadie que pareciera ser simpatizante o colaborador de los nazis. De manera que, como había hecho desde la *Kristallnacht* a fines de 1938, Watson siguió insertando distancia corporativa entre su persona y los asuntos de sus subsidiarias en la Europa nazi, aunque siguiera ocupándose hasta de los detalles minúsculos de su funcionamiento día a día. Más que nunca, ahora canalizaba sus comunicaciones a la Europa nazi a través de intermediarios en Ginebra y otras partes, en quienes confiaba. Controlaba las operaciones de las subsidiarias a través de abogados y empleados que figuraban como propietarios nominales, siguiendo el patrón establecido en Checoslovaquia y Polonia.<sup>vii</sup>

En mayo de 1940, mientras la sociedad estadounidense se preparaba para una guerra inevitable con Hitler, Watson trabajaba para asegurar el apuntalamiento de su imagen pública. Intensificaba su defensa de la paz, y contra todas las guerras.

"La paz universal es uno de los ideales más deseables, más meritorios del mundo actual —subrayó Watson en un discurso a la prensa el 4 de mayo—. No pueden venderla una pocas personas que trabajan en comunidades diseminadas. El proyecto requiere una organización mundial de personas entusiastas y trabajadoras que vendan el evangelio de la paz."<sup>viii</sup> Watson afirmó que IBM era esa clase de organización.

Cuatro días después, el 8 de mayo, Watson dijo a los periodistas que el último curso organizado en Endicott, estado de Nueva York, para representantes de ventas de IBM provenientes de veinticuatro países tenía como propósito "capacitar a los estudiantes... a hacer mayores contribuciones a la causa de la paz mundial a través del comercio mundial".<sup>ix</sup>

La defensa de la paz de Watson no tenía límites. El 13 de mayo de 1940 fue proclamado Día de IBM en la Feria Mundial llevada a cabo ese mes en Nueva York. El Día de IBM no fue nada menos que una obra espectacular de adulación orquestada para la compañía. Una docena de trenes especiales llevaron a 7.000 empleados de IBM, con sus cónyuges, desde diversas sedes en todo el país a Nueva York, para que visitaran el arquitectónico Pabellón de IBM en la Feria. Cada empleado de IBM lucía una cinta roja en señal de solidaridad con la compañía. Dos mil afortunados fueron elegidos y agasajados en un enorme banquete en el Waldorf-Astoria. Como de costumbre, llegaron felicitaciones especiales para IBM de políticos prominentes, desde el

presidente Roosevelt hasta el alcalde de Nueva York. Para realzar el dramatismo, Watson comisionó una obra original para orquesta, *La sinfonía de IBM*, una composición bombástica dedicada al edificante espíritu de la firma.<sup>x</sup>

El clímax del Día de IBM, sin embargo, fue el discurso de Watson sobre el tema de la paz. Pronunció su sermón ante 30.000 personas especialmente invitadas, reunidas en el vasto Patio de la Paz, ubicado en el frente del inmenso Pabellón de los Estados Unidos. Mutual Radio transmitió el muy publicitado acontecimiento a todo el país.<sup>xi</sup>

La paz era el mensaje de Watson. La guerra era mala, sostenía en cada oportunidad que se presentaba. No probaba nada, excepto poder militar y el desperdicio de vidas y preciosos recursos. De hecho, la guerra era lo peor a lo que podía recurrirse, y los hombres honestos y de buen pensamiento —suplicaba Watson— debían oponerse a ella. Como presidente de la Fundación Carnegie para la Paz Internacional, Watson proclamaba en todas partes el mantra que lo impulsaba: "Paz Mundial a través del Comercio Mundial". En realidad, Watson debió de parecerle al público la encarnación del campeón de la paz, y archienemigo de todo conflicto. Irónicamente, en ese mismo momento, Watson e IBM eran, en realidad, los organizadores más exitosos en Europa, no de la paz, sino de los estragos de la guerra.

Mientras Watson predicaba los imperativos de la paz, IBM se deleitaba con sus logros, que revolucionaban la guerra, no sólo para el Tercer Reich, sino también para sus aliados del Eje e inclusive para otras naciones europeas a punto de ser vencidas por Hitler. En la primavera de 1940, J.W. Schotte, gerente general de IBM en Europa, despachó un informe confidencial desde su oficina en Ginebra a los ejecutivos principales de IBM en los Estados Unidos. El despacho de Schotte se refería a las actividades no sólo de Dehomag, sino también de dos docenas de subsidiarias y agencias europeas que trabajaban como sucursales conectadas entre sí de la compañía de Nueva York.<sup>xii</sup>

El entusiasta memorándum de Schotte se titulaba "Nuestras actividades con los ministerios de guerra en Europa". Comenzaba: "Hasta hace un año y medio [alrededor de la época de la *Kristallnacht*], nuestras negociaciones con los ministerios de guerra de veinticuatro países, bajo la jurisdicción de la central general europea de IBM en Ginebra, no habían sido muy exitosas. Esto se debía a diversas razones, pero sobre todo al hecho de que en los círculos militares la administración era considerada 'un mal necesario' de poca importancia para la defensa del país".<sup>xiii</sup>

Finalmente, IBM había logrado el acceso necesario a proyectos militares de naturaleza delicada —informaba Schotte— de modo que los técnicos de la compañía pudieron diseñar en forma apropiada las tarjetas perforadas y aplicarlas para su uso en la guerra. Schotte explicaba que en años anteriores "los militares de Europa habían sido renuentes a revelar sus problemas y programas a los civiles. En esos casos se ha pasado por alto que existe una diferencia radical entre saber cuáles problemas existen y qué sistema se

aplica, y los datos y números a los cuales debe aplicarse el sistema".<sup>xv</sup> Schotte hacía una muy buena distinción teórica entre el hecho de que IBM poseía un conocimiento específico de los hechos referidos a un operativo militar —como la cantidad de personas a contarse o una lista de los bombardeos alemanes— y las acciones mismas.

El gran cambio en la aceptación militar de los sistemas Hollerith se produjo a fines de 1938 —confirmaba Schotte— cuando “se inició en Alemania una campaña para lo que se ha denominado ‘la organización del segundo frente’. Se hacía referencia en la literatura militar y en los diarios a la importancia y necesidad de contar, en todas las fases de la vida, detrás del frente, con una organización que permaneciera intacta y funcionara con eficacia de *Blitzkrieg*. De repente empezaba a tornarse realidad lo que nosotros habíamos estado predicando en vano durante años”.<sup>xv</sup>

El memo de Schotte dejaba en claro que sólo por iniciativa de IBM los militares llegaron a entender la magia que podían obtener con la automatización del sistema Hollerith. “Nuestros representantes dieron conferencias sobre el sistema de las tarjetas perforadas ante oficiales del personal general de diversos países y, con nuestros hombres, se inició el estudio de aplicaciones posibles. [...] Los progresos eran un tanto lentos, y no fue sino hasta hace ocho o nueve meses [verano de 1939] cuando las condiciones en Europa indicaron claramente que la guerra era más o menos inevitable, cuando la cuestión se agudizó”.<sup>xvi</sup>

Afirmando que IBM vendía a ambos bandos y que había disfrutado de un volumen en continuo aumento desde el verano de 1939, Schotte declaraba en su memo: “Los ministerios de Guerra de Yugoslavia, Rumania, Hungría, Polonia, Suecia, Holanda y Francia (éstos son los países que recuerdo de memoria) nos enviaron pedidos de equipos de tarjetas perforadas, algunos de los cuales ya están instalados, otros que se instalan cuando empieza la guerra, y equipos adicionales aún no instalados o en proceso de transporte”.<sup>xvii</sup>

Schotte declaraba que las ganancias provenientes del cliente dominante de IBM, el Tercer Reich, crecían con tanta rapidez que todavía no tenía las cifras exactas. “No tenemos detalles para Alemania —informaba—; pero sabemos que el Ministerio de Guerra está utilizando una gran cantidad de equipo de tarjetas perforadas”. Agregaba que la necesidad de Alemania era tan grande en los meses anteriores y posteriores a la invasión de Polonia, que el Reich empezó a requisar máquinas. Por cierto, la agencia últimamente conocida como *Maschinelles Berichtwesen* (MB) había ejercido plena autoridad sobre toda la tecnología de las tarjetas perforadas desde 1937. “En la segunda mitad de 1937 —escribía Schotte—, la mayoría de nuestro equipo fue ‘decomisado’ y usado para complementar la instalación que estaba en funcionamiento”.<sup>xviii</sup>

Una vez que estalló la guerra, el apuro por agregar máquinas al uso militar no se vio limitado a Alemania. El informe de Schotte apuntaba que los países todavía no automatizados apropiadamente hicieron “pedidos ur-

gentes". La mayoría de las subsidiarias de IBM llevaban dos años de atraso con los pedidos, de manera que muchos ministerios de Guerra realizaron sus pedidos para ponerse en la fila de los que esperaban. "Para recuperar el tiempo perdido —decía Schotte—, Holanda y Francia nos hicieron pedidos en blanco de una cantidad de máquinas, aunque nuestros estudios no estaban completos para varios de los usos requeridos, y no se establecía la cantidad de máquinas. El Ministerio de Guerra francés ordenó una cantidad sustancial de máquinas tan tarde como febrero de 1940."<sup>XXA</sup>

El informe de Schotte aclaraba que no todas las aplicaciones bélicas estaban directamente a cargo de los ministerios de guerra. Se habían llevado a la industria privada, pero "son para el uso del [Ministerio de Guerra] y bajo su control". Por lo tanto, aunque en la cuenta pudieran figurar una mina de carbón o una compañía de seguros, la utilización de la máquina respondía a necesidades militares, y se hacía en la sede de la empresa comercial o industrial, o se trasladaba el equipo a un lugar más seguro. Por cierto, como confirmaba este memo, para la primavera de 1940 se habían ubicado muchos de estos sistemas en sitios más protegidos.<sup>XX</sup>

La expansión generalizada de los sistemas de tarjetas perforadas para la guerra se veía irónicamente socavada en varios países por el reclutamiento militar obligatorio, que —según afirmaba Schotte— violaba la mano de obra a cargo del sistema. Sin embargo, con el tiempo, los oficiales militares exceptuaron a "hombres clave en nuestras instalaciones [que entonces] permanecieron en sus puestos". Además, "se liberó a los supervisores y a nuestros trabajadores indispensables para estas tareas". Aun así —agregaba— "se produjo una gran inconveniencia debido a la extensión repentina del equipo en la mayoría de los países, escasez de supervisores entrenados y operarios de las perforadoras. Se pusieron avisos en los diarios, y se atrajo a los operarios ofreciéndoles mayores salarios. De inmediato inauguramos escuelas de entrenamiento para operarios de perforadoras y supervisores, y, por supuesto, para obreros que serían exceptuados del servicio militar debido a la edad o condición física".<sup>XXI</sup>

Los militaristas europeos por fin se habían dado cuenta de las ventajas indispensables que introducía Hollerith en la guerra moderna, se jactaba Schotte. Las tarjetas perforadas liberaban el potencial humano. Schotte citaba un caso típico: "Por ejemplo, en Hungría, con un equipo de máquinas y unos cuantos operarios hemos reemplazado a sesenta hombres". Agregaba que las máquinas trabajan veinticuatro horas, sin vacaciones. "El lugar y la ubicación no importan; se han instalado máquinas en sótanos a prueba de bombas [...]. No hay límites para la flexibilidad y adaptabilidad de las máquinas, siempre que el volumen de datos a procesar sea lo suficientemente grande."<sup>XXII</sup>

Lo más importante —enfaticaba Schotte— era que las máquinas Hollerith garantizaban "velocidad en el manejo de registros y datos en gran cantidad, velocidad que sería absolutamente imposible para métodos manuales."<sup>XXIII</sup>

El informe de Schotte incluía una lista de los logros notables de IBM con los ejércitos de Europa, devastada por la guerra. El sistema Hollerith hacía posible contar con la información personal de cada oficial y cada soldado. En Francia, por ejemplo, “nuestro equipo imprime en tarjetas perforadas la convocatoria de movilización de cada oficial”. Las máquinas Hollerith controlan las planillas de pago tanto de los ejércitos como de los obreros civiles de las fábricas de municiones.<sup>XXIV</sup>

Tan completos eran los datos de IBM, tanto de Alemania como de sus enemigos, que el memo de Schotte aseguraba que las tarjetas perforadas mantenían “registros de todos los comunistas y nazis”.<sup>XXV</sup>

También se mantenían datos sobre “obreros calificados por profesión, industria, etcétera. Estos registros se llevan para controlar la fabricación de material de guerra”, según especificaba el memorándum de Schotte.<sup>XXVI</sup>

Los datos laborales a los que aludía el memo de Schotte en pocas palabras eran vitales para Hitler. Estos informes automatizados le permitían al Reich distribuir dentro de Alemania tanto a los obreros calificados del país como a las brigadas de obreros reclutados y cuadrillas de esclavos provenientes de los países ocupados. Era un gran desafío de organización. Para fines de 1940, el número de obreros reclutados y de esclavos llegaba casi a dos millones y medio. El formato de los informes evolucionaba continuamente, a medida que las necesidades del Reich cambiaban y la tecnología de Hollerith se perfeccionaba para mantenerse a la par. Con el tiempo, las categorías de informes llegaron a incluir el total del potencial de trabajo de Alemania, desde los dueños de compañías hasta obreros, especializados y no especializados, divididos por sexo en dos columnas. A medida que se perfeccionaba el sistema, los informes, con referencias recíprocas cruzadas, clasificaban a las categorías en “residentes, extranjeros civiles, prisioneros y judíos” dentro del Reich, así como también otras categorías. La agencia de control de tarjetas perforadas de Alemania, *Maschinelles Berichtwesen*, controlaba los informes. La agencia consideraba los datos laborales, “lo que, sin ninguna duda, constituye la medición estadística más importante de MB con respecto a las personas”, como afirmó luego un ejecutivo de MB. “Para todas las reparticiones que participaban —afirmaba— ésta era la herramienta principal para la coordinación y examen del empleo laboral en los territorios individuales y en el Reich entero. Sus resultados sentaban las bases para las permanentes negociaciones mensuales sobre la asignación de obreros para la producción de armamentos”.<sup>XXVII</sup>

Tres años después, Schotte, en su oficina de Nueva York, le describía a un empleado del gobierno exactamente cómo funcionaba el sistema de rastreo de personal en los territorios ocupados por los nazis. “Por ejemplo —afirmaba Schotte en la versión dada por el funcionario del gobierno—, si un *Gauleiter* [oficial regional del Partido Nazi de alto rango] en Polonia necesitaba una cantidad de técnicos que hablaran polaco sin ser polacos, era posible conseguir los nombres y lugar de residencia exactos de los



hombres en las unidades en que estaban en ese momento colocando las tarjetas perforadas en la máquina clasificadora y haciendo que ésta diera la respuesta apropiada. Una vez determinada la cantidad requerida, la máquina se detenía.<sup>xxviii</sup>

IBM no sólo contaba y rastreaba personas. En su memo a IBM de 1940, Schotte también se enorgullecía de la capacidad de la compañía de contar “animales: un registro para cada caballo, mula, etcétera”.<sup>xxix</sup>

Aunque Schotte sólo lo mencione al pasar, los censos de animales eran proyectos logísticos complejos. Los nazis ordenaron el primero de estos censos “de caballos” en Polonia, a comienzos de 1940. Los judíos tenían a su cargo la mayoría de los establos y operativos equinos en Polonia. Como parte de la confiscación de los bienes judíos, el Ejército se apropió de los caballos y luego los movilizó para transportar materiales, prisioneros, e inclusive para tirar de carros con cadáveres a través de la frígida campiña polaca, muchas veces cubierta de nieve, y también en las ciudades. Al incautarse de los caballos, el Reich imposibilitó, al mismo tiempo, un importante medio de escape para los judíos que huían de los invasores nazis. Las órdenes impartidas a las unidades policiales alemanas estacionadas por toda Polonia reflejaban la importancia del recuento de caballos. Esas instrucciones proclamaban: “Con el fin de asegurar el censo de caballos del *Wehrmacht*, llevado a cabo para evitar desplazamientos secretos, requiero que ustedes, en conjunción con los campesinos y todos los oficiales del *Wehrmacht* encargados del censo de caballos, empleen fuerzas policiales, sobre todo de noche, para determinar que los caballos no sean llevados de su distrito del censo a otros sectores. Los caballos que hayan sido trasladados y sean capturados deberán ser confiscados, y sus dueños castigados”. Los agentes de Inteligencia británica que espían el censo de caballos lo denominaron de “tremendo”, y en un informe secreto se maravillaban de “la minuciosidad de los preparativos”.<sup>xxx</sup>

El censo de vacas de la primavera de 1940 en la Bélgica ocupada, también observado secretamente por la Inteligencia británica, constituía una hazaña comparable de recuento de ganado. Después del censo, se requería que cada animal llevara una tarjeta de identificación.<sup>xxxi</sup>

El memorándum de la primavera de 1940 de Schotte también enumeraba los programas extraordinarios de inventarios sobre control de materiales tan diversos como “armas, ropa, repuestos para aviones” y de materias primas como “caucho, petróleo, acero, hierro”. Además —decía Schotte en su informe— “en cada fábrica se lleva un registro del tipo y clase de maquinaria”, ya fuera que se usara para la guerra o se la considerara una abastecedora en potencia.<sup>xxxii</sup>

En los países ocupados, los censos y registros de material organizaban el saqueo nazi de recursos. Por ejemplo, se programó un censo de manteca en la Dinamarca ocupada para localizar grandes depósitos escondidos por los daneses. Mientras los trenes cargados de materiales y mercaderías provenientes de países extranjeros entraban en Alemania, las tarjetas perforadas llevaban la cuenta del inventario. Este sistema se fue refinando a medida que

transcurrían los meses y la ocupación alemana se ampliaba. Más tarde, Schotte describió el sistema evolucionado para el funcionario del gobierno, resumiéndolo de la siguiente manera: "Las tarjetas representaban el inventario original de un país —resumía el funcionario—. Durante un período de diez días se perforaban en Alemania las tarjetas con el movimiento de ingreso y egreso, y después de los diez días se las clasificaba por producto, junto con la tarjeta del inventario, de manera que no había recuento que pudiera estar atrasado más de diez días".<sup>xxxiii</sup>

El memorándum de Schotte de la primavera de 1940 también citaba la organización de todos "los registros de automóviles (militares y, en ciertos casos, los autos privados también)". Al invadir, los alemanes se apoderaban de los vehículos privados como asunto de rutina, primero los de los judíos, y luego de los demás ciudadanos. La identificación de los autos y los camiones era, por lo general, uno de los primeros esfuerzos estadísticos de los alemanes luego de invadir cualquier país extranjero.<sup>xxxiv</sup>

Las máquinas Hollerith se ocupaban también de registros de combate, según el memo de la primavera de 1940 de Schotte. Por ejemplo, las misiones de la *Luftwaffe* estaban todas debidamente registradas para el cálculo de los detalles del combate aéreo, especificaba el informe. El memo de Schotte se jactaba de que las tarjetas perforadas mantenían "un registro de cada vuelo de un aviador militar, para su récord personal y el cálculo de las bonificaciones". Además, todas las heridas de guerra de los alemanes se analizaban mediante complejos programas de Hollerith, lo que permitía a los planificadores del Reich llevar a cabo una compleja investigación médica en el Archivo Central de Medicina de Guerra, en Berlín. Durante la Primera Guerra Mundial fueron los análisis de heridas de la cabeza los que ayudaron al Ejército austríaco a diseñar el casco de mayor protección posible.<sup>xxxv</sup>

El informe de Schotte de 1940 también se refería a la "decodificación" de despachos enemigos como una importante aplicación del sistema Höllerith.<sup>xxxvi</sup>

A medida que transcurrían los meses, las máquinas Hollerith tenían más que ver con los movimientos de las fuerzas alemanas. Con el tiempo, el sistema de tarjetas perforadas de IBM registraba cada orden de combate, cada bala y movimiento de tropas de los nazis.<sup>xxxvii</sup>

En 1940, IBM NY conocía la ubicación exacta de cada una de sus máquinas en el Gran Reich en ese momento. Sin este requerimiento, no podía auditar los costos de IBM en Europa ni depreciar su equipo. Una de las listas típicas en la central de Manhattan se llamaba "International Business Machines Corp. New York", y llevaba una etiqueta en alemán con las palabras "Máquinas al 30 de septiembre de 1940". Este inventario de 13 páginas identificaba cada máquina por cliente, ubicación, tipo, número de serie y valor. Por ejemplo, cinco alfabetizadoras modelo 405 estaban en el Alto Comando del Ejército Alemán. Esas cinco máquinas tenían los números de serie 10161, 10209, 11316 y 13128, cada una con un valor entre 8.750 y 11.675 nuevos marcos.<sup>xxxviii</sup>

Según la lista, otras alfabetizadoras estaban en una variedad de reparticiones, entre ellas diversos distritos militares, oficinas de la agencia de control de tarjetas perforadas, el departamento de censos, dependencias de la Oficina Estadística del Reich y estratégicas fábricas de armamentos, como Krupp y Junkers. En todos los casos se daban detalles del tipo de máquina, número de serie y valor.<sup>XXXIX</sup>

Irónicamente, todos los equipos que estaban en las reparticiones militares de países como Holanda y Polonia fueron de provecho para el Reich. Los nazis, al invadir, se apropiaron de toda la maquinaria Hollerith, adecuándola a su uso. Para entonces, ya las subsidiarias de IBM estaban listas para satisfacer las necesidades del Reich. Las ventas a los enemigos de Alemania nunca preocuparon a estas promotoras del Reich. En realidad, algunos jefes nazis pueden haber considerado la venta de estas máquinas como una ubicación del equipo por adelantado en naciones vecinas que, como todo el mundo esperaba, tanto en Europa como en los Estados Unidos, serían invadidas inminentemente. En el caso de Polonia, por ejemplo, IBM dio en leasing equipo Hollerith al Ejército polaco en 1939, justo antes de la invasión alemana, y luego, inmediatamente después de la invasión, creó una nueva subsidiaria para el territorio ocupado, con base en Berlín. Las cuentas se transfirieron en las regiones anexadas a Dehomag. En el caso de Holanda, se dieron máquinas en leasing a los militares a principios de 1940; una subsidiaria totalmente nueva se planificó en marzo de 1940, apenas semanas antes de la invasión, y se la terminó de abastecer justo después de la invasión.<sup>XL</sup>

Casi sin ninguna ayuda, IBM había llevado la guerra moderna a la era de la informática. Gracias a sus persistentes, agresivos y constantes esfuerzos, IBM virtualmente agregó el "blitz" [relámpago] a la "krieg" [guerra] para la Alemania nazi. Para expresarlo de una manera simple: IBM organizó a los organizadores de la guerra de Hitler.

Dada la mayor involucración de la compañía, ahora resultaba más importante que nunca mantener una distancia corporativa. Aunque se poseía la habilidad de negarlo todo, alegando desconocimiento —habilidad con suficiente fuerza como para durar décadas— el hecho innegable era que, o bien IBM NY o su central europea en Ginebra o sus subsidiarias individuales, dependiendo del año y ubicación, mantenían un conocimiento íntimo de cada una de las aplicaciones manejadas por los nazis. Prueba de este hecho era un omnipresente rastro de cartulina: las tarjetas mismas. IBM —y sólo IBM— imprimía todas las tarjetas. Millones de tarjetas.

Desde su invención de las tabuladoras a fines del siglo XIX, el enérgico y pendenciero Hermann Hollerith había librado una continua batalla tecnológica y legal para asegurarse de que nadie, excepto su compañía, pudiera imprimir una tarjeta compatible con los complejos mecanismos de su maquinaria. Una vez que un cliente invertía en el sistema Hollerith, se ataba por completo a la compañía para la provisión de tarjetas perforadas. Esta exclusividad no era nada menos que el ancla del lucrativo monopolio de Hollerith.<sup>XLI</sup>

Siempre alerta, Watson continuó con el legado de Hollerith. Durante los años de Hitler, el Departamento de Justicia entabló un litigio contra el monopolio de IBM, centrándose en los pactos secretos de la firma con otros fabricantes en potencia, que prohibían toda forma de competencia en la provisión de las tarjetas perforadas. Antes de empezar siquiera a imprimir tarjetas en cualquier parte del mundo, una subsidiaria de IBM necesitaba imprentas inimitables, una clase determinada de papel, un almacenamiento casi clínico, especificaciones exactas, y un permiso especial de Watson. Si una entidad fuera de IBM se atrevía a ingresar en el campo, Watson la clausuraba mediante órdenes judiciales. Por ejemplo, Euler, la papelería alemana asociada con la compañía Powers, intentó imprimir tarjetas compatibles con el sistema IBM, Watson se lo impidió mediante un mandato judicial. Como precaución, IBM añadió cláusulas especiales a sus contratos alemanes, prohibiendo a todo cliente —ya fuera una compañía de seguros o el mismo NSDAP— que utilizara otra tarjeta que no fuera la producida por IBM. En suma: las tarjetas Hollerith sólo podían imprimirse en las imprentas de IBM y en ninguna otra parte.<sup>XLII</sup>

Hasta 1935, IBM NY era la única exportadora de tarjetas perforadas a la Alemania de Hitler. Con el tiempo, Watson invirtió en imprentas de alta velocidad para Alemania, de manera que Dehomag pudiera imprimir y exportar sus propias tarjetas a través de Europa. Durante los años siguientes, Watson autorizó imprentas de IBM en Austria, Polonia, Holanda y Francia, y expandió considerablemente la capacidad de imprimir tarjetas en Alemania. Ya durante la guerra, y hasta en 1942, se abrieron imprentas IBM en Finlandia y Dinamarca. Todas estas plantas se desempeñaban como una línea coordinada de aprovisionamiento europeo a través de las fronteras. Por ejemplo, tan sólo en los tres primeros meses de 1939, IBM Suecia vendió 1.9 millones de tarjetas perforadas a Dinamarca, 1.3 millones a Finlandia, y 696.000 a Noruega. IBM NY vendió un millón de tarjetas a Yugoslavia y 700.000 a la España fascista. Dehomag vendió 261.000 a Hungría. Todo esto se hizo bajo la supervisión constante de IBM Ginebra, que a su vez se mantenía en contacto permanente con IBM NY. Schotte, el administrador europeo, viajaba en forma regular de Suiza a los Estados Unidos, llevando informes.<sup>XLIII</sup>

Cada año, IBM imprimía millones de sus eléctricamente sensibles tarjetas para sus clientes europeos. No obstante, cada pedido era diferente. Se diseñaba con meticulosidad cada serie, no sólo para un cliente en especial, sino según las especificaciones del cliente. No se trataba de un procedimiento rutinario, sino de una colaboración intensa. El proceso comenzaba con una investigación, lenta y prolija, de las necesidades exactas de datos, así como también de la gente, ítems o servicios a tabular. Esto requería que los "técnicos de campo" de la subsidiaria IBM emprendieran estudios agresivos del asunto a medir, con frecuencia en el lugar. ¿Se trataba de personas? ¿De ganado? ¿De aviones? ¿Del pago de jubilaciones? ¿De trabajos forzados? Para

cada tipo de aplicación se requería una recopilación diferente de datos y de diseño de tarjetas.<sup>XLV</sup>

La tecnología de Hollerith se aplicaba a una misión específica una vez que había un conocimiento íntimo del problema. El proceso requería un contacto permanente entre el personal técnico de IBM y el cliente, designados conjuntamente para diseñar el tipo de tarjetas compatibles con los formularios de registro, y luego asegurarse de la configuración apropiada de las tabuladoras para extraer la información. Sólo después de la aprobación, tanto de los técnicos de IBM como del cliente, las tarjetas iban por fin a la imprenta.<sup>XLV</sup>

Una vez impresa, cada serie de las tarjetas perforadas, diseñadas específicamente para el cliente, llevaba su propia configuración para su propósito especial. Cada serie llevaba un diseño adecuado a su especificidad, con columnas dispuestas según el requerimiento del cliente, luego reimprimas con etiquetas distintivas. Sólo las imprentas de IBM fabricaban estas tarjetas, columna por columna, con el tópicico preimpreso: nacionalidad, campo de concentración, tambores de metal, heridas de combate en la pierna, llegada versus salida de trenes, clase de caballo, cuenta bancaria, salarios impagos, bienes, características raciales... *ad infinitum*.<sup>XLVI</sup>

Las tarjetas impresas para una tarea nunca podían usarse para otra. Las tarjetas para las planillas de pago de una fábrica, por ejemplo, no podían utilizarse para el programa permanente de la SS para controlar los antecedentes familiares en busca de datos raciales. Las diferencias en las tarjetas eran obvias. En las tarjetas de contabilidad de Dehomag de 1942 para la compañía Böhlerwerk, por ejemplo, figuraba el nombre en el centro. La tarjeta contenía sólo 14 columnas preimpresas con encabezamientos como *horas trabajadas* sobre la columna 8, *piezas producidas* en la columna 9 y *tiempo de procesamiento sugerido* en la 11. La tercera parte de la tarjeta perforada, sobre la derecha, estaba vacía.<sup>XLVII</sup>

Como contraste, las tarjetas perforadas del Departamento Racial de la SS, impresas por Dehomag ese mismo año, tenían un audaz logo con las palabras *Rassenamt SS*. Estas tarjetas contaban con columnas con los encabezamientos *años de casados* sobre la columna 7, *altura* sobre la 47, *altura de sentado* en la 48, y *peso* en la 49. Un grupo diferente de la tarjeta de *Rassenamt* incluía subdivisiones como *nórdico* sobre la columna 50, *oriental* sobre la 57, *mongol* sobre la 59 y *negroide* sobre la 60. Las designaciones de las columnas cubrían por completo las tarjetas del Departamento Racial de SS, de margen a margen.<sup>XLVIII</sup>

Las tarjetas de Dehomag para el censo prusiano de 1933 tenían un gran rótulo del Departamento Prusiano de Estadística y usaban sólo 48 columnas en total. La tarjeta tenía encabezamientos demográficos preimpresos como *religión* sobre la columna 24 y *lengua materna* en la 28; las columnas 49-60 estaban vacías. Las tarjetas de existencias de carbón incluían origen, grados y cargas por vagón. Las tarjetas de la *Luftwaffe* incluían bombardeos por piloto. Las tarjetas de registro en los ghettos tenían datos de los judíos

manzana por manzana. Las de los ferrocarriles enumeraban las poblaciones a lo largo de la ruta, información sobre horarios y la carga de los trenes.<sup>110</sup>

Cada tarjeta llevaba el imprimátur distintivo de la subsidiaria de IBM, así como también el año y mes de impresión, en letras minúsculas —por lo general rojas— a lo largo del borde más corto de la tarjeta. Sólo era posible usar una tarjeta perforada de IBM una sola vez. Como rutina, después de un período de meses se destruían las inmensas pilas de tarjetas ya procesadas. El Gran Reich y sus aliados del Eje necesitaban miles de millones más anualmente, lo que requería una complicada red logística de fábricas, proveedoras y transporte de papel, bajo la aprobación de IBM. Las lucrativas ganancias de las tarjetas se canalizaban a IBM por diversas modalidades, entre ellas, el nexo de Ginebra.<sup>1</sup>

Las tarjetas de la mano de obra esclava eran proyectos progresivos de especial complejidad. El Reich constantemente cambiaba las fronteras, germanizaba ciudades y nombres regionales. Sus necesidades laborales se tornaban más y más acuciantes. El diseño de las tarjetas requería numerosas maquetas y revisiones constantes. Por ejemplo, los proyectos MB 3090 y 3091, de rastreo de trabajo de esclavos involucraron diversas maquetas de tarjetas, cada una de ellas con la impresión nítida del nombre de Dehomag en el borde. En una de las muestras típicas se leía la descripción del propósito del proyecto: "*Distribución laboral de prisioneros de guerra y otros prisioneros de acuerdo con las tareas propias de la dependencia*". Hacia la izquierda, escrito a mano, se leía "*Número de personas empleadas en el mes*", junto a otra columna con el título "*Número de personas empleadas para fin del mes*". Las columnas del centro y de la derecha llevaban diversos encabezados: "*Franceses, belgas, británicos, yugoslavos, polacos*".<sup>111</sup>

Otra tarjeta de la serie llevaba como título "*Registro de obreros, obreras y empleados*". Los encabezamientos de las columnas, escritos a mano, especificaban los territorios conquistados: "*Bialystok [Polonia], Países Bajos, Protectorado [Checoslovaquia] y Croacia*". Cerca de la parte inferior, junto a la columna de la izquierda, había instrucciones especiales, escritas en tinta: "*En las columnas 56-59, los pertenecientes a etnias polacas van en la perforación 1*" y "*En las columnas 56-59 los pertenecientes a etnias ucranianas van en la perforación 2*".<sup>112</sup>

Otra maqueta de tarjeta Dehomag en el proyecto MB 3090 llevaba el título, a mano, de "*Registro de obreros y empleados extranjeros de ambos sexos*". Los encabezados de las columnas (garrapateados) rezaban: "*Peones camineros, mineros, obreros textiles, obreros de la construcción, químicos, técnicos*".<sup>113</sup>

Las tarjetas no eran más que el comienzo. Luego de un largo estudio, los técnicos e ingenieros especializados en el sistema de Hollerith decidían cuál columna y cuál hilera debía perforarse para registrar, tabular y clasificar en forma correcta el tipo de datos requerido. Sólo estos especialistas de la compañía podían disponer en las máquinas la ubicación exacta de los mecanismos necesarios para leer las tarjetas. Esto traía aparejada una revisión

de la maquinaria para determinar los ajustes necesarios para el procesamiento de los datos. Una vez hecho esto, la subsidiaria o el representante local autorizado entrenaba a los nazis o al personal que haría uso del equipo, ya fuera una perforadora, clasificadora o tabuladora. Las delicadas máquinas se descentraban fácilmente por las constantes modificaciones, y requerían un mantenimiento —por lo general cada mes— en el lugar donde estaban emplazadas, ya fuera el campo de concentración Mauthausen, las oficinas de la SS en Dachau, o el departamento de censos de cualquier país.<sup>LV</sup> Sin esta profusión de planeamiento preciso, asesoramiento y provisión de sistemas, la maquinaria Hollerith sencillamente no podía funcionar, ni resultar aprovechable.

Como es natural, las ganancias de IBM aumentaban todo el tiempo. En febrero de 1940, IBM Ginebra envió a IBM NY un informe de los aumentos de las ganancias de Dehomag, mes por mes, correspondiente a la segunda mitad de 1939. Las ganancias de junio superaron por 96.680 nuevos marcos las de mayo: Julio superó la suma de junio por 123.015 marcos. Agosto estableció un nuevo récord, superando al de julio por 98.006 nuevos marcos, y así sucesivamente durante el resto del año.<sup>LV</sup>

En abril, los ejecutivos de IBM, tanto en Ginebra como en Nueva York siguieron maravillándose de los incrementos de las ganancias, nunca vistos. En diciembre de 1939 hubo un aumento inesperado de casi 1.8 millones de nuevos marcos. Los auditores esperaban ansiosos los detalles. Informaron: "Hemos telegrafiado a Berlín pidiendo mayor información, que estamos esperando".<sup>LVI</sup>

Nunca se sabían con exactitud las ganancias reales de IBM en el mundo, debido a la manera solapada en que muchas de las subsidiarias clasificaban y reclasificaban los beneficios para evitar los impuestos. Tampoco se declaraba como ganancia todo lo que producía un beneficio. Sin embargo, a mediados de 1940, inclusive después de la aplicación de las mejores transformaciones mágicas contables, la oficina de Nueva York se vio obligada a anunciar un nuevo récord de ganancias, correspondiente a la primera mitad del año. Se reconocía sólo un beneficio neto de un poco menos de 6 millones para el período de seis meses, que no incluía alrededor de un millón más proveniente de ganancias en el exterior, bloqueado en Alemania y otros países. Esta ganancia de 6 millones superaba en medio millón la correspondiente al mismo período del año anterior. En la comunidad financiera hubo pocos sorprendidos. Las ganancias de IBM iban en constante aumento desde el día en que Hitler subió al poder.<sup>LVII</sup> Evidentemente, la guerra resultaba buena para los cofres de IBM.

Por cierto, para Watson la guerra parecía ser una oportunidad financiera ideal en más de un sentido. Como muchos, él esperaba que Alemania pisoteara al resto de Europa, creando un nuevo orden económico en el que IBM podría dominar el campo de la informática. Como muchos, Watson esperaba que los Estados Unidos permanecieran fuera de la guerra. Cuando ésta

terminara, los hombres de negocios como él podrían juntar los pedazos económicos de la posguerra.

De hecho, Watson empezó a hacer planes para la prosperidad de la posguerra y total reorganización del sistema económico mundial casi en el comienzo mismo de la guerra. Para fines de abril de 1940, había reunido una Comisión estelar de Reconstrucción Económica, auspiciada conjuntamente por las dos organizaciones que él dominaba, la Cámara de Comercio Internacional y la Fundación Carnegie para la Paz. Este grupo planeaba reescribir las reglas del comercio internacional y la soberanía económica, en esencia repartiendo los recursos del mundo cuando terminara la guerra. Watson presentó el plan a sus colegas industriales asistentes a la cena de la Cámara de Comercio Internacional el 29 de abril de 1940 en Washington, D.C. "Nuestro programa —aseguró Watson—, es para que las comisiones nacionales en los respectivos países estudien en forma individual sus propios problemas desde la perspectiva de lo que necesitan de otros países, y de lo que ellos pueden proporcionar a los otros países". Era el mismo mensaje hitleriano que Watson pregonaba desde hacía años. Ambos hombres creían que algunos países tenían el derecho de disponer de los recursos de otros. Era posible evitar la guerra si estos países cedían sus recursos naturales de antemano.<sup>LVIII</sup>

No se desperdició tiempo para trazar los planes. "Seguimos adelante como si no hubiera guerra, si es que pueden creerlo, y probablemente no lo crean", declaró Eliot Wadsworth, presidente de la Comisión Estadounidense de la Cámara de Comercio Internacional en la reunión del 29 de abril de 1940. Wadsworth, confidente de Watson, reveló que "los representantes de las secciones de la Cámara Internacional ya han tenido dos reuniones, a pesar del hecho de que ello contradiga los reglamentos de los países beligerantes [...] Inglaterra, Francia y Alemania han autorizado a los representantes de sus secciones a reunirse en amigable discusión en La Haya, para considerar [...] el programa futuro".<sup>LIX</sup>

Unos pocos días después de la cena de la Cámara de Comercio Internacional, Hitler lanzó sus salvajes ataques *Blitzkrieg*, invadiendo Noruega, Luxemburgo, Holanda y Bélgica. El público, indignado, no podía evitar ver las atrocidades alemanas descritas en las primeras páginas de los diarios. No cesaban los relatos horripilantes de refugiados, gobiernos en el exilio, diplomáticos y periodistas. Aunque los Estados Unidos estaban divididos acerca de si era o no sensato entrar en la guerra, muchos estaban seguros de que la nación pronto participaría en la lucha contra Alemania. La actitud antinazi se generalizaba. Una encuesta de Gallup llevada a cabo poco después del comienzo de la ofensiva del Reich en la primavera demostraba que sólo un dos por ciento de los estadounidenses opinaban que la invasión de Hitler a Bélgica y Holanda pudiera justificarse.<sup>LX</sup>

A medida que el ánimo popular se volvía cada vez más contra todo lo que fuera nazi, Watson debía hacer frente a un importante problema de relaciones públicas: su medalla.



A pesar de todos los saqueos, persecuciones, atrocidades e invasiones, Watson seguía siendo el orgulloso poseedor de la Cruz del Mérito del Águila Alemana con la Estrella de *der Führer* que se le otorgara en 1937, en ocasión del Congreso de la Cámara de Comercio Internacional en Berlín. La medalla de Hitler era un vínculo público ostensible. Conservarla a pesar de las agresiones diarias era una manera de aceptar tácitamente los actos de Hitler.

Al mismo tiempo, Watson había evitado toda forma de crítica del régimen de Hitler, más allá de consejos infantiles como el de observar la Regla de Oro, y el denominar a la invasión de Polonia como "una diferencia de opinión". No podía darse el lujo de ofender a su segundo cliente, en orden de importancia, cliente que pronto se convertiría en el nuevo líder dictatorial de Europa. Por otra parte, Watson jamás permitiría que se viera comprometida su legendaria postura patriótica hacia su país.

Los acontecimientos estaban presionando a Watson.

El 16 de mayo de 1940, el día siguiente a la capitulación de Holanda, Watson hizo lo que hacía siempre: se dirigió a sus amigos en la Casa Blanca y el Departamento de Estado en busca de protección política. Ese día, despachó una nota al secretario de Estado Cordell Hull preguntándole si el gobierno de los Estados Unidos quería que devolviera la condecoración. Watson entonces podría atribuir la devolución o no de la medalla al consejo específico de Hull. Ahora la situación había cambiado: el gobierno estadounidense era abiertamente antinazi.<sup>LXI</sup>

Hull ni siquiera quería involucrarse. Respondió de inmediato: "Pienso que se trata de un asunto cuya decisión depende enteramente de usted, y sobre el cual este gobierno no puede tomar una posición". Hull agregó una excusa personal: "Usted sería la primera persona a quien yo le brindaría mi consejo".<sup>LXII</sup>

Cuatro días después, el 24 de mayo, Watson dio un primer paso de identificación con las víctimas de la agresión nazi. Aceptó presidir una comisión para recolectar 3 millones de dólares como ayuda a los refugiados holandeses.<sup>LXIII</sup>

No obstante, ahora IBM misma caía bajo el escrutinio por sus conexiones nazis. La compañía se había convertido virtualmente en una estación intermedia para ciudadanos alemanes que entraban y salían de Nueva York, y donde se les brindaba entrenamiento y lugar para reuniones y congresos. Algunos de estos hombres avanzaban en este mismo momento con la vanguardia de la maquinaria destructora alemana en Austria, Checoslovaquia, Polonia y Holanda. Otros habían sido transferidos a América del Sur. De hecho, un buen número de ciudadanos alemanes estaba destinado a las oficinas de IBM en los Estados Unidos. Algunos de ellos eran abiertamente antisemitas y pro nazis. En ese momento, el mero hecho de expresar una opinión pro nazi se consideraba contrario a los Estados Unidos.<sup>LXIV</sup> Más allá de la vanagloria de ardid publicitarios y sinfonías, la alianza de IBM con los nazis iba emergiendo lentamente de la bruma.

A fines de mayo de 1940, el director del FBI, J. Edgar Hoover, empezó a interesarse en las conexiones de IBM con los nazis. Sospechando que la compañía fuera un semillero de agitación nazi, a fines de ese mes el Departamento Federal de Investigaciones inició investigaciones de amplio alcance sobre por lo menos cuatro ciudadanos alemanes empleados por IBM y sospechados de espionaje u otra forma de conducta subversiva. Aunque no se hizo ninguna acusación formal, las investigaciones proseguirían durante años. El subsecretario de Estado, Adolf Berle, se convirtió en la figura clave del Departamento para todo lo relacionado con IBM y el espionaje. Berle y Hoover empezaron a intercambiar información regularmente acerca de los supuestos espías dentro de IBM. En corto plazo, se enviaron agentes federales y oficiales de inteligencia de la policía local a las oficinas de IBM en Manhattan, Endicott, Albany, Cincinnati y Milwaukee, que formulaban preguntas probatorias.<sup>LXV</sup>

Finalmente, el FBI entrevistó a los más altos ejecutivos de la compañía en sus oficinas de IBM, entre ellos al secretario ejecutivo, el gerente de ventas, el director del departamento de educación, e inclusive al vicepresidente ejecutivo y gerente general, Frederick Nichol. Las investigaciones llegaron a la puerta de varios clientes de IBM, a quienes se les preguntó si habían oído comentarios en defensa de los nazis, al menos de un vendedor de IBM de Milwaukee, de quien se sospechaba. Al jefe de correos de Darien, Connecticut, se le preguntó acerca de rumores que involucraban a un importante editor técnico de IBM, un ciudadano alemán que trabajaba en Nueva York y que, según se decía, era parte de una sociedad antijudía y manifestaba simpatías hacia el Reich.<sup>LXVI</sup>

No bien se enteró Watson del interés del FBI—inclusive antes de que la agencia pudiera organizar sus investigaciones—entró en acción. Watson y Nichol fueron a visitar al subsecretario de Estado Sumner Welles el 6 de junio para ofrecer voluntariamente detalles acerca de posibles sospechosos entre los empleados de IBM en los Estados Unidos y América Latina. Watson dejó bien en claro que cooperaría en todo sentido, y que tomaría medidas de inmediato para cortar relaciones corporativas con cualquier persona que el gobierno considerara cuestionable, entre ellas algunas que se habían discutido específicamente y que ocupaban cargos en las oficinas de Colombia y Ciudad de México. Welles transmitió la información suministrada por Watson al subsecretario Berle, quien a su vez la pasó a J. Edgar Hoover. Irónicamente, mientras Watson y Nichol se reunían con Welles en el Departamento de Estado el 6 de junio, olvidaron mencionar a un vendedor llamado Karl Georg Ruthe.<sup>LXVII</sup>

El FBI pronto se interesó en Ruthe, nacido en Alemania, debido a numerosos informes referidos a sus declaraciones en las que defendía furiosamente a Hitler, tanto en las oficinas de IBM como de los clientes. Un memo del FBI, de amplia distribución, informaba sobre los comentarios de un auditor en la cervecería Blatz, de Milwaukee, que se contaba entre los clientes visitados

por Ruthe. El auditor de Blatz decía que Ruthe expresaba “una gran simpatía por Alemania y sostenía que Hitler estaba justificado en todo lo que hacía, debido a que Alemania había sido tratada injustamente en la Primera Guerra”.<sup>LXVIII</sup>

Otro informe del FBI citaba a un gerente de IBM en Milwaukee, que decía que Ruthe “era muy jactancioso y predecía el resultado de las batallas que se libraban en Europa, manteniendo la oficina en un estado de constante alboroto con su charla permanente acerca de Hitler y lo que les haría a las naciones europeas”. En los archivos de IBM también se rumoreaba que Ruthe era miembro de la *Bund*, una asociación de nazis germanoestadounidenses.<sup>LXIX</sup>

Pocos podían entender que Ruthe siguiera en la compañía, donde fue contratado en 1936. No obedecía al molde de IBM. Según los archivos del FBI, era un “borracho” y “mal vendedor”, y se decía que su cumplimiento en la escuela de entrenamiento para ventas de Endicott había sido pobre. Por cierto, cuando se lo trasladó de la oficina de Nueva York a la de Milwaukee, se solicitó a sus superiores que lo vigilaran con atención.<sup>LXX</sup>

Aunque Watson y Nichol omitieron mencionar a Ruthe durante la reunión del 6 de junio, lo recordaron, eso sí, varios días después, cuando Nichol envió una carta a Welles con las palabras “Estrictamente confidencial”. “En la reunión que mantuvimos con usted, Mr. Watson y yo, el jueves 6 de junio —escribía Nichol—, olvidamos mencionar el nombre de Mr. Karl Georg Ruthe. Los hechos referidos a él son los siguientes.” Nichol enumeraba a continuación, en una columna, la fecha y lugar de nacimiento de Ruthe en Alemania, la escuela a la que concurre allí, los cuatro idiomas que hablaba, su dirección particular y ciudadanía, que era la de “ciudadano estadounidense”.<sup>LXXI</sup>

Nichol añadía otros datos: “Empleamos a Mr. Ruthe el 1° de diciembre de 1936, en Nueva York, para ventas. Pasó tres meses en nuestra escuela de Endicott; estado de Nueva York, de julio a octubre de 1937, y luego fue asignado a Milwaukee, siempre en ventas. Antes de trabajar con nosotros, Mr. Ruthe enseñaba lenguas modernas en la ciudad de Nueva York; tenía su propia escuela en Schenectady (la Escuela de Idiomas de Schenectady) y era instructor de alemán en Union College, en Schenectady. Tenemos entendido que es ciudadano estadounidense, y creemos que sus padres viven en Alemania. Sucede que creímos conveniente pedirle la renuncia la semana pasada, basándonos solamente, sin embargo, en su incapacidad de marcar un récord como vendedor en nuestro negocio”. Nichol no incluía nada más sobre Ruthe.<sup>LXXII</sup>

Irónicamente, cuando el FBI preguntó cómo una persona como Ruthe pudo permanecer tanto tiempo en IBM, se descubrió que Watson había omitido algunos detalles pertinentes. El archivo del FBI citaba observaciones recibidas del gerente de ventas de IBM, Fred Farwell: “El trabajo de esta persona era tan malo —constaba en el archivo—, que no se le habría permitido terminar el curso en la escuela de IBM y empezar a trabajar como vendedor si no hubiera sido por su íntima relación con Mr. Watson, presidente de IBM;

de hecho, el sujeto en cuestión fue una fuente permanente de problemas para todos los funcionarios en cargos administrativos que entraron en contacto con él. El sujeto siguió trabajando todo ese tiempo gracias a su relación con el presidente de la compañía". Farwell agregaba que Ruthe estaba casado con la sobrina de Watson.<sup>LXXIII</sup>

La primera semana de junio fue muy tensa para Watson. El 3 de junio, 200 aviones alemanes dejaron caer 1.060 bombas explosivas y 61 incendiarias sobre París. Se vieron afectados más de 97 edificios, entre ellos dos hospitales y diez escuelas, y hubo 45 muertos. Diez niños murieron tan sólo en una de las escuelas destruidas. El embajador estadounidense en Francia, William Bullitt, se salvó milagrosamente mientras almorzaba con el ministro del Aire de Francia: una bomba atravesó el techo y cayó en el comedor, lastimando a todos con fragmentos de vidrio, pero el artefacto no explotó.<sup>LXXIV</sup>

Un relato de una página de *The New York Times*, del 4 de junio, reflejaba la opinión general. Se refería a un comentario al pasar, hecho a un ascensorista por un diplomático alemán al llegar a Buenos Aires. El diplomático le preguntó al ascensorista, un muchacho joven, si sabía hablar alemán. Cuando el muchacho le contestó que no, el diplomático le espetó: "Pues es mejor que aprendas, porque lo vas a necesitar".<sup>LXXV</sup>

El 6 de junio, todos los diarios del país, incluyendo *The New York Times*, informaban fehacientemente que la Gestapo recorría Amsterdam armada con listas especiales de los "enemigos de Alemania". Los que eran objeto de las redadas eran "liquidados [...]". Casi todos debieron enfrentar pelotones de fusilamiento", informaban los artículos. Circulaban ya en diarios alemanes y estadounidenses rumores de que los nombres y direcciones de todos los judíos que vivían en Holanda ya estaban en poder de los agentes nazis. Ese mismo día, 2.000 tanques alemanes marcharon hacia París, para lo que se denominaría la "Batalla de Francia". Bombardeos del Reich atacaron la costa británica. Todo esto sucedía el mismo día que Watson estaba en Washington D.C. asegurándole al subsecretario de Estado Welles que IBM se libraría de los simpatizantes nazis.<sup>LXXVI</sup>

El momento tan demorado por fin llegó. Ese día, 6 de junio, Watson escribió una renuente carta a Adolf Hitler. Ésta no llevaría una dirección equivocada, ni dejaría de enviarse. Ésta iría por correo certificado y se entregaría una copia de la misma a los diarios. Watson devolvía la medalla que le había otorgado Hitler en persona, y optó por hacerlo públicamente, por los medios. La carta decía: "La política actual de su gobierno es contraria a las causas por las que yo he trabajado y por las cuales recibí la condecoración".<sup>LXXVII</sup>

En Alemania, la actitud de Watson fue considerada como el peor insulto a *der Führer* en un momento de gloria para Alemania. La publicidad dada al rechazo de Watson contribuyó a intensificar la afrenta. Esto cambiaría todo.

En Dehomag, en Berlín, se produjo un tremendo tumulto.

# Notas

<sup>1</sup> *The New York Times*, 2 de junio de 1940.

<sup>2</sup> *The New York Times*, 21 de mayo de 1940; *The New York Times*, 23 de mayo de 1940; 10 de mayo de 1940.

<sup>3</sup> *The New York Times*, 3 de junio y 30 de septiembre de 1939; las ediciones del 21 de enero, 2, 14, 22 y 27 de febrero, 3 de abril y 16 de mayo de 1940.

<sup>4</sup> *The New York Times*, 3 de diciembre de 1939, y 13 y 16 de mayo de 1940.

<sup>5</sup> *The New York Times*, 6 de noviembre de 1939; *The New York Times*, 22 de enero de 1940.

<sup>6</sup> *The New York Times*, 16 de marzo de 1940.

<sup>7</sup> H.B. Fellingner, Memorandum, 14 de julio de 1945, Anexo N° 3, Archivos de IBM; carta de Thomas J. Watson a H. Rotkne, 13 de septiembre de 1939, Archivos de IBM; la carta del Consulado holandés a la Comisión de Movilidad de la Ley en tiempos de guerra, 4 de diciembre de 1940, NA RG2.06.09 caja 7; la carta de J.G. Phillips al Consulado holandés en los Estados Unidos, 17 de septiembre de 1940; la carta del Consulado holandés en los Estados Unidos a la Comisión de Movilidad de la Ley en tiempos de guerra, 20 de junio 20 de 1941, NA RG2.06.09 caja 7; la carta de la Comisión de Movilidad de la Ley en tiempos de guerra al Consulado holandés en los Estados Unidos, 12 de julio de 1941, NA RG2.06.09 caja 7; carta de J.G. Phillips al Consulado holandés, 10 de junio de 1941; y la carta de la Comisión de la Movilidad de la Ley en tiempos de guerra al Consulado holandés del 16 de abril de 1941, NA RG2.06.09 Caja 7; el memorandum para los Archivos referido a Solicitud NY-203330, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG 60.

<sup>8</sup> *The New York Times*, 5 de mayo de 1940.

<sup>9</sup> *The New York Times*, 9 de mayo de 1940.

<sup>10</sup> *The New York Times*, 13 de mayo de 1940; Thomas Watson Jr., y Peter Petre, op. cit., p. 84; *The New York Times*, 14 de mayo de 1940 y 23 de junio de 1940, la carta de F. Nichol a Cordell Hull, 15 de abril de 1939, NA RG59 811.607.

<sup>11</sup> *The New York Times* del 13 de mayo de 1940.

<sup>12</sup> Informe Confidencial sobre nuestros tratos con los ministerios de Guerra en Europa", J.W. Schotte a L.H. La Motte, op. cit.

<sup>13</sup> Id.

<sup>14</sup> Id.

<sup>15</sup> Id.

<sup>16</sup> Id.

<sup>17</sup> Id., p. 2.

<sup>18</sup> Id.

<sup>19</sup> Id., pp. 2 y 4.

<sup>20</sup> Id., p. 2.

<sup>21</sup> Id., pp. 2-3

<sup>22</sup> Id., p. 3.

<sup>23</sup> Id.

<sup>24</sup> Id., p. 5.

<sup>25</sup> Id. Anexo p. 6; "Informe sobre Deutsche Hollerith Maschinen GmbH: Informe Confidencial 242, p. 2, II A, presentado por Harold J. Carter, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, 8 de diciembre de 1943, NA RG60.

<sup>26</sup> Informe Confidencial, J.W. Schotte a L.H. La Motte, op. cit., Anexo p. 5.

- <sup>xxvii</sup> Id.; Walter Lauersen, "Organización y responsabilidades de informes automatizados del Ministerio del Reich para armamentos y producción bélica", 5 de diciembre de 1945, pp.19, 22, 23, BA R3/17a., folio 1; *The New York Times*, 2 de febrero de 1941.
- <sup>xxviii</sup> Carter, Informe Confidencial 242, op. cit., p. 2, IIA.
- <sup>xxix</sup> Informe Confidencial de J. Schotte a L.H. La Motte, op. cit., Anexo p. 5.
- <sup>xxx</sup> Id; Actividades de la Policía Secreta Alemana, Resumen 4, PRO HW 16/3, p. 7 de abril de 1940, PRO HW16/3.
- <sup>xxxi</sup> Resumen de Desarrollos Económicos #90, Ministerio de Economía de Guerra, 4 de junio de 1940, p. 12, ítem 65, PRO FO 337/440.
- <sup>xxxii</sup> Informe Confidencial de J. Schotte a La Motte, op. cit., Anexo p. 5.
- <sup>xxxiii</sup> Resumen de Desarrollos Económicos #90, Ministerio de Economía de Guerra, 4 de junio de 1940, p. 12, ítem 65, PRO FO 337/440; Entrevistas de H.J. Carter con J. Schotte, 14-16 de junio de 1943, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección Economía de Guerra, NA RG60; Informe de Lauersen del 5 de diciembre de 1945, p. 15, BA R3/17a folio 1.
- <sup>xxxiv</sup> Informe Confidencial de J. Schotte a L.H. La Motte, op. cit., Anexo p. 5. PW Intelligence Bulletin N° 2/57, 25 de abril de 1945, sección III, p. 13, NA RG226.
- <sup>xxxv</sup> Id; el informe de Carter 242, op. cit.
- <sup>xxxvi</sup> Informe Confidencial de J. Schotte a L.H. La Motte, op. cit., Anexo p. 5.
- <sup>xxxvii</sup> Informe de Lauersen, op. cit, folio 1.
- <sup>xxxviii</sup> Memorándum "Máquinas al 30 de septiembre de 1940", Archivos de IBM.
- <sup>xxxix</sup> Id.
- <sup>xl</sup> Informe Confidencial de J. Schotte a L.H. La Motte, op. cit., p. 2; H.B. Fellingner, Informe General, 8 de agosto de 1945, p. 2, Archivos de IBM.
- <sup>xli</sup> Carta de IBM a H.K. Chauncey, 20 de octubre de 1941, RG60; Informe Secreto. PW Intelligence Bulletin N° 2/57, op. cit. pp. 12-13.
- <sup>xlii</sup> H. Carter 242, op. cit.; E. Pugh, op. cit., p. 48; las Entrevistas de H. Carter con J. Schotte, op. cit.
- <sup>xliii</sup> J. Connolly, pp. E-9 a E-15; el Informe Mensual de costo promedio de tarjetas, tres meses al 31 de marzo de 1939, Departamento de Justicia, División de Guerra, Sección de Economía de Guerra, NA RG60; la carta de J.G. Phillips al Consulado General de los Países Bajos, 17 de septiembre de 1940, NA RG2.06.09; las entrevistas de H. Carter con J. Schotte, op. cit.
- <sup>xliv</sup> Memorándum de guerra de J. Schotte, abril 1940, pp. 2-4, Departamento de Justicia, División Bélica, sección de Economía de Guerra, NA RG60; el resumen de los Desarrollos Económicos del Enemigo #90, Ministerio de Guerra Económica, 4 de junio de 1940, p. 12, PRO FO 337/440.
- <sup>xlv</sup> NA RG 242, T-73, rollo 8.
- <sup>xlvi</sup> NA RG 242 T-73, rollo 8; L. Hümmer, "Die Aufbereitung der Volks- und Berufszählung 1933 im Hollerith-Lochkartenverfahren", *Hollerith Nachrichten (HN)* 28 (Agosto 1933): 343; la tarjeta de Böhlerwerk es copia del autor; BA NS 48/6.
- <sup>xlvii</sup> Véase la tarjeta de Böhlerwerk, es copia del autor.
- <sup>xlviii</sup> BA NS 48/6.
- <sup>xlix</sup> Hümmer, op. cit., p. 345; Lauersen, op. cit., p. 15; el Informe Confidencial de H. Carter, op. cit., pp. 3-4; Rudolf Lawin, "Die Auszählung einer Wohnungsbestandsaufnahme im Hollerith-Verfahren", *HN* 58, febrero de 1936, p. 773. *The New York Times*, 5 de mayo de 1939.
- <sup>l</sup> Tarjetas de *Rassenamt* y *Heiratsamt*, BA NS 48/6; L. Hümmer, op. cit., p. 345; la tarjeta Böhlerwerk, es copia del autor; el informe Confidencial 242 de H. Carter 242, op. cit., p. 9.
- <sup>ii</sup> "Tarjeta de Prisioneros de Guerra", NA RG 242, T-73, carrete 8.
- <sup>iii</sup> Id.
- <sup>iiii</sup> Id.

- <sup>LV</sup> Informe Secreto PW Intelligence Bulletin N° 2-57, op. cit; la transcripción del testimonio oral de K. Veith, *The Avalon Project: Nuremberg Trial Proceedings* [El proyecto Avalon: Actas del juicio de Nuremberg], vol. 6, 28 de enero de 1946, [www.yale.edu/lawweb/avalon](http://www.yale.edu/lawweb/avalon), y dibujos esquemáticos, NA RG 242, T-73, carrete 8, cuadros 1053289 y 1053381.
- <sup>LV</sup> Cálculo de Bonificaciones sobre Ganancias de Dehomag, 16 de febrero de 1940, Archivos de IBM.
- <sup>LVI</sup> Carta de W.A. Pithie a F.C. Elstob, 22 de abril de 1940, Archivos de IBM.
- <sup>LVII</sup> *The New York Times*, 26 de julio de 1940.
- <sup>LVIII</sup> Transcripción de la Comisión Estadounidense de la Cámara de Comercio Internacional, 29 de abril de 1940, Presidencia de Hagley, 1960, Cámara de Comercio de los Estados Unidos, caja 9, pp. 405, 410-12. *The New York Times*, 30 de abril de 1940. *The New York Times*, 13 de mayo de 1940.
- <sup>LIX</sup> Transcripción de la reunión del 29 de abril de 1940, op. cit., Caja 9, p. 405.
- <sup>LX</sup> Encuesta de Gallup de la primavera de 1940, USGALLUP05 1940.RK02b.
- <sup>LXI</sup> Carta de Cordell Hull a Thomas J. Watson, 20 de mayo de 1940, Archivos de IBM. Informe del FBI, carpeta N° 65-205, 13 de enero de 1941, NA RG 59, 862.20211.
- <sup>LXII</sup> Carta de Cordell Hull a T. Watson del 20 de mayo de 1940, op. cit.
- <sup>LXIII</sup> *The New York Times*, 24 de mayo de 1940.
- <sup>LXIV</sup> *The New York Times*, 15 de julio de 1936. J. Connolly, p. E-9; Informe del FBI, op. cit. *The New York Times*, 5, 11 y 12 de octubre de 1940.
- <sup>LXV</sup> FBI, carpeta N° 862.202, 6 de junio de 1940, pp. 1-4, NA RG59 862.20211; FBI, carpeta N° 65-290, Karl Georg Ruthe, 18 de enero de 1940, 11 de octubre de 1940, NA RG 59 800.20211; FBI, carpeta N° 65-721, Karl Georg, Ruthe, 2 de octubre de 1940, NA RG59 800.20211; FBI, carpeta N° 65-6344, Karl George Ruthe, 13 de febrero de 1941, NA RG59 800.20211.
- <sup>LXVI</sup> FBI, carpeta N° 65-290, Georg Ruthe, 11 de octubre de 1940, 8 de abril de 1941, NA RG59 800.20211; FBI, carpeta N° 65-205, NA RG59 862.20211.
- <sup>LXVII</sup> Carta de F.W. Nichol a Sumner Welles, 10 de junio de 1940, NA RG59 800.20211.
- <sup>LXVIII</sup> FBI, carpeta 65-290, Georg Ruthe, 8 de abril de 1941, p. 2, NA RG59 800.20211.
- <sup>LXIX</sup> FBI, Id. 11 de octubre de 1940, p. 2, y 8 de abril de 1941.
- <sup>LXX</sup> FBI, Id. 11 de octubre de 1940, p. 1, y 2 de octubre de 1940, p. 1.
- <sup>LXXI</sup> Carta de F. Nichol a S. Welles, op. cit.
- <sup>LXXII</sup> Id.
- <sup>LXXIII</sup> FBI, carpeta 65-721, 2 de octubre de 1940; NA RG59 800.20211.
- <sup>LXXIV</sup> *The New York Times*, 4 de junio de 1940.
- <sup>LXXV</sup> *The New York Times*, 4 de junio de 1940.
- <sup>LXXVI</sup> *The New York Times*, 7 de junio de 1940; *American Hebrew*, 7 de junio de 1940.
- <sup>LXXVII</sup> *The New York Times*, 7 de junio de 1940.; William Rodgers, op. cit., p. 127.

## La rebelión de Dehomag

10 DE JUNIO 1940

MEMO A WILLY HEIDINGER

REFERENCIA: MR. WATSON

ESTOY PROCEDIENDO A ABRIR UN ARCHIVO CONFIDENCIAL EN ESTE ASUNTO... [Y] LE ENVÍO UNA COPIA DE LA EDICIÓN DE AYER DEL *VÖLKISCHER BEOBSACHTER*. AFIRMA QUE MR. WATSON HA DEVUELTO LA MEDALLA QUE EL FÜHRER LE CONFIRIÓ... ESTA ESTÚPIDA MEDIDA DE MR. WATSON ABRE UN NÚMERO DE POSIBILIDADES. POR EL MOMENTO HEMOS DECIDIDO NO INICIAR NADA DE NUESTRA PARTE, SINO AGUARDAR PARA VER QUIÉN SE ACERCA A NOSOTROS, SI ES QUE ALGUIEN LO HACE. NO ES IMPROBABLE QUE ESTA MEDIDA PERJUDIQUE A LA COMPAÑÍA, Y A TODOS NOSOTROS, DE MANERA MUY SERIA —TARDE O TEMPRANO— PUESTO QUE DEBE SER CONSIDERADA COMO UN INSULTO AL FÜHRER Y, POR ENDE, AL PUEBLO ALEMÁN.

MR. HUMMEL SE HA ESTADO PREGUNTANDO SI NOSOTROS SIQUIERA PODREMOS CONTINUAR ADMINISTRANDO DEHOMAG EN VISTA DE ESTE INSULTO DELIBERADÓ... LA POSICIÓN QUE YO HE ADOPTADO ES QUE NUESTRO DEBER Y OBLIGACIÓN PRIMORDIAL ES PONER TODAS NUESTRAS FUERZAS A DISPOSICIÓN DE ESTA EMPRESA QUE ES TAN IMPORTANTE PARA LA CONDUCCIÓN DE LA GUERRA. ES IMPERATIVO QUE ESTA COMPAÑÍA CUMPLA CON TODAS LAS TAREAS QUE LE HAN SIDO IMPUESTAS POR LA ECONOMÍA ALEMANA, SOBRE TODO EN TIEMPO DE GUERRA. ADEMÁS, NO HAY RAZÓN PARA CAUSAR NINGÚN MAL A DEHOMAG Y A SUS EMPLEADOS SÓLO DEBIDO AL ODIOS PERSONAL Y A LA ESTUPIDEZ DE UN ESTADOUNIDENSE.

AL PARECER, MR. WATSON SE HA RODEADO DE UN GRUPO DE JUDÍOS QUE HUYERON DE EUROPA. [...] AL PARECER, LA INFLUENCIA DE ESTOS JUDÍOS, ADEMÁS DE LAS MENTIRAS QUE APARECEN EN LOS DIARIOS SOBRE LA POSICIÓN ANTITUJÍA ALEMANA, EMPIEZA A AFECTARLE LA MENTE Y A OBSTACULIZAR SU JUICIO. AUNQUE [WATSON] HAYA FINGIDO AMISTAD CON ALEMANIA Y SU VERDADERA OPINIÓN NO HAYA AFLORADO HASTA AHORA, ES EVIDENTE QUE ESTE ACTO ES TERRIBLEMENTE TONTO, SI SE LO CONSIDERA DESDE UN PUNTO DE VISTA PURAMENTE COMERCIAL. PARECE QUE MR.



WATSON, CON GRAN VANIDAD, DESEA INSULTAR AL FÜHRER DEL PUEBLO ALEMÁN, PERO NO SE DA CUENTA DE QUE EL ÚNICO RESULTADO DE SU ACTO —SI ES QUE LO TIENE— ES EL PERJUICIO DE LOS PROPIOS INTERESES ECONÓMICOS PERSONALES DE MR. WATSON.

NO OBSTANTE, ESTA MEDIDA ES INDICATIVA DE LA GRAN EXCITACIÓN QUE EXISTE EN LOS ESTADOS UNIDOS. POR LO TANTO, EL PELIGRO DE QUE ESE PAÍS PUEDA ENTRAR EN LA GUERRA ESTÁ ALGO MÁS CERCA. SI ESTO SUCEDIERA, TENDRÍAMOS QUE EXAMINAR LA POSIBILIDAD DE SEPARARNOS DE [IBM] ESTADOS UNIDOS, EN VISTA DE LAS NUEVAS CONDICIONES. NATURALMENTE, EL MINISTERIO DE ECONOMÍA EXAMINARÁ CON MUCHO CUIDADO SI ALEMANIA RECIBIRÁ MÁS REGALÍAS DE LOS ESTADOS UNIDOS O VICEVERSA. [...] VERÍAMOS CON BENEPLÁCITO QUE SE DISUELVA POR COMPLETO EL ACUERDO DE REGALÍAS ENTRE DEHOMAG E IBM. SE PODRÍA ASUMIR LA POSICIÓN DE QUE LAS CONTRIBUCIONES MUTUAS TERMINARAN CON UN INTERCAMBIO DE PATENTES. [...] POR LO TANTO, SI RENUNCIAMOS A RECIBIR CONTRIBUCIONES ADICIONALES [DE IBM NY], NO DEBERÍAMOS PAGAR MÁS REGALÍAS EN EL FUTURO. EN ESE CASO, EL INTERÉS DE IBM EN DEHOMAG DEBERÍA SER TRANSFERIDO A MANOS ALEMANAS DE UNA FORMA U OTRA. [...] LOS AHORROS QUE SE OBTUVIERAN PODRÍAN PAGARSE A UN FONDO DE GUERRA, Y EN UN FUTURO REDUCIRSE LOS ALQUILERES DE MAQUINARIA DE ACUERDO CON LAS REGALÍAS.

DE TODOS MODOS, TENGO LA SENSACIÓN DE QUE MR. WATSON ESTÁ SERRUCHANDO LA RAMA EN LA QUE ESTÁN SENTADOS IBM Y ÉL.

DE HERMANN ROTTKE<sup>1</sup>

La guerra había empezado.

El capitalista favorito del nazismo se había separado del Reich. Al devolver la medalla, Watson se había vuelto contra *der Führer*, insultado al pueblo alemán y demostrado que IBM ya no era un aliado confiable del Tercer Reich. En todos los escalones del nazismo y de los medios alemanes se denostaba el nombre de Watson. El diario personal de Hitler, *Völkischer Beobachter*, declaró que “los buitres del lucro olfatean la presa”, agregando con pena que “podía haberse esperado que [...] Thomas Watson tuviera miras más amplias que la de los editores y periodistas judíos, cegados por el odio”.<sup>11</sup>

El castigo nazi no se limitaba al Gran Reich, sino que también se transmitía por los radios y diarios alemanes en los países invadidos. Pronto se enteraron de la afrenta de Watson los administradores de IBM en Checoslovaquia, Polonia, Noruega y otros países dominados por los nazis. De inmediato sintieron el impacto, pues sus clientes alemanes —tanto corporaciones como el gobierno— manifestaron su desagrado. Los fascistas de los demás países del Eje también se sintieron ofendidos. En Roma, los partidarios de Mussolini se enfurecieron con la Watson Italiana, y mandaron llamar al director de la subsidiaria para expresarle su reproche formal.<sup>11</sup>

Todo el resentimiento reprimido que bullía en Dehomag ahora surgió en una lista de quejas y denuncias. Dehomag era una compañía alemana de la cual se había apoderado Watson por malas artes. IBM NY representaba

el dominio extranjero, y, por ende, era la antítesis misma de la doctrina nacionalsocialista. La compañía matriz estadounidense exigía regalías exorbitantes y se llevaba ganancias enormes, explotando así a la nación alemana. Sobre todo, Heidinger aborrecía a Watson. Todo se combinó en un solo ímpetu que clamaba por una abierta rebelión corporativa.

La reacción violenta fue inmediata. En la oficina de Lichterfelde de Dehomag se quitó de la pared el cuadro con la foto de Watson. En Stuttgart, los empleados hicieron lo mismo. En las sucursales de Hamburgo, Frankfurt y Viena, y en definitiva en todas las subsidiarias alemanas se retiraron rápidamente todas las fotos de Watson.<sup>iv</sup> No era más que el comienzo.

Acicateados en partes iguales por avaricia personal y fervor nazi, Heidinger y Rottke empezaron a tramar cómo eliminar por completo la influencia de IBM NY del reino de Dehomag. Paso a paso presionarían a IBM para que vendiera la subsidiaria a los ciudadanos alemanes, o al menos para que redujera la parte de la propiedad extranjera de una mayoría a una minoría. Deshacerse de los representantes personales de Watson en la junta directiva de la subsidiaria berlinesa también pondría punto final a la microadministración de las operaciones de Dehomag ejercida por Watson. En definitiva: Heidinger, Rottke y Hummel veían ahora a Thomas J. Watson y a IBM NY como una virtual némesis extranjera, y estaban decididos a deshacerse de ella.

Para iniciar su *putsch*, Heidinger se abocó a una lectura minuciosa del derecho corporativo alemán. El 1º de julio de 1940 envió una carta certificada a Ginebra convocando a una reunión especial de la junta directiva para discutir la crisis ocasionada por el insulto inferido por Watson a Hitler y para expulsar de la junta tripartita al representante de IBM NY, con sede en Ginebra, John E. Holt.<sup>v</sup>

Usando un registro idiomático intenso, en la agenda de la reunión se estipulaba que Holt sería "eliminado" por el voto de la junta directiva local porque era un director ausente y por lo tanto "incapaz de cumplir con sus obligaciones". IBM reaccionó con tranquilidad ante este desafío. Ginebra cablegrafió un poder notarial al representante local de IBM, Albert Zimmermann, autorizándolo a discutir la cuestión, por supuesto, pero luego votar en nombre de la mayoría ejercida por IBM NY en contra de la eliminación de Holt.<sup>vi</sup>

Insuficiente, declaró Heidinger. Sobre la base de una lectura estricta del derecho corporativo alemán, un poder notarial requería cierto formulario escrito bajo juramento y un mero cable de autorización era inaceptable legalmente. El 15 de julio, Heidinger convocó una breve reunión de la junta, de sesenta minutos de duración, rechazando el disentimiento de Zimmermann por poder. A continuación, los dos miembros residentes de la junta directiva, Heidinger y su cuñado, el Dr. Gustav Vogt, votaron por la eliminación de Holt. La rebelde junta alemana resolvió: "Todas las personas presentes están de acuerdo en que, para arreglar la situación, se elimine de la junta directiva a Mr. Holt. [...] Considerando el momento actual [...] todas

las personas presentes proponen [en su reemplazo] a una personalidad que sea de la estima de las autoridades alemanas". Técnicamente, sin embargo, debido a la descalificación del voto de Zimmermann por poder, no había quórum. Por lo tanto, por la ley alemana, si bien la junta podía decidir la eliminación de Holt, no era posible aprobar a su reemplazante, excepto por el voto de los accionistas. IBM era el mayor accionista, dueño del 85 por ciento.<sup>vii</sup>

Conociendo la inclinación de Watson a contratar abogados para defender posturas legales quisquillosas, Dehomag adhirió a la letra explícita de la ley. Heidinger programó otra reunión dos semanas después, el 29 de julio, para elegir al "reemplazante de Mr. Holt, miembro eliminado", como rezaban textualmente las minutas. De acuerdo con el derecho corporativo alemán —estipulaban las minutas— si IBM se negaba a presentar un poder escrito correcto en la segunda reunión, entonces la minoría poseedora del 15 por ciento de las acciones —es decir, Heidinger, Rottke y Hummel— podían votar por quien quisieran en reemplazo de Holt.<sup>viii</sup> De esta manera neutralizarían a Watson.

Justo después de levantada la sesión del 15 de julio, se despachó una brusca carta de Dehomag a IBM Ginebra. Citando el derecho alemán y los estatutos de la compañía en todos sus detalles, Dehomag comunicaba a Ginebra que el poder previamente otorgado a Zimmermann era inaceptable por su forma. Con la aprobación de IBM NY, o sin ella —advertía contundentemente la carta— la reunión convocada para el 29 de julio trataría la crisis ocasionada por la medalla de Watson y "sus posibles consecuencias para nuestra compañía", así como también "el reemplazo del miembro eliminado, Mr. Holt".<sup>ix</sup>

Durante años, las instrucciones cablegrafiadas desde Ginebra y Nueva York sobre la base de la microadministración de Watson fueron cosas de rutina para la vida corporativa de Dehomag. Sin embargo, todo eso fue antes de que Watson devolviera la condecoración. Ahora Heidinger tenía la oportunidad de hacer su voluntad. Trataría el asunto sin demora, sobre la base de una interpretación legal estricta combinada con maniobras corporativas de tiro rápido.

La correspondencia de Heidinger a IBM Ginebra del 15 de julio advertía a la compañía matriz que si no presentaba el poder en forma correcta para la reunión del 29 de julio o dejaba de ratificar la elección del nuevo miembro de la junta hecha por Berlín, una situación de punto muerto resultaría igualmente destructiva. "En ese caso —advertía Heidinger—, no podrán tomarse decisiones obligatorias para la compañía", y agregaba que, "para aclarar la situación, queremos estipular que, de acuerdo con el derecho [corporativo alemán], la junta de directores debe estar compuesta al menos por tres personas".<sup>x</sup> La expulsión de Holt dejaba sólo a dos miembros: Heidinger y su cuñado Vogt. Sin tres miembros, Dehomag estaría en una posición ilegal, incapaz de funcionar como ente corporativo.

Para asegurarse de que Watson no podría litigar el *putsch* de la junta

poniendo plazos "irrazonables" justificados por las difíciles circunstancias bélicas, Heidinger programó la reunión del 29 de julio no en la sede de Berlín sino en la de la subsidiaria de Munich. Munich estaba mucho más cerca de la oficina de Ginebra, "lo que reduciría su tiempo de viaje", escribió Heidinger a IBM Ginebra.<sup>xi</sup>

Esta vez, IBM se apresuró a acatar las instrucciones. Los representantes de Watson en Ginebra no se sentían cómodos en ingresar en Alemania debido a lo agitado de la situación corporativa. No obstante, autorizaron a su agente alemán, Zimmermann, otorgándole un poder notarial correcto. El 29 de julio, la reunión de la junta se abrió a las 10:00 con la lectura de los reglamentos y estatutos que venían al caso. Rápidamente hicieron a un lado las tradicionales hojas de balance que revelaban que, debido a las pérdidas, no había bonificaciones. Heidinger obligó a que se reconocieran los totales de las ganancias reales: casi 2.4 millones de nuevos marcos en 1938 y casi 4 millones en 1939. Se aprobaron bonificaciones de casi 400.000 nuevos marcos para Rotke y Hummel. Heidinger se reservó su propia bonificación para más adelante.<sup>xii</sup>

A continuación se discutió vigorosamente la crisis de la condecoración, "en vista de la gran urgencia de la cuestión". Heidinger exigió que se llenara el cargo de Holt en la junta no con un director alemán, sino con dos. Nominó a Emil Ziegler, sugerido por la Cámara de Comercio alemana. El segundo nominado era un importante oficial nazi, Ernst Schulte-Strathaus, consejero clave en la repartición del ministro Rudolf Hess, segundo del Führer.<sup>xiii</sup>

Dehomag se convertiría en una compañía totalmente nazificada. La jerarquía tenía planes para las máquinas Hollerith que respondían prácticamente a todas las necesidades más urgentes del Reich, desde el conflicto en Europa hasta la guerra de Hitler contra la judería europea. Algunos de los planes eran tan delicados que no era posible discutirlos con gente de afuera. Era absolutamente esencial que Dehomag fuera controlada por la primerísima plana del Partido Nazi y los círculos gubernamentales. Heidinger tenía conexiones en ese nivel, que habían beneficiado a Dehomag a lo largo de los años de Hitler.

Heidinger era amigo de Hess desde sus años de soldados en la Primera Guerra Mundial. En 1910, la familia Schulte-Strathaus había ayudado a Heidinger a lanzar en Alemania a la compañía Hollerith original. Heidinger siguió vinculado con esta familia durante los años de posguerra. Ernest Schulte-Strathaus había surgido como una de las personalidades más extravagantes y misteriosas de lo más alto del liderazgo nazi. Como astrólogo doctrinario, Schulte-Strathaus le leía los astros a Hess.<sup>xiv</sup>

En la reunión de la junta del 29 de julio, Heidinger exigió que se ratificara a Schulte-Strathaus. De hecho, Heidinger ya lo había invitado a incorporarse a la junta directiva, y Schulte-Strathaus ya había aceptado.<sup>xv</sup> De manera que esperaba un sí unánime.

Sin embargo, Watson no estaba preparado para permitir que Heidinger

decidiera quién se incorporaría a la junta, ni aunque se tratara de un consejero personal del segundo de Hitler, Hess. Zimmermann manifestó que tenía instrucciones de votar en contra de Schulte-Strathaus, y, aduciendo la mayoría de IBM, se impuso. Watson prefería a Rottke o a Hummel, quienes poseían opciones de acciones simbólicas, o al mismo Zimmermann. Heidinger se opuso tozudamente a que se aceptaran las sugerencias de Watson, declarando que el derecho corporativo alemán estipulaba que los empleados eran inelegibles para cargos en la junta directiva. Heidinger insistió en que se nombrara a Schulte-Strathaus como representante de Hess.<sup>xvi</sup>

Heidinger levantó la sesión en un punto muerto. A continuación, decidió o bien dejar a la compañía sin dinero, o presionar a IBM para que básicamente se retirara de su subsidiaria. Estaba en juego algo de inmensa importancia para Alemania.

La repartición de Hess no era la única decidida a asegurarse la cooperación absoluta de Dehomag. Otros consejeros clave de la oficina de *der Führer*, que pronto saldrían a la luz, también tenían planes para la utilización del equipo de IBM. Sin embargo, la alianza estratégica con IBM estaba demasiado arraigada para interrumpirla fácilmente. Desde el nacimiento del Tercer Reich, virtualmente toda la economía alemana, así como también la mayoría de las operaciones del gobierno y las actividades del Partido Nazi usaban una única tecnología: Hollerith. En todas partes de Alemania y de los países conquistados funcionaban complejos procesamientos de datos. El país pronto descubrió su total dependencia de la maquinaria de IBM, lo que lo tornaba vulnerable.

Se necesitaban millones de tarjetas por semana para el funcionamiento de las clasificadoras. Por cierto, tan sólo el ejército destinaba a unas 30.000 personas para el empleo de los servicios de Hollerith. Si se agregaban otros clientes gubernamentales y comerciales, miles de operarios trabajaban con máquinas Hollerith en un momento dado. Las imprentas de Watson imprimían todas las tarjetas que necesitaba esta gente. Los canales de aprovisionamiento de papel y pulpa de IBM se extendían a sus fábricas a través del mundo entero. Sólo IBM poseía las patentes de la mercadería que requerían las máquinas Hollerith. Al mismo tiempo, la industria alemana de guerra padecía de una escasez crónica de papel y pulpa de papel debido a falta de producción y al hecho de que los ingredientes básicos debían desviarse para su utilización en propulsores bélicos. En Alemania, sólo cuatro fábricas de papel especializadas podían producir el papel requerido para las tarjetas de Hollerith, y las cuatro estaban bajo contrato con IBM. Las pocas fábricas existentes en Francia padecían la escasez de carbón y suministro de celulosa, de manera que no era posible asegurarse de que entregarían el material necesario. Todo el tiempo IBM debía combinar sus recursos de papel de distintas procedencias —inclusive de sus abundantes abastecedores en América del Norte— para poder satisfacer la demanda en creciente aumento. El Reich no podía aprovechar los vitales mercados papeleros norteamericanos. La

maquinaria Hollerith no podía funcionar sin el papel exclusivo de IBM. Watson controlaba el papel.<sup>xvii</sup>

La impresión de tarjetas era un proceso que bajo condiciones óptimas producía 65.000 tarjetas en cada turno de ocho horas. El Tercer Reich consumía tarjetas a un ritmo casi fantástico. En 1938, tan sólo las fuentes alemanas consumieron más de 600 millones. En 1939, el número prácticamente se duplicó a 1.180 millones. El uso proyectado para 1943 era de 1.500 millones sólo dentro del Reich. Instalar una imprenta era, en el mejor de los casos, un proceso de seis meses, y mucho más largo cuando los metales que se necesitaban no estaban disponibles. Los clientes de Dehomag por lo general acopiaban tan sólo una provisión de papel para tarjetas perforadas de treinta días. La maquinaria Hollerith no podía funcionar sin las tarjetas. Watson controlaba las tarjetas.<sup>xviii</sup>

Mensualmente, se necesitaba un mantenimiento de precisión para los sensibles engranajes, tambores giratorios y dientes de las ruedas de miles de máquinas que funcionaban en forma sincopada millones de veces por semana en toda la Europa nazi. Construir una nueva fábrica podía llevar entre seis meses y un año, y luego había que esperar que llegaran las primeras herramientas provenientes de fábricas especializadas. En 1937, IBM encargó tres prensas mecánicas inclinables para la expansión proyectada de una fábrica; la entrega de las prensas mecánicas requería un plazo entre diez y once meses. Tres prensas perforadoras de seis pernos requerían entre ocho y doce meses. Una prensa perforadora de tres agujas requería dieciséis meses. Una perforadora radial requería doce meses. Dos simples fresadoras y una fresadora vertical requerían veinticuatro meses. Trabajando inclusive al máximo y en conjunción con fábricas de IBM abiertas hacia poco en Alemania, Austria, Italia y Francia, los pedidos nazis de clasificadoras, tabuladoras y cotejadoras sufrían un retraso de veinticuatro meses. El sistema Hollerith no podía funcionar sin máquinas ni repuestos. Watson controlaba las máquinas y repuestos.<sup>xix</sup>

Era posible reemplazar el monopolio de Watson, pero llevaría años. Aun en el caso de que el Reich confiscara todas las plantas impresoras de IBM en la Europa dominada por los nazis, y se incautara de todas las máquinas, a los pocos meses se quedarían sin repuestos. El sistema entero de datos rápidamente se paralizaría. Como quedó establecido en el verano de 1941, la empresa de IBM en la Alemania nazi no era de ninguna manera un operativo autónomo e independiente: requería el apoyo global financiero, técnico y material de IBM NY y sus 70 subsidiarias en todo el mundo. Watson controlaba todo eso.

Sin la tecnología de las tarjetas perforadas, la Alemania nazi habría sido completamente incapaz de contar ni siquiera con una fracción de la automatización que daba por sentado. Volver a métodos manuales era impensable. Las agencias nazis se sentían frustradas por la larga espera que debían soportar hasta que se les entregara su pedido de la maquinaria Hollerith. La

Oficina de Raza y Asentamiento de la SS era una de esas agencias nazis típicas en ese sentido. Mientras esperaban, los jefes de departamento de las distintas reparticiones se quejaban en un informe estadístico de que no era posible cumplir con sus prodigiosas responsabilidades hacia la raciología sin el sistema de las tarjetas perforadas. "Al menos 7.000 solicitantes que han cumplido con los requisitos [raciales] para poder casarse —se decía en el informe—, esperan desde hace años su Certificado de Aprobación de la *Reichsführer-SS*". Más aún —seguía diciendo el informe— otros 50.000 solicitantes esperaban también el examen de documentación adicional, y otros 100.000 habían recibido una aceptación provisoria de la SS hasta que ésta pudiera "completar su árbol genealógico a partir de 1800".<sup>xx</sup>

"He llegado a la conclusión de que el sistema de tarjetas perforadas de Hollerith, usado exitosamente por la Oficina Estadística del Reich, el *Reichsbahn*, *Reichspost*, *Reichsbank*, etcétera, así como también por diversos departamentos de investigación [...] es necesario y el que resulta mejor para nuestros intereses", sostenía el jefe de estadística de la Oficina de Raza y Asentamiento de la SS.<sup>xxi</sup>

El jefe de estadística de la Oficina de Raza y Asentamiento explicaba sucintamente la diferencia del sistema Hollerith con estas palabras: "La forma [manual] en que se guardan los ficheros hace imposible cualquier estudio rápido y eficiente. Examinar las fichas individuales para responder una sola pregunta [racial] requeriría meses de trabajo". Y agregaba: "Para una sola de las futuras tareas adicionales serían necesarios meses de tedioso trabajo de oficina tan sólo para determinar cuáles y cuántos aspectos raciales están involucrados. El sistema de las tarjetas perforadas puede determinarlo todo fácil y rápidamente, y cumplir con el plazo deseado. [...] Por lo tanto, el sistema de tarjetas es indispensable". El estadístico de la SS llegaba a la conclusión de que el alto costo del equipo de IBM era justificable porque constituía el "instrumento exacto para el examen completo, tanto en gran escala como en los detalles más pequeños".<sup>xxii</sup>

La Oficina de Raza y Asentamiento por fin recibió su equipo Hollerith, pero tarde, en 1943, dos años y medio después de inaugurar la colección de datos sobre casamientos que trataba de automatizar.<sup>xxiii</sup>

Dado que la tecnología de las tarjetas perforadas era tan vital para el funcionamiento de las reparticiones alemanas, no resultó una sorpresa que después de que Watson devolviera la medalla de Hitler de una manera tan ostentosa, los diseñadores del Reich empezaran a preocuparse de repente por toda su infraestructura Hollerith. Berlín emprendió una lucha similar por la autarquía, es decir, la autosuficiencia nacional, ya iniciada para procurarse armamentos y materia prima, como caucho. Los indignados líderes nazis se empeñaron en reemplazar la tecnología de IBM por un sistema de tarjetas perforadas que pudieran controlar. Era un asunto de necesidad para los nazis. Era un asunto de orgullo nazi.

El sigiloso esfuerzo empezó en Francia, que había sucumbido a la domi-

nación nazi a mediados de junio, apenas días después que Watson devolviera la medalla. Técnicos nazis y especialistas en tarjetas perforadas entrenados en Dehomag y provenientes de Berlín rápidamente empezaron a robar las máquinas de la subsidiaria francesa de IBM, llevándolas a Alemania para tareas urgentes. Ahora que ya no tenían que respetar a Watson como socio comercial, los agentes del Reich clasificaron las máquinas como "botín de guerra" que simplemente podía incautarse.<sup>XXXV</sup>

A continuación, el círculo de Hermann Goering consiguió el control del minúsculo operativo de Powers en Francia, con la esperanza de fusionarlo dentro de un cartel alemán. Los representantes nazis inclusive consiguieron una máquina rival, producida por una pequeña e incipiente compañía francesa llamada Bull, que tenía un 25 por ciento del fragmentado mercado francés. Ya había planes para controlar a Bull, que no fabricaba máquinas en cantidad pero que sí ofrecía un diseño que era posible replicar. Hacía tiempo que Watson buscaba neutralizar a la diminuta Bull con un litigio por patentes, ofertas para vender por debajo de sus costos y sacarla del mercado, ataques inesperados a cargo de empleados de IBM, e inclusive la compra directa de las operaciones de Bull en Suiza. Sin embargo, a pesar de sentirse insignificante en comparación con IBM, Bull todavía tenía una cantidad de máquinas en funcionamiento. Y su maquinaria era considerada tan buena como la de Hollerith.<sup>XXXV</sup>

Pero en realidad Berlín no sabía qué hacer. Robaron algunas máquinas de IBM en Francia, adquirieron el control de una subsidiaria de Powers, compraron máquinas de Bull, siempre pensando en formar un nuevo cartel. Nada estaba coordinado, pero algo había que hacer para contrarrestar la dependencia alemana de IBM.

Desde el punto de vista del Reich, era claro que Watson e IBM poseían un entendimiento desde adentro de virtualmente todo lo que hacía Alemania, y, por cierto, de sus planes para el futuro. Debía ponerse fin a eso. Los funcionarios de IBM no podían convencer a los oficiales nazis de lo contrario, aun cuando Nueva York enfatizaba que sólo los empleados de IBM no estadounidenses tenían acceso a los secretos más delicados del Reich. El abogado de Watson en Berlín, Heinrich Albert, presentó por escrito su opinión resumiendo el problema. "Las autoridades militares están muy preocupadas con este asunto", escribió Albert poco después del comienzo de la rebelión de Dehomag. "La mayoría de las agencias y oficinas militares no sólo están equipadas con estas máquinas especiales, sino que las autoridades temen, además, que debido a la mayoría que posee IBM en Dehomag, los Estados Unidos mismos puedan tener información no sólo de las actividades de Dehomag, sino también de las fábricas de rearme alemán y la estructura económica alemana en general. El temor se basa en la organización misma de Dehomag, y no es nada infundado, como podría parecer en un principio".<sup>XXXVI</sup>

"La compañía Dehomag no vende sus máquinas —continuaba diciendo Albert—, sino que las alquila. Antes de concluir un contrato de alquiler, se



hace un estudio minucioso del cliente o empresa comercial que desea las máquinas, tomándose en consideración si el uso de las máquinas se ajusta al sistema del destino para el que se las empleará, si el uso es ventajoso, y cómo deberá organizarse la empresa para utilizar las máquinas con el mayor provecho. No hay duda de que este método [...] le asegura a Dehomag un contacto y conocimientos de las grandes empresas de la nación superiores a los de cualquier otra compañía".<sup>xxvii</sup>

Albert añadía que los argumentos y razones que daba IBM simplemente no les resultaban creíbles a las autoridades. "Es inútil argumentar que este temor es absolutamente teórico y no tiene ningún fundamento en la práctica, puesto que no sólo no hay ningún ciudadano estadounidense empleado en esta parte del negocio [...] ni que estos estudios se mantienen de una manera confidencial y secreta, de acuerdo con los principios y reglamentos más estrictos. La objeción y la desventaja existen, y deben tomarse en consideración".<sup>xxviii</sup>

Desde el punto de vista de IBM, la lucha por crear una alianza con la Alemania nazi había sido demasiado grande y el potencial de continuas ganancias futuras demasiado ventajoso para simplemente hacerse a un lado. Watson tampoco estaba dispuesto a tolerar que la competencia de nadie —existente o por crearse— invadiera el territorio que IBM se había ganado con tanta dificultad. Desde los polvorientos días del caballo y el coche de National Cash Register, Watson estaba acostumbrado a no competir, sino a eliminar toda competencia —por más marginal que fuera— mediante cualquier tipo de táctica que resultara necesaria.

P. Taylor, el mediador de dificultades de IBM en Ginebra, se preocupaba abiertamente en una carta enviada en agosto de 1940 a Nueva York acerca de la amenaza que representaría la posibilidad de que el Tercer Reich desarrollara máquinas Bull o un híbrido nuevo, aunque tardara años en hacerlo. "El peligro, por supuesto, es que las máquinas Bull hacen exactamente lo mismo que las de Dehomag", escribía Taylor, pues también tienen unidades alfabéticas y de impresión, y fácilmente pueden reemplazar las máquinas de Dehomag".<sup>xxix</sup>

Heidinger había obtenido un permiso de viaje de una semana, y el 15 de agosto de 1940 visitó a Taylor en la oficina de IBM en Ginebra, para hacer oír sus amenazas y exigencias. No tenía nada de sutil.<sup>xxx</sup>

"En las compañías alemanas no existe ningún afecto por las sociedades con extranjeros —le dijo Heidinger a Taylor—, sobre todo cuando los intereses extranjeros son mayoritarios. La mayoría de IBM en Dehomag no ha sido nada útil, aunque no ha causado mucho daño, hasta ahora. La situación ha cambiado por completo debido al paso dado por Mr. Watson al devolver su condecoración alemana y escribir una carta al Führer, publicada en la prensa estadounidense. Se considera que ese paso es un insulto en alto grado, no sólo a Hitler, sino a todos los alemanes. ¿Cuáles podrían ser las consecuencias? Los clientes posibles tratarán de no recibir máquinas perforadoras de

tarjetas de una compañía que parece ser o ha demostrado ser hostil a Alemania. Por lo tanto, una compañía alemana existente o de reciente formación que se ocupe de fabricar y vender dichas máquinas tendrá excelentes perspectivas. Dehomag dejará de existir".<sup>XXXI</sup>

Exagerando lo fácil que sería el surgimiento de la competencia, Heidinger aseguraba: "Las dificultades de patente no existen [y], de ser necesario, sería fácil obtener una licencia obligatoria con una modesta regalía de un cinco por ciento, digamos, en vez del 25 por ciento que paga actualmente Dehomag [a IBM NY]. No habría dificultad en conseguir expertos para el sistema: obreros, técnicos, vendedores, administradores".<sup>XXXII</sup>

Heidinger amenazó con consultar a los empleados como alemanes leales, y preguntarles si continuarían trabajando con una subsidiaria de IBM o una nueva compañía alemana. "IBM debería considerar el resultado de esa votación dentro de Dehomag", amenazó Heidinger. De la gente de Dehomag ¿quiénes están dispuestos a continuar trabajando allí cuando la mayor parte de la empresa es propiedad de la hostil IBM, y quiénes querrían hacerlo para una nueva compañía alemana?"<sup>XXXIII</sup>

Había más complicaciones. Ahora se confirmaban las corrientes ocultas contra Dehomag como empresa estadounidense con administración alemana. Se había desenmascarado a la subsidiaria de IBM como empresa no aria, algo que se supo siempre pero que se pasó por alto. Ahora muchos en Berlín se estaban preparando para el día en que los Estados Unidos se aliarían con Inglaterra contra el Tercer Reich. En un caso así —explicaba Heidinger— Dehomag sería considerada propiedad extranjera, y se nombraría a un custodio para que administrara la empresa y tomara todas las decisiones. "Ese síndico sería el único administrador —continuó diciendo Heidinger—, mientras que se suspenderían los derechos de los antiguos administradores y de la junta directiva. Las consecuencias serían desastrosas. Una de las posibilidades es [que] el síndico descubra que nuestras ganancias y que nuestros precios son demasiado elevados. Por cierto que podría reducir los precios, cosa que ciertamente haría. Prácticamente no habría ninguna posibilidad de volver a subir los precios en tiempos normales. Suponiendo que Dehomag resistiera esta crisis, la ganancia de los accionistas sería en extremo modesta".<sup>XXXIV</sup>

"Con la entrada de los Estados Unidos en la guerra, o sin ella —afirmaba Heidinger—, el peligro de la ruina total de Dehomag es una posibilidad inmediata. Ningún miembro de la junta directiva ni ningún administrador podría asumir la responsabilidad de aguardar pasivamente el desarrollo de los acontecimientos".<sup>XXXV</sup>

Heidinger ofrecía a IBM varios ultimátums. Uno: vender la subsidiaria entera a los alemanes a un precio a negociar. Dos: usar los millones de ganancias sobrantes que estaban en las cuentas bloqueadas de Dehomag para duplicar las inversiones en la subsidiaria. Emitir nuevas acciones. Todos los nuevos derechos de voto los tendrían los alemanes, ya fueran los administradores de Dehomag o un comité de arios. IBM retendría su propiedad

mayoritaria, pero perdería el control. Tres: en un complicado plan, IBM NY compra parte de las acciones cautivas en manos de Heidinger, Rotke y Hummel, y transfiere esas acciones a los empleados.<sup>XXXVI</sup>

Cualquiera fuera la decisión de Watson —insistía Heidinger— ahora debe permitirse a Dehomag ejercer mayor control. “El consejo que les doy ahora es más valioso que otros consejos dados en el pasado”, le dijo Heidinger a Taylor. Pero él no estaba dispuesto a esperar el lento proceso de Watson para tomar una decisión. Exigía que Taylor cablegrafiera las amenazas y opciones a Watson. Heidinger esperaba en Ginebra una respuesta inmediata.<sup>XXXVII</sup>

Taylor cablegrafió las palabras de Heidinger a Nueva York con una observación personal de que “ya existe un plan para la formación de una nueva compañía alemana rival”.<sup>XXXVIII</sup> Watson podía tomar cualquier decisión para enriquecer a los administradores locales o renunciar al control, pero el hecho era que IBM sería destronada con el correr del tiempo. Al mismo tiempo, la gente de IBM comprendía que era mucho más fácil hablar de reemplazar a IBM que de hacerlo en la práctica. Harrison K. Chauncey, el principal emisario de Watson en Berlín, informó después de una reunión clave con un importante funcionario nazi: “Se nos amenaza con la posible eliminación de Dehomag por la competencia, que será auspiciada por las autoridades”. Sin embargo, a continuación afirmaba: “En el momento actual, el gobierno necesita nuestras máquinas. El Ejército las utiliza para todo propósito concebible”. Y luego: “Durante la guerra sería muy difícil que se iniciara una compañía competidora, a menos que utilizara la planta manufacturera de Bull en Francia”. W.C. Lier, otro importante auditor de IBM que realizaba negociaciones en Berlín, comentaba acerca de la posibilidad de que Alemania no proporcionara materia prima a la subsidiaria de IBM que operaba en la Francia ocupada. Lier le escribió a Chauncey: “El asunto es: ¿quién se ocupará de la fabricación, ya que Dehomag no está en posición de satisfacer la mayoría de los pedidos en menos de un año, y posiblemente dos”. Lier subrayaba su pregunta retórica, agregando: “¿Quién fabricará las máquinas indispensables para la economía de guerra alemana?”<sup>XXXIX</sup>

Desde 1933, Watson había rechazado todas las oportunidades para limitar a Dehomag, terminar su relación con la compañía o inclusive reducir el programa de vertiginosa expansión de IBM al servicio del Tercer Reich. Sin embargo ahora, en agosto de 1940, como nunca antes, Watson se enfrentaba a una última oportunidad genuina —quizá la más decisiva— de apartarse.

Si Watson permitía que —en un ataque de furia por el episodio de la medalla— el Reich terminara con la supremacía tecnológica de IBM en la Alemania nazi, y si él permitía que Berlín se embarcara en su propia industria de tarjetas perforadas sustitutas, el programa de Hitler de automatización de datos podía acelerar su camino a la autodestrucción. Nadie podía predecir cuánto, ni cuán drásticamente, se verían afectados todos los emprendimientos del Reich. Era claro, sin embargo, que el *blitz* [relámpago] que agregaba

IBM al *krieg* [guerra] alemán se vería disminuido y a la larga eliminado. Todo lo que tenía que hacer Watson era entregar Dehomag, tal cual exigían los nazis. Pero si IBM no tenía a Alemania asida por la garganta, los nazis no estarían negociando: simplemente, se apoderarían de lo que desearan. Para Watson, se trataba de una elección.

El 19 de agosto dio instrucciones al gerente general de IBM, F.W. Nichol, para que llamara por teléfono al gerente de Ginebra, P. Taylor y que con gran entusiasmo aprobara la ratificación del asesor de Hess, Schulte-Strathaus y del empresario alemán Emil Ziegler como nuevos miembros de la junta directiva. Watson también aceptaba, como tercer miembro, a Otto Kiep, ex asesor alemán de IBM en Nueva York. Conocía a Kiep y confiaba en él como miembro de la familia; la hija de Watson era la madrina del hijo de Kiep. Éste al menos trataría de mitigar los intentos de Dehomag por excluir a IBM NY de los negocios y de afianzar los vínculos con el gobierno. En la reunión de la junta directiva de Dehomag el 31 de agosto en Berlín, bajo instrucciones directas de la oficina de Nueva York, el representante de IBM votó junto con Heidinger. Los detalles se registraron en las actas. "Se elimina a Mr. Holt por unanimidad de votos, y también por unanimidad de votos se elige a los Sres. Kiep, Schulte-Strathaus y Ziegler".<sup>24</sup>

Sin embargo, Watson no estaba dispuesto a separar a Dehomag del imperio global de IBM. No permitiría que ni Bull ni Powers ni ningún otro competidor se inmiscuyera en sus dominios. IBM no se iría del territorio comercial al que creía tener derecho en el Orden del Nuevo Mundo de la Alemania nazi.

En los meses siguientes, Watson lucharía hora a hora, desplegando abogados, emisarios especiales e intermediarios gubernamentales para que protegieran su posición privilegiada y provechosa en la empresa de Hitler. Watson no permitiría que se reemplazara a IBM. Como resultado, millones de tarjetas, millones de vidas y millones de dólares se entrecruzarían ahora en las rechinantes estaciones de las máquinas Hollerith de Hitler.

Aunque Watson había aceptado el ingreso a la junta directiva de tres nazis influyentes —Schulte-Strathaus, Ziegler y Kiep— eso no bastaba. La presión sobre el imperio de IBM no se reduciría. El 20 de agosto, una comisión especial con cierta autoridad nazi indeterminada lanzó una investigación de Dehomag y sus prácticas. La insistencia de Heidinger no amainaba: IBM debía renunciar a controlar a Dehomag, ya fuera convirtiéndose en un propietario minorista o vendiendo todas sus acciones. Si eso no era posible, quería que IBM comprara ahora sus valiosas acciones con dólares.<sup>24</sup>

Al principio, el hecho de que Heidinger insistiera al mismo tiempo en vender sus acciones y en transferir la propiedad de la subsidiaria parecía una contradicción. Si Heidinger quería que la mayor parte de las acciones pasaran a manos de alemanes, ¿por qué insistir en que IBM le comprara sus acciones,

lo que otorgaría toda la propiedad a Nueva York? Sin embargo, Watson lo entendió pronto: Heidinger estaba tratando de vender su cargo en dólares, aunque al mismo tiempo ayudara a los círculos alemanes a dismantelar a Dehomag o hacer que los recursos de la firma pasaran a un cartel puramente alemán. Los negociadores de Watson comprendían claramente la situación a medida que exploraban todas las vías para separarse de Heidinger sin alboroto.<sup>XLII</sup>

A fines de agosto de 1940, Taylor en Ginebra hizo la sugerencia de que quizá Nueva York optara simplemente por pagarle a Heidinger con un atractivo arreglo financiero, ya fuera incrementando su porcentaje en la compañía o comprándole algunas de sus acciones, o todas, de una sola vez, con la condición de que él cancelara su contrato especial. Conociendo la aversión de Watson a pagar con dólares en efectivo, Taylor sugería que IBM diera en pago "uno de nuestros edificios en Berlín" y agregara alguna otra maniobra financiera. "Si tenemos que pagar en marcos del Reich —escribía Taylor—, hagamos que Mr. Heidinger acepte el primer edificio al precio en que lo compramos —2.178.000 marcos— más la diferencia en un pago en efectivo, dinero que obtendríamos de Dehomag como pago a cuenta de lo que se nos debe en concepto de regalías". Para mantener a Heidinger alejado de cualquier compañía competitiva, Taylor sugería que IBM siguiera pagando a Heidinger 40.000 marcos por año por sus servicios de asesoramiento y, en la eventualidad de su muerte, continuar pagándole a su viuda mientras ella viviera.<sup>XLIII</sup>

Se intercambiaron páginas y páginas de análisis financieros y políticos entre las oficinas de IBM en Berlín, Ginebra y Nueva York. Se vivía un estado permanente de crisis corporativa mientras las vicisitudes de una opción tras otra flotaban y se hundían, revivían, y luego cambiaban de curso.<sup>XLIV</sup> En medio de todo esto, Heidinger permanecía inflexible.

Heinrich Albert, el abogado de IBM en Berlín, era uno de los principales expertos de Alemania en corporaciones extranjeras que operaban en el Tercer Reich. Por supuesto, IBM no estaba sola en sus tratos lucrativos con el Tercer Reich. Muchas compañías estadounidenses en el campo de armamentos, finanzas y servicios se rehusaban a renunciar a las ganancias extraordinarias que obtenían por traficar con un estado paria como era la Alemania nazi. Por cierto, Watson las sobrepasaba a todas en su carácter de presidente de la Sección Estadounidense de la Cámara de Comercio Internacional. Albert asesoró a muchas de estas compañías estadounidenses acerca de cómo proteger a sus subsidiarias. Sobre la base de su experiencia, Albert le envió a Watson docenas de páginas de densas opiniones legales, teorías sobre conciliación y cautelosas recomendaciones. Sin embargo, casi todo se basaba en una de sus primeras observaciones: "No puede negarse que la situación es seria —escribió Albert—. Básicamente se reduce a si IBM prefiere mantener un interés minoritario sólido y seguro en una compañía sólida y segura, [o] conservar el control con una mayoría en peligro en una compañía en peligro".<sup>XLV</sup>

Prevalecía en muchos la opinión de que la agresión nazi en Europa era

imparable y el flujo de la economía que pronto se impondría en un continente subyugado por completo beneficiaría sólo a aquellas compañías a las que Berlín favoreciera. Poseer aunque fuera una parte menor de la nueva y dominante Dehomag podría ser enormemente más valioso que la Dehomag que IBM poseía ahora. Albert subrayaba que en un futuro muy cercano "una minoría de acciones podría tener mayor valor material que una mayoría actual". Agregaba que el concepto de "control" de accionistas se estaba convirtiendo virtualmente en algo pasado de moda en Alemania, ya que ahora el Reich controlaba todos los negocios ya fuera en forma directa o indirecta. "Una mayoría de acciones —le escribía a Watson—, no significa tanto como significaba antes [puesto que] una corporación, compañía, empresa o planta manufacturera en Alemania están sujetas de una manera tan firme a los estatutos y reglamentos gubernamentales".<sup>XLVI</sup> Estaba claro que ya no era posible continuar haciendo negocios como una compañía alemana sin convertirse en una extensión virtual de la economía de guerra del Reich. Ésa había sido la realidad desde hacía años.

Si IBM reducía su control a una minoría, o retenía la mayoría, o designaba a cualquier número de nazis influyentes en su junta directiva o planta administrativa carecía de importancia para la percepción de la subsidiaria de IBM que tenía Alemania. Ahora ya se conocía la verdad. Dehomag no podría continuar tras su máscara de compañía aria. "Ni la opinión pública ni las autoridades —aseguraba Albert—, reconocerían el carácter alemán de la compañía".<sup>XLVII</sup>

Watson intentó una serie de arreglos y concesiones para redimirse ante los ojos de los alemanes. Ninguno funcionó. Ofreció una considerable donación a la Cruz Roja alemana. De inmediato, Rottke escribió una carta a Ginebra declarando que el obsequio jamás sería aceptado. La esperanza de Watson de que el furor se apaciguara carecía de realismo. Aunque la condecoración fue devuelta el 6 de junio, los nazis seguían irritados meses después. En Suecia, un país neutral, la radio alemana a mediados de septiembre declaró a Watson *persona non grata*, asegurando que jamás se le permitiría poner el pie en ningún territorio controlado por Alemania.<sup>XLVIII</sup>

Watson comprendía que, a menos que hiciera algún arreglo con Alemania, Dehomag no era más que el comienzo. IBM operaba con buenas ganancias subsidiarias dominadas por Dehomag en Italia, Checoslovaquia, Holanda, Bélgica, Rumania, Francia, Suecia y, por cierto, casi en todas partes de Europa. Todas ellas serían blancos de ataque.

Alrededor de las 23.00 del 30 de septiembre de 1940, Taylor telefoneó desde Ginebra a la sede de IBM en Nueva York informando acerca de la presión que se estaba ejerciendo sobre las subsidiarias de IBM como consecuencia de la devolución de la medalla por parte de Watson. Taylor aseguraba que, en caso de que los Estados Unidos entraran en la guerra, una de las primeras subsidiarias en ser puesta bajo un síndico alemán sería Watson Norsk, ubicada en la Noruega ocupada. Antes la oficina de Taylor

había enviado varias cartas explicando la forma en que funcionaría la confiscación bajo la ley militar alemana, que regía ahora. Para permitir que la subsidiaria continuara, aun después de una posible declaración de guerra por parte de los Estados Unidos, Taylor ahora sugería que se simulara la venta de Watson Norsk a los noruegos, aunque en realidad IBM NY siguiera siendo la propietaria y controlara todos los aspectos de la firma. "Debemos considerar si éste no es el momento propicio —decía Taylor—, de tomar las medidas necesarias para liberar a la compañía de intereses estadounidenses. Hemos llegado a la conclusión de que conviene considerar un arreglo con respecto a las regalías y un cambio de accionistas en reemplazo de los estadounidenses". Tal cual estaban las cosas, el nombre de IBM no figuraba como que controlara a la firma noruega. Los registros noruegos reflejaban que los dueños eran cuatro: los administradores de IBM Holt y Milner, así como también dos noruegos nominales. No obstante, Dehomag conocía muy bien a los dos estadounidenses, que eran empleados de IBM en Ginebra. De manera que Taylor sugería usar como fachada una nueva lista adicional de noruegos confiables. "Las acciones de estas nuevas personas deberían estar realmente a su nombre —enfaticaba—, y considerarse la cuestión de un pago en efectivo. Se sobreentiende que ellos actuarían por IBM". Las transferencias de acciones —señalaba Taylor— serían sencillas, ya que las mismas estaban en Nueva York en ese momento.<sup>ALIX</sup>

Más aún —recomendaba Taylor— la deuda de Watson Norsk a IBM NY, de 400.000 coronas, debería ser reducida en el papel para reducir el control estadounidense sobre la subsidiaria. Si se disponía una serie de transacciones nominales por un valor de 250.000 coronas —Taylor sugería—, entonces "la pérdida estimada para 1940 es de 75.000 coronas, más un envío en efectivo a Nueva York de 100.000 coronas. Después de deducir todo esto de la cuenta de IBM, deja un balance de aproximadamente 100.000 coronas, que creemos adecuado".<sup>4</sup>

A los ojos de los administradores de IBM, el imperio europeo de su compañía, conferido principalmente a Dehomag, se precipitaba al abismo. Si IBM sobrevivía a todos estos desafíos, entonces los guardianes alemanes la confiscarían como propiedad enemiga no bien los Estados Unidos entraran en la guerra. A diferencia de sus administradores, sin embargo, Watson no temía una confiscación por parte de un síndico nombrado por los alemanes. De hecho, lo prefería.

Una peculiaridad del derecho alemán delimitaba una fuerte distinción entre los bienes de inferiores raciales como judíos, polacos, checos y otros grupos sojuzgados, y la propiedad de lo que para la excéntrica mentalidad nazi pertenecía a un adversario genuino, como Gran Bretaña y los Estados Unidos. Si los Estados Unidos entraban en la guerra, Alemania no creía que fuera posible ocupar su territorio: sólo vencer al país. Durante cualquier guerra, Alemania esperaba que sus empresas comerciales en los Estados Unidos fueran protegidas y respetadas, administradas en forma adecuada por un

síndico, y luego devueltas intactas a la terminación del conflicto. En el mismo espíritu, el Tercer Reich protegería las empresas estadounidenses, las administraría diligentemente, para luego devolverlas. Las avanzadas leyes de custodia de la propiedad extranjera seguían en vigencia en Alemania.<sup>11</sup> Por eso, mientras que la Alemania nazi saqueaba y despojaba con voracidad los países de Europa, otras leyes, muy diferentes, regirían para IBM y otras "propiedades extranjeras" incautadas en cualquier país ocupado.

Watson comprendía los beneficios irónicos de una administración fiduciaria alemana enemiga. Apenas unos años antes, recordaba con afecto sus propias experiencias en una carta a Hjalmar Schacht, presidente del *Reichsbank*. "Desde el día en que regresé a Alemania después de la [primera] guerra —escribía Watson—, y encontré los asuntos de mi compañía en perfecto orden, en manos de su custodio de la propiedad extranjera, bien administrados, y concienzudamente [...] conservo un profundo interés personal por el destino de Alemania y un creciente afecto hacia los numerosos alemanes con quienes he estado en contacto en mi país y en el extranjero".<sup>12</sup>

En sus memorándums, luego de citar los decretos militares referidos a una posible confiscación, Taylor explicaba que durante los años en que una corporación extranjera permanecía en manos de los nazis, las ganancias se conservaban, bloqueadas, en una cuenta. "Suponemos —escribió Taylor en una carta de mediados de septiembre de 1940—, que cualquier entrada resultante sería para el beneficio del propietario en el territorio enemigo, y al fin de las hostilidades podrá pagarse de acuerdo con el pago de las deudas enemigas en general." Taylor envió traducciones precisas de la ley a Nueva York, para que Watson la estudiara.<sup>13</sup>

Watson consultó con el abogado Albert, quien le confirmó que las leyes de sindicatura no habían cambiado. En un memo detallado, Albert le informó claramente: "La custodia de una propiedad extranjera a cargo de un guardián no representaría ningún peligro en sí, ya que la ley referida a la administración de propiedad privada, y la práctica basada en dicha ley, son muy conservadoras, protegen la propiedad y la mantienen viva y en orden".<sup>14</sup>

Debido a que, en potencia, la sindicatura de propiedad privada era tan alentadora, Albert no pudo sino comentar que la decisión de Watson de ceder a las exigencias de Heidingen era, en realidad "una cuestión del temperamento [de Watson], del discernimiento, la política general del negocio, de la perspectiva del futuro, y cosas por el estilo". Watson confiaba en la evaluación de Albert. El mismo Albert había actuado como custodio clave de la propiedad privada durante la Primera Guerra Mundial, distinguiéndose como hábil hombre de negocios, y ahora representaba a esas mismas compañías como clientes. Los síndicos de propiedades enemigas en Alemania y otros países del Eje comprendían la perspectiva de una provechosa relación comercial cuando cesaran las hostilidades. El síndico italiano de propiedades enemigas, Giovanni Fagioli, llegó a enviarle una misiva personal a Watson



comunicándole que estaba dispuesto a administrar la subsidiaria de Roma en forma ventajosa. Fagioli manifestaba su esperanza de poder “cooperar con los propietarios después de la guerra”.<sup>LV</sup>

Irónicamente, para IBM la guerra sería más ventajosa que la paz existente.

Bajo la actual situación, el activo de IBM estaba bloqueado en Alemania hasta el fin del conflicto. Bajo un síndico enemigo, esos mismos marcos seguirían bloqueados hasta que terminara la guerra. Tal cual estaban las cosas, Heidinger amenazaba día tras día con destruir a Dehomag a menos que IBM vendiera o redujera su propiedad, además de exigir que se le pagara en efectivo por sus acciones. Sin embargo, si estallaba la guerra con los Estados Unidos, Heidinger y los demás administradores serían relevados sumariamente de su autoridad, pues técnicamente representaban a IBM NY. Se designaría un custodio gubernamental en reemplazo de Heidinger escogido sobre la base de su habilidad comercial —y Albert podría contar con las conexiones necesarias para seleccionar alguien confiable— quien dirigiría Dehomag. De hecho, el síndico nazi administraría diligentemente todas las subsidiarias europeas de IBM. El dinero estaría aguardando cuando terminara la guerra.<sup>LVI</sup>

Aunque el síndico haría todo lo que estuviera en su poder para administrar la compañía en forma provechosa, al mismo tiempo serviría a los intereses del Reich.<sup>LVII</sup> El síndico tomaría las decisiones difíciles, probablemente en conjunción con IBM Ginebra, porque había subsidiarias nexa en Suecia, Suiza y otros países neutrales, tanto reales como nominales, indispensables para las líneas de suministro de Dehomag. También cooperarían con Dehomag otras subsidiarias de IBM en América Latina, África y las tierras coloniales de las naciones europeas conquistadas, aunque sólo a través de las rutas más indirectas y puramente legales. Sería posible alegar desconocimiento de ciertos hechos sobre la base de desinformación. IBM no formularía preguntas. Y ni las subsidiarias europeas ni los funcionarios del Reich darían respuestas.<sup>LVIII</sup>

Los registros reveladores no se guardarían en Nueva York sino en Europa, donde nunca serían exhibidos ni examinados. Se los mantendría en los archivos de las oficinas de las subsidiarias. Muchos de los pertenecientes a los años de preguerra simplemente serían destruidos. Nadie podría identificar con exactitud lo que IBM NY sabía o desconocía sobre el uso del sistema Hollerith en manos de Hitler, ni cuántas personas de IBM en Europa compartían su información con Nueva York por vía indirecta. Por cierto, un investigador del Departamento de Justicia en tiempos de guerra que examinaba la colusión de IBM con la Alemania nazi escribió: “IBM pertenece a la misma clase que los nazis”. No obstante, el investigador se vio obligado a concluir: “Se trata de una historia sobre la base de evidencias circunstanciales”.<sup>LIX</sup>

Watson estaría satisfecho con no conocer los detalles específicos en

poder de sus subsidiarias europeas y sus administradores, siempre que los mismos presionaran tenazmente a los regímenes nazis para que pagaran el alquiler adecuado por cada una de las máquinas que utilizaran, el precio de cada una de los miles de millones de tarjetas perforadas, cada repuesto, el costo del mantenimiento, todo sobre la base de contratos cuidadosamente redactados. Los pagos comenzarían con las máquinas que los oficiales del Reich acababan de retirar de París en agosto de 1940.<sup>12</sup>

La microadministración de Watson de los detalles infinitesimales llegaría a su fin. Delegaría el poder a administradores jefes de confianza, hombres que serían recompensados por su leal servicio en momentos difíciles con un salario generoso, y luego ungidos con grandes ascensos en las poderosas divisiones extranjeras de la global IBM, construida por ellos mismos. Para estos hombres la seguridad corporativa sería aparentemente interminable. Inclusive sus hijos entrarían en asociación lucrativa con International Business Machines. En la literatura de la compañía, serían recordados como "héroes".<sup>13</sup>

La bruma corporativa duraría décadas. Con todos los intermediarios europeos, representantes de propietarios, intrigas corporativas, belicosos administradores alemanes y sindicatos nazis, sería imposible señalar con el dedo a la oficina de Nueva York. Las máquinas Hollerith se exhibirían en museos en exposiciones en las que se las relacionaría con los aspectos más nefandos del Tercer Reich, pero la posibilidad de negarlo todo sobre la base de falta de información o desconocimiento sería inconvencional. Pues, en verdad, desde 1933 hasta el verano de 1940, Watson en persona se ocupó de administrar hasta el último detalle virtualmente todas las decisiones de Dehomag. A partir de agosto de 1940, IBM NY se aseguró de no conocer los detalles más horripilantes del uso del sistema Hollerith. Era mejor no saberlo.

La compañía que celebraba la palabra PENSAR ahora tenía otra opinión de su mandato guía. Algunos tratos incriminatorios con los nazis salían a la superficie ocasionalmente, cuando los frustrados administradores de las subsidiarias, acosados por la guerra, se tornaban demasiado específicos en sus cables a Nueva York. IBM descartaba estas comunicaciones, sin embargo, y, de ser necesario, las desconocía.<sup>14</sup> Al mantenerse en la oscuridad de la ignorancia, IBM siempre podría declarar con verdad que ganó millones durante la guerra sin conocer los detalles específicos.

Un envalentonado Watson decidió ahora, más que nunca, devolver los golpes. Inmediatamente después de la comunicación telefónica de Taylor del 30 de septiembre advirtiendo sobre la posibilidad de la sindicatura alemana, Watson optó por un ataque frontal a Heidinger. Para ello necesitaría el aliado más fuerte. Sabía a quién llamar.

Watson se comunicó con el Departamento de Estado de los Estados Unidos.

Hacia años que IBM cultivaba su contacto con el Departamento de Estado, empezando con la cumbre, el secretario Cordell Hull y, por supuesto,

el presidente Roosevelt. No obstante, buscaba influencias en todos los niveles, llegando hasta los empleados y burócratas más bajos de los departamentos técnicos e instalaciones en el extranjero. De hecho, eran estas personas las que prestaban el mejor servicio.<sup>LXIII</sup>

Se esperaba que los agregados comerciales y funcionarios del Servicio Exterior ayudaran al comercio estadounidense en el extranjero. Ése siempre había sido su deber. Con las ampliamente publicadas cartas de saludos, respaldos y felicitaciones de Hull, hasta los miembros menores del Servicio Exterior estaban enterados de que Thomas J. Watson era mucho más que un ciudadano común, e International Business Machines mucho más que cualquier compañía estadounidense. Con mayor frecuencia, ahora diplomáticos y miembros del personal del Servicio Exterior se mostraban ansiosos por satisfacer a la firma y su líder estelar. Con el tiempo, Watson adquirió la categoría de un embajador virtual, o quizá más aún. Lo que era bueno para IBM, era bueno para los Estados Unidos. La protección y el éxito de IBM fueron elevados hasta convertirse en algo "de interés nacional". Las subsidiarias de IBM en todo el mundo empezaron a usar a las embajadas y consulados de los Estados Unidos en todo el mundo como socios estratégicos en sus actividades rutinarias de negocios.<sup>LXIV</sup>

La relación especial comenzó en serio a fines de 1936. Justo después de que Watson fuera elegido presidente de la Cámara de Comercio Internacional, se las arregló para lograr un nivel sin precedentes de reconocimiento oficial para la entidad y su cargo de timonel. Se invitaba a embajadores, cónsules generales y agregados a asistir a los congresos; e IBM se encargaba de hacer las reservas de pasajes y hoteles. Los diplomáticos y otros burócratas del Departamento de Estado eran siempre bienvenidos en la sede de la compañía o en sus espléndidos eventos. Watson sacaba crédito gracias a la opinión, generalizada en el Departamento de Estado, de que era un influyente amigo personal de Hull y un importante donante de Roosevelt. Designar quién representaría al Departamento de Estado en algún evento de Watson era por lo general un proceso que se manejaba con cuidada deliberación. Circulaba una docena de memos de oficina en oficina y sección en sección hasta que se alcanzaba una decisión colectiva.<sup>LXV</sup>

Al principio, los funcionarios menores del Departamento de Estado ofrecían una simple cooperación. Por ejemplo, en el otoño de 1936, el tercer secretario de la Embajada estadounidense en Moscú informaba en forma regular a la oficina de IBM sobre las tentativas del gobierno soviético de quebrar el monopolio de IBM. La cooperación era recíproca. Continuamente, Watson consultaba su atareada agenda de viaje y reuniones sociales con funcionarios del Departamento de Estado. En la primavera de 1937 se intercambiaron varias cartas entre la Casa Blanca, el Departamento de Estado, y Watson sobre si éste debía extender felicitaciones oficiales al gobierno francés en un acontecimiento conmemorativo.<sup>LXVI</sup>

Después que Watson recibió la medalla de Hitler en el Congreso de la

Cámara de Comercio Internacional de 1937 en Berlín, los funcionarios menores del Departamento de Estado empezaron a apoyar la ventaja comercial de IBM, que consideraban única. Sobre todo, ayudar a evitar que IBM pagara tasas extranjeras, o a reducirlas, era un esfuerzo continuado. Por ejemplo, en agosto de 1937, el embajador de los Estados Unidos en París contribuyó para que la subsidiaria francesa de IBM lograra un derecho arancelario mejor. Apenas días después de la ayuda de la Embajada en París con la aduana francesa, IBM buscó una ayuda similar en Checoslovaquia. En Praga, las autoridades impositivas estaban elevando las tarifas de IBM. La División Extranjera de IBM le escribió a la División de Acuerdos Comerciales de Washington, D.C., pidiendo ayuda "para inducir a que el gobierno [checo] revirtiera la clasificación anterior".<sup>LXVII</sup>

En algunos casos, las jerarquías menores del servicio exterior estadounidense se mostraban ansiosas por hacer conocer su éxito en relación con IBM. En Bucarest, el 28 de septiembre de 1938, el secretario de la Legación Frederick Hibbard envió un informe, el N° 543, titulado "Asistencia proporcionada a International Business Machines Corporation", en el que se jactaba: "Mr. Schotte, de la oficina de Ginebra, ha agradecido a un miembro de mi personal por la asistencia proporcionada a la compañía hace aproximadamente un año. Manifiesta que, siguiendo el consejo de esta Legación, él [Schotte] logró impedir un juicio impositivo contra la subsidiaria rumana por la suma de 60 millones de leus en pago de impuestos anteriores y multas [...] Este ítem debería agregarse a la lista de logros de esta Legación".<sup>LXVIII</sup>

Los ejecutivos de IBM con frecuencia le enviaban a Hull espléndidas cartas de alabanza sobre un embajador o sus agregados para demostrar su gratitud y recompensar su esfuerzo.<sup>LXIX</sup> Los diplomáticos estadounidenses seguían los desplazamientos casi reales de Watson por Europa, informando sobre ellos con lujo de detalles. Un ejemplo típico es la visita de Watson a Oslo. La Embajada estadounidense allí se apuró a informar "por quintuplicado" que "una delegación que representaba a los miembros locales de la Cámara de Comercio Internacional y el secretario de la Misión diplomática acudieron a recibir su séquito. Poco después de llegar a la Embajada, Mr. Watson recibió a la prensa, respondiendo a las preguntas de un modo que produjo una acogida favorable en los diarios".<sup>LXX</sup>

Al parecer, los servicios que las jerarquías menores del Departamento de Estado estaban dispuestas a ofrecer no tenían límite. Por cierto, en medio del furor de la Segunda Guerra Mundial, un empleado del Departamento encontró tiempo para escribir una carta a Frances Muños, una empleada de IBM en Nueva York, pasándole un mensaje de un miembro de su familia en Santiago de Chile, en que le decía que "ella desea que usted le compre zapatos para ella".<sup>LXXI</sup>

Con todo el servicio que proporcionaban con tanto entusiasmo los funcionarios de menor jerarquía del Departamento de Estado, no es sorprendente que Watson acudiera al agregado comercial de los Estados Unidos en Berlín,

Sam Woods, para conseguir que el peso del gobierno de los Estados Unidos ayudara a IBM a enfrentar a Heidinger. Woods estaba encantado con Watson, y recibió con beneplácito su actuación como cartero de IBM, pasando abiertamente mensajes a través del Atlántico por correo diplomático y cables codificados, y proporcionando los servicios de oficina de la Embajada. Más que eso, Woods vistió las negociaciones de IBM con el manto de los círculos oficiales de los Estados Unidos, con lo cual Watson esperaba un beneficio.

El 2 de octubre de 1940, Watson envió una carta de cinco páginas al domicilio personal de Heidinger a través de la bolsa diplomática. Watson no sólo usó la comodidad de la bolsa diplomática, sino que se tomó el atrevimiento de escribir ostentosamente en la parte superior: "Carta remitida por cortesía del Departamento de Estado a Mr. Willy Heidinger, Pöcking 56, am Starnberger See, Baviera, Alemania".<sup>LXXII</sup>

Watson empezaba con un tono cooperativo. Confirmaba: "El 19 de agosto pasado, telefoneamos a nuestra oficina de Ginebra para informarle que con mucho gusto acatábamos su solicitud de aprobación de los señores Schulte-Strathaus, Ziegler y Kiep como directores de Dehomag. Luego se nos informó que fueron elegidos debidamente el 31 de agosto de 1940". Proseguía: "Siempre ha sido nuestro deseo trabajar en armonía con usted, pues nos damos cuenta de lo valiosa que ha sido su asociación con nosotros [...]. Tenemos un gran respeto por su opinión". Y agregaba: "Pensamos que sus sugerencias acerca de ampliar la junta directiva y nombrar a tres hombres de asuntos de estado eran totalmente acertadas".<sup>LXXIII</sup>

Al mismo tiempo —destacaba Watson— el hecho de que Dehomag se viera amenazada a menos que IBM renunciara a su mayoría era "una cuestión de importancia tal" que era necesario "presentarla ante nuestra Junta Directiva de Nueva York en pleno con todos los hechos que se obtengan para una cuidadosa consideración". Agregaba: "Usted debe darse cuenta de que las condiciones económicas del mundo, trastornadas como están, hacen que sea muy difícil para nosotros decidir rápidamente cuestiones tan importantes como las que usted sugiere con respecto a nuestros intereses en Alemania sin [...] todos los hechos y datos disponibles".<sup>LXXIV</sup>

Específicamente, IBM NY quería saber si existía en verdad un intento por socavar a Dehomag —ya fuera privada u oficialmente— en favor de una nueva compañía, a menos que redujera su parte mayoritaria y al mismo tiempo comprara las acciones de Heidinger. Irónicamente, como astuto hombre de negocios, Watson comprendía el más profundo significado fiscal de las acciones de Heidinger contra la subsidiaria. Días antes, IBM había confrontado a Heidinger con un escenario completamente inesperado. Si Dehomag en verdad corría peligro debido a las acciones desleales de Heidinger, entonces el futuro de la subsidiaria valía mucho menos. En ese caso, las acciones de Heidinger también sufrirían una reducción dramática de su valor. En otras palabras, lo que Heidinger hiciera para socavar a Dehomag produciría un impacto en el valor de las acciones de Dehomag que él esperaba

aprovechar. Airado, Heidinger rechazó esta idea. Sin embargo, en su carta del 2 de octubre, Watson se mantenía firme: "Nosotros no aceptamos en la descripción de la situación que después del 30 de septiembre los asuntos de Dehomag no influyan sobre la compra de acciones".<sup>LXV</sup>

Siguiendo con su línea dura, Watson atacó a Heidinger con otro tecnicismo. Durante el último asalto de boxeo corporativo por las bonificaciones, se llegó a un acuerdo sobre la compra de las acciones de una manera automática y generosa. Como sucedía con gran frecuencia, cuando las negociaciones ya estaban redactadas y en el papel, a último momento IBM prefirió que no se firmara el último acuerdo, sino que se procediera de forma oral. En ese entonces, Dehomag informaba una ganancia continua de varios millones de marcos: Ahora Heidinger creía que cuando volvieran a comprarle sus acciones, el precio sería elevado, tal cual lo garantizaba el acuerdo oral de 1939. Los auditores de Watson habían calculado que las acciones valían por encima de 2.7 millones de nuevos marcos, y Heidinger sostenía que valían 3.8 millones de nuevos marcos. Si IBM se veía obligada a pagar en dólares, a un cambio desfavorable, como Heidinger esperaba, debería pensar en millones.<sup>LXVI</sup>

No era así, declaraba Watson en su carta. "Usted [Heidinger] dice: 'Con respecto a la base del precio, ya hay un acuerdo entre mi persona e IBM'. Su referencia a un acuerdo [...] evidentemente es al acuerdo propuesto con Dehomag para la compra de sus acciones, que nosotros, como accionistas, estábamos dispuestos a aprobar con nuestro voto entonces. Usted no aceptó la ejecución de esos contratos, y, en vista del hecho de que los contratos propuestos no fueron ejecutados, por supuesto ninguna de las disposiciones propuestas está en vigor".<sup>LXVII</sup> En otras palabras, un año después de que se llegó al contencioso acuerdo, IBM ahora decía que, sin una firma, no respetaba el acuerdo.

"El único contrato valedero que existe entre nosotros —concluía Watson— es el que ejecutamos el 8 de mayo de 1936 en la ciudad de Nueva York [...] y refrendamos en Berlín el 10 de junio de 1936".<sup>LXVIII</sup>

Por lo tanto, aseguraba Watson, habría que negociar, tener, quizás, un extenso y prolijo proceso de arbitraje. "Nuestro representante se reunirá con usted no bien obtenga los documentos necesarios para viajar", escribió.<sup>LXIX</sup>

Consciente de que su carta iba bajo la protección del Departamento de Estado, Watson enfatizaba algo que Heidinger podía compartir con sus colegas del Partido Nazi: "Nuestros respectivos países están en paz, y estamos seguros de que no hay deseo, por parte de las autoridades alemanas, de interferir con los intereses comerciales de los Estados Unidos, así como no hay ningún deseo, por parte de los funcionarios de los Estados Unidos, de interferir con los intereses comerciales de Alemania en nuestro país. [...] Creemos que nuestros dos países continuarán comportándose de manera justa el uno con el otro en toda cuestión de negocios".<sup>LXX</sup>

La estratagema de Watson funcionó. Heidinger se convenció de que

debía negociar. Estaba en juego la viabilidad del programa alemán de automatización. Heidinger no podía tomar decisiones solo. Había estado en contacto con una fuente secreta del Partido Nazi que estaba familiarizada con Dehomag y sus importantes usos para el Reich, y estaba dispuesta a reunirse con el negociador de Watson en Berlín.<sup>LXXXI</sup>

El 26 de octubre de 1940, varios autos se dirigieron al aeropuerto de La Guardia. Una delegación de ejecutivos de IBM, encabezada por el mismo Watson, acompañaba al hombre del cual dependía el futuro de Dehomag y, de hecho, el de todas las operaciones europeas. Los vehículos se detuvieron en la terminal de Pan Am. Allí descendió un decoroso abogado de IBM, llamado Harrison K. Chauncey, listo para subir el Dixie Clipper de Pan Am a Portugal. En el boletín de empleados se daba la noticia sobre un viaje que, según se esperaba, sería largo. El ítem se titulaba: "Mr. Chauncey parte en clipper en un viaje a Europa para IBM". En el ítem no se mencionaba una visita a Alemania. El subtítulo explicaba solamente: "El miembro del departamento legal visitará Suiza y Portugal".<sup>LXXXII</sup>

En verdad, desde la Lisboa neutral, Chauncey se dirigiría a la Berlín en guerra para negociaciones cara a cara con los aún furiosos nazis. Ese mes los diarios estaban llenos de aterradoras noticias que habrían intimidado a cualquiera que viajara al Tercer Reich. Bajo instrucciones de la Gestapo, en Rumania se torturó a empleados de corporaciones estadounidenses porque se creía que eran judíos. Sobre Berlín caían bombas británicas. En la Francia de Vichy, dominada por los nazis, los judíos entraban en las primeras fases de persecución. En el resto de Europa, se los recluía en ghettos y se los esclavizaba. Sobre todo, si Roosevelt declaraba la guerra, nadie podía imaginarse siquiera la suerte de los estadounidenses atrapados en territorios controlados por los nazis.<sup>LXXXIII</sup>

Aunque Chauncey era un empleado leal con una antigüedad de trece años, que había empezado en el departamento de contaduría de la compañía, poco entendía de los asuntos internos de Dehomag y de su extensa influencia sobre otras subsidiarias de IBM. Ni siquiera sabía escribir correctamente el nombre del nuevo miembro de la junta directiva, Otto Kiep. No obstante, Watson confiaba y dependía de él. De modo que Chauncey se despidió de su esposa y aceptó el encargo de Watson. Chauncey era un hombre estudioso y razonable, y llevaba en su maletín su propio plan de acción, denominado "Programa". El "Programa", de 10 páginas, reseñaba su desafío en un formato perfecto de estilo colegial, con números romanos y letras, paso a paso: las preguntas que formularía en Berlín, las tácticas que emplearía con Heidinger, junto con sus diversas implicancias financieras, y cómo lo ayudaría la Embajada. En caso de que IBM se viera obligada a someter a arbitrio las exigencias de Heidinger, por ejemplo, planeaba alegar que el valor de la compañía estaba estimado demasiado alto porque "el caudal de negocios que puede atribuirse a la guerra [significa también] que la proporción actual de ganancias no es normal ni permanente".<sup>LXXXIV</sup>

A algunos, Chauncey puede haberles parecido un colegial de corbata y traje oscuro, rostro pulido y bien afeitado, ojos grandes y orejas que sobresalían detrás de patillas bien recortadas debajo del pelo bien corto. Sin embargo, era un abogado agudo y ferozmente tenaz, capaz de hostigar a sus adversarios. Hizo a un lado su desasosiego por tener que viajar a un peligroso territorio nazi, centrándose por completo en su histórica misión corporativa: salvar a IBM Europa. Por sus esfuerzos, Watson lo denominó "el hombre más valiente de IBM".<sup>LXXXV</sup>

El cansador viaje de Chauncey a Alemania vía Bermudas, Lisboa y Ginebra no debilitó su entusiasmo. Su primera parada fue Munich, donde pasó varios días discutiendo con Heidinger. Al principio, Chauncey intentó razonar con su adversario, por momentos emocional. Le dijo al amargado fundador de Dehomag que Watson quería que permaneciera en la compañía, no forzar la compra de sus acciones. Sobre todo, Chauncey esperaba que Heidinger ayudara a Watson a entender las fuerzas competitivas que podrían unirse en contra de IBM. Sin embargo, Chauncey no estaba interesado en entrar en un arreglo. Chauncey compró un pequeño jarrón como obsequio personal de Watson para los Heidinger. Heidinger no lo aceptó. Lo más sorprendente para Chauncey eran los argumentos contradictorios de Heidinger, y su misterioso aire secreto, muchas veces extravagante.<sup>LXXXVI</sup>

La principal objeción nazi, sin embargo, pronto se hizo evidente: IBM NY, ahora desleal —como estaba comprobado—, descubriría los usos secretos planeados para las máquinas Hollerith. Chauncey y sus colegas abogados con base en Berlín hicieron todo lo posible por asegurar que no harían preguntas ni se enterarían de los detalles. Le dijo a Heidinger que estaba dispuesto a "hablar con cualquier oficial para demostrarle que IBM no había obtenido ninguna información acerca de los asuntos confidenciales que tenían lugar en Dehomag".<sup>LXXXVII</sup> Una vez más, IBM NY hacía una distinción entre lo que podía descubrirse en la sede central de Nueva York y el conocimiento que tendrían que tener para su trabajo diario sus administradores, técnicos y obreros.

Una confusión de alarmas innecesarias, falsos principios y rumores repentinos rodeaba a Chauncey mientras él, con su mente ordenada y legal, trataba de entender lo que pasaba. Después de unos cuantos días de trabajosos progresos en Munich, Rottke telefoneó desde Berlín con algo al parecer concreto. Rottke también habló con tono misterioso, pero insistió que era urgente que Chauncey viajara a Berlín de inmediato.<sup>LXXXVIII</sup>

Cuando Chauncey llegó a Berlín, la repentina urgencia de la llamada telefónica de Rottke se disipó en el acto. Como era tan corriente en Berlín en tiempos de guerra, los susurros e imprecisas conjeturas estaban a la orden del día. Chauncey esperaba una reunión con un nazi influyente. Sin embargo, eso no pasaba todavía. De inmediato, Chauncey buscó al director Kiep y al



abogado Albert en Berlín, cada uno de los cuales ofreció una sugerencia diferente para la siguiente jugada de IBM. Chauncey tomó voluminosos apuntes y perfiló diversas estrategias sobre la situación.<sup>LXXXIX</sup>

Mientras Chauncey aguardaba para reunirse con la misteriosa fuente nazi, no perdió tiempo para fijar una fecha para ver al gerente Karl Hummel. Por lo general se consideraba a Hummel de mayor ayuda para IBM debido a su cálida relación personal con Watson. Para Chauncey, ésta sería la primera oportunidad para enterarse de primera mano acerca de la estructura de los negocios de Dehomag en la Europa devastada por la guerra.

La conversación con Hummel fue franca. Actuando más bien como un abogado que conduce un interrogatorio, primero, con su manera de ser tan tiesa, Chauncey trató de entender la mentalidad emocional nazi, por qué la devolución de la medalla pareció tan amenazadora, y si Dehomag podría hacer frente al temporal.

Chauncey: —¿Cuándo observó usted dificultades por primera vez y qué forma tomaron?

Hummel: —Resistencia a las ventas —antes de la guerra— debido a la propiedad estadounidense. Antes de eso, algunos departamentos del gobierno no querían hacer negocios con nosotros aunque necesitaran las máquinas, alegando que la naturaleza confidencial de las actividades del departamento les impedía hacer negocios [...] con una empresa de propiedad estadounidense. La guerra ocasionó un tremendo incremento de trabajo en esos departamentos, y por fin llegaron a la conclusión que debían tener las máquinas, pero nos trataban muy mal debido a la propiedad estadounidense. Alrededor del 35 por ciento de nuestros negocios [...] es con departamentos del gobierno. En el futuro, aunque una máquina hecha en Alemania al principio no sea tan buena como las nuestras, el gobierno trabajará con las máquinas alemanas, y cuando eso pase, las industrias privadas lo imitarán. Todas esas industrias ahora están bajo el gobierno, de todos modos, y basta una palabra para que cambien de preferencia.

Chauncey: —De manera que la forma de animosidad ¿era una protesta por tener que hacer negocios con una firma de propiedad estadounidense? ¿Alguna empresa se rehusó realmente a hacer negocios con ustedes debido a los intereses estadounidenses en Dehomag?

Hummel: —No existían máquinas alemanas. Todo será muy distinto cuando los posibles clientes puedan elegir entre máquinas alemanas y máquinas estadounidenses. Los clientes no hacían más que decir que preferirían esperar las máquinas alemanas.

Chauncey: —Después de que empezó la guerra ¿aumentaron las dificultades?

Hummel: —¡Seguro! [Pero] en mi opinión, un porcentaje de las dificultades desapareció porque nuestra gente contaba con la amistad de la gente. Una cantidad de compañías aceptaban las máquinas, aunque no les gustara. “No queremos máquinas estadounidenses”, decían, pero el gobierno las utilizaba.

Chauncey: —¿A pesar de que existía animosidad contra Dehomag?

Hummel: —En vista de las condiciones laborales, no podían hacer otra cosa. Eso fue cuando el gobierno se dio cuenta de que debía depender de una firma estadounidense.

Chauncey: —¿Qué informó usted a IBM —si es que informó algo— cuando se produjo esta dificultad por primera vez, y cuando aumentó después del comienzo de la guerra?

Hummel: —Cuando Schotte estuvo aquí las dificultades no habían aumentado tanto y no pensamos que fuera mucho peor que como de costumbre. Siempre estuvimos acostumbrados a la resistencia ante las ventas porque éramos de propiedad estadounidense.<sup>NC</sup>

Chauncey se refirió luego a la cuestión de la medalla de Hitler. Hummel trató de ser delicado, pero reflejó la ira de muchos alemanes. Las fotos de Hitler y Watson, y la carta a IBM rechazando la donación a la Cruz Roja alemana estaban cerca.

Chauncey: —¿Cuándo alcanzó tal punto la dificultad que usted pensó que había que hacer algo?

Hummel: —Cuando Mr. Watson devolvió la medalla. Cayó como una bomba. El hombre de la radio nos lo dijo antes de que apareciera nada en los diarios.

Chauncey: —¿Cree usted que esto llevó la situación a un clímax, o en realidad fue la reacción que usted experimentó con sus clientes y posibles usuarios?

Hummel: —Nosotros excusamos a Mr. Watson porque vimos la situación desde nuestra propia perspectiva, pero nos dolió. En Italia fue tan malo como en Alemania...

Chauncey: —Pero veamos ejemplos concretos. ¿Era sólo cháchara, o los clientes se negaban a tener tratos con ustedes?

Hummel: —Debe recordar que los nazis, cuando se sienten insultados, se aseguran de devolver el insulto. Vea cómo se sintieron cuando rehusaron el obsequio de una donación a la Cruz Roja.

Chauncey: —¿De manera que se refirieron a la devolución de la condecoración cuando rehusaron el obsequio?

Hummel: —Dijeron claramente: "No queremos nada de ese hombre". Dijeron que el obsequio de Watson y de IBM no podía aceptarse.

Chauncey: —¿Por qué se presentó como un regalo de Mr. Watson y no de IBM?

Hummel: —Identifican a Watson y a IBM como una sola persona, como no se puede separar a Patterson de la National Cash Register Co.

Chauncey: —Pero Patterson era el dueño de la National Cash.

Hummel: —Pero la carta estaba escrita de tal manera que eran las instrucciones de Mr. Watson.

Chauncey: —¿Hay algo que yo pueda hacer para corregir ese malentendido, que era un obsequio de IBM y no de Mr. Watson?

Hummel: —No lo intente. Lo tratarán con cortesía y lo dejarán ir, porque dirán, o pensarán, que no es posible pagar para lavar un insulto. Aquí está la carta de [IBM] Ginebra, del 24 de julio, en que dice que Mr. Watson dio las instrucciones para que se donara el dinero.

Chauncey: —¿Lo presentó usted como un regalo de Mr. Watson o un regalo de IBM?

Hummel: —Tuvimos que mostrar la carta. No podíamos arriesgarnos a decir que era un obsequio de IBM sin tener algo que mostrar. Era un peligro personal para nosotros... no mostrar la carta. Si no mostrábamos la carta, nos habrían mandado al campo de concentración. Tuvimos que sacar todos los cuadros de Mr. Watson debido a que los visitantes u oficiales consideraban que cuando Mr. Watson insultó a Hitler también los insultó a ellos.

Chauncey: —Entonces ¿cuándo decidieron ustedes que era necesario revertir la mayoría de las acciones? ¿sólo después de la devolución de la condecoración?

Hummel: —Ah, seguro... cuando se devolvió la medalla se demostró que quedaba probada la causa de la animosidad contra nosotros. No se preocupe, pero cuando se asienten las cosas tienen la intención de responderle a Mr. Watson. Los estadounidenses se rehusaron darle algodón a Alemania, y Hitler dijo que cosecharíamos algodón. Ahora tenemos algodón, y caucho y todo lo demás que no nos daban sin dólares.<sup>xci</sup>

Chauncey se refirió luego a las perspectivas económicas. ¿Valía la pena salvar a Dehomag? ¿Podía salvarse? Hummel empleó un lenguaje equívoco para referirse a los clientes en perspectiva. En verdad, en esa fluida situación nadie sabía lo que decidirían los líderes de Alemania. ¿Optarían por castigar airadamente a IBM y usar un dudoso sistema remendado de tarjetas perforadas que tardaría meses, si no años, para satisfacer las crecientes necesidades del Reich, o adoptarían algún *modus vivendi* pragmático?

Chauncey: —Entonces ¿ustedes perderán muchos negocios después de la guerra?

Hummel: —Creo que Hitler tiene tanto en la cabeza ahora, tantas mejoras, y habrá leído en el diario sobre el plan de viviendas... Creemos que perderemos nuestros negocios si surge la competencia alemana. De lo contrario, no. Muy pocos dejarán de usar máquinas después de la guerra, excepto que puedan cambiar nuestras máquinas por máquinas alemanas, cosa que probablemente harán. Creo que si no surge la competencia alemana, nosotros creceremos enormemente...

Chauncey: —¿Cuándo se enteraron por primera vez que se formaría una compañía alemana para competir con Dehomag?

Hummel: —Docenas de personas han discutido ese asunto, y Heidinger cree que hay muchos más. La gente dice: "Construiremos una fábrica, y los arruinaremos" Suponga que Goering [el segundo de Hitler en el orden de mando] compre patentes de Bull y entre en el negocio de la tabulación. ¿Qué cree que podría pasar entonces?

Chauncey: —¿Qué información tiene usted con respecto a la compra de Powers en Alemania? He oído que podría no ser Siemens.

Hummel: —Podría ser Goering. Dondequiera que el gobierno crea que debería iniciarse la industria, la instalará en la Fábrica Hermann Goering. Puede estar seguro que si eso pasa, Dehomag queda fuera. Mire lo que ha estado haciendo Bull en Francia. Dicen que ustedes trataron de comprarlos, pero que no querían vender a los estadounidenses. Nuestra seguridad —de Rottke y mía— es seguir con IBM, porque tendríamos muchas dificultades con nuevos socios alemanes. Sólo pensamos, de corazón, que debemos mostrarles cuál es el peligro. Si ustedes no hacen nada, pues muy bien. Nosotros fuimos atacados y atacados, y cuando Mr. Watson obtuvo su condecoración, eso nos ayudó. Tenemos una foto de eso —aquí— y una foto de Mr. Watson y Hitler. Era buena publicidad para nosotros. Cuando queríamos algo podíamos mostrar eso y decir: “No pueden rehusarse”. Con los oficiales y los clientes era bueno para la venta, y cuando se devolvió la medalla el efecto fue el opuesto, y peor.<sup>XCII</sup>

Chauncey luego repasó metódicamente para sí mismo con exactitud qué arreglos comerciales tenía Dehomag en Europa, país por país. En ese tiempo, IBM había ideado métodos de pago complicados e indirectos que por lo general no se basaban en una división de ingresos del 75-25 por ciento entre Nueva York y Dehomag. Las subsidiarias de IBM en Europa generaban pedidos de equipo, repuestos y tarjetas perforadas. Dehomag los suplía, ya fuera en forma directa o a través de las subsidiarias en los territorios conquistados por los nazis. El porcentaje del 75 por ciento del dinero con destino a IBM NY algunas veces iba a Ginebra, y otras veces a Berlín. Con frecuencia —aunque no siempre— Alemania recibía su 25 por ciento acreditando lo que le debía a IBM en concepto de repuestos, la denominada “cuenta de mercaderías”. Sin embargo, estos procedimientos de venta se modificaban seguido, o se dejaban de lado, cuando por la guerra surgían reglamentos incompatibles entre un país y otro.<sup>XCIII</sup>

IBM recibía su dinero o bien a través de Ginebra, que abiertamente transfería las sumas a Nueva York, o de Dehomag, que las bloqueaba hasta el fin de la guerra, aunque podía usarse para agrandar la subsidiaria y comprar bienes raíces.<sup>XCIV</sup> Ahora Chauncey quería asegurarse de que Dehomag seguía cumpliendo en lo posible con los procedimientos de pago.

Chauncey: —¿Han llegado a un entendimiento con IBM en Ginebra con respecto a la clasificación de las máquinas para pagos de patentes?

Hummel: —Estamos obligados a pagar por las clasificadoras y tabuladoras. La Devisenstelle [Oficina de Cambio de Divisas Extranjeras] no nos permite pagar derechos por otras máquinas. Las patentes por las clasificadoras expirarán pronto, y ahora no se sabe si dirán que no se puede pagar derechos por patentes que han expirado. Debemos hacer que el gobierno verifique todas las declaraciones sobre patentes.

Chauncey: —Pues yo intento reservarnos nuestros derechos...

Hummel: —IBM Austria debe a Dehomag diecinueve mil dólares. Eso fue hace cinco o seis años... Ustedes convinieron pagarnos diecinueve mil dólares en efectivo. Pero no lo hicieron, y cada vez que acudíamos al departamento de Finanzas nos hacían un serio problema.

Chauncey: —Traten de compensar lo que dicen que retienen en Austria contra esos ítems. ¿La compañía de Viena?

Hummel: —Después que se incorporó a Austria a Alemania, los de impositiva sostenían que con la existencia de esa compañía allá, IBM tenía negocios en Alemania y por lo tanto estaba sujeta a altos impuestos. Las autoridades impositivas aprovechan todas las oportunidades para fijar las obligaciones de IBM de acuerdo con la tasa más alta. Siempre han afirmado que Dehomag es un “órgano” de IBM y está sujeta a impuestos...

Chauncey: —¿En los países ahora incorporados a Alemania?

Hummel: —En Austria, los Sudetes, Polonia, Alsacia y Lorena, Silesia.

Chauncey: —¿Y Bohemia Moravia?

Hummel: —Se la considera una parte de Alemania.

Chauncey: —¿Polonia?

Hummel: —Han quedado muy pocos clientes; los negocios están casi destruidos. Además, usan el dinero de los alquileres para pagar los gastos, y el gobierno pronto cerrará la compañía porque no quieren que siga perdiendo dinero. Dehn [el administrador de la subsidiaria de IBM en Polonia] dice que no puede seguir trabajando; toda la industria está en manos alemanas y no quieren hacer negocios con una compañía de Watson.

Chauncey: —¿Puede venir Dehn a Berlín?

Hummel: —Sí.

Chauncey: —Hágalo venir.

Hummel: En Bohemia Moravia el mes pasado se abrió la frontera, y desde entonces deben comprar máquinas. Ginebra ya no puede comprarnos máquinas, y en Bohemia Moravia deben pagar por ellas el 100 por ciento. Está más o menos incluida en territorio alemán. No incluida *de jure*, sino *de facto*.

Chauncey: —Los empleados allí ¿siguen siendo empleados de la compañía de Praga?

Hummel: —Sí.

Chauncey: —¿Y en Silesia?

Hummel: —Nosotros hemos ocupado Silesia, que pertenece a Alemania. Allí hicimos un arreglo con Schotte.

Chauncey: —¿Qué pasó con nuestras máquinas allí?

Hummel: —Algunas se enviaron a Rumanía, y otras a Hungría. Otras están todavía allí. El alquiler de las máquinas de IBM allí todavía rinde el 75 por ciento. Ustedes no tienen gastos y ganan el 75 por ciento.

Chauncey: —Este arreglo para Silesia ¿está por escrito?

Hummel: —Sí, se envió una copia a Ginebra y fue aprobada por Devisenstelle.

Chauncey: —¿Y en Danzig?

Hummel: —Sólo hay un cliente. Hubo un arreglo entre Dehomag y Ginebra. Ustedes no tenían clientes allá, y siempre atendió Dehomag el mantenimiento. Allá la gente se rehusó a hacer negocios con Polonia.

Chauncey: —¿Suecia? ¿Ustedes proporcionan máquinas, repuestos o suministros a Suecia?

Hummel: —Sí, si recibimos un pedido de Ginebra. A todos los países, si lo ordena Ginebra.

Chauncey: —¿Cómo se les paga?

Hummel: —75 por ciento del país [Suecia] y 25 por ciento de la cuenta de mercaderías.

Chauncey: —¿Hay alguna dificultad con los dólares allí?

Hummel: —No.

Chauncey: —Suponga que Suecia bloquee el dinero ¿cuál sería la situación entonces?

Hummel: —Entonces ustedes no obtendrían permiso para exportar a Suecia. Pero... hay un acuerdo de compensación bancaria entre Alemania y Suecia, y no existe posibilidad de que eso suceda.

Chauncey: —¿Noruega?

Hummel: —Lo mismo que Suecia.

Chauncey: —¿Dinamarca?

Hummel: —Igual.

Chauncey: —En esos países, Noruega y Dinamarca ¿están ustedes en contacto con la gente de IBM allí?

Hummel: —Por cierto. Les proporcionamos repuestos y otras cosas a ellos.

Chauncey: —¿Facturan a Ginebra o a la compañía local?

Hummel: —Facturamos a Ginebra el 25 por ciento. A veces... las autoridades no están de acuerdo; entonces debemos facturarles el 100 por ciento.

Chauncey: —¿Holanda?

Hummel: —La misma situación en Holanda.

Chauncey: —¿Bélgica?

Hummel: —Igual.

Chauncey: —¿Francia?

Hummel: —Debemos facturar directamente a la compañía IBM francesa en la Francia ocupada. Hay cierto intercambio de mercadería. No creo que bajo las presentes condiciones podamos facturar a Ginebra. A cambio de repuestos para máquinas alfabéticas les enviamos ocho kilos de papel. Ellos dijeron que querían comprar papel y nosotros no quisimos mezclarnos con ese negocio. Ellos compran directamente de la fábrica alemana de papel.

Chauncey: —Alsacia y Lorena. ¿Se han apoderado ustedes del territorio?

Hummel: —No, nos llamaron para mantenimiento una vez.

Chauncey: —¿Quién los llamó?

Hummel: —Los clientes nos llamaron una sola vez.

Chauncey: —¿En la Francia no ocupada?

Hummel: —No tenemos contacto con esa parte del país.

Chauncey: —¿No han provisto nada para esa parte del país?

Hummel: —No. Ayudamos a Roger Virgille [director de CEC, la subsidiaria de IBM en Francia] para obtener permiso para ambas partes. Virgille en persona se encarga de ese territorio.

Chauncey: —¿Funciona la fábrica?

Hummel: —Por lo que sé, un poco, sí.

Chauncey: —¿Italia?

Hummel: Hicimos un acuerdo con Ginebra, con consentimiento de Nueva York, que a cambio de las tabuladoras alfabéticas que recibimos de IBM, nosotros daríamos cuatro perforadoras multiplicadoras estadounidenses. Las primeras ya las entregamos, y enviaremos las segundas en enero. El gerente italiano las necesita. Nosotros embalamos las máquinas y las enviamos a Milán. 12 multiplicadoras equivalen a 3 máquinas alfabéticas.

Chauncey: —¿Rumania?

Hummel: —Si Ginebra nos hace un pedido para Rumania, nosotros lo enviamos bajo las mismas condiciones, 75 por ciento y 25 por ciento. No hemos tenido ningún negocio con Rumania [directamente]. Unas pocas máquinas enviadas desde Silesia.

Chauncey: —¿Tienen que obtener un permiso separado cada vez que envían una máquina?

Hummel: —No, tenemos un permiso general.

Chauncey: —¿Bulgaria?

Hummel: —Las mismas condiciones.

Chauncey: —¿Han enviado alguna máquina?

Hummel: —No.

Chauncey: —¿A Yugoslavia?

Hummel: —Nada.

Chauncey: ¿Podrían proporcionarle máquinas?

Hummel: —Sí, excepto el transporte.<sup>xcv</sup>

Chauncey siguió pidiendo detalles de pagos, país por país. Siempre que se refería a otras subsidiarias en los territorios dominados por los nazis, decía lo menos posible, a veces no más allá del nombre del país invadido. En el largo interrogatorio, ni una sola vez preguntó para qué se usaban las máquinas; por su parte, Hummel tampoco ofreció dar ningún detalle. En docenas de páginas de notas, informes y mensajes que Chauncey envió a Nueva York nunca se mencionó la cuestión. Nadie quería referirse a ella.

Los secretos, la confusión y la crisis siguieron rodeando a las negociaciones de Chauncey en todo noviembre y diciembre de 1940, a medida que él y los abogados de IBM en Alemania consultaban con varias personalidades influyentes de la comunidad comercial, el ejército alemán y el Partido Nazi. Aumentaba la tensión mientras algunos, Chauncey entre ellos, empezaban a temer por su seguridad.<sup>xcvi</sup>

Albert, el abogado de IBM, confeccionó una opinión legal de nueve páginas, con firmes recomendaciones. En sus notas, Albert reconocía abiertamente que la mayoría de las agencias militares alemanas dependían de la maquinaria de IBM, y que con toda razón el Reich estaba preocupado por el hecho de que IBM conociera los detalles de sus proyectos secretos. El temor del Reich, escribió posteriormente Albert, "no es tan infundado como podría parecer", basado en el conocimiento íntimo que necesitaban los ingenieros de Dehomag para crear los sistemas Hollerith de tarjetas perforadas y luego proveer el mantenimiento. Agregaba: "Es inútil decir que este temor es absolutamente teórico". No obstante, Albert instaba a Watson a resistirse a los esfuerzos que intentaban que IBM cediera su propiedad mayoritaria".<sup>ACVII</sup>

Al principio, Chauncey pensaba cablegrafiar a Nueva York la opinión de Albert, junto con un informe personal de seis páginas. Sin embargo, a último momento, acudió a la Embajada —"por mi propia protección"— donde escribió a máquina su carta. "Es importante —advertía Chauncey—, que cualquier respuesta que ustedes me manden esté en código, y que no se haga absolutamente ninguna referencia a esta comunicación". Añadía que no había compartido el contenido con nadie, excepto el personal de la Embajada. La gente de la Embajada, a su vez, hizo copias para los funcionarios jerárquicos del Departamento de Estado en Washington, D.C., antes de enviar la correspondencia a IBM.

La opinión de Albert, de nueve páginas, no llevaba fecha. Chauncey debía destruir el documento después de leerlo. Sin embargo, con el consejo de la Embajada, Chauncey optó por enviárselo a Watson de todos modos, por correo diplomático. Escribió: "El memorándum adjunto que le envío contiene la opinión del Dr. Albert, por más que se supone que debo devolvérselo para que lo destruya". Antes de cerrarlo, por doble seguridad, Chauncey retiró la primera página, que indudablemente llevaría el membrete identificador de la oficina de Albert. Chauncey compartía su preocupación: "Nuestra gente debe informar sobre sus conversaciones conmigo, y en ciertos sentidos pueden estar bajo instrucciones de las autoridades militares".<sup>ACVIII</sup>

Sin embargo, escrito desde la seguridad de la Embajada, el propio informe de Chauncey se refería libremente a lo que estaba en juego si IBM NY retenía su alianza estratégica con la Alemania nazi. Describía la amplia promesa financiera del Tercer Reich, cuyos "planes se referían al gran futuro económico de Alemania. Uno de los credos aquí es 'Europa para los europeos', y esto probablemente signifique Europa para los alemanes".<sup>ACIX</sup>

Su informe a IBM NY proseguía: "Naturalmente, aquí nadie tiene dudas acerca de cómo terminará la guerra, y parten de esa base. En consecuencia, imaginan a Dehomag haciendo negocios en todas partes de Europa, y bajo la guía del nuevo orden económico en Europa, Dehomag debería crecer tremendamente porque todos los países usarían máquinas, igual que Alemania ahora... Supongo que están en lo cierto". Chauncey agregaba lo opuesto: "Aunque



Alemania pierda la guerra, [y] nada de esto se realice las compañías de propiedad estadounidense posiblemente puedan reanudar los negocios como antes".<sup>c</sup>

Claramente —observaba Chauncey— los nazis entendían ahora que la tecnología de IBM era vital para sus objetivos de guerra, y estaba demasiado arraigada para que se la pudiera descartar. Reemplazar el sistema Hollerith, decía, sería una larga y difícil tarea, en vista del "amplio uso de las máquinas Dehomag" que hacían los militares. Por cierto, a pesar de toda "la animosidad —escribía Chauncey— los negocios han seguido adelante, sin embargo, debido a la necesidad de las autoridades".<sup>ci</sup>

De hecho, Alemania había pensado mejor con respecto a su primera reacción hostil contra Watson, y ahora trataba de encontrar un acercamiento a la corporación de IBM. En cuanto a las máquinas incautadas por los nazis en Francia, Chauncey observaba: "Tengo entendido... que se paga el alquiler a nuestra compañía francesa".<sup>cii</sup>

IBM debería depender de la ventaja de su tecnología, sugería Chauncey, debido a la inmensa dificultad de iniciar de cero una industria de tarjetas perforadas, sobre todo si Nueva York podía bloquear la competencia de la Bull francesa. A pesar de la calidad de sus dispositivos, Bull era una compañía muy pequeña con muy pocas máquinas. La única fábrica pequeña de Bull nunca podría suplir las necesidades del Reich en el continente. Incrementar la producción llevaría meses. Hitler no contaba con meses en su lucha hora por hora para dominar Europa. En una sección titulada "Plazo de tiempo para que la competencia se produzca", Chauncey sostenía: "A menos que las autoridades, o la nueva compañía, operen mientras tanto desde la fábrica Bull francesa, parecería que podría pasar mucho tiempo antes que dicha compañía... pueda fabricar máquinas en Alemania".<sup>ciii</sup>

Watson, en realidad, estaba dispuesto a seguir peleando para mantener a Bull fuera del mercado nazi. IBM había adquirido la prioridad de los derechos de patente de la Bull en Suiza, y se estaba preparando a litigar para impedir que la hermana corporación francesa funcionara. IBM había llegado a la conclusión de que Bull infringía varias patentes de propiedad de IBM, ahora que IBM NY había adquirido la Bull suiza, que legalmente controlaba las patentes de la Bull francesa. Además, IBM creía que la utilización que hacía la Bull francesa de una tarjeta perforada de 80 columnas violaba las patentes de IBM, y podía ser prohibida rápidamente mediante una acción legal. De manera que Chauncey agregaba a su predicción que aunque la Bull francesa tratara de cooperar con los nazis, pasaría un gran "lapso de tiempo y un sinnúmero de dificultades" para que surgiera "una competencia real".<sup>civ</sup>

Al parecer, a pesar de sus impulsos autárquicos y la furia colectiva contra Watson, la realidad era que la Alemania nazi necesitaba tarjetas perforadas. Las necesitaba, no el mes siguiente, ni siquiera la semana siguiente. Las necesitaba para cada hora de todos los días en todas partes. Sólo IBM podía proporcionarlas.

“Mi tendencia es a luchar”, declaraba Chauncey directamente. Pero la batalla sería difícil. Sabía que IBM estaba librando una guerra económica y psíquica en dos frentes: la exigencia de Heidinger de vender sus acciones y las exigencias del Partido Nazi de apoderarse de la subsidiaria. Claramente, las dos estaban orgánicamente vinculadas, pero Chauncey no podía estar seguro de qué manera.<sup>CV</sup>

Mientras reñían, la guerra y la invasión demostraban que eran un buen negocio. Para entonces, las ganancias de Dehomag se habían multiplicado más rápidamente todavía de lo esperado, sobre todo como resultado de las incautaciones nazis en Bélgica, Polonia y Francia. A medida que el Reich aumentaba su voraz necesidad del sistema Hollerith en los países ocupados, el valor de Dehomag se catapultaba a diario. La última evaluación del diez por ciento del paquete accionario de Heidinger —sostenía Chauncey— era ahora tanto como 23 millones de nuevos marcos, como lo confirmaban los contadores de IBM en Alemania. La nueva cifra era diez veces más que el cálculo hecho unos pocos meses atrás. Sería una enorme suma de dinero si se la pagaba en dólares, entre 5 y 6 millones. Chauncey creía que Heidinger podía ganar en cualquier corte, en caso de hacer una acción legal. Las cuentas de IBM bloqueadas en Berlín, que ascendían a muchos millones, serían incautadas legalmente para que se hiciera el pago, advertía Chauncey. Por esta razón, él intentaba todo el tiempo llegar a un acuerdo. “Estoy tras él todos los días”, escribió.<sup>CVI</sup>

En cuanto a la lucha de IBM con el Partido Nazi, Chauncey reiteraba su disposición a “manifestar a las autoridades que nuestros administradores no tienen por qué revelar ninguna información de las actividades de los clientes de Dehomag [...] pero no puedo hacer que nadie hable con franqueza”.<sup>CVII</sup> Esa oportunidad llegaría ahora. Después de semanas de permanecer en el trasfondo, el Dr. Edmund Veessenmayer saldría a la luz del día.

Aunque Edmund Veessenmayer vivía en August Strasse 12, en Lichterfelde, a la vuelta de la esquina de la central de Dehomag en Berlín, no se dejó ver por Chauncey hasta los primeros días de diciembre de 1940. Veessenmayer era uno de los nazis más tranquilos pero poderosos de Berlín, con frecuencia temido, que contribuyó a implementar directamente las fases más dramáticas de los planes de Hitler para Europa y los judíos. Estaba uno o dos escalones más abajo que *der Führer*, y de tiempo en tiempo Hitler en persona lo convocaba para una consulta, cosa que pocos se atrevían a decir, pero que era correcta. Aunque Veessenmayer orgullosamente lucía el uniforme y todas las insignias de su grado en la SS, evitaba los ruidosos tumultos callejeros y redadas en los ghettos. Prefería la sala de reuniones y las embajadas. Acechando siempre en las sombras mientras se producían las acciones más infames en Europa Oriental, Veessenmayer era la herramienta más incisiva de Hitler.<sup>CVIII</sup>

Católico, nacido en 1904 en la ciudad de Bad Kissingen, en medio de las pastoriles colinas onduladas y frondosos bosques de Baviera, Veessenmayer se dedicó a la economía política. Fue profesor de economía y administración de empresas en el Colegio Técnico de Munich. Se unió al NSDAP temprano, en 1932, cuando sólo tenía 28 años. cuando el Nacionalsocialismo subió al poder en 1933, fue nombrado secretario personal y asesor económico de Wilhelm Keppler, asesor económico personal de Hitler. Keppler funcionaba como la conexión directa de Veessenmayer con el *Führer* y los más poderosos oficiales de Alemania.<sup>CIX</sup>

Keppler no sólo era el asesor económico personal de Hitler, sino el principal nexo de Alemania con los negocios estadounidenses. Denominado "un hombre de Kodak" en los informes de la inteligencia militar de los Estados Unidos por sus vínculos con la compañía fotográfica Eastman Kodak, Keppler le debía mucho a esta compañía. Antes del ascenso de Hitler, Keppler disfrutó de varios cargos empresariales en varias firmas que producían gelatinas fotográficas, incluyendo una que exportaba en grandes cantidades a Eastman Kodak en los Estados Unidos y a Kodak Limited en Inglaterra. Kodak financiaba el cincuenta por ciento de la compañía Odin de Keppler, que se especializaba en gelatinas fotográficas. Una vez que Hitler ascendió al poder, Keppler aconsejó a varias compañías estadounidenses que se librasen de sus empleados judíos. Mantenía buenos vínculos con ejecutivos relacionados con compañías como International Telephone and Telegraph y National Cash Register, y era el intermediario de Hitler con empresas gigantescas como General Motors.<sup>CX</sup>

En gran parte debido a las conexiones de Keppler, Veessenmayer llegó a integrar la junta directiva de las subsidiarias alemanas de International Telephone and Telegraph y de Standard Oil.<sup>CXI</sup> Veessenmayer frecuentaba los círculos ejecutivos y hablaba el lenguaje del mundo de las grandes finanzas.

Sin embargo, Veessenmayer era más que un mero nexo corporativo. Se lo consideraba el mediador personal y ayudante más importante de von Ribbentrop, Ministro de Relaciones Exteriores del Reich, y el hombre encargado de todas las cuestiones de publicidad. Experto técnico en la erradicación de las comunidades judías, Veessenmayer era invaluable como organizador tras bambalinas de la guerra de Hitler contra los judíos. Como tal, sabía apreciar la estadística y las capacidades del sistema Hollerith. La inteligencia militar estadounidense describía su meteórico ascenso dentro de la maquinaria destructiva de los judíos del Reich como "una carrera sorprendente que lo llevó en misiones al sudeste de Europa, al parecer, siempre en momentos difíciles".<sup>CXII</sup>

En los meses que llevaron a la *Anschluss* de Austria en marzo de 1938, Veessenmayer se desempeñó como principal experto económico del Ministerio de Relaciones Exteriores en Viena. El día antes de tomarse Austria, 12 de marzo, Veessenmayer trasladó a Himmler de un aeropuerto de Viena a la Embajada alemana para ayudarlo a formar un nuevo régimen nazi austríaco. Al día siguiente, sin embargo, antes de que pudiera instalarse el gobierno austríaco títere, Hitler anexó el país.<sup>CXIII</sup>

Un año después, a principios de marzo de 1939, Veessenmayer viajó a Bratislava a ayudar a la destrucción de Checoslovaquia y a la formación de un Estado títere en Eslovaquia. Alrededor del 11 de marzo, condujo a Viena a dos líderes eslovacos escogidos personalmente, donde se reunieron con Keppler y luego todos volaron a Berlín para una reunión con Hitler. Ese mismo día, Veessenmayer telegrafió al Ministerio de Relaciones Exteriores: "*Alle Juden in der Hand*", es decir, "todos los judíos controlados". Se quedó en Bratislava el 15 de marzo mientras se desmantelaba Checoslovaquia. En los días siguientes, los judíos fueron rápidamente identificados.<sup>CXV</sup>

Veessenmayer fue un vínculo frecuente con los movimientos militantes extranjeros. A principios de 1940 se le asignó la misión de coordinar con dos miembros del Ejército Republicano Irlandés que estaban de visita en Berlín. Más adelante, en Roma, se reunió con dos de los antisemitas más virulentos, Amin Hussein, el Gran Muftí de Jerusalén, y Rashid Ali Gailani, ex premier de Irak. Escoltó a ambos hombres a Berlín para una reunión con Hitler.<sup>CXVI</sup>

Fue Veessenmayer quien, en abril de 1941, ofició de intermediario en un acuerdo político firmado por escrito entre los fascistas yugoslavos y una milicia de croatas asesinos conocidos como los Ustashi, con la finalidad de ayudar a que los croatas permanecieran en el poder como vicarios nazis, con el apoyo del Ministerio de Relaciones Exteriores de Alemania. Por cierto, el mismo día que se firmó el acuerdo, Alemania invadió Zagreb. Bajo la mirada de Veessenmayer se dio rienda suelta a las milicias de Ustashi. Fue tarea de Veessenmayer hacer el enlace con el líder de los Ustashi, Ante Pavelich. En los anales del salvajismo contra los judíos en tiempos de guerra, no ha habido un grupo tan sádico como los Ustashi croatas. Con sierras de cadena, hachas, cuchillos y piedras, los frenéticos Ustashi brutalmente asesinaron a miles de judíos a la vez. Los líderes Ustashi desfilaron por Zagreb con collares hechos de lenguas y ojos arrancados de mujeres y niños judíos, muchos de ellos violados y luego descuartizados o decapitados. Al mismo Pavelich le gustaba ofrecer canastos de mimbre llenos de ojos de judíos como obsequios para sus visitantes diplomáticos.<sup>CXVII</sup>

Los primeros días de diciembre de 1940, justo después de completar su misión con el IRA y cuatro meses antes de partir para su tarea detrás de bambalinas con los Ustashi, Veessenmayer telefoneó a Heidinger y Albert para hacerles conocer la opinión del Reich sobre Dehomag. Después se reunió con Chauncey.

#### Memorándum de la conversación con el Dr. Veessenmayer Chauncey en Berlín a IBM Nueva York

EL DR. VEESSENMAYER ES LA MANO DERECHA DEL DR. KEPPLER. SE ME INFORMA QUE EL DR. KEPPLER ES Y HA SIDO EL ASESOR ECONÓMICO PERSONAL DE HITLER. LA ORGANIZACIÓN DEL PARTIDO NAZI DE LA CUAL ES JEFE EL DR. KEPPLER SE LLAMA DEPARTAMENTO PARA POLÍTICAS Y ECONOMÍA. FORMALMENTE NO ES PARTE DEL

GOBIERNO PERO, POR SUPUESTO, TIENE UN PODER INMENSO... PORQUE ASESORA... AL GOBIERNO ACERCA DE LO QUE, DE ACUERDO CON LA DECISIÓN NAZI, SERÁ LA POLÍTICA ECONÓMICA.

YO ESTABA PRESENTE CUANDO MR. HEIDINGER RECIBIÓ EL REQUERIMIENTO O LA ORDEN DE VISITAR AL DR. KEPPLER, Y A LA MAÑANA SIGUIENTE, CUANDO VI AL DR. ALBERT, ÉSTE ME DIJO QUE NO HABÍA PODIDO DORMIR LA NOCHE ANTERIOR [...]. HASTA ESE MOMENTO, EL DR. ALBERT HABÍA ESTADO DISCUTIENDO ARDIENTEMENTE CON MR. HEIDINGER CON RESPECTO A UNA REORGANIZACIÓN DE DEHOMAG [...]. LA ÚNICA CUESTIÓN CON RESPECTO A LA COMPETENCIA ERA SI LOS ADMINISTRADORES TENÍAN SUFICIENTE FUERZA PARA LUCHAR, Y SI NUESTRAS MÁQUINAS Y PRECIOS PODÍAN HACER FRENTE A LA COMPETENCIA.

EL DR. ALBERT NO ME DIJO CUÁL FUE LA CONVERSACIÓN ENTRE MR. HEIDINGER, EL DR. KEPPLER Y ÉL, PERO SÍ ME CONTÓ LA CONVERSACIÓN CON EL DR. VEESEN-MAYER, QUE TUVO LUGAR DESPUÉS DE LA CONVERSACIÓN CON EL DR. KEPPLER. EL DR. ALBERT ME INFORMÓ QUE EL DR. VEESEN-MAYER DIJO QUE BAJO NINGUNA CIRCUNSTANCIA PODÍA USARSE COERCIÓN PARA FORZAR A IBM A CEDER LA MAYORÍA, PERO QUE PARECÍA ACONSEJABLE QUE IBM LO HICIERA.

EL DR. VEESEN-MAYER HA PEDIDO QUE EL DR. ALBERT Y MR. HEIDINGER ACUERDEN UN PLAN PARA EFECTUAR LA REORGANIZACIÓN Y QUE YO DÉ MI ACEPTACIÓN A ESE PLAN POR ESCRITO, SUJETO A LA APROBACIÓN DE LA JUNTA DIRECTIVA DE IBM. EL DR. ALBERT INTENTÓ HACER QUE YO LO ACEPTARA, PERO ME NEGUÉ SOBRE LA BASE DE QUE ESE ACUERDO TENTATIVO CONDUJERÍA A QUE SE CREYERA OFICIALMENTE QUE SERÍA APROBADO... SI IBM NO DESEARA APROBARLO [ENTONCES] LA POSICIÓN DE IBM SÓLO SERÍA MÁS DIFÍCIL CON LOS FUNCIONARIOS. LE DIJE AL DR. ALBERT QUE TODO LO QUE YO PODÍA AUTORIZARLE A DECIRLE AL DR. VEESEN-MAYER ERA QUE SE ME HABÍAN PRESENTADO VARIOS PLANES, Y QUE YO A MI VEZ LOS PRESENTARÍA A IBM.

EL DR. ALBERT ME DIJO QUE EL DR. VEESEN-MAYER HABÍA MANIFESTADO EL DESEO DE VERME, PERO NO EN SU OFICINA, PUES LE GUSTARÍA QUE LA CONVERSACIÓN FUERA NO OFICIAL. SE HICIERON ARREGLOS TENTATIVOS PARA QUE NOS REUNIÉRAMOS A ALMOZAR. SIN EMBARGO, EL DR. ALBERT ME LLAMÓ UN DÍA Y ME INFORMÓ QUE ÉL VERÍA AL DR. VEESEN-MAYER AL DÍA SIGUIENTE. EL DR. ALBERT ME LLAMÓ MÁS TARDE Y ME DIJO QUE DEBÍA IR CON ÉL A LA OFICINA DEL DR. VEESEN-MAYER.

EL DR. VEESEN-MAYER ME DIJO QUE SE OBTENDRÍAN CIERTAS VENTAJAS MEDIANTE ACUERDOS AMISTOSOS ENTRE INDUSTRIAS EN LOS ESTADOS UNIDOS Y ALEMANIA, Y QUE NO ERA RARO QUE EXISTIERA EL DESEO DE QUE LA INDUSTRIAS FUERAN PROPIEDAD DE LOS CIUDADANOS DE UN PAÍS. LE DIJE QUE YO VALORABA LAS VENTAJAS DE UNA COMPAÑÍA DE PROPIEDAD DE SUS CIUDADANOS, YA FUERA EN ALEMANIA O EN CUALQUIER OTRA PARTE. LE INDIQUÉ QUE LA COMPETENCIA PODÍA USARSE LO MISMO CONTRA DEHOMAG SI FUERA EN PARTE PROPIEDAD DE IBM COMO SI IBM FUERA DUEÑA DE TODA LA COMPAÑÍA. [...] LE PREGUNTÉ QUÉ GARANTÍAS PODRÍA TENER IBM PARA LA PROTECCIÓN DE SU PROPIEDAD MINORITARIA, ASUMIENDO QUE RENUNCIARA A SU MAYORÍA. ÉL [VEESEN-MAYER] SUGIRIÓ QUE NO PODÍAN DARSE GARANTÍAS POR ESCRITO, PERO QUE SI EL GOBIERNO APROBABA EL ACTO DE INCREMENTAR EL CAPITAL

Y PONERLO A DISPOSICIÓN DE LOS ALEMANES; ESO ERA TODA LA GARANTÍA QUE NECESITÁBAMOS. EL DR. VEESENMAYER NO HABLABA INGLÉS MUY BIEN PERO LE ENTENDÍ DECIR QUE HABÍA CONTRIBUIDO A LA REORGANIZACIÓN DE LA INTERNATIONAL TELEPHONE COMPANY EN ESPAÑA. LUEGO TRATÉ, A TRAVÉS DEL DR. ALBERT, DE QUE EL DR. VEESENMAYER ME DIERA LOS NOMBRES DE LAS COMPAÑÍAS ESTADOUNIDENSES QUE ÉL TAMBIÉN HABÍA AYUDADO A REORGANIZAR. LA RESPUESTA FUE QUE NO PODÍA DARME LOS NOMBRES PERO QUE PODÍA DECIRME QUE PRÁCTICAMENTE ACABABA DE CERRAR LOS ARREGLOS CON OTRAS DOS COMPAÑÍAS ESTADOUNIDENSES. EN ESTE SENTIDO VI POR UN MOMENTO LOS NOMBRES DE TRES COMPAÑÍAS ALEMANAS QUE HAN SIDO REORGANIZADAS. NO TUVE LA OPORTUNIDAD DE ANOTAR ESTOS NOMBRES, QUE ESTABAN EN ALEMÁN, NI PUDE IDENTIFICARLOS CON NINGUNA COMPAÑÍA ESTADOUNIDENSE.

EL DR. KIEP PARECÍA SER DE LA OPINIÓN QUE FUE MR. HEIDINGER QUIEN OCASIONÓ LA INTRODUCCIÓN DEL DR. KEPPLER EN EL TEMA. PUEDE SER ASÍ, PERO NO CREO QUE MR. HEIDINGER SE PUSIERA EN CONTACTO CON EL DR. KEPPLER NI CON EL DR. VEESENMAYER, PORQUE PARECÍA ESTAR TAN PREOCUPADO COMO EL DR. ALBERT POR LA VISITA A LA OFICINA DEL DR. KEPPLER. ES POSIBLE, SIN EMBARGO, QUE A TRAVÉS DE SUS OTROS AMIGOS ÉL [HEIDINGER] HAYA TRAÍDO AL DR. KEPPLER AL ASUNTO. <sup>CXVII</sup>

Poco después de la reunión de Chauncey con Veessenmayer, Albert le envió a Chauncey una breve nota sin firmar y sin nombre de destinatario, escrita a máquina en papel simple. Chauncey la mandó también a Nueva York por el correo diplomático.

LA PERSONA CON QUIEN USTED HA DISCUTIDO EL ASUNTO DE IBM ES MR. VEESENMAYER. ES LA MANO DERECHA DEL DR. KEPPLER, SECRETARIO DE ESTADO DEL MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES, PERO AL MISMO TIEMPO UN MIEMBRO IMPORTANTE DEL PARTIDO CON CIERTAS TAREAS Y RESPONSABILIDADES ESPECIALES, POR EJEMPLO REFERIDAS A CUESTIONES DE ORGANIZACIONES DE ECONOMÍA POLÍTICA. MR. VEESENMAYER CONFIRMÓ LA ACTITUD OFICIAL DE QUE NO SE DEBERÍA EJERCER PRESIÓN SOBRE IBM PARA QUE TRANSFIERA LA MAYORÍA A LOS ALEMANES, PERO QUE LO CREE ACONSEJABLE. SU RECOMENDACIÓN A USTED FUE LA DE NO PERDER TIEMPO E INFORMAR A IBM, Y LUEGO REGRESAR A BERLÍN LO ANTES POSIBLE PARA LLEVAR A CABO EL PLAN. <sup>CXVIII</sup>

Las cosas empezaron a suceder con gran rapidez. El 5 de diciembre, Heidinger, de repente, aceptó recibir un precio mucho menor por sus acciones, apenas por encima de 3.9 millones de nuevos marcos. Más aún, estaba dispuesto a aceptar el pago en marcos de IBM bloqueados, y ya no insistía en cobrar en dólares. De inmediato se redactó un contrato con IBM y se lo firmó el 13 de diciembre de 1940. <sup>CXIX</sup>

IBM opinaba que la guerra de Heidinger estaba bajo control, por lo menos por ahora. No obstante, la continua presión para que IBM cediera su mayoría seguía intensa. Igualmente manifiesto era el aire de profundo mis-

terio en torno a lo que los nazis pensaban hacer con las máquinas. Chauncey se cuidaba muy bien de preguntar cuáles eran las tareas adicionales a las que se destinarían las máquinas. Por otra parte, seguía demostrando la intención de IBM NY de continuar como confiable vendedor del Reich. Empezó a organizar un nuevo apoyo para las necesidades de Alemania en la Francia ocupada, y expresó su disposición a integrar la subsidiaria polaca de IBM en la misma Dehomag. Inclusive ofreció extender el territorio de Dehomag a Rusia, que, según creían muchos, Alemania se aprestaba a invadir.<sup>CXX</sup>

Aun así, empezaba a emerger otro plan. El Tercer Reich esperaba ahora expandir Dehomag y todas sus subsidiarias de IBM en la Europa sometida y formar un inmenso cartel nazi, gobernado por *Maschinelles Berichtwesen*, la agencia del Reich para la tecnología de tarjetas perforadas. Se fortalecería este cartel mediante la inclusión de las sucursales europeas marginales de Powers, así como de todas las compañías locales en los países invadidos, como Bull en Francia y Kamatec en Holanda. Se transportarían las máquinas de país en país, como morteros, a través de la Europa devastada, hasta los sitios precisos donde se las necesitaba. Una vez que hubieran cumplido su misión, serían transportados al siguiente lugar que las requiriera. Los pilares del cartel serían las bien desarrolladas subsidiarias de IBM en Italia, Francia y Holanda. De hecho, un empleado especial de Dehomag, llamado Heinz Westerholt, el agente directo del Partido Nazi dentro de la subsidiaria, ya había viajado a Francia para iniciar los arreglos tanto en Vichy como en el territorio ocupado. Lo alemanes que trabajaban con las autoridades francesas ya habían solicitado, en carácter de prueba, una integración de los sistemas de Bull con las tabuladoras y clasificadoras Hollerith.<sup>CXXI</sup>

El cartel de tarjetas perforadas planeado podría lograr entonces todos los objetivos más importantes del Reich sin canalizar los pedidos a través de la burocracia corporativa de IBM o someterlos a la microadministración de Watson. El cartel de IBM con base en Alemania podría funcionar como binario con la operación no europea de Watson.

En definitiva, el cartel planeado se enfrentaría a la dura oposición de Watson, que se valió de todos los argumentos tecnológicos, legales, financieros y políticos a disposición de IBM. Con el tiempo, a mediados de 1941, los nazis llegaron a la conclusión de que conectar el sistema Hollerith con otros sistemas era mecánicamente imposible, y operativamente ingenuo. Por más que pareciera improbable, Alemania necesitó un acuerdo con Watson, en el que éste acordó suplir a todas las necesidades del Reich, recibir el pago apropiado, pero permanecer apartado de los detalles locales que necesariamente tendrían sus gerentes y técnicos. Irónicamente, este *modus vivendi* resultó de gran agrado para Watson.

Como compañía, IBM conocería los detalles íntimos de las operaciones del sistema Hollerith de Hitler, diseñando los programas, imprimiendo las tarjetas, y realizando el mantenimiento de las máquinas. Watson y sus directores de Nueva York, sin embargo, levantarían una pared de creíble falta de

conocimientos. En teoría, la suite ejecutiva no estaba al tanto de nada; sólo los que ocupaban oficinas pasillos abajo se comunicaban directamente con IBM Ginebra. Schotte, por ejemplo, el Gerente General de IBM para Europa, podía actuar como vínculo con la realidad europea. Claro que esa pared contenía tantas grietas, agujeros y escotillas que en suma no era más que imaginaria. El libre flujo de información, instrucciones, requerimientos y aprobaciones provenientes de Watson permaneció detallado y continuo durante los años siguientes, hasta bien entrado 1944.

Nueva York autorizó a los gerentes de las subsidiarias a negociar el alquiler de equipos especiales y acuerdos de mantenimiento con *Maschinelles Berichtswesen* y otras reparticiones del Reich. Se necesitaba el permiso de Nueva York para aprobar en Europa los proyectos y clientes, por orden prioritario. Para satisfacer la demanda se trasladaban las máquinas de lugar en lugar. Los gerentes de IBM en Europa recibían permiso especial de las autoridades nazis para viajar ida y vuelta entre naciones neutrales, territorios nazis, y Alemania misma. En forma regular enviaban cartas e informes a IBM NY. A veces se trataba nada más que de simples notas escritas a mano, otras veces de extensos informes de compras y estado de la maquinaria, o meticulosos resúmenes mensuales, todos enviados desde subsidiarias controladas por el Eje a Nueva York a través de ciudades neutrales.<sup>CXVII</sup>

Cuando los ejecutivos de Ginebra se sentían presionados por el tiempo, telefoneaban a Nueva York. Usaban códigos y referencias oblicuas, pero aun así se trataba del mismo idioma, aunque fuera vago. Así, un gerente general europeo anterior, John Holt, instaba a un colega de IBM NY a principios de la guerra: "Cablegrafía a Schotte con la información que necesites, teniendo cuidado de redactar el pedido de manera tal que pase por la censura. No es necesario decir que cualquier información relacionada con actividades militares causará considerables dificultades tanto al destinatario como al remitente".<sup>CXVIII</sup>

En su conjunto, los continuos informes, resúmenes, cables y llamadas telefónicas ofrecían detalles operativos, minuto a minuto, de las actividades de IBM en Francia, Italia y Suecia; el número de serie y ubicación del equipo; y precisamente cuántas máquinas estaban destinadas para Dehomag o el ejército alemán. Nueva York seguía el rastro de los aparatos y repuestos que iban al Reich o a cualquier lugar en la Europa conquistada por los nazis, desde la cotejadora más compleja hasta el cepillo clasificador más simple. A pesar de las turbulencias de la revuelta de Dehomag, durante 1940 y 1941, sobre la base de la información al día de los mercados financieros, IBM NY tomaba las decisiones para construir nuevas fábricas para suplir a la Alemania nazi, el aprovisionamiento de las mismas, y el pedido anual de costosas herramientas para las máquinas. Se supervisaba la producción de papel y se anticipaba su posible escasez a través de Europa con el fin de anticiparse a los problemas antes de que ocurrieran.<sup>CXIX</sup>

Desde los Estados Unidos, IBM embarcaba en forma rutinaria millones



de tarjetas perforadas directamente a destinos controlados por los nazis en Polonia, Francia, Bulgaria y Bélgica, o por rutas indirectas a través de Suecia o de colonias africanas. Cuando las imprentas de IBM en los Estados Unidos no llegaban a satisfacer los pedidos, las subsidiarias mismas enviaban las tarjetas a través de las fronteras de una sede de IBM a otra.<sup>CXXV</sup>

Se contabilizaba todo el dinero, auditado hasta el franco y la lira. Defe-  
rentemente se proponían todos los gastos a Nueva York, que estudiaba con  
cuidado para luego aprobarlos o rechazarlos. Se le comunicaban a Watson  
detalles como que la subsidiaria francesa había cobrado 1.5 francos extra por  
el vino del almuerzo en la cantina de la compañía.<sup>CXXVI</sup>

Sin embargo, en diciembre de 1940 las cosas eran diferentes. El plan de  
un cartel de *Maschinelles Berichtwesen* estaba todavía vigente en el plan nazi.  
Además, empezaban a tomar forma los planes para las máquinas Hollerith de  
Hitler, planes en permanente evolución. Periódicamente, cuando sin  
advertirlo, Chauncey se refería a alguna cuestión que se aproximaba al plan  
del cartel, los administradores de Dehomag comentaban misteriosamente:  
"Había campos de concentración", y luego callaban por completo. El 13 de  
diciembre de 1940, Chauncey escribió a Watson: "Le mencioné a Hummel  
que ésta podría ser una buena oportunidad para comprar nuestros derechos  
de Bull, pero él insinuó vagamente que quizá la compañía Bull en Francia ya  
habría sido adquirida por otros. Cuando insté a que me diera una explica-  
ción, no quiso decir nada más. Cuando llego a algún punto con estos tipos,  
empiezan a hablar de campos de concentración, etcétera."<sup>CXXVII</sup>

Unos pocos días después, el 17 de diciembre, Chauncey estaba discu-  
tiendo la cuestión de si Heidinger se pasaba a una compañía competidora y  
destruía a la subsidiaria. Hummel primero le hizo jurar reserva, y luego le  
dijo que "Heidinger jamás lucharía en contra de Dehomag". Chauncey luego  
informó a IBM NY que él "solía estar de acuerdo con él [Hummel] con la  
esperanza de que no se retire dentro de su ostra o se cierre por completo con  
la explicación de que 'había campos de concentración'".<sup>CXXVIII</sup>

Alrededor de ese tiempo, Otto Kiep sorprendió a Chauncey declarando  
misteriosamente que era mejor para los directores renunciar a toda acción en  
Dehomag, aunque fueran acciones nominales. El 13 de diciembre, Chauncey  
le escribió a Watson, sin explayarse en explicaciones, que "la opinión de Mr.  
Kiep es que no deberían emitirse acciones para los directores, debido a algo  
de lo que se ha enterado". Como los demás mensajes, Chauncey envió éste a  
través de la Embajada.<sup>CXXIX</sup>

En sus diversos escritos, Chauncey le decía a Watson que el uso de las  
máquinas a través de la Europa conquistada sería enormemente lucrativo, y  
que IBM no debía renunciar a las ganancias. Albert le describió un atrayente  
monopolio de tarjetas perforadas en todos los países del Eje que regiría en "el  
posible espacio económico futuro de Alemania, que comprendería no sólo  
el incrementado territorio del Reich, sino también la esfera de Europa Central  
hasta los Balcanes, las posesiones africanas y el Cercano Oriente".<sup>CXXX</sup>

Sin embargo, para seguir siendo un miembro viable del monstruo destructivo nazi —le explicó el abogado Albert— Watson tendría que adoptar una decisión, no sólo de hacer negocios y sacar ganancias de la Alemania nazi, sino asegurarse de que Dehomag se convirtiera en una faceta orgánica del Tercer Reich mismo. En su recomendación de veintiuna páginas a Watson, Albert describía en un circunloquio la cooperación que Veessenmayer esperaba. “La estructura del sistema económico alemán”, escribía Albert, “requiere que toda empresa alemana sea por completo, lealmente y sin reservas miembro de ese sistema, formado por el liderazgo nacionalsocialista. Lo que importa es... el espíritu del liderazgo económico alemán, y no quién es el dueño de las acciones... La política comercial de una compañía alemana... debe estar en completa armonía con los intereses nacionales alemanes, y es el deber de los hombres a la cabeza de la empresa alemana asegurarse de ello. Por supuesto, si los intereses de la compañía no se defienden de esta manera, ya sea porque las partes interesadas se cansan bajo el peso de las dificultades o quizá porque en el fondo ellas mismas comparten el punto de vista del adversario la compañía sufrirá”.<sup>CXXXI</sup>

Watson estaba dispuesto a cooperar, como lo había hecho desde los primeros días del Tercer Reich. Pero ¿por qué era necesario renunciar a la propiedad mayoritaria? Eso era algo que un hombre como Watson no podía ceder. No obstante, todo parecía descansar sobre ese punto de apoyo: que IBM se convirtiera en propietaria minorista de su propia empresa.

Sólo si IBM reducía su parte a menos del cincuenta por ciento se suprimiría la amenaza de la posible competencia, y las ganancias de Watson quedarían protegidas. Sin embargo, las garantías, todas orales, parecían demasiado vagas para que IBM pudiera confiar en ellas. Chauncey le escribió a Watson: “El Dr. Veessenmayer declaró que no estaba en posición de darme nada por escrito”, y agregó que “la transacción debe ser aprobada por el gobierno alemán; ésa es toda la garantía que necesitamos”. Chauncey también informaba acerca de su conversación con un director del Deutsche Bank, el Dr. Kimlich, que estaba de acuerdo con Veessenmayer. “El Dr. Kimlich dijo que su organización [el Deutsche Bank] se encargaría de cualquier competencia... lo que no quiso ampliar. Sólo lo repitió”.<sup>CXXXII</sup>

Reducir la propiedad a una minoría también molestaba a Chauncey, que poseía un desarrollado sentido de las ganancias. “IBM reducirá sus intereses en la compañía alemana a menos del cincuenta por ciento”, se quejaba a Nueva York, “y en igual proporción su parte en las ganancias futuras”.<sup>CXXXIII</sup> IBM quería las dos cosas: seguir siendo una parte comercial de la dominación nazi de Europa y quedarse con todas las ganancias.

Sólo Watson podía decidir. Chauncey confirmó a Watson y a los demás ejecutivos principales de Nueva York que le había prometido a Veessenmayer que volaría de regreso a los Estados Unidos para informar a los funcionarios de la compañía. Después volvería a Berlín inmediatamente y en forma personal le daría a Veessenmayer la respuesta de IBM.<sup>CXXXIV</sup>

Veesenmayer desempeñaría ahora un papel especial, tanto con IBM como en la guerra del Tercer Reich contra los judíos. La estadística y la clasificación humana seguían siendo cruciales en el drama de la destrucción judía, pero ahora se entrecruzarían. Las caóticas consultas de Chauncey con Veessenmayer y otros acerca del futuro de IBM en Europa mantendrían al joven abogado en Berlín y Ginebra hasta fines de marzo de 1941.<sup>CXXXV</sup>

Apenas unos días después de la partida de Chauncey a Nueva York, Veessenmayer viajó a Yugoslavia para supervisar los asuntos del Reich con los Ustashi. A principios de abril, Veessenmayer estaba arreglando con los líderes croatas y con los Ustashi "un plan preciso para la asunción del poder".<sup>CXXXVI</sup>

En definitiva, Veessenmayer emergió como mucho más que el enviado de Hitler para una destrucción comunitaria. Pronto se convertiría en el técnico que programaba el genocidio.

Uno de los primeros episodios ocurrió en el otoño de 1941. Fritz Benzler, el ministro de Alemania en Yugoslavia, pidió un experto para que se ocupara de las dificultades con la situación judía. El Ministerio de Relaciones Exteriores envió a Veessenmayer. El 8 de septiembre, Veessenmayer y Benzler propusieron la deportación de 8.000 judíos de Serbia, Danubio abajo en barcas hasta Rumania, para medidas ulteriores allí. Berlín no respondió con la rapidez esperada, de modo que cuarenta y ocho horas después Veessenmayer y su colega enviaron un despacho recordatorio: "Un arreglo rápido y draconiano de la cuestión judía serbia es extremadamente urgente. Se solicita autorización del Primer Ministro para ejercer máxima presión sobre el comandante militar serbio. No se anticipa oposición del gobierno serbio".<sup>CXXXVII</sup>

Pronto el asunto fue remitido a Adolf Eichmann, el experto del Reich en asuntos judíos. La respuesta: "Eichmann propone fusilarlos". El 28 de septiembre, el general alemán, comandante del área, quería que se rodeara a los 8.000 para su "inmediata eliminación". A principios de octubre de 1941, los comandantes del ejército alemán, junto con oficiales serbios y de la policía empezaron escoger a los judíos de ciudades y pueblos en una *Aktion* relámpago. Se conducía a las víctimas, y luego se las hacía marchar hasta un pozo abierto en un lugar remoto, donde se les ordenaba arrodillarse junto a la trinchera. A diez pasos, los soldados alemanes les disparaban sus fusiles a la cabeza y el pecho de las víctimas. Fila a fila, millares de judíos asesinados se desplomaron en la zanja abierta.<sup>CXXXVIII</sup>

Días después, el Ministerio de Relaciones Exteriores reprendió a Benzler y a Veessenmayer por involucrarse demasiado en los aspectos técnicos y militares. Se les recordó que debían limitarse sólo a cuestiones como arreglar el transporte.<sup>CXXXIX</sup>

Más tarde, en julio de 1943, el ministro de Relaciones Exteriores von Ribbentrop quería que el presidente Tiso de Eslovaquia acelerara la "limpieza" de la cuestión judía allí. Los eslovacos no querían hacerlo, porque la guerra no iba bien para Alemania, y los líderes eslovacos ya no podían alegar

que desconocían el genocidio. En diciembre de 1943, Veessenmayer fue enviado otra vez a Bratislava. En una sola reunión con uno de los expertos de Eichmann, Dieter Wisliceny, Veessenmayer, muy enojado, revisó los detallados informes estadísticos de Eichmann sobre los judíos eslovacos, tanto por antepasados como por creencias religiosas. Veessenmayer estaba impaciente: quería acción. Se propuso hablar clara y bruscamente con el presidente Tiso. Después de las conversaciones, Tiso aceptó conducir los 16.000 judíos que quedaban de los 18.000 no convertidos, a campos de concentración. No se permitía ninguna excepción. Poco después, se agregaron a las listas 10.000 judíos convertidos.<sup>CXL</sup>

En la primavera de 1944, después de desempeñarse en el cuartel general de *der Führer*, Veessenmayer fue otra vez enviado al este, esta vez como ministro de Hungría. Sus instrucciones eran formar un nuevo gobierno títere en Budapest y organizar los ferrocarriles húngaros.<sup>CXLI</sup>

Por primera vez, Veessenmayer estaba completamente a cargo de los operativos alemanes en una nación títere. En Budapest formó una estrecha alianza con Eichmann, y juntos orquestaron la destrucción sistemática de los judíos húngaros. Según el censo estadístico de Veessenmayer de 1941, en Hungría vivían 724.307 judíos. Se consideraba que había 62.000 más, por tener sangre judía. No obstante, los líderes húngaros, a pesar de ser antisemitas furiosos, no se mostraban dispuestos a continuar su persecución esporádica de los judíos. Los aliados ya habían anunciado que habría tribunales de crímenes de guerra por genocidio. Continuamente llegaban advertencias de líderes neutrales y del vaticano. Las tropas rusas avanzaban resueltamente desde el este. Los húngaros estaban muy preocupados.<sup>CXLII</sup>

Sin embargo Veessenmayer, con Eichmann a su lado, forzó a los líderes húngaros a llegar a un acuerdo doméstico de poder compartido que ignoraba a los aliados y cooperaba con el mandato de Hitler. Para asegurarse de que habría una supervisión rigurosa, instaló a su propio experto en el departamento húngaro de asuntos judíos para verificar que se pasara un torrente de decretos antisemitas. Veessenmayer describía el proceso como "de inusual rapidez, dadas las condiciones locales".<sup>CXLIII</sup>

Unas pocas semanas después, cuando la confiscación y la distribución en ghettos ya estaban casi completas, se inició la deportación. Veessenmayer dividió a Hungría en cinco zonas, más Budapest. Sin embargo se necesitaron cinco semanas enteras para vaciar la Zona 1, los Cárpatos, debido a que no había suficientes trenes disponibles. El 20 de abril de 1944, Veessenmayer se quejó al Ministerio de Relaciones Exteriores que no tenía suficientes vagones de carga para su tarea. Para fines de abril se contaba con dos trenes. Cada uno transportó a 4.000 judíos del campo de internación de Kistarcsa. Destino: Auschwitz.<sup>CXLIV</sup>

Veessenmayer aprendería a conseguir trenes de carga locales y a programar sus entradas y salidas de Hungría como un reloj. A medida que aumentaba la eficiencia, se necesitaban sólo diez días por zona. Después de

vaciarse todas las zonas, hacia fines de junio, 437.402 judíos habían desaparecido. Luego se suscitó una pelea con respecto a si los judíos de Budapest también debían ser deportados y conducidos a su muerte. Los líderes húngaros odiaban a los judíos, pero más temían a los juicios por crímenes de guerra. A Veessenmayer no le importaba lo cerca que pudieran estar los rusos. Las negociaciones con el Jefe de Estado húngaro, el almirante Miklos Horthy, llegaron a un punto muerto. Eichmann envió un tren lleno de judíos de Budapest a un campamento de exterminio, pero Horthy lo hizo detener en la frontera y volver a la capital húngara.<sup>CXLV</sup>

En definitiva, Horthy expulsó de sus cargos a los líderes títere instalados por Veessenmayer, y ordenó su arresto. Veessenmayer protestó amargamente y se quejó a Berlín. Von Ribbentrop telegrafió una advertencia: "El Führer espera que se tomen las medidas contra los judíos de Budapest sin nuevas demoras de parte del gobierno húngaro. [...] No se permitirá absolutamente ninguna clase de demora en la ejecución de las medidas generales contra los judíos".<sup>CXLVI</sup>

Luego Veessenmayer le advirtió a Horthy que pronto se enviarían a Hungría dos nuevas unidades blindadas de *Wehrmacht*. Aun así, Horthy se negaba a cooperar. Entonces Veessenmayer ordenó que se secuestrara al hijo de Horthy. Lo envolvieron en una frazada, lo llevaron a un aeropuerto, y desde allí al campo de concentración de Mauthausen en Austria. Veessenmayer amenazó con hacer fusilar al hijo de Horthy si Hungría no acataba las órdenes.<sup>CXLVII</sup>

Se llegó a distintos acuerdos con los líderes húngaros, rotos y enmendados. En definitiva, Hungría acordó deportar a 50.000 judíos de Budapest a Austria, y el resto a campos de concentración. A partir del 20 de octubre de 1944, miles de judíos aterrorizados y llorosos fueron arrancados de sus viviendas en operativos que duraban el día entero. No había suficientes vagones de carga. Entonces, los 27.000 judíos congregados fueron enviados en una marcha de muerte a la frontera austríaca. Las filas de judíos que marchaban se extendían por kilómetros desde Budapest, bordeados por cadáveres amontonados a lo largo del camino. Veessenmayer informó que diariamente se agregaban entre 2.000 y 4.000. Muchos miles murieron en route por extenuación, exposición a la intemperie, y hambre. En verdad fue una marcha hacia la muerte.<sup>CXLVIII</sup>

Durante los años de la guerra, IBM proporcionó complejos sistemas Hollerith a casi todos los ferrocarriles de la Europa dominada por los nazis.<sup>CXLIX</sup> Saber cuántos vagones de carga y locomotoras programar para un día determinado en un lugar determinado, en cualquier punto del mapa de Europa, requería la capacidad computacional de Hollerith.<sup>CL</sup> Los sistemas de tarjetas perforadas identificaban la ubicación exacta de cada vagón, cuánta carga podía soportar, y en qué horario se lo podía utilizar para mayor eficacia.<sup>CLI</sup> De hecho, el principal método para localizar vagones de carga era una red de sistemas Hollerith instalada en empalmes de ferrocarril en toda

Europa.<sup>CLII</sup> Utilizando el equipo de IBM, se podía poner al día cada cuarenta y ocho horas la ubicación de los vagones de carga. Sin él, se necesitarían más de dos semanas, lo que hubiera sido inútil en un marco de guerra.<sup>CLIII</sup> Sólo en 1938, se imprimieron más de 200 millones de tarjetas perforadas para ferrocarriles europeos.<sup>CLIV</sup> En la Polonia nazi los ferrocarriles —que constituían alrededor del 95 por ciento de los negocios de la subsidiaria de IBM— acostumbraban usar más de 21 millones de tarjetas por año.<sup>CLV</sup> En Rumania, país aliado de los nazis, los ferrocarriles utilizaban una enorme instalación de máquinas en el Ministerio de Comunicaciones.<sup>CLVI</sup>

En Yugoslavia, donde Veessenmayer trabajó con los Ustashi, los ferrocarriles usaban las máquinas del Ministerio de Comercio, en Belgrado.<sup>CLVII</sup> En Hungría, donde Veessenmayer y Eichmann coordinaban sus operaciones todo el tiempo con los ferrocarriles, las máquinas usadas eran Hollerith.<sup>CLVIII</sup> Unos formularios de tipo standard para informes diarios registraban todos los detalles del movimiento de los trenes, desde carga de pasajeros por vagón y consumo de combustible por tren, hasta la eficiencia de las locomotoras y el departamento gubernamental al que se le facturaría el flete.<sup>CLIX</sup> Hollerith hacía que marcharan los trenes a horario en la Europa nazi. Eran los trenes de los que dependían Veessenmayer y sus cohortes.

Durante los años del genocidio, 1942-1945, la compañía Dehomag, que Watson luchaba por proteger, permaneció intacta. En última instancia fue gobernada por un comité asesor especial del Reich que representaba a las más altas jerarquías nazis. Este comité asesor reemplazó a la tradicional junta directiva de la corporación. Lo mismo que con la junta directiva, la tarea del comité era aconsejar a la administración superior, aprobar y vetar proyectos especiales, y establecer las prioridades. Las decisiones diarias quedaban para la ejecución de los gerentes. Cuando era necesario, coordinaba con IBM Ginebra o sus representantes en otras subsidiarias. El comité asesor estaba integrado por cuatro hombres. El primero era un síndico. El segundo era Passow, jefe de *Maschinelles Berichtwesen*. El tercero era Heidinger. El cuarto era el representante personal de Adolf Hitler.<sup>CLX</sup> El representante de Hitler en el comité asesor de Dehomag era el Dr. Edmund Veessenmayer.<sup>CLXI</sup>

# Notas

- <sup>1</sup> Carta de H. Rottke a W. Heidinger, 10 de junio de 1940, Archivos de IBM.
- <sup>2</sup> Transcripción de la entrevista de H. Chauncey con K. Hummel, alrededor de noviembre de 1940, p. 2, Archivos de IBM; el mensaje telefónico de P. Taylor, 19 de agosto de 1940, Archivos de IBM; *Völkischer Beobachter*, 9 de junio de 1940, según la carta de H. Rottke, 10 de junio de 1940, Archivos de IBM.
- <sup>3</sup> Transcripción de la entrevista de H. Chauncey, op. cit., p. 2; la carta de H. Rottke del 10 de junio, op. cit., primer párrafo; el mensaje telefónico de P. Taylor, op. cit.
- <sup>4</sup> Transcripción de H. Chauncey, op. cit., p. 3; Memorándum de Chauncey a Watson del 2 de marzo de 1941, Archivos de IBM.
- <sup>5</sup> Protocolo de la Junta Directiva de Dehomag, 15 de julio de 1940, Archivos de IBM; la carta de Dehomag a P. Taylor, IBM Ginebra, 15 de julio de 1940, Archivos de IBM.
- <sup>6</sup> Protocolo de la Junta Directiva de Dehomag, op. cit., p. 2, Archivos de IBM.
- <sup>7</sup> Protocolo de la reunión del 15 de julio, op. cit.
- <sup>8</sup> Protocolo de la reunión del 15 de julio, op. cit.; comunicación de Dehomag a P. Taylor, IBM Ginebra, 15 de julio de 1940, Archivos de IBM.
- <sup>9</sup> Carta de Dehomag a P. Taylor, IBM Ginebra, 15 de julio de 1940, p. 1, Archivos de IBM.
- <sup>10</sup> Id.
- <sup>11</sup> Id.
- <sup>12</sup> Minutas de la reunión de accionistas de Dehomag del 29 de julio de 1940, Archivos de IBM, pp. 2-3.
- <sup>13</sup> Minutas de la reunión del 29 de julio, op. cit., p. 2, ítem 3.
- <sup>14</sup> Borrador de las Notas de la Entrevista de H. Carter con J. Schotte, 14-16 de junio de 1943, p. 20, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60; "Aus der Geschichte der Deutschen Hollerith Gesellschaft", anónimo, *Hollerith Nachrichten* 55, noviembre de 1935, p. 730; el editorial de Bradley E. Schaefer, "Conjunctions that changed the world" [Conjunciones que cambiaron el mundo], *Sky & Telescope Magazine*, mayo de 2000, p. 33.
- <sup>15</sup> Memorándum de H. Chauncey, 17 de diciembre de 1940, Archivos de IBM; transcripción del radiograma del 19 de agosto de 1940, P. Taylor a Thomas J. Watson, alrededor del 21 de noviembre de 1940, p. 3, Archivos de IBM.
- <sup>16</sup> Minutas de la reunión del 29 de julio, op. cit.
- <sup>17</sup> Resumen de Desarrollos Económicos del Enemigo, N° 110, p. 9, 22 de octubre de 1941, Ministerio de Guerra Económica, PRO FO/837/441; borrador de las Notas de H.J. Carter en sus Entrevistas con Juriaan Schotte, 14-16 de junio de 1943, p. 9, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60; informe de H. Carter 242, 1943, op. cit., pp. 1, 4, 6, 9; memo, Exportaciones de Tarjetas de los EE.UU., alrededor de 1942, op. cit., p. 37; el Informe Trimestral de la CEC correspondiente al cuarto trimestre, 1942, NA RG60.
- <sup>18</sup> Cablegrama de W.C. Lier a H.K. Chauncey, 14 de julio de 1941, Archivos de IBM; Informe de H. Carter 242, op. cit., pp. 6, 8, 10; notas en borrador de H. Carter de las entrevistas con Juriaan Schotte, op. cit., p. 9.
- <sup>19</sup> Carta del mayor Dreher, de la SS, al Inspector de Estadísticas, 30 de noviembre de 1942, BA NS 48/6; Informe Confidencial 242 de H. Carter, op. cit., p. 4; el cablegrama de W.C. Lier a H.K. Chauncey, 14 de julio de 1941, Archivos de IBM; Informe sobre maquinaria pedida para la fábrica Sindelfingen, NA RG60, caja 337, 1° de diciembre de 1937, pp. 1-3; Propuesta del Jefe a la Oficina Principal de Raza y Asentamiento, 11 de noviembre de 1941, p. 2, BA NS 48/6
- <sup>20</sup> Propuesta del Departamento de Estadística, Raza y Asentamiento del 11 de noviembre de 1942, según

Dreher, op. cit., pp. 2-3, BA NS 48/6.

<sup>XXI</sup> Id.

<sup>XXII</sup> Id., pp. 1, 3, 4.

<sup>XXIII</sup> Carta del mayor Dreher, de la SS, op. cit.

<sup>XXIV</sup> NA RG242, carrete T-73 11 RmfRvK/297, "Exigencias de CEC", alrededor de junio de 1944, pp. 1, 4, 5, NA RG242 T73, carrete 8, RmfRvK/173, cuadros 1057532, 1057535, 1057536; carta de Maschinelles Berichtwesen a Herbst, 3 de agosto de 1944, NA RG242, T-73 carrete 8, RmfRvK/173; lista de máquinas en el contrato del Alto Mando Militar Alemán, 5 de septiembre de 1941, NA RG242, T73 carrete 11, cuadro 1057616-1057617; carta de P. Taylor a F. Nichol, 20 de agosto de 1940, p. 2, Archivos de IBM.

<sup>XXV</sup> Carta de Taylor a Nichol, 20 de agosto de 1940, op. cit., p. 2; J. Connolly, pp. 33, 34; la carta de W.C. Lier a H. Chauncey, octubre 10, 1941, pp. 6-7, Archivos de IBM; el Informe de H. Carter 332, del 10 de abril de 1944, NA RG60, p. 2; La Cronología del Groupe Bull, [perso.club-internet.fr/febcm/english/chronoa3.htm](http://perso.club-internet.fr/febcm/english/chronoa3.htm), pp. 1-2.

<sup>XXVI</sup> Memorándum, H. Albert a H.K. Chauncey, sin fecha, alrededor del otoño de 1940, pp. 3-4, Archivos de IBM.

<sup>XXVII</sup> Id., p. 4.

<sup>XXVIII</sup> Id., pp. 3-4.

<sup>XXIX</sup> Carta de P. Taylor a F.W. Nichol, 20 de agosto de 1940, p. 2, Archivos de IBM.

<sup>XXX</sup> Transcripción del radiograma del 19 de agosto de 1940, P. Taylor a Thomas J. Watson, alrededor de noviembre de 1940, p. 1, Archivos de IBM.

<sup>XXXI</sup> Id.

<sup>XXXII</sup> Id.

<sup>XXXIII</sup> Id.

<sup>XXXIV</sup> Id., pp. 1-2.

<sup>XXXV</sup> Id., p. 2.

<sup>XXXVI</sup> Id., pp. 2-3.

<sup>XXXVII</sup> Id., p. 5.

<sup>XXXVIII</sup> Id.

<sup>XXXIX</sup> Memorándum de Chauncey a IBM NY, 10 de marzo de 1941, pp. 1, 4, 5, Archivos de IBM; la carta de Werner C. Lier a Harrison K. Chauncey, 10 de octubre de 1941, pp. 8-9, Archivos de IBM.

<sup>XL</sup> Carta de P. Taylor a F. Nichol, 20 de agosto de 1940, Archivos de IBM; Bruce Clemens, *From Ice Set Free: The Story of Otto Kiep* [Del hielo liberado: La historia de Otto Kiep], 1972, New York: Farrar, Straus & Giroux, p. 162; las minutas de Dehomag, 31 de agosto de 1940, Archivos de IBM.

<sup>XLI</sup> Carta de P. Taylor a F. Nichol del 20 de agosto, op. cit., p. 2; el anexo a esta carta, pp. 1-3.

<sup>XLII</sup> Notas de H. Chauncey, escritas a máquina, del 19 de diciembre de 1940, Archivos de IBM, y el programa de Chauncey, 20 de octubre de 1940, p. 2, Archivos de IBM.

<sup>XLIII</sup> Anexo de la carta de P. Taylor a F. Nichol, op. cit.; carta de T. Watson a W. Heidinger, 2 de octubre de 1940, p. 2, Archivos de IBM.

<sup>XLIV</sup> Radiograma de P. Taylor a T. Watson, 19 de agosto de 1940, Archivos de IBM; la carta de J.C. Milner a P. Taylor, 15 de julio de 1940, Archivos de IBM; la carta de P. Taylor a F.W. Nichol, 12 de septiembre de 1940, Archivos de IBM; transcripción del mensaje telefónico de H.K. Chauncey a P. Taylor, 30 de septiembre de 1940, Archivos de IBM.

<sup>XLV</sup> Memorándum, de Heinrich Albert a IBM NY, alrededor del otoño de 1940, p. 7, Archivos de IBM.

<sup>XLVI</sup> Id., p. 8.

<sup>XLVII</sup> Id., p. 9.

<sup>XLVIII</sup> Mensaje telefónico de P. Taylor a IBM NY, 30 de septiembre de 1940, p. 1, Archivos de IBM; la



transcripción H. Chauncey-K. Hummel, cerca de 1940, p. 3, Archivos de IBM, y la carta de P. Taylor a F.W. Nichol, p. 1, Archivos de IBM.

<sup>xxx</sup> Mensaje telefónico de P. Taylor del 30 de septiembre, op. cit., pp. 1-2; la carta de P. Taylor a F. Nichol, 12 de septiembre de Archivos de IBM.

<sup>c</sup> Mensaje telefónico de P. Taylor, 30 de septiembre de 1940, op. cit.

<sup>u</sup> Carta de P. Taylor a F.W. Nichol del 12 de septiembre de 1940, op. cit., pp. 1-2; el memo de Heinrich Albert a IBM NY, de alrededor del otoño de 1940, op. cit.

<sup>uu</sup> Borrador de la carta de Thomas J. Watson al Dr. Hjalmar Schacht, alrededor de 1937, p. 2, Archivos de IBM.

<sup>uuu</sup> Carta de P. Taylor a F.W. Nichol, 12 de septiembre de 1940, op. cit., p. 2.

<sup>uuu</sup> Memorándum de Heinrich Albert, op. cit., p. 7.

<sup>uuu</sup> Memorándum de Heinrich Albert, op. cit., p. 8; el memo confidencial de H. Albert a Chauncey, de alrededor de diciembre de 1940, p. 8, Archivos de IBM; y la carta de Green H. Hackworth a IBM NY, 8 de junio de 1943, citada en el Informe de H. Carter #287 sobre S.A. Watson Italiana, 21 de febrero de 1944, apéndice A, p. 2, NA RG60.

<sup>uuu</sup> H. Fellingner, Memorándum, 10 de julio de 1945, Anexo 1, Archivos de IBM; el Anexo N° 2, 14 de julio de 1945, Archivos de IBM; el memo de Heinrich Albert, op. cit., pp. 11-14.

<sup>uuu</sup> Informe general de Fellingner, 8 de agosto de 1945, pp. 1, 5, 6, Archivos de IBM.

<sup>uuu</sup> Transcripción de la conversación Chauncey-Hummel, op. cit.

<sup>uuu</sup> Memorándum de H.J. Carter, 16 de mayo de 1944, pp. 2-3, Departamento de Justicia, División Bélica, sección de Economía de Guerra, NA RG242; informe de alrededor de la primavera de 1943 de H. Carter, "Control en las máquinas comerciales", p. 8, NA RG60.

<sup>uuu</sup> Afidávit de R.A. Virgile, 8 de agosto de 1944, NA RG242 cuadro 1053876; anexo 7 de H.B. Fellingner, pp. 1-3, Archivos de IBM; borrador de contrato entre MB y CEC, de alrededor de 1940, NA RG242, T-73 carrete 11 RmIRuk/297.

<sup>uuu</sup> J. Connolly, op. cit., pp. 31, 42, 44.

<sup>uuu</sup> *Brooklyn Eagle*, 28 de agosto de 1940, NA RG59, 740.00119 Guerra europea 1939/497; la carta de W.G. Wilson al Editor, 6 de septiembre de 1940 NA RG59, 740.00119 Guerra europea 1939/497; la carta de T.J. Watson a W. Ross, 6 de septiembre de 1940, NA RG59, 740.00119, Guerra Europea 1939/497; la carta de T.J. Watson a Cordell Hull, 6 de septiembre de 1940, NA RG59, 740.00119; la carta de P.T. Culbertson a T.J. Watson, 16 de septiembre de 1940, NA RG59; la carta de Adolf A. Berle, Jr. a J.E. Hoover, 18 de septiembre de 1940 NA RG59, 740.00119 Guerra Europea 1939/497; carta de M.F. Perkins a Cordell Hull, 5 de octubre de 1940, NA RG59, 164.12/2778; la carta del secretario de Estado Cordell Hull a Estocolmo, 11 de septiembre de 1942, NA RG60, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Guerra Económica.

<sup>uuu</sup> Carta de T. Watson a F.D. Roosevelt, 27 de abril de 1937, NA RG59, 711.0012 AntiGuerra/1521; respuesta de C. Hull a T. Watson, 3 de mayo de 1937; la carta de F.W. Nichols a C. Hull, 21 de octubre de 1938, NA RG59, 123C11/574; la carta del primer secretario de la Embajada en París, Merle Cochran, a C. Hull, 26 de agosto de 1937, NA RG59, 651.003/715, p. 2.

<sup>uuu</sup> Carta de M. Cochran a C. Hull, op. cit., p. 2; la carta de W.A. Burton a Harry C. Hawkins, y las cartas de respuesta, 20 de septiembre de 1937, NA RG59, 611.60F31/311; carta del embajador de los Estados Unidos en Moscú a Cordell Hull, 21 de septiembre de 1936, NA RG59.661.1115 Amtorg Trading Corp./175; carta de Frederick P. Hibbard a C. Hull, 28 de septiembre de 1938, NA RG59 160/1400, pp. 1-2.

<sup>uuu</sup> Carta de Thomas J. Watson a Cordell Hull, 12 de febrero de 1937, NA RG59, 600.00171/369.

<sup>uuu</sup> Carta de Loy W. Henderson a Cordell Hull, 21 de septiembre de 1936, Departamento de Estado N° 1906, NA RG661.1115, Amtorg Trading Corp./175 y anexos; carta de T. Watson a F.D. Roosevelt, 27 de abril de 1937, NA RG59, 711.0012 AntiGuerra/1521 y anexos.

- <sup>LXVII</sup> H. Merle Cochran a Cordell Hull, 26 de agosto de 1937, Informe 971, NA RG59 651.003/715; informe de W.A. Burton a Harry C. Hawkins, op. cit.
- <sup>LXVIII</sup> Informe N° 543 de Frederick P. Hibbard a Cordell Hull, op. cit., pp. 1-2; informe N° 494, Francisco Ugarte a Cordell Hull, 30 de septiembre de 1938, NA RG59, 352.115/365, y anexo.
- <sup>LXIX</sup> Carta de F.W. Nichols a Cordell Hull, op. cit.
- <sup>LXX</sup> Informe N° 35, Florence J. Harriman a Cordell Hull, septiembre 23, 1937, NA RG59 032/1065, p. 2; informe de Fletcher Warren a Cordell Hull, 14 de junio de 1938, NA RG59, 660N.00171/1, pp. 2-3.
- <sup>LXXI</sup> Carta de Harry A. Havens a Miss Frances Muños, 3 de mayo de 1943, NA RG59 125.840H3/5-345.
- <sup>LXXII</sup> Carta de T. Watson a Willy Heidinger, 2 de octubre de 1940, Archivos de IBM.
- <sup>LXXIII</sup> Carta de T. Watson a Heidinger, 2 de octubre de 1940, pp. 1, 2, 4, Archivos de IBM.
- <sup>LXXIV</sup> Id., pp. 1-2.
- <sup>LXXV</sup> Id., p. 3.
- <sup>LXXVI</sup> Carta de T. Watson a W. Heidinger del 2 de octubre, op. cit., pp. 2-3; el Programa de H. Chauncey, 20 de octubre de 1940, pp. 5-6, Archivos de IBM; un memo de alrededor del invierno de 1941 sobre Dehomag, pp. 1-2, Archivos de IBM; memorándum sobre Dehomag, alrededor de 1940, pp. 1-2, Archivos de IBM; memo de H. Chauncey sobre W. Heidinger, cerca de 1940, Archivos de IBM.
- <sup>LXXVII</sup> Carta de T. Watson a W. Heidinger del 2 de octubre, op. cit., pp. 2-3.
- <sup>LXXVIII</sup> Id., p. 3.
- <sup>LXXIX</sup> Id.
- <sup>LXXX</sup> Id., pp. 3-4
- <sup>LXXXI</sup> Programa de H. Chauncey, op. cit., p. 2, Archivos de IBM.
- <sup>LXXXII</sup> *Business Machines*, 31 de octubre de 1940, Archivos de IBM.
- <sup>LXXXIII</sup> *Business Machines*, 31 de octubre, op. cit.; *The New York Times*, 2, 8, 22, 28 y 31 de octubre de 1940.
- <sup>LXXXIV</sup> *Business Machines*, 31 de octubre, op. cit.; el Programa de H. Chauncey, 20 de octubre de 1940, op. cit., p. 10; la transcripción de la conversación telefónica de H. Chauncey con J.G. Phillips, 31 de enero de 1940, p. 4, Archivos de IBM.
- <sup>LXXXV</sup> *Business Machines*, 31 de octubre, op. cit.; J. Connolly, op. cit., p. 44.
- <sup>LXXXVI</sup> Memorándum Potencial de H. Chauncey al Dr. Albert y al Dr. Kiep, 1° de enero de 1941, Archivos de IBM; carta de H. Chauncey a T. Watson, 13 de diciembre de 1940, pp. 1, 2, Archivos de IBM.
- <sup>LXXXVII</sup> Memorándum Potencial de H. Chauncey del 1° de enero, op. cit.
- <sup>LXXXVIII</sup> Notas de H. Chauncey del 1° de enero de 1941, op. cit.
- <sup>LXXXIX</sup> Notas de H. Chauncey alrededor del 1° de noviembre de 1941, Archivos de IBM.
- <sup>XC</sup> Transcripción de la entrevista de H. Chauncey con K. Hummel, alrededor de noviembre de 1940, pp. 1-2, Archivos de IBM.
- <sup>XCI</sup> Transcripción de la entrevista de H. Chauncey con K. Hummel, op. cit. pp. 2-3.
- <sup>XCVI</sup> Id., pp. 2, 3-4.
- <sup>XCVII</sup> Id., pp. 4-6.
- <sup>XCVIII</sup> Cablegrama de T. Watson a J. Holt, 31 de marzo de 1939, Archivos de IBM; Programa de H. Chauncey, op. cit., pp. 3, 4, 6-7.
- <sup>XCIX</sup> Transcripción de la entrevista de H. Chauncey con Hummel, op. cit., pp. 4-8.
- <sup>C</sup> Notas de H. Chauncey, 17 de diciembre de 1940, Archivos de IBM; memo confidencial de H. Albert a H. Chauncey (cerca de 1941), p. 2, Archivos de IBM; W. Shirer, op. cit., 259; las notas de Chauncey a Heidinger, p. 1, Archivos de IBM; las notas de conversación de H. Chauncey con el Dr. Kimlich, 30 de enero de 1941, Archivos de IBM; el cable de H. Chauncey a IBM NY, 29 de noviembre de 1940, pp. 1-2, Archivos de IBM.
- <sup>CVI</sup> Memorándum de H. Albert, de alrededor de diciembre de 1941, pp. 4-5, Archivos de IBM; su memo

sobre la conversación con E. Veessenmayer, de alrededor de diciembre de 1940, Archivos de IBM.

<sup>xcviii</sup> Carta de H. Chauncey a IBM NY, 29 de noviembre de 1940, pp. 4-5 Archivos de IBM.

<sup>xcix</sup> Id.

<sup>c</sup> Id.

<sup>ca</sup> Id., pp. 1-2.

<sup>cb</sup> Id., p. 2.

<sup>cc</sup> Id., p. 3.

<sup>ccv</sup> Id., p. 3; notas de H. Chauncey, p. 6, Archivos de IBM.

<sup>ccv</sup> Carta de H. Chauncey a T. Watson, op. cit., p. 4.

<sup>ccvi</sup> Id., p. 5

<sup>ccvii</sup> Id., p. 5.

<sup>ccviii</sup> Tarjeta del Personal de E. Veessenmayer, NA RG242 A-3343-SS0, y el mapa de Lichtenfelde, NA RG169, ítem 128; memo de la conversación de H. Chauncey con E. Veessenmayer, alrededor de 1940, Archivos de IBM; carta de H.K. Chauncey a T. Watson, 29 de noviembre de 1940, pp. 4-5, Archivos de IBM; Misión Especial de Interrogatorio del Departamento de Estado, Interrogatorio de E. Veessenmayer, NA RG165, 390/35/15/07, ítem 179, Gerald Reitlinger, *The Final Solution. The Attempt to Exterminate the Jews of Europe, 1939-1945* [La Solución Final. La tentativa por exterminar a los judíos de Europa, 1939-1945], 1953 (New York: Barnes & Co., Inc), pp. 417, 419; Raul Hilberg, op. cit., pp. 436-437, 453, 458, 471, 513, 526-528, 530-533, 541, 543, 547-554; memo de H. Albert a Chauncey, alrededor de diciembre de 1940, p. 18 Archivos de IBM; Carta de E. Veessenmayer al Jefe de la Oficina de Personal de la SS, 18 de diciembre de 1944, NA RG242 A3343-550; Carta, de E. Veessenmayer al Reichführer SS, 1 de noviembre de 1940, NA RG242 A3343-550; carta de E. Veessenmayer al Reichführer SS, julio de 1935, NA RG242 A3343-550, carta de SS-Obersturmführer a E. Veessenmayer, 13 de mayo de 1942, NA RG242 A3343-SS0.

<sup>ccix</sup> Biografía manuscrita de E. Veessenmayer al archivo de personal de la SS, NA RG242 A3343-550; Interrogatorio del Departamento de Estado, op. cit., pp. 1, 2, 16.

<sup>ccx</sup> Interrogatorio de Wilhelm Keppler, 23 de octubre de 1944 NA RG165, ítem 179, pp. 5-6, 7, 8, 10.

<sup>ccxi</sup> Interrogatorio de E. Veessenmayer, op. cit., p. 3.

<sup>ccxii</sup> Id., p. 2; R. Hilberg, op. cit., p. 436; y Reitlinger, op. cit., p. 417.

<sup>ccxiii</sup> Interrogatorio de E. Veessenmayer, op. cit., pp. 2, 4.

<sup>ccxiv</sup> Id., pp. 5-6; el telegrama de Seyss-Inquart al Ministro Schmidt (Ministerio de Relaciones Exteriores), 11 de marzo de 1939, NA NG 5135, p. 2.; Hilberg, p. 458,

<sup>ccxv</sup> Interrogatorio de E. Veessenmayer, op. cit., p. 8, 11.

<sup>ccxvi</sup> Id., p. 9; SM, Biblioteca, Hechos, srpska-mreza.com/library/facts; Ruth Mitchell, *The Serbs Choose War* [Los serbios eligen la guerra] (New York: Doubleday, Doran & Co., Inc, 1943), pp. 254, 255; "The Ustashi in Croatia support Hitler" [Los Ustashi en Croacia apoyan a Hitler], North Park University, Department of History WebChron, East Europe, [campus.northpark.edu/history/WebChron/EastEurope/Ustashe.html](http://campus.northpark.edu/history/WebChron/EastEurope/Ustashe.html); *The New York Times*, 3 de enero de 1942.

<sup>ccxvii</sup> Memorándum de la conversación de H. Chauncey con el Dr. E. Veessenmayer, alrededor de 1940, Archivos de IBM.

<sup>ccxviii</sup> Nota sin firmar de H. Albert, alrededor de 1940, Archivos de IBM.

<sup>ccxix</sup> Memorándum fechado el 16 de enero de 1941, de IBM a Mr. H. Chauncey, Archivos de IBM; carta de H. Chauncey a T. Watson, 13 de diciembre de 1940, p. 1, Archivos de IBM.

<sup>ccxx</sup> Carta de H. Chauncey a T. Watson del 13 de diciembre, op. cit., p. 3; memorándum de H. Chauncey al Dr. H. Albert, 23 de diciembre de 1940, p. 2, Archivos de IBM.

<sup>ccxxi</sup> J. Connolly, op. cit., p. 44; Jan Van den Ende, *Knopen, kaarten een chips. De geschiedenis van den automatisering bij het Centraal Bureau voo de Statistiek*, Amsterdam: CBS, 1991, p. 53; Informe General

- de H. Fellinger, 8 de agosto de 1945, p. 3, Archivos de IBM; carta confidencial de H. Albert a H. Chauncey, sin firma, alrededor de diciembre 1940, pp. 7, 14, Archivos de IBM; el Anexo N° 6, Suplemento 1, de H. Fellinger, 25 de julio de 1945, p. 4, Archivos de IBM; Id., Anexo N° 5, 30 de julio de 1945 p. 1; transcripción de la conversación telefónica entre W.C. Lier y W. Borel (CEC), 14 de octubre de 1941, a las 10:00 y a las 16:00, pp. 1-2, Archivos de IBM; un documento de H. Chauncey de 17 de diciembre de 1940, p. 2; entrevista H. Chauncey-K. Hummel, alrededor de noviembre de 1940, p. 7, op. cit.; informe de Carter 242, 8 de diciembre de 1943, NA RG60, p. 1; parafrasis del telegrama de la Delegación Norteamericana de Estocolmo al Secretario de Estado, 30 de abril de 1943, NA RG60.
- <sup>CXXII</sup> Lista de Documentos (Asuntos políticos-Francia), p. 236, 1941, Departamento de Justicia, División Bélica, sección de Economía de Guerra, NA RG60; carta de O.E. Hoermann a James Johnson, 30 de abril de 1942, NA RG60; cartas de Sidney Homer, Jr., a C.C. McIvor, pp. 2-3, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60; Informe de H. Carter 332, 10 de abril de 1944, op. cit., p. 2 y 12; Informe de H. Carter 287; 21 de febrero de 1944, Departamento de Justicia, NA RG60.
- <sup>CXXIII</sup> Carta de J.E. Holt a F.H. Cowles, 3 de noviembre de 1939, NA RG60, transcripción de la conversación telefónica entre H. Chauncey y J.G. Phillips, 31 de enero de 1941, p. 4, Archivos de IBM.
- <sup>CXXIV</sup> Carta de O.E. Hoermann a Endicott, 30 de abril de 1942; el informe trimestral, cuarto trimestre 1942, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60; "Informe de CEC, subsidiaria de IBM en Francia: Informe Confidencial 332", 10 de abril de 1944, pp. 2, 3-5, 8, 9, NA RG60; memo sobre la exportación de tarjetas de EE.UU., alrededor de 1942, NA RG60.
- <sup>CXXV</sup> Memorándum sobre exportación de tarjetas, op. cit; Informe 287 de H. Carter sobre Watson Italiana, pp. 2, 6, 21 de febrero de 1944.
- <sup>CXXVI</sup> Informe trimestral, cuarto trimestre 1942, CEC, NA RG60, p. 17.
- <sup>CXXVII</sup> Carta de H. Chauncey a T. Watson, 13 de diciembre, op. cit.
- <sup>CXXVIII</sup> Notas de H. Chauncey 17 diciembre de 1940 y 8 de diciembre de 1940, p. 3, Archivos de IBM.
- <sup>CXXIX</sup> Carta de H. Chauncey a T. Watson, op. cit, pp. 2, 4.
- <sup>CXXX</sup> Carta de H. Chauncey a T. Watson, op. cit; memo de H. Albert a H. Chauncey, p. 4, Archivos de IBM.
- <sup>CXXXI</sup> Carta de H. Chauncey a T. Watson, op. cit. pp. 2-4; memo de H. Albert a H. Chauncey, op. cit, p. 11.
- <sup>CXXXII</sup> Esbozo de los planes de H. Chauncey para la reorganización de Dehomag cerca de 1940, p. 10, Archivos de IBM.
- <sup>CXXXIII</sup> Id, p. 3.
- <sup>CXXXIV</sup> Nota secreta de H. Albert a H. Chauncey, cerca de diciembre de 1940, p. 11, Archivos de IBM; Transcripción de la conversación telefónica de H. Chauncey con J.G. Phillis, 31 de enero de 1940, op. cit., p. 4.
- <sup>CXXXV</sup> Memorándum de W. Heidinger al comité asesor, 18 de enero de 1943, p. 10, Archivos de IBM.
- <sup>CXXXVI</sup> Telegrama de E. Veesenmayer a von Ribbentrop, 11 de abril de 1941, NA NG5875; asimismo, R. Hilberg, op. cit., p. 453.
- <sup>CXXXVII</sup> Carta de E. Veesenmayer y Benzler a Relaciones Exteriores, septiembre 10, 1941, NA NG3354; R. Hilberg, op. cit., p. 437; Interrogatorio de E. Veesenmayer, op. cit., 5 de octubre de 1945 pp. 8-9.
- <sup>CXXXVIII</sup> R. Hilberg, op. cit., pp. 437-438, 440.
- <sup>CXXXIX</sup> R. Hilberg, op. cit., 440; también el Interrogatorio de Veesenmayer, op. cit., p. 10.
- <sup>CXL</sup> Carta de Wagner a von Sonnleithner, 21 de julio de 1943, NA NG4749; Hilberg, p. 471; Afidávit de Dieter Wisliceny, 11 de junio de 1947, NA NG1823, pp. 1-2.; memo de E. Veesenmayer, 22 de diciembre de 1943, NA NG4651, pp. 1-2.
- <sup>CXLI</sup> Interrogatorio de E. Veesenmayer, op. cit., p. 10; Hilberg, op. cit., p. 472, 530.

- <sup>CLVI</sup> Telegrama de E. Veessenmayer al embajador Ritter, 8 de junio de 1944, NA NG5620, p. 2; R. Hilberg, op. cit., p. 513; Interrogatorio de E. Veessenmayer, op. cit., pp. 16-18.
- <sup>CLVII</sup> R. Hilberg, op. cit., p. 531; Interrogatorio de E. Veessenmayer, op. cit., pp. 16-18.
- <sup>CLVIII</sup> R. Hilberg, op. cit., pp. 535, 538.
- <sup>CLIX</sup> R. Hilberg, op. cit., pp. 547, 548-553.
- <sup>CLX</sup> R. Hilberg, op. cit., p. 550.
- <sup>CLXI</sup> R. Hilberg, op. cit., p. 552.
- <sup>CLXII</sup> R. Hilberg, op. cit., pp. 552-3.
- <sup>CLXIII</sup> Lista de uso de tarjetas en los países europeos, en 1938, NA RG60, suplemento de NY 249-C, del memo confidencial de H. Carter, apéndice A, pp. vii, viii, 14 de enero de 1944, NA RG60, memo confidencial de H. Carter, informe NY 249D, 8 de marzo de 1944, pp. 1-3; comentarios misceláneos de H. Carter, 14 de enero de 1944, NA RG60, pp. 2, 3, 5.
- <sup>CLXIV</sup> Lista de uso de tarjetas en los países ocupados, en 1938, escrita a mano, NA RG60, informe de H. Carter 242, 8 de diciembre de 1943, Departamento de Justicia, NA RG60, pp. 1, 3.
- <sup>CLXV</sup> Informe H. Carter 242, op. cit., pp. 1, 3; informe H. Carter NY-249-D, op. cit., pp. 1-2, 4, 6, 8-9; los comentarios misceláneos de H. Carter, op. cit., pp. 2, 3, 5; lista de uso de tarjetas, op. cit.
- <sup>CLXVI</sup> Lista de uso de tarjetas, op. cit.; Informe de H. Carter 242, op. cit., pp. 1, 3.
- <sup>CLXVII</sup> Memorándum Confidencial NY 249-D, op. cit., p. 8; Informe confidencial 242, op. cit., p. 3; Entrevista de H.J. Carter con J.W. Schotte, 14-16 de junio de 1943, p. 13, NA RG60.
- <sup>CLXVIII</sup> Lista de uso de tarjetas, op. cit.
- <sup>CLXIX</sup> Memorandum, H.B. Fellingner, 19 de julio de 1945, Enc4, p. 9, Archivos de IBM; Lista de uso de tarjetas, op. cit.
- <sup>CLXX</sup> Comentarios misceláneos de H. Carter, op. cit., pp. 3-4.
- <sup>CLXXI</sup> Id., p. 5.
- <sup>CLXXII</sup> Id.
- <sup>CLXXIII</sup> Informe de H. Carter NY-249-D, op. cit., p. 4.
- <sup>CLXXIV</sup> Memorándum de H. Fellingner, 9 de julio de 1945, Anexo N° 6, pp. 2-3, Archivos de IBM.
- <sup>CLXXV</sup> Id.

## La lucha por permanecer en el Eje

Durante el invierno de 1940-1941, mientras Chauncey negociaba con los nazis en Alemania, la guerra envolvía a Europa. Al mismo tiempo que Watson y los ejecutivos de IBM luchaban a diario para retener su primacía comercial en la maquinaria del Eje, millones de judíos luchaban por permanecer vivos en un continente aplastado por fuerzas nazis altamente organizadas e intensamente automatizadas, y sus vicarios. Artículos periodísticos, dramáticas fotografías y noticieros seguían narrando la trágica historia de la destrucción judía, ya familiar para todos.

El 9 de noviembre de 1940, un artículo de *The New York Times*, titulado "Judíos del Reich enviados al sur de Francia. Se informa que 10.000 fueron internados en los campos", decía: "En el campamento de Gurs, se informa que los refugiados son obligados a vivir en pequeñas chozas de madera sin agua suficiente y prácticamente sin provisión de alimentos".<sup>1</sup>

26 de noviembre de 1940, *The New York Times*: Título: "Hoy los muros encierran a los judíos de Varsovia; 500.000 comienzan 'una nueva vida' en el ghetto construido por los nazis". Artículo: "Por decreto alemán, todos los judíos de Varsovia deben residir en el ghetto. [...] En algunos edificios hasta siete personas conviven en un cuarto. El muro, inusual en tiempos modernos, rodea a 100 o más manzanas y cierra 200 calles, e inclusive rieles de tranvía".<sup>2</sup>

5 de diciembre de 1940, *The New York Times*. Título: "Rumania emerge de la 'Revolución'. Los muertos ascienden a casi 400, los heridos a más de 300. El reino del terror duró ocho días". Artículo: "Los 'puristas' de la Guardia de Hierro moldava lanzaron un pogromo de grandes proporciones. Los judíos fueron secuestrados, golpeados y asesinados en Galati y Turnu Severinu, Giurgiu y Craieva [...] En incursiones durante el día, la Guardia de Hierro confiscó tiendas de judíos en Brasov, Timisoara y Ploesti".<sup>3</sup>

5 de diciembre de 1940, *The New York Times*. Título: "El cólera mata

gente en los campos de concentración de Francia". Artículo: "Los refugiados trasladados de un campo de concentración a otro [...] fueron encerrados en vagones de ganado sin comida, agua ni servicios sanitarios a veces hasta cuatro días seguidos. Casi todos los 15.000 presos se enfermaron de cólera, y aproximadamente 500 murieron. 'No había palas para cavar las tumbas, ni cajones donde enterrar los cadáveres' [dijo un médico prisionero]. 'Cavamos tumbas poco profundas con nuestras manos y cremamos a los que pudimos'."<sup>iv</sup>

17 de diciembre de 1940, *The New York Times*. Título: "Confiscan la propiedad de los judíos en Alsacia". Artículo: "Se confiscó la propiedad de los judíos, que será distribuida gratis o a bajo precio [...] Sus mejores muebles han sido enviados a Alemania por tren".<sup>v</sup>

14 de enero de 1941, *The New York Times*. Titular: "Los judíos de Holanda deben registrarse". Artículo: "Todos los judíos deben registrarse dentro de seis semanas, bajo un decreto emitido hoy por el comisionado alemán en los Países Bajos".<sup>vi</sup>

25 de enero de 1941, *The New York Times*. Titular: "Se informa que 300 judíos fueron asesinados". Artículo: "Algunos de los elementos más extremos de la insurgente Guardia de Hierro en Bucarest llevó a cabo la amenaza de expulsar a los judíos [...] asesinando alrededor de 300 que habían amontonado en sótanos y que luego ametrallaron".<sup>vii</sup>

26 de enero de 1941, *The New York Times*. Título: "Miseria y muerte en los campamentos franceses". Artículo: "En algunos de los campamentos [...] se denunció una 'irrespirable atmósfera de desesperanza humana, con un intenso deseo de morir' atribuible a la mayoría de los refugiados mayores. [Una fuente del campamento de Gurs informó:] 'Ya no lucharán más; apáticos, yacen sobre sus jergones de paja, muchas veces rehusando la comida y a la espera del fin'".<sup>viii</sup>

A pesar de todas las historias de atrocidades de las que se informaban, Watson estaba librando su propia batalla. Poseía una determinación impecable de retener la dominación favorecida de IBM en el complejo industrial y comercial del Tercer Reich. La batalla no marchaba muy bien.

En la primera semana de enero de 1941, los funcionarios del Ministerio de Finanzas de Alemania decidieron que no era posible usar los nuevos marcos bloqueados de la compañía para la cancelación de la deuda con Heindinger, de casi \$900.000. Presa de la frustración, Chauncey envió un mensaje a Nueva York, diciendo que debería "empezar de nuevo". Una de las principales objeciones del gobierno era la existencia continua del denominado programa de regalías de IBM, que era considerado un engaño para extraer ganancias de Alemania en forma de gastos falsos. ¿Por qué otra razón —protestaban los críticos— la propia subsidiaria de IBM pagaba regalías a la compañía matriz?<sup>ix</sup>

Al mismo tiempo, los círculos del Partido seguían exigiendo que IBM renunciara a su mayoría como propietaria. Los ejecutivos de IBM empezaron a preguntarse si deberían vender algunas acciones al gobierno de Hitler

mismo, y formar una sociedad directa con el Reich, "siempre que, simultáneamente, se otorgue un reconocimiento formal oficial, por parte del gobierno, de la validez y naturaleza obligatoria del acuerdo de patentes". El 24 de enero de 1941, un funcionario nazi del Deutsche Bank se reunió con Chauncey y repitió la afirmación de que si IBM cedía la mayoría "nosotros nos ocuparemos de cualquier competencia nueva". A Nueva York no le importaba efectuar una transferencia nominal a varios ciudadanos alemanes, pero Watson seguía con esperanzas de que no se vería forzado a reducir la propiedad de IBM a una minoría.<sup>5</sup>

Para fines de enero, el extenuado Chauncey esperaba regresar a Manhattan para dar su informe confidencial dentro de la seguridad de la sede central de IBM. Una vez que obtuviera la decisión de la junta directiva, volaría de regreso a Berlín y otra vez se reuniría con Veessenmayer, como habían quedado. Para ahora Chauncey sabía que, al hablar por teléfono, debía referirse a Veessenmayer en forma oblicua, llamándolo "ese oficial" o "un oficial". Chauncey fue a Ginebra, desde donde telefoneó a Nueva York para sus siguientes instrucciones. Como de costumbre, la conversación se llevó a cabo en código y salpicada de alusiones crípticas.<sup>6</sup>

31 de enero de 1941, 16.45

Chauncey en IBM Ginebra.

John G. Phillips y Charles R. Ogsbury en IBM NY.

Phillips: —Hola, Harry, habla Phillips.

Chauncey: —Sí. Tengo dos caminos abiertos ante mí ahora. Te enviaré un informe de la gran cuestión [retener la mayoría], que ni siquiera desde aquí te puedo enviar completa en todos sus aspectos, ni por teléfono ni escrita... O puedo volver a Estados Unidos y darte un informe escrito. [Pero] luego [debo] volver a Alemania por pedido de "un oficial".

Phillips: —¿No puedes definir eso un poco más?

Chauncey: —No, pero puedes entenderlo. Debido al tiempo que puede estar involucrado, le prometí a "ese oficial" que volvería a los Estados Unidos con cierto apuro y que regresaría lo antes posible.

Phillips: —¿Es necesario que lo completes, Harry?

Chauncey: —Él me pidió que lo hiciera, a pesar del hecho de que yo le dejé a nuestro abogado un poder [notarial] para que complete lo que nosotros decidamos, porque ese hombre —nuestro hombre [el abogado Albert]— deberá discutir el asunto... Ahora te leeré una parte de la carta de "nuestro mejor amigo", que le ha sido enviada a Mr. Watson. Cito: "La introducción de intereses industriales influyentes como nuevos accionistas redundaría en beneficio tanto de IBM como de Dehomag. La insatisfacción se expresa evidentemente en la crítica del precio, y otras políticas, y en la exigencia de la creación de competencia, si es necesario, mediante iniciativa del gobierno, o al menos con apoyo oficial". Fin de cita.<sup>7</sup>



Refiriéndose luego a la amenaza de un cartel, a instancias del Reich, que pudiera fusionar la Bull francesa con Dehomag, Chauncey sugirió que él trataría de detener el plan de inmediato.

Chauncey: —Se ofreció a la mayoría en poder de Dehomag la transferencia del interés recientemente adquirido en la compañía francoalemana [el cartel que se planeaba] ... lo que, por supuesto, no redundaría en beneficio nuestro. ¿Lo ves? Trataré de ponerme en contacto con nuestra gente en Francia.

Phillips: —Sobre eso tengo una pregunta. Tú tratarás de contactarte con nuestra gente en Francia. Mr. Ogsbury aquí tiene algunas notas, con Mr. Schotte, referidas a tres cosas en que conviene que pienses: la demanda a Bull; la situación general de Bull; y alguna conversación entre Virgile [el director de la subsidiaria francesa de IBM] y Alemania en conexión con una fusión y compra.

Ogsbury: —¿Qué harás, Harry? ¿Tratarás de ver a Virgile en París o harás que él viaje allí?

Chauncey: —Sé que él debería trasladarse a la parte no ocupada [la Francia de Vichy]. Ellos [las autoridades nazis] no nos permitirían ir a París.

Ogsbury: —Al parecer ha habido algunas negociaciones entre Virgile y Dehomag con respecto a la fabricación de repuestos y de ciertas máquinas. Creo que encontrarás toda esa correspondencia con Taylor. Creo que deberías familiarizarte con ella y averiguar quién auspicia eso. Parece que la compañía francesa [la subsidiaria de IBM en París] lo auspicia, y por cierto es algo que están haciendo sin nuestro consentimiento aquí. ¿Ves lo que quiero decir? Es algo que hay que inspeccionar... Nosotros no estamos de acuerdo con nada de esto... ¿Cuánto tiempo estarás allí?

Chauncey: —Estoy totalmente dispuesto a quedarme aquí. Si bien preferiría estar en Nueva York, estoy totalmente dispuesto a quedarme aquí. Lo que pasa es que ustedes no pueden entender cómo es aquí [en Europa].

Ogsbury: —Lo que pasa es que si regresaras a Nueva York, estos otros asuntos podrían esperar. ¿Te das cuenta de lo que quiero decir? Estas cosas de las que hablo son sólo en la eventualidad de que sean la cosa práctica que hacer para ti, en vista de todo el tiempo que debes quedarte allá.

Chauncey: —Tendré que estar aquí [en Ginebra] dos o tres semanas antes de poder comunicarme con Lisboa para conseguir las visas, etcétera. Pero, de todos modos, les escribiré un informe no bien pueda... Le he enviado una nota a Virgile. Puede ser necesario que vayamos a Italia. Creo que yo debería hacer esa conexión allá. Es mejor que me entere de qué se trata todo esto.

Ogsbury: —Eso está bien, siempre que no interfiera con las otras cosas que debes hacer.

Phillips: —Harry, lo que me preocupa esta tarde, es esto. Tanto Mr. Watson como Mr. Nichol están en su casa, resfriados. Uno u otro, o los dos, probablemente vuelvan el lunes, y de cualquier manera no podemos hacer nada durante el fin de semana. Y te cablegrafiamos y volveremos hablar contigo el lunes. ¿Cómo te sueña?

Chauncey: —Estoy repasando con Taylor todo lo que pasa.

Phillips: —Harry, ¿puedes contestarme esta pregunta? ¿Crees que deberían volver aquí y después regresar allá?

Chauncey: —He dado mi palabra de que regresaré a “este oficial”.<sup>MIII</sup>

Durante la lucha diaria de IBM de seguir con el Eje en tiempos de guerra, la firma dependía de la cooperación del Departamento de Estado de actuar como correo. Todo mensaje transmitido a través de una Embajada o Legación estadounidense no se pasaba a ciegas simplemente. Se hacían copias múltiples para el personal de mayor jerarquía en Washington. Periódicamente, Watson enviaba cartas de agradecimiento por la ayuda permanente. Por ejemplo, el 8 de enero de 1941, Watson le escribió a Paul T. Culberston, jefe de la división de Asuntos Europeos: “Deseo agradecerle la cortesía que ha brindado a nuestra compañía en relación con el envío de una carta a mi persona proveniente de Mr. Harrison K. Chauncey, representante de nuestra firma, temporalmente en Berlín. La celeridad con que se trató este asunto ha sido de gran ayuda para nosotros, y todos los funcionarios de nuestra compañía se unen a mí para expresarle nuestro reconocimiento”.<sup>MIV</sup>

El deseo del Departamento de respaldar en secreto la causa comercial de IBM perseveró a pesar de la oposición oficialmente declarada de la nación contra la amenaza de Hitler. Por esta razón, era vital para Watson que no se hiciera nada para molestar o enojar al Departamento públicamente. Intensificaba esta cautela una investigación que estaba llevando a cabo el FBI sobre el funcionamiento de IBM como un posible foco de simpatizantes nazis. Evitar momentos embarazosos era difícil, dado que el extenso imperio global de IBM involucraba de manera tan profunda a países fascistas y del Eje, y también que existiera la costumbre de hablar en apoyo de los emprendimientos militares de sus clientes.

Walter G. Ross, afectuosamente conocido como el “Capitán Ross”, era uno de los agentes europeos más audaces e independientes con destino en Europa, a cargo de importantes negocios para IBM. La compañía lo describió en una oportunidad como “un tipo pintoresco” sobre cuyo “celo y dedicación [...] y hazañas” se hablaría durante décadas. El Capitán Ross estuvo destinado principalmente en la España fascista, donde se ocupó en especial de los ferrocarriles españoles. En 1940, el popular Ross estaba listo para retirarse. Dejaría tras de sí una subsidiaria de IBM recientemente organizada en España, y continuaría con asesor especial. Cuando regresó a los Estados Unidos en agosto de 1940, el aparatoso Ross hizo algunos comentarios para un diario local, *The Brooklyn Eagle*.<sup>MV</sup> Sus comentarios causaron furor.

En sus candidas observaciones, Ross predecía que Inglaterra se vería obligada a firmar un armisticio en dos semanas, abandonando a Europa. Además, revelaba abiertamente su aprobación del régimen de Hitler y su cooperación con el mismo. “Él [Ross] tiene conocimientos de primera mano, pues ha vivido en el mismo edificio con el ministro alemán. [...] Al

llegar a estas costas, el Capitán se mostró “sencillamente aterrorizado y pasmado” por los francos estallidos de los funcionarios estadounidenses contra Hitler y Mussolini, que consideraba propios de “muchachos larguiruchos pellizcándole la nariz a los bravucones del vecindario. [...] Yo soy estadounidense, —asegura—, pero digo que antes de empezar a insultar hay que asegurarse de estar preparado. Este país cree que va a gastar un montón de dinero y a formar soldados de la noche a la mañana. No puede hacerlo. Alemania se preparó durante cinco años. Los alemanes —sostiene—, tienen soldados mejor entrenados, equipo superior y generales modernos”. Ross declaraba también que había concebido un plan según el cual Watson podía usar sus canales para enviar dinero a civiles indigentes en Europa.<sup>xvi</sup>

El artículo, aparentemente intrascendente, no escapó a la atención de la gente de Washington que estaba a la caza de simpatizantes nazis. El subsecretario de Estado, Adolf Berle, envió un recorte del diario a J. Edgar Hoover, del FBI, declarando que “los comentarios siguen el mismo patrón usado en toda la propaganda alemana”. Copias del artículo circularon por el Departamento de Estado y por IBM. De inmediato, Watson se enteró. En un ejemplo de cómo podía actuar con veloz ira corporativa para proteger el interés de la compañía, cuando se lo proponía, Watson se volvió contra Ross, y en un instante pasaron al olvido décadas de logros para IBM. Se lo desvinculó de la compañía de un plumazo.<sup>xvii</sup>

El 6 de septiembre de 1940, Watson le escribió a Ross una humillante carta de despido. “Tengo ante mí un recorte de *The Brooklyn Eagle* del 28 de agosto de 1940, en el que usted pretende hablar como representante de nuestra compañía —empezaba diciendo Watson—. Usted fue un agente nuestro que trabajaba sobre la base de comisiones en España durante varios años, hasta que en agosto de 1939, en París, llegamos a un acuerdo para su retiro...

”Usted ha usado mi nombre en conexión con un plan que dice usted tener de enviar dinero para ayudar a refugiados y civiles indigentes en Francia, en el que, según dice usted, yo estoy dispuesto a cooperar. Yo nunca he discutido ese asunto con usted, y no estoy interesado en ningún plan que tenga usted en mente. Yo ya extiendo mi cooperación a través de otros canales aprobados por nuestro gobierno.

”Usted no tiene ningún derecho de involucrar a nuestra compañía, a mi nombre, ni a ninguno de los representantes de la compañía en ninguna de sus declaraciones. Además, usted ha hecho observaciones con respecto a los países en guerra, y ha criticado la política de nuestro país, y debe aceptar toda la responsabilidad individualmente. Le exijo que informe a *The Brooklyn Eagle* que la declaración atribuida a su persona es una expresión de su propia opinión personal y no como representante de International Business Machines Corporation, de ninguno de sus funcionarios ni miembros de la organización, y que la hizo sin el conocimiento ni el consentimiento de nadie relacionado con nuestra compañía...

"Esta cuestión es tan seria, desde la perspectiva de nuestra compañía, que se hace necesario comunicarle que desde este momento debemos terminar nuestras relaciones con usted. Habíamos discutido la posibilidad de emplearlo en alguna capacidad, pero las declaraciones que usted ha formulado en el artículo de referencia lo hace imposible. Acompaño con esta carta el aviso acostumbrado de cancelación de su contrato".<sup>XXIII</sup>

El 6 de septiembre de 1940, en efecto Ross escribió al editor de *The Brooklyn Eagle* una ridícula retractación que sonaba como si hubiera sido escrita en la oficina de Watson. La máquina de escribir parecía la misma usada en la carta de Watson, y en la parte inferior de ambas cartas las iniciales de la mecanógrafa eran las mismas: "L.H". Además, la retractación de Ross usaba, en forma casi idéntica, la primera oración de la carta de Watson de ese mismo día: "Tengo ante mí un recorte de *The Brooklyn Eagle* del 28 de agosto, 1940". La carta de Ross decía: "...que pretende ser una entrevista con uno de los reporteros de su diario. Deseo corregir la errónea impresión que da su diario al público. En primer lugar, yo no soy un representante de la International Business Machines Corporation [...] y sólo he actuado en calidad de asesor en España. Por esta razón, ni el nombre de International Business Machines Corporation, ni el de Mr. Watson, debieron figurar en su artículo. Lo que yo le dije a su reportero no era más que mi propia opinión personal, y no hablé en nombre de la International Business Machines Corporation ni de ninguno de sus funcionarios. Deseo que me haga el favor de publicar esta carta en su diario lo antes posible".<sup>XXIV</sup>

Ese mismo 6 de septiembre, Watson despachó personalmente copias de la terminación del contrato de Ross y su retractación a varios altos funcionarios del Departamento de Estado, incluyendo al secretario de Estado Cordell Hull.<sup>XXV</sup>

Pronto se asentó el polvo sobre el breve pero turbulento episodio de Ross, pero Watson había vuelto a demostrar que cuando quería controlar a la gente de su organización, podía ser despiadadamente directo y cruel.

En otros casos, algunos funcionarios de IBM usaron el correo diplomático hasta el borde de lo correcto. Una cosa era ayudar a que una compañía estadounidense protegiera su inversión en Alemania, pero usar los canales diplomáticos para profundizar las relaciones nazis de IBM en países ocupados a veces hacía retroceder al Departamento de Estado. El 2 de octubre de 1940, Max Bodenhoff, el hombre de IBM en la ocupada Dinamarca, le envió una carta a Watson a través de la Legación estadounidense sugiriendo que la compañía contratara a un amigo personal del ministro alemán de Relaciones Exteriores von Ribbentrop como agente especial de negocios para impulsar el comercio de la subsidiaria con los nazis. El encargado de negocios interino de los Estados Unidos en Copenhague, Mahlon F. Perkins, dudó acerca de transmitir esa carta a través de los canales oficiales.<sup>XXVI</sup>

"Max Bodenhoff representa a la organización de Mr. Watson en Copenhague —escribió el inflamado diplomático en una queja enviada por triplicado

a Washington—. Esta carta no se transmite en la forma prescrita por las Series Diplomáticas 3267 y 3268 del 9 de agosto de 1940, ya que se considera que el Departamento debería decidir si es correcto hacerlo. Podrá verse que Mr. Bodenhoff le sugiere a Mr. Watson que emplee al Dr. Orla Arntzen, un amigo íntimo del ministro alemán de Relaciones Exteriores, para que se desempeñe como representante especial de la International Business Machines Corporation. Al parecer, este procedimiento involucraría cuestiones de política y de ética que el Departamento quizá desee considerar.”<sup>AMII</sup>

Por lo menos ocho funcionarios estudiaron la objeción de Perkins. Todos estuvieron de acuerdo en justificar su opinión enviando la carta de Bodenhoff de regreso a Copenhague con la siguiente declaración: “El Departamento no juzga conveniente transmitir la carta mencionada y por lo tanto la devuelve a la Legación”.<sup>AMIII</sup>

En un momento dado, un funcionario del Departamento de Estado notificó a IBM NY: “El Departamento está en conocimiento de que existe un servicio telegráfico comercial entre los Estados Unidos y Alemania. Si ustedes tienen dificultades en comunicarse... el Departamento considerará con mucho gusto la posibilidad de encargarse de la transmisión a través de los canales oficiales a expensas de ustedes, siempre que proporcionen los nombres de las personas o firmas cuyos intereses se ven afectados, e informen al Departamento acerca de la naturaleza de dichos intereses, y si las personas o firmas en cuestión tienen la nacionalidad estadounidense. Creemos que comprenderán que el Departamento, sobre todo en estos tiempos extraordinarios, debe reservar sus servicios para intereses estadounidenses legítimos”.<sup>AMIV</sup>

A pesar de que el Departamento de Estado iba tomando conciencia de su papel como parte indispensable en la proliferación y protección de las relaciones lucrativas de IBM con los nazis en Europa, su papel pronto excedería el de cartero. Pronto, los diplomáticos en Berlín se convertirían en agentes especiales para la salvación de la posición conveniente de la compañía en el Eje nazi.

Chauncey regresó a Berlín a reanudar sus penosas negociaciones con Heidinger. Irónicamente, a medida que los Estados Unidos se iban acercando a su participación en la guerra, Heidinger creía que sus opciones se limitaban más. En la extraña práctica del derecho alemán, una vez que Dehomag se convirtiera en propiedad enemiga, un síndico tomaría posesión de la subsidiaria y se congelaría toda consideración de propiedad. En tal caso, también la esperanza de Heidinger de vender sus acciones se congelaría. Si la competencia suplantaba a IBM, las acciones de Heidinger pronto perderían todo valor.

A principios de marzo de 1941, Heidinger aceptó un nuevo arreglo: 2.2 millones de nuevos marcos a cambio de ceder su condición de accionista preferencial. Seguiría dueño de sus acciones, acciones que sólo podría vender a IBM al dejar la compañía, pero el precio sería el valor contable.<sup>AMV</sup>

Los burócratas económicos del Reich aprobaron, porque la transacción

no era tanto una venta como una reducción de estado legal, y Heidinger recibió una generosa compensación por las bonificaciones que se le adeudaban.<sup>LVII</sup>

No obstante, Veesenmayer seguía insistiendo en que IBM cediera su mayoría o se enfrentara a un cartel a crearse pronto. Ahora el cartel tenía un nombre: Wanderer-Werke. El Reich preparaba a la antigua fábrica de motocicletas y herramientas, Wanderer-Werke, a que recibiera como anfitriona la fusión de los intereses de la Bull francesa y Powers, para que así naciera una nueva empresa de tarjetas perforadas. Las compañías Powers eran controladas ahora por Hermann Goering Works. Alemania se había dado cuenta ya, sin embargo, que ninguna de las firmas marginales, ni Bull ni Powers, poseía la capacidad de producción necesaria. Se necesitaría una fábrica de propiedad alemana completamente nueva. Los gráficos y cianocopias de Bull habían sido llevados a Berlín para lanzar una nueva serie de máquinas en caso de que IBM no cediera. Alemania no podía permitirse una separación inmediata del imperio de IBM. No obstante, si Watson no acataba las recomendaciones en forma voluntaria, se vería obligado a hacerlo debido a una combinación de tácticas, desde contratos comerciales preferenciales para Wanderer-Werke hasta rebajas forzosas de precios en Dehomag. Esto era lo que Veesenmayer consideraba "exento de presión".<sup>LVIII</sup>

Las opiniones cambiaban día a día con respecto a si el Reich podría seguir adelante sin IBM. Aunque se tratara de un proyecto de urgencia para la fabricación de máquinas nuevas, se tardaría meses para poner en funcionamiento la primera. Sin una provisión de tarjetas perforadas, sería igual a fabricar armas sin proyectiles. Comprensiblemente, Veesenmayer ejercía la presión con gran cautela. Si IBM se retiraba de repente y dejaba de proporcionar servicios al Reich, la automatización nazi se detendría.

"Existe la amenaza de que se elimine a Dehomag mediante la competencia —informó Chauncey a Nueva York el 10 de marzo de 1941— medida que puede ser auspiciada por las autoridades. También existe la amenaza de que sea atacado el acuerdo de las patentes y, más aún, con una considerable reducción en los precios en caso de que no cedamos la mayoría".<sup>LXIII</sup>

Chauncey no podía evitar repetir: "El Dr. Veesenmayer afirma que no se ejercería ninguna presión para obligar a ceder la mayoría, pero que sería aconsejable hacerlo. Me dijo que todo lo que se quería era un acuerdo amigable. [...] Le pedí al Dr. Veesenmayer cierta seguridad de protección de nuestra minoría en el caso de que cediéramos la mayoría. Respondió que no podía darse seguridad por escrito".<sup>LXIV</sup>

Ya no se fingía que la administración de Dehomag siguiera estando en manos de empleados o ejecutivos independientes: eran abiertamente instrumentos del Partido Nazi. "Mr. Heidinger y varios otros miembros de la junta son miembros nazis —enfaticaba Chauncey—. Por lo que sé, deben obedecer cualquier orden proveniente del Partido Nazi".<sup>LXV</sup>

Sin embargo, el rebelde Chauncey seguía resistiéndose a lo que él denominaba "amenazas de chantaje". Ceder la mayoría no protegería las inversiones

de la compañía, sostenía. "Si cedemos la mayoría —aseguraba— no podremos tener ninguna seguridad de que el siguiente ataque no sea contra la minoría restante de IBM, e inclusive contra el pago de patentes." Chauncey calificaba la insatisfacción de los alemanes como simples "refunfuños". Era fácil hablar de iniciar un cartel. La realidad no había cambiado: "Actualmente, el gobierno necesita nuestras máquinas. El ejército las usa para toda clase de propósito concebible".<sup>XXXI</sup>

De esta manera, mientras que IBM terminaba creyendo que no podría separarse del Eje, temía al mismo tiempo la disminución de ganancias que traería aparejada cualquier tipo de competencia, por más tenue o distante que fuera el peligro. El hombre que ni siquiera podía tolerar la competencia de máquinas registradoras usadas ahora intensificaría su esfuerzo por bloquear cualquier competencia que amenazara disminuir los beneficios de IBM. Irónica resultaba la diligencia de los auditores de IBM para certificar e informar que jamás cesó el flujo de entradas durante todo el período de la rebelión de Dehomag. Mientras que Watson usaba todos sus recursos para proteger su monopolio, los contadores se ocupaban en verificar cada centavo.

IBM Ginebra examinaba concienzudamente cada factura de cada cliente de Dehomag y de cada máquina y tarjeta perforada, que eran luego verificadas por los supervisores financieros en Nueva York. Este procedimiento fiscal se aplicaba tanto a las facturas de Dehomag dentro de Alemania como en las naciones y territorios conquistados en la Europa nazi.<sup>XXXII</sup>

Por ejemplo, Dehomag generó cuatro facturas pequeñas en la primavera de 1940. La factura #04/26469 llevaba la fecha del 13 de marzo de 1940; las facturas #04/28499 y #04/28500, ambas estaban fechadas el 21 de mayo; la factura #04/28612 era del 27 de mayo de 1940. Todas estas facturas faltaban de los envíos periódicos de Dehomag a IBM NY. Para rastrearlas, los contadores de Nueva York enviaron una solicitud por escrito a Ginebra el 23 de diciembre de 1940. El 14 de febrero de 1941, Taylor, desde Ginebra, envió a Nueva York una respuesta detallada ítem por ítem, de dos páginas a un solo espacio, y simultáneamente una solicitud por escrito a Dehomag para que volviera a presentar las facturas por duplicado. El 26 de febrero de 1941, los contadores de Dehomag enviaron una carta a Ginebra, escrita en alemán, confirmando que se enviaría un nuevo informe financiero. A Nueva York se envió una traducción en inglés. En definitiva, se logró rastrear las cuatro facturas: una era por \$525,60, la segunda por \$46,77, la tercera por \$23,44, y la cuarta por \$1,52.<sup>XXXIII</sup> En IBM, cada centavo tenía importancia.

El 12 de marzo de 1941, la tambaleante economía de guerra en Alemania impuso nuevas restricciones al flujo de dinero de Dehomag. En el almuerzo anual de accionistas del Reichsbank, el ministro de Economía del Reich, Walther Funk, advirtió que pronto se anunciarían "restricciones drásticas" a las ganancias de las corporaciones. Todo dividendo superior al seis por ciento estaría sujeto a "una tributación prohibitiva". La única forma de corregir las ganancias reducidas era un incremento voluntario en la capitalización, per-

mitido durante un breve intervalo inversionista: el seis por ciento de una inversión de capital mayor naturalmente rendiría mayores sumas de ganancias. En otras palabras, sólo quienes invirtieran más en la economía alemana continuarían cosechando beneficios significativos. Las palabras de Funk hicieron sonar la alarma en IBM.<sup>XXXV</sup>

Nuevas alarmas sonaron cuando, a fines de mayo de 1941, IBM se percató de que Dehomag, para apoyar el esfuerzo bélico alemán, estaba reduciendo los precios sin permiso de IBM.

MEMORÁNDUM A THOMAS J. WATSON

DE: J.C. MILNER

ASUNTO: PRECIOS DE ALQUILER EN ALEMANIA

23 DE MAYO DE 1941

HEMOS SIDO NOTIFICADOS POR NUESTRA OFICINA EN GINEBRA QUE LA COMPAÑÍA ALEMANA HA REDUCIDO SUS PRECIOS DE ALQUILER A LOS CLIENTES EN APROXIMADAMENTE EL DIEZ POR CIENTO. ESTO SIGNIFICA, NATURALMENTE, QUE NUESTRAS REGALÍAS SE VERÁN AFECTADAS EN LA MISMA PROPORCIÓN. AUNQUE NO TENEMOS CIFRAS RECIENTES DE ALEMANIA, ESTIMAMOS QUE LA REDUCCIÓN DEL DIEZ POR CIENTO EQUIVALDRÍA APROXIMADAMENTE A 1.500.000 NUEVOS MARCOS EN EL ALQUILER ANUAL BRUTO DE LA COMPAÑÍA ALEMANA.<sup>XXXV</sup>

El 12 de junio de 1941, el Reich emitió sus regulaciones restringiendo las ganancias. El límite de ganancias impuesto no sólo afectaba a IBM, sino también las bonificaciones sobre beneficios para Heidinger, Rottke, y Hummel. Los gerentes alemanes sabían que si IBM no incrementaba su inversión, las bonificaciones no serían posibles. Una escapatoria en la ley alemana, sin embargo, permitía que la junta directiva —con la aprobación de la mayoría o sin ella— reinvirtiera sus fondos en la compañía. Dehomag había acumulado millones de nuevos marcos bloqueados en ganancias sin distribuir, a la espera de ser adjudicadas. La junta directiva nazi de Dehomag podría aprobar la reinversión del dinero, aumentando así el capital de la compañía. Más capital implicaba más acciones. De acuerdo con la ley alemana, cuando una compañía incrementaba sus acciones con una nueva inversión, las nuevas acciones eran adjudicadas en la proporción idéntica en que estaban distribuidas en la propiedad existente. En otras palabras, los porcentajes quedarían igual —sólo que todos tendrían más— como en cualquier división de acciones. Las nuevas acciones serían distribuidas sin impuestos.<sup>XXXVI</sup>

Heidinger y compañía decidieron que votarían sin demora para duplicar el capital de Dehomag, desde alrededor de 7,7 millones de nuevos marcos a alrededor de 15 millones de nuevos marcos, utilizando las ganancias bloqueadas de IBM. Forzarían el voto con IBM o sin ella, precisamente porque la ley lo permitía.<sup>XXXVII</sup>

Para IBM, había mucho más en juego que la mera reinversión de sus ganancias en Dehomag. Hasta entonces, aunque IBM retenía alrededor del 85



por ciento de las acciones, el 15 por ciento de propiedad de Heidinger, Rottke y Hummel eran acciones restringidas. A diferencia de lo que sucedía en la mayoría de compañías tenedoras, las acciones de Dehomag no podían ser vendidas, usadas como colateral ni transferidas como las acciones ordinarias de cualquier compañía. La propiedad de las acciones estaba sujeta a que los tres gerentes permanecieran en la compañía, y no era posible venderlas a nadie más que a IBM. Además, los gerentes habían adquirido las acciones no por medio de una compra ordinaria, sino gracias a un fuerte empréstito de IBM, cancelado cuando el mismo fue "devuelto". En esencia, los tres administradores alemanes eran poseedores de acciones cautivas, controladas por Watson.<sup>XXXVIII</sup>

Si el capital total de Dehomag se duplicaba a 15 millones de nuevos marcos, las nuevas acciones se distribuirían en la misma proporción del 85 por ciento para IBM y el 15 por ciento para los alemanes, pero con una extraordinaria diferencia. El 15 por ciento de las nuevas acciones irían automáticamente a las manos de los tres alemanes. Los acuerdos restrictivos ya no tendrían vigor. Heidinger, Rottke y Hummel podrían vender o comerciar sus acciones a cualquiera, inclusive al nuevo cartel. Todas las acciones se distribuirían gratis: sin préstamos ni pagos.<sup>XXXIX</sup>

Las cosas llegaron a un punto álgido cuando Dehomag requirió que se declarara una ganancia adicional, con el fin de que se hicieran efectivas las bonificaciones. IBM adoptó una actitud dura. El 27 de agosto de 1941, Schotte, que ahora residía permanentemente en Nueva York, cablegrafió a Ginebra: "Referencia: Dehomag. No declarar dividendos". Lier, el gerente de IBM en Europa estaba a punto de dictar una carta para Dehomag notificándolos de esta decisión cuando llegó una inquietante misiva de Albert desde Berlín. Albert advertía que la verdadera intención de la junta alemana no era sólo declarar ganancias, sino duplicar el capital mediante los fondos bloqueados y distribuir las acciones antes de que pudieran imponerse estipulaciones restrictivas.<sup>XL</sup>

Lier desechó su carta a Dehomag. En cambio, cablegrafió a IBM NY: "Albert advierte confidencialmente que Dehomag prepara otra reunión que puede tomar decisiones sin la representación de IBM. Según Albert, Dehomag planea incrementar el capital a tal punto de sacar acciones del control de IBM. [...] Kiep no basta porque puede haber votos en mayoría".<sup>XLI</sup>

Todos comprendían que se obligaría a IBM a votar en favor de la división de acciones, o, más precisamente, a autorizarla. Había varias razones. Primero, era la única manera de extraer un fuerte dividendo del 12 por ciento de los ingresos y evitar la nueva restricción sobre ganancias del Reich. Eso es lo que quería Nueva York. Además, Albert sabía que IBM no podría controlar el voto numérico de la junta. El voto favorable a la división prevalecería de todos modos. Sin embargo, Nueva York no podía autorizar que se votara sin que IBM lo consintiera o estuviera involucrada en la decisión, aunque se presionara el consentimiento o se diera de mala gana. Semejante precedente

llevaría a un sinfín de decisiones sin la participación de IBM. Primero sería Dehomag. Después Dehomag podría manipular las otras subsidiarias europeas. Watson no lo podía permitir.<sup>MLII</sup>

Sobre todo, el voto de IBM contra la reinversión en Alemania en esa etapa crucial de las negociaciones con el Partido Nazi sólo contribuiría a reforzar la percepción de que Watson era hostil al Tercer Reich.

Albert instó a que IBM estuviera representada en la reunión, al parecer programada para mediados de septiembre, y de manera inequívoca aprobara con su voto de mayoría la división de acciones. Más que nada, IBM podía cooperar con la división de acciones con la condición de que las nuevas acciones distribuidas a los alemanes cayeran bajo iguales condiciones restrictivas que las de antes. No obstante, para representar a IBM, Albert necesitaba un poder. Chauncey predijo esta emergencia antes de partir de Alemania en la primavera. Dejó un poder formal en custodia de una tercera persona, una fuente secreta en quien podía confiar que cumpliera con sus instrucciones explícitas. Se trataba de alguien en Berlín que estaba más allá del alcance de los nazis.<sup>MLIII</sup>

Albert necesitaba tener el poder a mano para exhibirlo en la reunión de la junta directiva. El 29 de agosto, al fin del día, Lier cablegrafió a Nueva York: "Albert informa que una tercera persona tiene el poder para él. Es conveniente que se lo entregue. [...] Albert sostiene que es imperativo obtener el poder para proteger los intereses de IBM. Sugerimos que envíen un cable a esa tercera persona para que entregue el poder. También sugerimos que cablegrafíemos a Dehomag que Albert, nuestro abogado, debería ser invitado a todas las reuniones y participar en todos los asuntos de Dehomag. Albert nos insta a una decisión rápida. Por favor respondan".<sup>MLIV</sup>

Era de mañana en Nueva York cuando Chauncey recibió el urgente despacho de Lier desde Ginebra. Respondió antes de que terminara ese día viernes 29 de agosto, con instrucciones a su fuente secreta en Berlín. Éste no recibió el cable hasta el miércoles 3 de septiembre.<sup>MLV</sup>

3 DE SEPTIEMBRE DE 1941

HARRISON CHAUNCEY

INTERNATIONAL BUSINESS MACHINES CORPORATION

590 MADISON AVENUE

NUEVA YORK

ESTIMADO CHAUNCEY:

HE RECIBIDO SU CABLE DEL 29 DE AGOSTO EN EL QUE ME PIDE QUE ENTREGUE EL PODER NOTARIAL AL DR. ALBERT, Y LLEVÉ A CABO SUS INSTRUCCIONES ESTA MAÑANA CUANDO PERSONALMENTE LE DI EN MANO EL DOCUMENTO EN CUESTIÓN Y LE TRANSMITÍ SU MENSAJE. ÉL ME ASEGURÓ QUE PONDRÍA EN PRÁCTICA SUS INSTRUCCIONES AL PIE DE LA LETRA. SI LAS COSAS NO SE DESARROLLAN SIN PROBLEMAS, EXISTE LA POSIBILIDAD DE QUE LO LLAME A USTED POR TELÉFONO O LE ESCRIBA CON TODOS LOS DETALLES, COMO ACONSEJA EL DR. ALBERT. EN POCAS

PALABRAS DIJO QUE MR. HEIDINGER INTENTABA APROVECHAR EL DECRETO DE LIMITACIÓN DE DIVIDENDOS, PROMULGADO DESDE SU PARTIDA DE ALEMANIA, PARA FORZAR EL LIBRAMIENTO DE NUEVAS ACCIONES.

CUANDO USTED PARTIÓ PENSÉ QUE NOS VERÍAMOS EN NUEVA YORK ANTES DE ESTA FECHA, PERO LOS ACONTECIMIENTOS SE MUEVEN TAN LENTAMENTE QUE HE DECIDIDO QUEDARME AQUÍ DURANTE EL INVIERNO. PAUL PEARSON, A QUIEN RECORDARÁ, VIAJA A LOS ESTADOS UNIDOS DE LICENCIA, Y ES PROBABLE QUE ESTÉ EN NUEVA YORK EL MES QUE VIENE. ES POSIBLE QUE LE LLEVE UN MENSAJE SI SE PRODUCEN NOVEDADES. POR FAVOR TRANSMITA MIS SALUDOS A MR. WATSON Y A MR. NICHOL. RECIBA USTED MIS MEJORES DESEOS.

ATENTAMENTE,  
SAM E. WOODS  
AGREGADO COMERCIAL  
EMBAJADA DE LOS ESTADOS UNIDOS  
BERLÍN.<sup>NVI</sup>

Aunque ahora había cinco alemanes como integrantes de la junta directiva de Dehomag, pocos pudieron asistir a la precipitada reunión en Berlín planeada por Heidinger para el 19 de septiembre; ni siquiera el mismo Heidinger. Él vivía en Munich, lo mismo que Schulte-Strathaus. El Dr. Vogt, cuñado de Heidinger, vivía en Berlín pero tenía mala salud, y no pudo asistir a tan corto plazo de notificación. Se hicieron arreglos para que estos tres directores firmaran poderes de autorización, lo que hicieron el 16 de septiembre ante Hans Mahr, un abogado de Dehomag. Estos poderes autorizaban a Kiep o a Ziegler a votar de acuerdo con instrucciones especificadas, en favor de una división de acciones. Kiep le era leal a Watson, pero el ex cónsul alemán en Nueva York aún era funcionario del Ministerio alemán de Relaciones Exteriores. Se ejercía sobre él una enorme presión. No tendría otra opción que votar siguiendo el poder de Heidinger y su camarilla. Por su parte, no existía la menor posibilidad de que Kiep votara contra la reinversión en Alemania: debería votar con la mayoría.<sup>NVII</sup>

Albert tenía el poder de IBM, entregado por Woods, pero carecía de instrucciones provenientes de Watson. La nueva ley alemana no hacía indispensable la existencia de un poder notarial; simplemente, ofrecía a las corporaciones una oportunidad para duplicar sus dividendos con la condición de que se reinvirtiera más dinero en el Reich. No obstante, IBM debería votar en favor de la división de acciones por un gran número de razones. Eso parecía estar claro. Albert necesitaba una decisión, y rápido. Si IBM era aislada por su propia junta directiva, y votaba en contra de apoyar económicamente a Alemania, eso sólo reforzaría la visión de que IBM era enemiga del régimen de Hitler.

Sin embargo, en un momento en que los Estados Unidos estaban más cerca de entrar en la guerra, Watson se sentía profundamente inseguro de cómo se percibiría la duplicación de sus inversiones en Alemania. Si pudiera

hacerse parecer que la inversión era obligatoria, entonces IBM simplemente tendría que explicar que se le requirió obedecer a la ley. Woods no podría proporcionar tal afirmación, ya que la ley era claramente opcional, pero sí estaba dispuesto a leérsela a IBM NY como procedente de Albert, permitiendo que IBM transcribiera la conversación, y al hacerlo crear la historia de lo que parecía ser coerción gubernamental. Se arregló realizar una llamada telefónica.

17 de septiembre de 1941, 10.00, hora de Nueva York

Watson: —Hola, Mr. Woods.

Woods: —Hola, Mr. Watson. Le leeré un mensaje para usted de su abogado. He aquí el mensaje:

“Como usted sabe, una ley especial, promulgada el 12 de junio de 1941, estipula que los dividendos de cualquier compañía organizada bajo la ley alemana de ahora en adelante se verán restringidos al seis por ciento... De acuerdo con ciertas descripciones detalladas, la compañía puede incrementar su capital accionario de su excedente. Esto debe ser hecho por la junta de directores, no en una reunión general de accionistas. Dehomag intenta incrementar su capital accionario de su excedente en un 100 por ciento —15.4 millones de nuevos marcos— y de esa manera podrá entonces declarar dividendos del seis por ciento por esos 15.400.000 nuevos marcos, lo que equivale a un 12 por ciento de los originales 7.700.000. Las ventajas obvias de esto son la transferencia de excedentes sin que los accionistas deban pagar los bien conocidos altos impuestos... Esta ley puede considerarse prácticamente obligatoria. (En otras palabras, es obligatorio hacer esto)... Yo recomiendo enérgicamente que usted envíe un cable de aprobación.” Se transcribió el mensaje como proveniente de Woods, y por lo tanto envuelto en la autoridad del agregado comercial.<sup>XLVIII</sup>

Junto con Watson en la llamada de conferencia estaban Nichol y Chauncey. Woods estaba realmente excitado por hablar con Watson en persona. Tenía ante sí el mensaje de Albert escrito a máquina, en forma de carta a IBM NY, que añadía: “Fue bueno oír sus voces y espero ansiosamente verlos cuando pase por Nueva York la próxima vez que esté en el país”.<sup>XLIX</sup>

En la conversación con Woods, Watson le dijo al agregado comercial que en principio estaba de acuerdo con la división de acciones, siempre que los alemanes restringieran las nuevas acciones de la misma manera que ahora. Sin embargo, IBM no podía autorizarlo formalmente todavía. ¿Por qué? La Resolución General 11 lo hacía contra la ley.<sup>L</sup>

Acatar la Resolución General 11 llevaría tiempo. Tiempo era algo que Watson no tenía.

En momentos en que Estados Unidos avanzaba hacia la situación de entrar en la guerra, el gobierno de Roosevelt había adoptado la Resolución General 11, una reglamentación de emergencia que prohibía cualquier transacción financiera con la Alemania nazi sin una licencia especial del

Departamento del Tesoro que implicaba una justificación por escrito. Hasta ciertas instrucciones corporativas de naturaleza financiera estaban sujetas a esta Resolución. Esto era algo nuevo con que tenía que vérselas IBM, dada su alianza con los nazis. No se requería que IBM obtuviera una complicada aprobación burocrática por cada transacción financiera con sus subsidiarias extranjeras bajo control nazi. La Resolución General 11 no afectaría a las subsidiarias en los países neutrales, como Suecia y Suiza. Aun así, dificultaría severamente toda comunicación con Dehomag misma, y al gobierno le abriría una ventana desde donde examinar muchas de las complejas transacciones de IBM.<sup>11</sup>

¿Cuánto tiempo tenía IBM?

La junta directiva estaba programada en Berlín para el día siguiente.

Nueva York cablegrafió de inmediato a Woods diciendo que aprobaba la recomendación de Albert de duplicar la inversión a 15,4 millones de nuevos marcos, correspondiente a dos millones de dólares más. Pero había una condición. Las nuevas acciones emitidas a los tres alemanes deberían estar restringidas por los acuerdos de acciones cautivas existentes. Eso era fundamental.<sup>12</sup>

Rápidamente, la gente de IBM debía completar la solicitud jurada de dos páginas para autorizar la duplicación de las acciones. Debía ser firmada por el tesorero y secretario de la corporación, John G. Phillips. Que no estaba disponible. No había tiempo que perder. Alguien firmó por Phillips las dos veces requeridas, y luego debidamente se escribieron las iniciales de su nombre —A.E.R.— bajo la firma para indicar que se trataba de otra persona designada para hacerlo en lugar de Phillips.<sup>13</sup>

Sin embargo, la firma en lugar de Phillips debía realizarse en presencia de un escribano, quien debía certificarla. Eso no era ningún problema. Alguien encontró un escribano en Queens. Verificó las firmas como genuinas, estampó su nombre y comisión justo debajo de la firma de Phillips, y luego agregó su sello en relieve a la solicitud. Se acompañó una breve transcripción de la conversación telefónica de Woods con Watson para demostrar la urgencia de la transacción. El fragmento del diálogo, citado con extremo cuidado, incluía la bien estructurada explicación de Albert de que si bien la oportunidad de incrementar el capital era una reglamentación opcional, asimismo "podía prácticamente considerarse obligatoria".<sup>14</sup>

La solicitud especificaba claramente que sólo podía presentarse en el banco Federal Reserve de Manhattan. Sin embargo, para cuando estuvo firmada y sellada, era demasiado tarde. El Federal Reserve estaba cerrado. Tratar con los flemáticos empleados del Federal Reserve habría sido demasiado lento, de todos modos. Chauncey viajó a Washington, D.C. Pasaría por encima del banco Federal Reserve: iría directamente al Departamento del Tesoro mismo.<sup>15</sup>

A la mañana siguiente, 19 de septiembre, Chauncey se hizo presente en el Departamento del Tesoro. La reunión directiva de Dehomag estaría sesionando en breve, e IBM no estaría allí para aprobar la reinversión a menos que

se le extendiera una licencia de inmediato. Claramente agitado y nervioso, Chauncey le exigió al funcionario inspector que otorgara la licencia para autorizar la división de acciones.<sup>LVI</sup>

¿Cuándo? De inmediato.

Sin embargo Mr. Rueffer, funcionario inspector del Tesoro, no tenía ningún apuro. Burocrático, le informó a Chauncey que la solicitud llevaría algún tiempo; que primero debía ser sometida a los canales correspondientes: es decir, al banco Federal Reserve en Nueva York. Chauncey, impaciente, se puso furioso. Esa solicitud era demasiado importante; no podía esperar. Insistió: si la licencia del Tesoro no se otorgaba en el acto, la subsidiaria de IBM en Alemania tomaría su propia decisión en lo que era "probablemente un acto de compulsión".<sup>LVII</sup>

Rueffer no se perturbó.<sup>LVIII</sup> No era posible hacerlo rápidamente. Había que llevar la solicitud a Nueva York.

Mientras tanto, en Berlín, Hans Mahr, el abogado de Dehomag, era llamado a certificar los formalismos de la reunión de la junta directiva. La sesión se realizaría, no en la sede de Dehomag, donde podría recibirse a último momento un cable de Nueva York, sino en el Adlon, el hotel favorito de Watson. Kiep y Ziegler estarían presentes para votar en nombre de sus representados, siguiendo las instrucciones de Heidinger. La reunión se iniciaría pronto, a las 17.00.<sup>LIX</sup>

Mientras tanto, en Washington, Chauncey no podía esperar. Exigió ver al subsecretario J.W. Pehle para acelerar el trámite. Eso no era posible.<sup>LI</sup>

En ese caso ¿podía ver a un jefe?<sup>LII</sup>

Uno de los supervisores de Mr. Rueffer accedió a recibir a Chauncey. Sin embargo, éste se estaba dando cuenta de la realidad de que la solicitud debía atravesar los lentos canales del banco Federal Reserve. Frustrado, Chauncey le explicó los detalles de la transacción financiera al supervisor. El capital excedente, bloqueado en Alemania, de 7.7 millones de nuevos marcos, sería reinvertido en la compañía, duplicando el capital de Dehomag. Enfatizó que si bien se requeriría que IBM NY aprobara la recapitalización, no se transferirían fondos de los Estados Unidos. De hecho, la transacción dejaría un superávit adicional de 10 millones de nuevos marcos.<sup>LIII</sup>

Chauncey agregó que acababa de estar en Alemania, y luego su historia empezó a adquirir toda serie de permutaciones. El supervisor del Tesoro recordaba que Chauncey "alegaba que a menos que se hiciera el cambio propuesto, las autoridades alemanas lo efectuarían por sí mismas... y los intereses alemanes adquirirían control de la compañía".<sup>LIV</sup>

En verdad, cuando se ratificara la división de acciones, la proporción de propiedad seguiría idéntica. Los tres alemanes todavía tendrían el mismo quince por ciento. El gobierno no efectuaría la división: ésa era estrictamente una decisión comercial para la junta de Dehomag. El supervisor del Tesoro no estaba convencido. Dijo: "Sus explicaciones [las de Chauncey] eran algo vagas y tenían que ver con leyes alemanas actuales de las que no estaba muy seguro".<sup>LIV</sup>

El supervisor le reiteró a Chauncey que Rueffer estaba en lo cierto. De

acuerdo con la ley, IBM debía proporcionar una explicación debidamente detallada de la división de acciones y presentarla con la solicitud de licencia en el banco Federal Reserve. Sabiendo que se terminaba el tiempo para impartir instrucciones a Berlín, Chauncey obligó al supervisor a que le diera al menos una opinión. ¿Podría aprobarse la transacción? Todo era especulativo. El supervisor no podía predecir nada.<sup>LXV</sup>

Pero era "extremadamente urgente", insistía Chauncey. No importaba. Nada de lo que dijera ese día podría hacer que le dieran la licencia.<sup>LXVI</sup>

Ya faltaba poco tiempo. Pronto se votaría, y Albert necesitaba autorizar el voto de IBM. Sin embargo, Watson no podía autorizarlo. Chauncey no podía autorizarlo. Nadie en IBM NY podía autorizarlo sin la licencia del Tesoro.

Entonces, Sam Woods lo autorizó. Llamó a Albert y le dijo que procediera.<sup>LXVII</sup>

Albert informó a los directores de Dehomag que IBM NY autorizaba la división de acciones y no objetaría la reinversión. En un breve suceso corporativo, Kiep y Ziegler se reunieron en el hotel Adlon de Berlín a las 17.00. Kiep abrió la sesión oficialmente y anunció el único tema a tratar. Él y Ziegler estuvieron de acuerdo verbalmente, en presencia del abogado Mahr, quien certificó todo lo que dijeron. La división de acciones era un hecho.<sup>LXVIII</sup>

Watson debe de haberse puesto furioso. Durante décadas, IBM había superado con cautela los tortuosos reglamentos de setenta países, ya fuera en la paz, en la guerra, o en cualquier estado intermedio. En países fascistas o regímenes totalitarios, la compañía siempre había logrado evitar cualquier infracción legal. Ahora parecía que se había infringido la Resolución General 11. La Resolución General 11 era una medida precursora de las regulaciones sobre Comerciar con el Enemigo. Era más que importante. Además, el nombre de Chauncey figuraba entre los mandatarios que llevaron a cabo la transacción. Todos empezaron a explicar su proceder en memorándums y cartas cuidadosamente redactados

Albert la escribió a Chauncey el 9 de octubre:

"Es verdad que Mr. Watson manifestó que me enviaría un cable de inmediato autorizando el procedimiento, y no he recibido dicho cable; por el contrario, he sido informado de que no fue posible enviarlo debido a que IBM no ha recibido la licencia del Departamento del Tesoro. [...] No he esperado sino que informé a Dehomag que estaban autorizados para seguir adelante". Al hacerlo así, agregaba Albert, pudo demostrar la disposición de IBM de cooperar con la economía alemana. En consecuencia, "todo se ha arreglado amistosamente", proseguía, lo que evitó que la junta tomara decisiones más objetables. "Yo sólo tomé la responsabilidad de aprobar".<sup>LXIX</sup>

Comprendiendo que Chauncey podría tener que responder ante el Departamento del Tesoro, Albert continuaba su apología:

"Espero que no se meta en dificultades con su Departamento [del Tesoro]. Ellos lo entenderán, con seguridad. Por razones obvias, no envió más detalles que los que obran en poder de IBM."<sup>LXX</sup>

Ese mismo día, 9 de octubre, Werner Lier de IBM escribió una carta formal de cuatro páginas a Watson explicando los acontecimientos. Había leído detenidamente toda la carpeta en el despacho de Albert. "Noté la decisión que tomó el Dr. Albert, siguiendo el consejo de Mr. Woods, de incrementar el capital en un 100 por ciento. [Pero] en este sentido queremos recordarle la llamada telefónica [...] de la cual él dedujo que usted estaba de acuerdo". Lier sostenía que se necesitaba esa jugada urgente para "evitar el precedente de que Dehomag sobrepasara las prerrogativas de IBM."<sup>LXXI</sup>

IBM no estaba segura de lo que se debía hacer. Su solicitud de licencia avanzaba despacio por el banco Federal Reserve y el Departamento del Tesoro. Empezaron a acumularse en los archivos una serie de cartas y cables formales, que reflejaban la falta de autorización oficial. El 26 de septiembre, una semana después de la división de acciones, IBM cablegrafió a Woods en la Embajada: "Lamentamos no haber podido cablegrafiarle una respuesta a su mensaje telefónico debido al hecho de que todavía no hemos recibido la licencia del Tesoro".<sup>LXXII</sup>

La Embajada estaba confundida, porque poco después envió un mensaje pidiendo aclaración. Una semana después, Chauncey le respondió a la Embajada: "Con respecto a su cable de 29 de septiembre, el representante no puede hacer nada ante la falta de una licencia [...] por lo cual se niega el permiso solicitado".<sup>LXXIII</sup>

La Resolución General 11 imposibilitaría que IBM continuara haciendo negocios a través de las fronteras de la manera tan libre a que estaba acostumbrada. La compañía no podía esperar semanas para que cada uno de sus pasos fueran aprobados por el Departamento del Tesoro. Por cierto, poco después de que Dehomag duplicara su capital, dos de los confidentes de Watson se reunían con Lier, de IBM Ginebra, sin duda para discutir cómo utilizar la inversión adicional. Eso sólo contribuiría a favorecer la apariencia de la ratificación de IBM. El 22 de septiembre, la Embajada cablegrafió a Chauncey uno de sus numerosos mensajes crípticos: "Sus dos amigos desean que el representante suizo se reúna con la gente de Dehomag. ¿Está de acuerdo?"<sup>LXXIV</sup>

Chauncey intentó impedir que Lier viajara de Ginebra a Alemania. De inmediato se envió un cable a la oficina de Ginebra, pero demasiado tarde. La oficina respondió: "Ya va en camino. Partió el sábado a la mañana. Intentamos alcanzarlo en la frontera, sin éxito. [...] Sólo Bachofen [el asistente de Lier] puede comunicarse con él de una manera segura y discreta". Lier llegó a Berlín de todos modos, y empezó a trabajar con proyectos vitales de Dehomag, como por ejemplo llevar máquinas de Polonia a Rumania, donde se la necesitaba con urgencia para un censo.<sup>LXXV</sup>

El 9 de octubre de 1941, Milner, de la oficina de Nueva York, envió un memo a Chauncey con respecto al "Despacho de máquinas de Dehomag a diversos países". Milner se preocupaba porque bajo el régimen de Hitler podría haberse vuelto demasiado difícil continuar los negocios como de costumbre. "Como sabes, el 15 de junio de 1941 cablegrafiamos a la oficina



de Ginebra con referencia a la proclama del presidente Roosevelt, instruyéndolos a no tomar ninguna medida que involucrara a los bienes de IBM sin consultar con el Consulado estadounidense. Esto era para evitar que sin proponérselo violaran alguna provisión del decreto presidencial. Me pregunto si tú consideras aconsejable dar instrucciones a Ginebra para que ninguno de los países europeos que se puedan controlar ordene mercadería de Dehomag. Se trata de una decisión seria, por supuesto, ya que varios de esos países utilizan maquinarias de Dehomag y necesitan repuestos. Sería conveniente discutir este asunto cuando te venga bien.<sup>LXXVI</sup>

IBM no llegaría a impedir ninguno de los negocios de Dehomag ni la interacción de ninguna subsidiaria con Dehomag. IBM presentó otra solicitud ante el Departamento del Tesoro, esta vez para enviar una instrucción a todas sus subsidiarias y agencias europeas, lo mismo que a sus divisiones en Japón. Decía la instrucción: "En vista de las condiciones mundiales no podemos participar en los asuntos de nuestras compañías en varios países, tal como hacíamos en tiempos normales. Por lo tanto, se les comunica que cada uno de ustedes deberá tomar sus propias decisiones y no consultar con nosotros en procura de consejo o ayuda hasta nuevo aviso". Esta instrucción fue enviada al Departamento de Estado el 10 de octubre de 1941, solicitando sus observaciones.<sup>LXXVII</sup>

Un funcionario del Departamento de Estado respondió un par de semanas después: "Si bien el Departamento se complace por recibir la información de sus intenciones en este asunto, no tiene ninguna observación específica que hacer por el momento". A esta respuesta rutinaria, Chauncey respondió con gran cautela: "Muchas gracias por su carta del 23 de octubre de 1941".<sup>LXXVIII</sup>

El cable de IBM a todas sus subsidiarias involucradas con el Eje fue aprobado. Las instrucciones de octubre de 1941 de Watson no ordenaban a las subsidiarias dejar de fabricar tarjetas perforadas para la Alemania nazi. No les ordenaba cesar todas las operaciones. No fijaba límites con respecto a cuáles eran los proyectos en los que podían participar. No exigía que las oficinas en los países neutrales dejaran de apoyar el programa de Hitler. No proscribía los usos en censos o en operaciones de empadronamiento. Ni siquiera exigía que se dejara de enviar repuestos para las máquinas de los campos de concentración. Todo eso prosiguió. El cable simplemente ordenaba a los gerentes no solicitar consejo ni ayuda "hasta nuevo aviso".

El 21 de octubre de 1941, el Departamento del Tesoro finalmente emitió una licencia con la autorización para que IBM procediera a la división de acciones, un mes después que el hecho se produjera.<sup>LXXIX</sup>

A la semana siguiente, mucho después de que IBM solicitara la licencia para ordenar a todas sus subsidiarias que cesaran toda comunicación, Chauncey volvió a hablar con el agregado comercial Woods.

Chauncey: —Hemos recibido una licencia del Departamento del Tesoro para el incremento del capital de Dehomag y estamos enviando un cable a tal efecto.

Woods: —El hecho ya ha tenido lugar. Su abogado local lo hizo el día después de mi conversación telefónica con Mr. Watson, porque Mr. Watson dijo que estaría bien.

Chauncey: —¿Se emitieron las acciones proporcionalmente?;

Woods: —Sí, ustedes reciben todo lo que les pertenece ...

Chauncey: —Pero ¿se han emitido las acciones de manera tal que IBM sigue siendo la dueña del aumento en cantidad proporcional?

Woods: —Sí.

Chauncey: —Yo lo llamaba para explicarle que al autorizar este incremento deseamos estar seguros de que se incluyó a las acciones adicionales de los demás accionistas dentro de los acuerdos existentes, que se corresponden con las circunstancias presentes.

Woods: —De eso no sé.

Chauncey: —¿Puede ver al Dr. Albert y decirle que se asegure de eso? También, pídale al Dr. Albert que le devuelva el poder notarial que yo le di, que involucra mi responsabilidad personal por cualquier acto que yo pudiera cometer. Si en el futuro se necesita hacer algo, podemos facilitar el poder con instrucciones específicas, siempre que tengamos una licencia del Departamento del Tesoro.

Woods: —Veré al abogado en unos pocos minutos, y se lo comunicaré. ¿Quiere que destruya el poder cuando me lo devuelva?

Chauncey: —No, consérvelo.

Woods: —Bien, ¿sabe usted que es posible que nos vayamos de aquí [si se declara la guerra]? ¿Entonces querría que lo destruyera?

Chauncey: —Sí.

Woods: —El Dr. Kiep y los demás le envían saludos.

Chauncey: —Nosotros también les enviamos saludos a todos ellos.<sup>LXXX</sup>

IBM debió hacer frente a innumerables emergencias adicionales en el otoño de 1941, tanto grandes como pequeñas, a medida que intentaba proteger sus ganancias y controlar su incrementada subsidiaria Dehomag. En una de esas crisis, Heidinger estaba maniobrando otro putsch. El 3 de diciembre, mientras Estados Unidos percibía que estaba al borde de la guerra, Chauncey, claramente nervioso, volvió a hacerse presente en el Departamento de Estado con otro mensaje de emergencia para transmitir a Berlín. Mr. Luthringer era el funcionario que estaba de servicio. Chauncey le dio su tarjeta de IBM al empleado. La tarjeta no tenía dirección, título ni número de teléfono. Sólo decía "Harrison K. Chauncey, International Business Machines Corp., Nueva York".<sup>LXXXI</sup>

El empleado le escribió en la tarjeta a Mr. Luthringer: "¿Quiere recibirlo?", y dibujó una flecha indicando el nombre de Chauncey. Luthringer accedió a verlo.<sup>LXXXII</sup>

Chauncey traía un mensaje, y otra vez no había tiempo para conseguir una licencia del Tesoro. ¿Objetaría el Departamento de Estado si se la enviaba? De esta manera, el gobierno de los Estados Unidos estaría enviando el

mensaje, y no IBM. El mensaje de IBM iba dirigido a Dehomag por intermedio de la oficina de Ginebra. Decía: "Por resolución del comité Ejecutivo y de Finanzas de la junta de directores, no consentiremos ningún cambio de autoridad con respecto a la disposición de nuestro capital en Dehomag. IBM posee Dehomag en aproximadamente el 84 por ciento, y no puede permitir ningún cambio en el control de decisiones ni ningún otro cambio hasta que pase la emergencia. Favor de informar a Albert y Kiep".<sup>LXXXIII</sup>

Luthringer tomó nota durante su conversación con Chauncey, a quien conocía ya de antes. "Durante una visita previa —decía Luthringer en sus notas—, se refirió al hecho de que el ejército alemán usaba cantidades de maquinaria contable de su compañía. Al parecer, los alemanes trasladan la maquinaria junto con su ejército". Luthringer añadía: "Tengo la sensación, por las observaciones generales de Mr. Chauncey, que está perturbado por el temor de que algún día se pueda culpar a su compañía por cooperar con los alemanes".<sup>LXXXIV</sup>

Cuatro días después ocurrió el bombardeo de Pearl Harbor. Los Estados Unidos finalmente entraron en guerra con Alemania. Dehomag y todas las subsidiarias de Watson bajo control del Reich serían administradas por síndicos designados por los nazis. IBM Europa estaba salvada.

# Notas

- <sup>1</sup> *The New York Times*, 9 de noviembre de 1940.
- <sup>2</sup> *The New York Times*, 26 de noviembre de 1940.
- <sup>3</sup> *The New York Times*, 5 de diciembre de 1940.
- <sup>4</sup> *The New York Times*, 5 de diciembre de 1940.
- <sup>5</sup> *The New York Times*, 17 de diciembre de 1940.
- <sup>6</sup> *The New York Times*, 14 de enero de 1941.
- <sup>7</sup> *The New York Times*, 25 de enero de 1941.
- <sup>8</sup> *The New York Times*, 26 de enero de 1941.
- <sup>9</sup> Memorándum de W.C. Lier del 16 de enero de 1941, Archivos de IBM; borrador de la carta de K. Horak a White, 3 de diciembre de 1941, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60.
- <sup>10</sup> Carta de W.C. Lier a C.R. Ogsbury, 16 de enero de 1941, p. 2, Archivos de IBM; las notas de H.K. Chauncey de la conversación con el Dr. Kimlich, 30 de enero de 1941, Archivos de IBM.
- <sup>11</sup> Carta de H.F. Albert a Nicholas F. Lenssen, 27 de enero de 1941, Archivos de IBM; transcripción de la conversación telefónica, H. Chauncey, C. Ogsbury y Phillips, 31 de enero de 1941, Archivos de IBM.
- <sup>12</sup> Transcripción de la conversación telefónica, H. Chauncey, C. Ogsbury y Phillips, op. cit., pp. 1-2.
- <sup>13</sup> *Id.*
- <sup>14</sup> Carta de J.H. Keeley Jr. a H.K. Chauncey, 29 de septiembre de 1941, Archivos de IBM; transcripción de la conversación entre T.J. Watson y Sam E. Woods, 17 de septiembre de 1941, Archivos de IBM; carta de Sam E. Woods a H.K. Chauncey, 3 de septiembre de 1941, Archivos de IBM; carta de T.J. Watson a Paul T. Culberston, 8 de enero de 1941, NA RG59 662.1111/29.
- <sup>15</sup> J. Connolly, op. cit., p. 25; *The Brooklyn Eagle*, 28 de agosto de 1940, NA RG59 740.00119. Guerra europea 1939/497.
- <sup>16</sup> *The Brooklyn Eagle*, op. cit.
- <sup>17</sup> Carta de Adolf A. Berle a Jay Edgar Hoover, 18 de septiembre de 1940; carta de Watson a Walter G. Ross, 6 de septiembre de 1940, p. 2, NA RG59 740.00119.
- <sup>18</sup> Carta de T. Watson a W. Ross, op. cit., pp. 1-2.
- <sup>19</sup> Carta de Walter G. Ross al editor de *The Brooklyn Eagle*, 6 de septiembre de 1940, NA RG59 740.00119.
- <sup>20</sup> Carta de Thomas J. Watson a Cordell Hull, Sumner Welles, P.T. Culbertson y W.G. Ross, 6 de septiembre de 1940, NA RG59 740.00119.
- <sup>21</sup> Carta de Mahlon F. Perkins a Cordell Hull, 5 de octubre de 1940, NA RG59 164.12/2778.
- <sup>22</sup> *Id.*
- <sup>23</sup> *Id.*
- <sup>24</sup> Carta de J.H. Keeley a H.K. Chauncey, 29 de septiembre de 1941, Archivos de IBM.
- <sup>25</sup> Memorándum de H.K. Chauncey a IBM NY, 10 de marzo de 1941, Archivos de IBM; Declaración de Situación de Dehomag, alrededor de 1941, p. 2, Archivos de IBM.
- <sup>26</sup> Memorándum de H. Chauncey, 10 de marzo, op. cit., p. 1.
- <sup>27</sup> *Id.*, pp. 1, 3-4; carta de W.C. Lier a H.K. Chauncey, 10 de octubre de 1941, p. 5, Archivos de IBM.
- <sup>28</sup> Memorándum de H. Chauncey del 10 de marzo de 1941, op. cit., p. 1.

<sup>xxx</sup> Id., p. 3.

<sup>xxx</sup> Id., pp. 4-5.

<sup>xxx</sup> Id; Transcripción de la entrevista de H. Chauncey con K. Hummel, op. cit., p. 1.

<sup>xxxii</sup> Carta de P. Taylor a B.J. Wallace, 14 de febrero de 1941, Archivos de IBM; traducción de la carta de Dehomag a IBM NY, 26 de febrero de 1941, Archivos de IBM; memorándum de J.C. Milner a Thomas Watson, 23 de mayo de 1941, Archivos de IBM.

<sup>xxxiii</sup> Carta de P. Taylor a B.J. Wallace, 14 de febrero de 1941, op. cit; carta de B.J. Wallace desde Ginebra a K. Zimmermann, 14 de febrero de 1941, Archivos de IBM; traducción de la carta de Dehomag a IBM NY, 26 de febrero de 1941, Archivos de IBM; y la carta de P. Taylor a F.C. Elstob, 10 de marzo de 1941, Archivos de IBM.

<sup>xxxiv</sup> Foreign Commerce Weekly, 21 de junio de 1941, p. 499, tal cual se cita en la carta de W. Lier a H. Chauncey del 12 de septiembre de 1941, Archivos de IBM.

<sup>xxxv</sup> Memorándum de W. Lier a T. Watson, 23 de mayo de 1941, Archivos de IBM.

<sup>xxxvi</sup> Transcripción de la conversación telefónica de S. Woods a H. Chauncey, 17 de septiembre de 1941, Archivos de IBM; carta de S. Woods a H. Chauncey, 17 de septiembre de 1941, Archivos de IBM; Informe referido al acuerdo con los accionistas de Deutsche Hollerith Machines, Gesellschaft, m.b.h, agregado a la solicitud de licencia al Departamento del Tesoro, Licencia N° NY-253046, de alrededor de 1941, Archivos de IBM; transcripción de la conversación telefónica entre S. Woods y H. Chauncey, 27 de octubre de 1941, Archivos de IBM; licencia adjunta del Departamento del Tesoro N° NY-253046, 21 de octubre de 1941, Archivos de IBM.

<sup>xxxvii</sup> Licencia del Departamento del Tesoro N° NY-253046, 18 de septiembre de 1941, Archivos de IBM.

<sup>xxxviii</sup> Carta de S. Woods a H. Chauncey del 17 de septiembre de 1941, op. cit.; Informe referido al acuerdo ..., op. cit; transcripción de la conversación telefónica entre S. Woods y H. Chauncey, 27 de octubre de 1941, op. cit; carta de S. Woods a H. Chauncey del 29 de octubre, op. cit., telegrama adjunto, 28 de octubre de 1941, Archivos de IBM.

<sup>xxxix</sup> Carta de S. Woods a H. Chauncey, 17 de septiembre de 1941, op. cit.; telegrama de IBM NY a Sam Woods, 18 de septiembre de 1941, Archivos de IBM; Informe referido al acuerdo, op. cit.; solicitud de IBM al secretario del Tesoro, licencia N°223994, 18 de septiembre de 1941, Archivos de IBM; transcripción de la conversación telefónica entre T. Watson y S. Woods, 17 de septiembre de 1941, Archivos de IBM; carta de W.C. Lier a J.C. Milner, 29 de agosto de 1941, Archivos de IBM; transcripción de la conversación telefónica entre H. Chauncey y S. Woods, 27 de octubre de 1941, Archivos de IBM.

<sup>xl</sup> Carta de W.C. Lier a J.C. Milner, 29 de agosto de 1941, op. cit.

<sup>xli</sup> Id.

<sup>xlii</sup> Cable del 27 de agosto, citado en la carta de W. Lier a J.C. Milner del 29 de agosto de 1941, op. cit.

<sup>xliii</sup> Id.

<sup>xliiii</sup> Carta de W.C. Lier a J.C. Milner, 29 de agosto de 1941, Archivos de IBM.

<sup>xlv</sup> Carta de S. Woods a H. Chauncey, 3 de septiembre de 1941, Archivos de IBM.

<sup>xlvi</sup> Id.

<sup>xlvii</sup> Documentos por poder 16 de septiembre de 1941, Archivos de IBM; carta de W. Lier a H. Chauncey, 10 de octubre de 1941, p. 2, Archivos de IBM.

<sup>xlviii</sup> Transcripción de la conversación telefónica entre S. Woods T. y Watson, 17 de septiembre de 1941, op. cit.

<sup>xlvix</sup> Carta de S. Woods a H. Chauncey, 17 de septiembre de 1941, op. cit; cable de IBM a S. Woods, 18 de septiembre de 1941, op. cit.

- <sup>1</sup> Carta de S. Woods a H. Chauncey, 17 de septiembre, op. cit; cable de IBM a S. Woods, 18 de septiembre de 1941, op. cit.
- <sup>2</sup> Carta de S. Woods a H. Chauncey, 17 de septiembre, op.cit., solicitud de IBM al secretario del Tesoro, N°223994, 18 de septiembre de 1941, Archivos de IBM.
- <sup>3</sup> Cable de IBM a S. Woods, 18 de septiembre de 1941, op. cit.; la solicitud de licencia de IBM al secretario del Tesoro, N° 223994, 18 de septiembre de 1941, Archivos de IBM.
- <sup>4</sup> Solicitud N° 223994, op. cit.
- <sup>5</sup> Transcripción de la conversación telefónica entre S. Woods y T. Watson, 17 de septiembre de 1941, p. 2, op. cit; solicitud N° 223994, op. cit.
- <sup>6</sup> Dos memorándums para archivar, ambos del 19 de septiembre de 1941, ambos anexos a la solicitud N° 223994, op. cit.
- <sup>7</sup> Id.
- <sup>8</sup> Id.
- <sup>9</sup> Memorándum para archivar 19 de septiembre de 1941, op.cit.
- <sup>10</sup> Registro del Documento de 1941, 19 de septiembre de 1941, Archivos de IBM.
- <sup>11</sup> Memorándum para archivar, 19 de septiembre de 1941, op. cit.
- <sup>12</sup> Id.
- <sup>13</sup> Id.
- <sup>14</sup> Id.
- <sup>15</sup> Id.
- <sup>16</sup> Id.
- <sup>17</sup> Id.
- <sup>18</sup> Carta de W. Lier a T. Watson, 9 de octubre de 1941, p. 1, Archivos de IBM.
- <sup>19</sup> Ítem 66, 19 de septiembre de 1941, Registro de Documentos, Archivos de IBM; carta de H. Albert a H. Chauncey, 8 de octubre de 1941, Archivos de IBM.
- <sup>20</sup> Carta de H.F. Albert a H.K. Chauncey, 8 de octubre de 1941, pp. 1-2, Archivos de IBM.
- <sup>21</sup> Id., p. 2.
- <sup>22</sup> Carta de W. Lier a T. Watson, 9 de octubre de 1941, pp. 1-2, Archivos de IBM.
- <sup>23</sup> Cable de IBM a S.E. Woods, 26 de septiembre de 1941, Archivos de IBM.
- <sup>24</sup> Cable de IBM a Morris, 7 de octubre de 1941, Archivos de IBM.
- <sup>25</sup> Telegrama de Morris a H. Chauncey, 22 de septiembre de 1941, Archivos de IBM.
- <sup>26</sup> Cable del 22 de septiembre de 1941, Archivos de IBM; carta de W.C. Lier a H.K. Chauncey, 20 de octubre de 1941, p. 1, Archivos de IBM; carta de H.F. Albert a H.K. Chauncey, octubre 8 de de 1941, Archivos de IBM; carta de W. Lier a H. Chauncey, 10 de octubre de 1941, p. 6; carta de W. Lier a T. Watson, 9 de octubre de 1941, p. 2, Archivos de IBM.
- <sup>27</sup> Carta de J.C. Milner a H. Chauncey, 9 de octubre de 1941, Archivos de IBM.
- <sup>28</sup> Solicitud de licencia de IBM a la Secretaria del Tesoro. Licencia N° 223994, 18 de septiembre de 1941, Archivos de IBM; carta de J.G. Phillips a Cordell Hull, 10 de octubre de 1941, Archivos de IBM.
- <sup>29</sup> Carta de Herbert Feis a IBM NY, NA RG59 840.51 4064; carta de H. Chauncey a C. Hull, 29 de octubre de 1941, NA RG59. 840.51 4064.
- <sup>30</sup> Orden Ejecutiva de Licencia N° 8389, emitida por el Banco de la Reserva Federal de Nueva York, 12 de octubre de 1941, Archivos de IBM.
- <sup>31</sup> Transcripción de la conversación telefónica entre H. Chauncey y S. Woods, 27 de octubre de 1941, pp. 1-2, Archivos de IBM.

International Business Machines Corp./2, 3 de Diciembre de 1941, NA RG59 362.115.

Id.

Id.

Id.

## Francia y Holanda

Holanda fue invadida en mayo de 1940, y rápidamente subyugada a un régimen de administración civil alemana. Más de 140.000 judíos, así como miles de refugiados del nazismo, vivían en Holanda el día de la invasión.

Francia cayó un mes después. Después del armisticio de junio de 1940, Francia fue dividida en dos zonas. La zona denominada "Zona Ocupada", en el norte, que incluía a París, estaba gobernada por un gobernador militar alemán respaldado por el ejército y las unidades de la Gestapo de Himmler. En el sur, un régimen colaboracionista fue conocido popularmente como la Francia de Vichy, así llamada por la ciudad de Vichy, donde residía el gobierno. Se anexó a Alsacia y Lorena. Aproximadamente 300.000 judíos vivían en toda Francia antes de la ocupación y desmembramiento, unos 200.000 de los cuales residían en el área de París."

Holanda y Francia eran países limítrofes. En ambos países, las intenciones alemanas eran casi idénticas, y se desarrollaron en una secuencia similar durante los años de la guerra. No obstante, todo lo relacionado con la ocupación de estos países y con el sistema Hollerith de Hitler fue muy diferente. Para los judíos de estas dos naciones, el destino también sería muy diferente.

Con frecuencia, Alemania explotaba el antagonismo étnico entre los grupos nacionales en Europa Central e inflamó un antisemitismo furioso dirigido por fascistas en países como Yugoslavia, Eslovaquia, Rumania y Hungría. En Europa Central, por lo general los judíos vivían aparte de la sociedad mayoritaria y eran víctimas del resentimiento de clases, exacerbado por el aislamiento religioso. Gracias a una astuta manipulación, el Tercer Reich pudo dividir y conquistar soberanías democráticas o monárquicas, y luego lograr la ayuda de los habitantes locales que odiaban a los judíos para que legislaran y regimentaran la destrucción metódica de la comunidad judía.

Sin embargo, en Francia y Holanda fue diferente.

En los Países Bajos, la población era básicamente homogénea, con nota-



bles excepciones. Por cierto, los grupos tradicionales de portugueses, habitantes de las colonias y refugiados recientes ocupaban cada uno su propio espacio. Sin embargo, las rivalidades étnicas eran casi inexistentes, y por lo tanto no era posible explotarlas. Los judíos holandeses constituían una comunidad estrechamente unida. Sólo unos 12.400 (menos del 10 por ciento) no estaban afiliados con uno u otro de los dos principales grupos judíos ancestrales. Menos de unos 2.000 se pasaron al cristianismo. No obstante, los judíos holandeses estaban casi completamente integrados. Había judíos entre los principales exponentes de la literatura, la jurisprudencia, la física, la medicina y las empresas. Las organizaciones judías eran laicas. El matrimonio entre judíos y no judíos era común. Hacia 1930, alrededor del 41 por ciento de la comunidad tenían un matrimonio mixto. Los judíos holandeses vivían en armonía y eran aceptados como ciudadanos productivos de Holanda.<sup>13</sup>

Francia era étnicamente diversa, con judíos, cristianos y musulmanes provenientes de toda Europa, Asia y África entremezclados en la estructura de la sociedad francesa. Por cierto, fuertes corrientes raciales y religiosas ocultas se agitaban continuamente, y a veces explotaban. El antisemitismo era una realidad en Francia desde hacía generaciones, lo mismo que en el resto de Europa. La expresión *J'Accuse* nació de la indignación causada por el *Affair de Dreyfus*. Sin embargo, generalmente hablando los franceses habían aprendido a vivir con la diversidad étnica, y la consideraban una de las fortalezas de su cultura nacional. Los judíos franceses estaban completamente asimilados, lo mismo que sus correligionarios en Alemania, alcanzando prominencia en las ciencias, las artes y la política. Francia atesoraba a sus pintores judíos Pissarro, Chagall y Modigliani. Los amantes del teatro amaban a Sarah Bernhardt. Hombres de letras, como Marcel Proust y Henri Bergson tenían numerosos seguidores. En 1936, Léon Blum se convirtió en el primer judío elegido premier. Sin embargo, los estudios talmúdicos habían virtualmente desaparecido. Había judíos bautizados o no afiliados en una comunidad judía que se consideraba ante todo francesa.<sup>14</sup>

En Holanda, las tarjetas perforadas eran una herramienta estadística muy desarrollada. Ya en 1916 el Departamento Central de Estadística empezó a llevar la cuenta de datos de importación y exportación con máquinas Hollerith compradas a un agente de la compañía alemana. En 1923, la industria holandesa adaptaba la tecnología. La compañía de electricidad de la ciudad de Amsterdam se convirtió en la primera empresa de servicios públicos del mundo en utilizar las tarjetas perforadas en forma regular. Después que dos estadísticos holandeses visitaron Berlín para ver una demostración del sistema, los Países Bajos escogieron máquinas Hollerith para tabular su censo de 1930. En 1937 se desarrolló un "parque" centralizado de máquinas para atender a una cantidad de clientes gubernamentales. Para ahorrar dinero, el gobierno holandés añadió unas perforadoras fabricadas localmente por Kamatec y Kamadex.<sup>15</sup>

Watson estableció una planta impresora de tarjetas en los Países Bajos en

1936. En 1939, IBM fundó una escuela de entrenamiento en Amsterdam para su cuerpo de vendedores europeos. Para entonces, los Países Bajos se estaban preparando para la irrupción de la guerra, e hicieron un inventario de los depósitos y fuentes de alimentos del país. Se repartieron tarjetas de racionamiento a todos los civiles. La información se registraba siempre en tarjetas perforadas, clasificadas por equipos de IBM.<sup>vii</sup>

Desde la iniciación de la Segunda Guerra Mundial, Holanda uniformó todos sus servicios sobre la base de equipos de IBM. Para 1941, tan sólo el Ministerio de Agricultura operaba 40 máquinas, que usaban un millón de tarjetas Hollerith por mes, perforadas todo el tiempo por un personal de 120 secretarios a cargo de la tarea. El Departamento Estadístico del Ministerio de Economía utilizaba 98 máquinas IBM, el Departamento Central de Estadística, 64. En total, el gobierno federal holandés alquilaba 326 máquinas de IBM, con otras 176 Hollerith localizadas en 21 oficinas provinciales, reparticiones municipales y agencias semioficiales. Quince corporaciones importantes usaban 169 máquinas. Empresas privadas no esenciales usaban más de 320. Para 1941, después de superar sus propias necesidades de impresión de tarjetas, IBM NY enviaba anualmente a Holanda 132 millones de tarjetas impresas en los Estados Unidos. Sin dudas, Holanda automatizó sus datos con el sistema Hollerith.<sup>viii</sup>

Irónicamente, IBM no mantenía una subsidiaria en Holanda en las décadas de 1920 y 1930. Para cerrar los tratos, la compañía dependía de agentes de venta altamente remunerados. Dehomag, en conjunción con IBM Ginebra proporcionaba el equipo y la experiencia. Watson había abierto nuevas subsidiarias en Polonia y otros territorios conquistados justo antes o inmediatamente después de la invasión alemana. No fue diferente en Holanda. El 20 de marzo de 1940, mientras Hitler se preparaba para lanzar su invasión para la primavera de ese año en los Países Bajos y Europa Occidental, Watson se apresuró a incorporar Watson Bedrijfsmachine Maatschappij N.V., el nombre holandés de Watson Business Machines Corporation. Los ejércitos del Reich tomaron Dinamarca el 9 de abril, Noruega el 2 de mayo, y Luxemburgo el 10 de mayo. El 10 de mayo, Alemania inició también su conquista de Holanda: necesitó sólo cinco días.<sup>ix</sup>

Durante las invasiones de la primavera, la entrada de tarjetas perforadas a Holanda siguió sin interrupciones. Justo antes de que la guerra llegara a la frontera de Holanda, IBM aprobó un acuerdo con el Departamento Central de Estadística para suplirle tarjetas en número suficiente para un año de uso. Cuando los alemanes entraron en Holanda, se posesionaron de las tarjetas.<sup>x</sup>

Cuando se incorporó oficialmente a Watson Bedrijfsmachine, en marzo de 1940, figuraban dos propietarios. IBM NY figuraba con el 90 por ciento de la compañía holandesa, y el otro 10 por ciento pertenecía a J.W. Schotte, gerente general de IBM en Europa. Aunque Schotte no era más que un propietario nominal, las acciones a su nombre creaban la apariencia de la participación de un ciudadano holandés. Si bien Schotte vivía en Nueva York,

IBM lo hacía figurar como el gerente general de la subsidiaria holandesa. Pronto, sin embargo, IBM NY decidió otorgar todo el poder real a otro gerente, llamado Pieter van Ommeren. Como para ese tiempo Holanda ya estaba ocupada, el secretario y tesorero de IBM, J.G. Phillips, le escribió el 17 de septiembre al Consulado General de los Países Bajos en el exilio solicitando permiso para circunvenir la ley de incorporación. Las cartas de Phillips al Consulado, firmadas bajo juramento, no identificaban a Schotte como gerente general europeo de IBM en Nueva York, sino simplemente como un "comerciante" holandés que "residía temporariamente en los Estados Unidos".<sup>8</sup>

Seis meses después, el 7 de diciembre de 1940, siguiendo la triquiñuela de Watson de dar el aspecto de que no había comunicación con los nazis, pero al mismo tiempo se les aseguraba de que no se poseía el control de la subsidiaria, Ommeren agregó una enmienda desusada a los artículos de incorporación. La enmienda en cuestión suprimía la acostumbrada cláusula de las corporaciones en íntimo contacto entre sí para facilitar las comunicaciones. De la siguiente oración se suprimió la frase "por telégrafo": "En lugar de convocarse a una reunión, podrá consultarse a los accionistas por escrito o por telégrafo". Entre diciembre de 1940 y mediados de junio de 1941, los ejecutivos de IBM se abocaron a las aplicaciones legales, retrasadas hasta ahora, para asegurarse de que el consulado holandés en el exilio aprobara el poder notarial concedido a Ommeren.<sup>9</sup> IBM quería estar segura de que todos sus actos corporativos en Holanda fueran reconocidos no sólo por la administración civil nazi, sino también por el gobierno en el exilio.

El funcionamiento de la subsidiaria en Francia era "prometedor", pero desde los primeros años se trató de un mercado pequeño y fragmentado. En 1919, CTR estableció su primera oficina de ventas en París, usando como agente de ventas la Dehomag original de Hollerith. Con sólo una docena de clientes franceses, IBM Francia, en 1925, abrió una fábrica manufacturera y una sucursal en Lyon. Hasta 1927, IBM libraba una batalla por el pequeño mercado francés con la rival compañía Powers. Cada firma había logrado atrapar sólo treinta clientes, y se utilizaban aproximadamente 50 clasificadoras y tabuladoras alimentadas por unas 300 estaciones de perforación. Luego, en 1931 la compañía suiza Bull apareció en Francia con una máquina integrada de bajo costo que parecía funcionar mejor que la Hollerith. La primera instalación de Bull fue en el Ministerio de Trabajo de Francia.<sup>10</sup>

Aunque Bull sólo tenía un cliente en 1931, Watson veía a la nueva compañía como una amenaza importante. IBM mejoró su maquinaria competitiva para neutralizar a la nueva firma. Watson en persona inspeccionó las máquinas Bull en las oficinas del gobierno francés con la idea de comprar la compañía. Alrededor de esta época, IBM firmó un contrato con el Ministerio de Guerra de Francia, que llegaría a ser un importante cliente de las máquinas del complejo sistema Hollerith. Hacia 1932, IBM Francia se había expandido, con más de sesenta y cinco clientes. Los prolongados tratos entre Watson y la Bull francesa no llegaron a nada. Entonces IBM adquirió los derechos origi-

nales de Bull en Suiza, lo que tomó por sorpresa a la Bull de Francia. Inmediatamente después de cerrar el trato, Watson fue más allá, contratando a Emile Genon, el mismo gerente de Bull que le había vendido a IBM los derechos suizos. La Bull francesa se empeñó en no acatar el contrato sobre la base de que era anticompetitivo, y hasta amenazó con separarse de su compañía suiza hermana. La sinuosa controversia sobre la adquisición de Bull llevó a años de litigios en Suiza y Francia, a medida que IBM acusaba a Bull de vender diseños que pertenecían a IBM, y Bull denunciaba a IBM por competencia injusta.<sup>xiii</sup>

Watson reestructuró su organización francesa en 1936, creando una nueva subsidiaria llamada Compagine Electro-Comptable de Francia, o CEC. Para el comienzo de la guerra, CEC tenía instaladas cientos de máquinas, muchas de ellas concentradas en sólo tres sectores: bancos, ferrocarriles y el ejército. Ahora IBM dominaba el mercado francés, con alrededor del 65 por ciento de usuarios en la misma Francia, y virtualmente el mercado entero de las colonias francesas, sobre todo en el norte de África e Indochina. Bull, plagada de problemas financieros, sin duda vinculados con sus eternos litigios con IBM, sólo poseía el 25 por ciento del mercado francés, principalmente con clientes en el gobierno y los bancos. Powers retenía su marginal diez por ciento.<sup>xiv</sup>

A medida que Francia se aproximaba a la guerra, a fines de la década de 1939, los pedidos del Ministerio de Guerra francés excedían notablemente la limitada producción de CEC. A partir de 1937, el exceso de pedidos del ejército se hacían directamente a IBM NY. Aproximadamente durante los dos años anteriores al estallido de la guerra en 1939, IBM NY envió al ejército francés alfabetizadoras que rendían casi medio millón de dólares en concepto de alquiler, así como también \$350.000 en repuestos. Toda Francia utilizó alrededor de 426 millones de tarjetas perforadas durante esos años de preguerra; se las imprimía localmente, se las encargaba a otras subsidiarias europeas, o se las importaba de los Estados Unidos.<sup>xv</sup>

Sin embargo, todo cambió en la automatización de Francia cuando el país fue dividido en junio de 1940. El armisticio francogermano se firmó menos de 3 semanas después de que Watson devolvió la condecoración de Hitler. La rebelión de Dehomag estaba en su tormentosa etapa inicial. Las fuerzas nazis de inmediato incautaron centenares de máquinas Hollerith de CEC. Se añadió un pelotón "requisitorio", familiarizado con las tabuladoras de IBM, a la Primera División Panzer para que efectuara la confiscación. Se transportaron las máquinas de los depósitos y talleres de CEC, e inclusive de los clientes de CEC, como la compañía de electricidad de Estrasburgo y una cantidad de firmas de armamentos. El mayor número de máquinas Hollerith provino del Ministerio de Guerra de Francia, sobre todo del servicio de tabulación del ministerio.<sup>xvi</sup>

En total, se sacaron de Francia 319 máquinas Hollerith, que fueron distribuidas entre clientes del Reich que esperaban máquinas en toda Ale-

mania. Se colocaron docenas de verificadoras, clasificadoras y alfabetizadoras en *Maschinelles Berichtwesen* y sus numerosas oficinas procesadoras de tarjetas perforadas a través de la Europa conquistada. Se asignaron muchos de los artefactos a importantes compañías alemanas de la industria bélica. Algunos fueron destinados a las oficinas de ocupación nazi en Cracovia y Praga. El número mayor de máquinas Hollerith fue transportado a bases de la *Luftwaffe* y al Alto Comando alemán.<sup>xvii</sup>

Los funcionarios de CEC registraban cada máquina por la ubicación del cliente original, número de serie y valor de alquiler, de modo que CEC pudiera reclamar el pago a Berlín. Los registros se enviaban a IBM NY para su inspección no bien estaban disponibles. Igualmente, las autoridades alemanas llevaban un registro meticuloso de cada una de las 319 máquinas requisadas por sitio original, costo de alquiler mensual y nueva ubicación dentro de la Europa nazi. Aunque al principio se retiraron las máquinas por la fuerza, IBM consideró luego que se trataba de una acción conducente a mejores relaciones con el Reich, y muy lucrativa. Los administradores de CEC facturaron al Reich por cada una de las máquinas y los representantes de la compañía disputaban con las autoridades acerca del precio a pagar por cada artefacto. En el último trimestre de 1942 tan sólo, el Ejército alemán pagó a CEC 9.4 millones de francos —equivalentes a unos \$100.000— por alquiler, mantenimiento, repuestos y tarjetas perforadas.<sup>xviii</sup>

Pronto las ganancias de CEC se incrementaron considerablemente. El volumen se duplicó entre 1939 y 1942, llegando a 101 millones de francos. Durante ese lapso las ganancias casi se cuadruplicaron a 26.6 millones de francos franceses en 1942, de los cuales 16.3 millones entraron bajo el rubro de "derechos de patentes". Este dinero provenía casi completamente de pedidos encargados por Dehomag y las agencias alemanas. Por ejemplo, las 250 clasificadoras manufacturadas por CEC en 1942 —el doble de la producción de 1938— fueron todas pedidas por Dehomag. La actividad que realizaba CEC dentro de Francia se limitaba a la impresión miscelánea de tarjetas y al reacondicionamiento de las máquinas más viejas, todavía no requisadas.<sup>xix</sup>

Era evidente que CEC había sido convertida en una fuente de abastecimiento forzoso para Dehomag, lo que se hacía con la plena autorización de IBM NY. De hecho, para hacer frente a la creciente demanda de Dehomag, en 1941 Watson aprobó la construcción de dos nuevas fábricas. Una de ellas se agregó al complejo manufacturero en Vincennes, en las afueras de París. Una segunda fábrica se levantó en Essonnes, a 36 kilómetros al sur de la capital francesa, no lejos del ferrocarril. Un informe del 24 de marzo de 1941 de la administración de CEC a IBM NY explicaba: "El equipo exigido por nuestros clientes [...] ha hecho que muy rápidamente se excediera la capacidad de nuestra actual fábrica en Vincennes". Hasta que se completara la nueva fábrica, CEC usaría intermediarios externos para el abastecimiento de repuestos.<sup>xx</sup>

Se mantenía informada continuamente a IBM NY sobre el progreso de

CEC, lo que se hacía mediante una variedad de medios formales e informales. A veces se trataba tan sólo de una carta escrita en inglés, como la que envió el ingeniero Oskar Hoermann, de Dehomag, en inglés, a un ejecutivo de fabricación en Endicott. Hoermann era el nexo principal entre la compañía alemana, Maschinelles Berichtwesen en Berlín, y CEC.

*Lyon, Francia*

*30 de abril de 1942*

*Estimado Jimmy:*

*Estoy realizando un viaje de negocios por la Francia no ocupada y aprovecho la oportunidad para dar señales de vida. Todavía no estoy en el ejército, puesto que nos hemos puesto cada vez más importantes. Hasta CEC Paris trabaja para nosotros ahora. Abrimos una pequeña planta de ensamblaje en Kuchen, a ochenta kilómetros de Sindelfingen, y abriremos otra pequeña planta a unos 160 kilómetros más allá. No porque creamos que es conveniente descentralizar, sino porque debemos llevar nuestras necesidades de trabajo donde hay obreros disponibles. De vez en cuando voy a París. Han comprado una segunda planta de Essomes, a unos 48 kilómetros de París. La oficina principal se ha trasladado a Pluce Vendôme.*

*¿Cómo está la gente en Endicott?*

*Envío mis mejores saludos para ti y tu familia.*

*Atentamente*  
*O.E. Hoermann<sup>XXI</sup>*

En las oficinas ejecutivas de IBM Endicott se recibió la carta manuscrita de Hoermann del 20 de julio de 1942 en el correo de la mañana.<sup>XXII</sup>

Sin embargo, la mayoría de los informes enviados a Watson eran mucho más detallados. Por ejemplo, a principios de 1943, más de un año después de la entrada de los Estados Unidos en la guerra, IBM NY recibió el informe financiero regular de CEC correspondiente al cuarto trimestre de 1942. El informe, de 32 páginas, escrito a simple espacio, resumía con lujo de detalles, e ilustraba con numerosas tablas, todas las entradas y salidas de los negocios de CEC con Alemania. Las columnas de ingresos para cada mes, expresadas en francos, mostraban un incremento sobre el año anterior, con un total para 1942 de 16.311 millones de francos franceses. En 1941 habían sido de 11.377 millones. Las cifras de 1942 eran particularmente impresionantes, pues mostraban una renta de 1.2 millones de francos, el doble del año anterior. En una nota especial se atribuían 9.4 millones de francos —unos \$100.000—al “pago hecho por el Ejército alemán por el alquiler o requisición de máquinas”. Los administradores de CEC incluían gráficos detallados de cómo se estimaba el rendimiento de la subsidiaria contra su cupo asignado para ganancias—un sistema de puntaje—establecido por IBM NY.<sup>XXIII</sup>

Se analizaban las ventas y gastos por trimestre financiero y producto. Se resumían las actividades de las competidoras Bull y Powers, tanto para la Zona Ocupada como para Vichy. Se ingresaban ítems correspondientes al man-

tenimiento de las máquinas usadas por el Alto Comando alemán, 304.059 francos, más un ajuste extra de 3.79 millones de francos por otra categoría de máquinas y mantenimiento provistos al Alto Comando alemán.<sup>XXIV</sup>

El informe de CEC también ponía de relieve la terrible escasez de papel en Francia. Los nazis habían autorizado a un vendedor de papel de Dehomag para que abasteciera a CEC, pero el permiso expiró debido a la escasez generalizada en toda Europa. "Las perspectivas son negras —confesaba el informe de CEC—. Tratamos de conseguir papel por todos los medios disponibles", agregaba. Recurriendo a todas las fuentes, CEC esperaba poder funcionar varias semanas por vez. Entre la preciosa reserva que le quedaba de 262 rollos había un depósito secreto de 93 rollos provenientes de IBM NY.<sup>XXV</sup>

Un hecho sintomático de la escasez de papel —informaba CEC— fue la crisis del verano de 1942 en Mandeure, única abastecedora de papel que le quedaba a la subsidiaria francesa. Mandeure advirtió a CEC que no podría seguir abasteciéndola de papel para tarjetas perforadas sin un cargamento adicional de carbón y celulosa, vitales para la pulpa. Alegando que se trataba de una emergencia, CEC pudo apelar a las autoridades nazis de racionamiento, "presionándolas para una asignación de carbón y celulosa para Mandeure [...] lo que nos permite vivir bajo las restricciones más drásticas, que imponemos a nuestros clientes", sostenía CEC. Para fines de 1942 se agotaba hasta el acopio provisto por abastecedores alternativos.<sup>XXVI</sup>

No obstante, CEC seguía teniendo esperanzas de que continuara el incremento de las ganancias sobre la base del aumento de pedidos de máquinas para el Reich, más el suplemento de servicios auxiliares de mantenimiento. El informe de CEC para 1942 detallaba para IBM NY una abundancia de pedidos satisfechos por Dehomag a pesar de las condiciones de guerra. El pedido #52769 de 50 clasificadoras comenzaría pronto, con la entrega de cinco máquinas por mes. El pedido #55158 de 100 clasificadoras más se programaría tan pronto lo permitiera la provisión de materia prima. El pedido #52768 de 50.000 cepillos clasificadores se satisfaría con la provisión de 5.000 por mes.<sup>XXVII</sup>

Además, el informe de CEC enumeraba los cruciales cursos de entrenamiento para operadores de tarjetas perforadas. En el curso #10B había 45 estudiantes registrados. En el curso 11B, 45 estudiantes más. En el curso #12B se instruía a 36 estudiantes. Las escuelas para los operadores de máquinas Hollerith funcionaban con clases diurnas y nocturnas. El curso #131 entrenaba a 94 estudiantes en el turno noche, el curso #133 a 16 estudiantes en el turno diurno, y los cursos #134 y #135 tenían un total de 86 estudiantes más.<sup>XXVIII</sup> La voraz labor de los alemanes y los requisitos de la conscripción militar habían creado una emergencia, con gran necesidad de tarjetas perforadas. CEC no sólo producía en serie máquinas y tarjetas perforadas, sino que también formaba operarios para hacerlos trabajar para Alemania.

Para expandir su mercado, CEC proporcionaba sus servicios, en forma agresiva, a clientes en los territorios coloniales de Francia, ahora controlados

por Vichy. De los 848 empleados de CEC, 5 trabajaban para las oficinas de la CEC en Argelia, 5 en Casablanca, y 3 en Indochina.<sup>MM</sup>

CEC se había convertido en un verdadero satélite de Dehomag. La subsidiaria mantenía un vínculo directo con el Partido Nazi. Aunque el director general de Watson era Roger Virgile, los nazis nombraron a uno de sus propios hombres, un agente de Dehomag llamado Heinz Westerholt, para que se desempeñara como el *Kommissar* de CEC. Westerholt era más que un empleado de Dehomag. Se afilió al NSDAP (el Partido Nazi) el 1º de mayo de 1933, poco después de que Hitler asumiera el poder; el Partido emitió su número de miembro: 2.781.981. Más tarde ese año, Westerholt entró en la SS, que le dio el número de identificación 272.239. En octubre de 1934, Westerholt entró como empleado administrativo de Dehomag.<sup>NN</sup>

IBM NY estaba en conocimientos acerca de Westerholt y sus conexiones partidarias desde el principio. Westerholt empezó a actuar en los negocios de CEC cuando visitó París en el verano de 1940 durante los intentos nazis de crear un cartel de tarjetas perforadas. Chauncey le prestaba atención a Westerholt por una combinación de rumores e informes retransmitidos a través de IBM Ginebra, y permaneció en contacto permanente con CEC, lo mismo que Otto Kiep y el abogado Albert en Berlín. Al comunicarse con Nueva York, Chauncey identificó a Westerholt como el agente de Dehomag que contaba con conexiones con el Partido Nazi, cuya misión era socavar los intereses de IBM en París. Por su parte, Westerholt se contaba entre los más enfurecidos contra Watson por despreciar a *der Führer*. En un momento dado, Westerholt repitió el punto de vista prevaleciente en Dehomag: las opiniones de Watson "no tenían importancia" porque había devuelto la medalla de Hitler.<sup>MM</sup>

Sin embargo, para Watson la cooperación con el Tercer Reich resultaba imperativa. La recurrente crisis con respecto a si IBM retenía o no el dominio de las operaciones de tarjetas perforadas en el Eje volvía a un punto álgido en el otoño de 1941. IBM NY otra vez se enfrentaba a la urgencia por crear un cartel dominado por los alemanes. Con ese propósito, el Reich empezó a considerar a CEC como uno de los integrantes de la triada geográfica de subsidiarias de IBM, junto con Belge Watson en Bruselas y Watson Bedrijfs-machine Maatschappij en Amsterdam.

El director de Belge Watson era el ex director de Bull, Emile Genon. El director de CEC era Roger Virgile. P. Taylor era el mediador de Watson en IBM Ginebra. En septiembre de 1941, Genon escribió una carta confidencial a Taylor, en la que discutía las intenciones de Watson para CEC. Una copia de la carta de Genon terminó en manos de los investigadores del Departamento de Justicia, que examinaban las numerosas licencias especiales del Departamento del Tesoro para IBM. El Departamento de Justicia y el Departamento de Estado resumieron el contenido de la carta: "Asuntos políticos en Francia. Transmite copias de carta dirigida a Mr. P. Taylor, International Business Machines Corporation, escrita por E. Genon, que indica que Mr. T.



H.J. Watson aprobó la política de Mr. Virgile de colaboración con Alemania".<sup>XXXII</sup>

En Francia, la colaboración de IBM requería trabajar con la SS vía Westerholt. IBM NY sospechaba, por cierto, que cuando los Estados Unidos entraran en la guerra Westerholt podría ser designado custodio de CEC, pues él había discutido vivamente la cuestión de la sindicatura de empresas enemigas con Virgile. En la segunda semana de octubre de 1941, Westerholt regresó a París para una nueva consulta con Virgile. Se reunieron el 13 de octubre, ocasión en que hizo la advertencia que Dehomag estaba ahora preparada para romper su contrato con IBM NY sobre la base de un "pretexto" legal. Las autoridades alemanas comprendían que Bull carecía del poder manufacturero para abastecer al Reich, pero Berlín aún tenía esperanzas de poder usar los diseños y patentes de Bull para iniciar su propia fábrica. Con ese fin ya se habían firmado acuerdos sobre licencias. En vista de la amenaza que representaba a IBM Europa el no cooperar, Westerholt requería una reunión inmediata en Lyon, dentro del territorio de Vichy. Envío un mensaje a Werner C. Lier, el funcionario más alto que tenía Watson en IBM Ginebra.<sup>XXXIII</sup>

Mientras Lier consideraba la invitación de Westerholt, envió un informe completo a IBM NY. En el mismo, Lier advertía que, si los Estados Unidos entraban en la guerra, como todos esperaban, el custodio de CEC "reduciría la cantidad de informes que recibimos de CEC [...] y crearía una situación un tanto similar a la de Dehomag". Con eso en mente, Lier necesitaba el permiso de Nueva York para asistir a la reunión y llevar al gerente de ventas de CEC, William Borel, como representante de Virgile.<sup>XXXIV</sup>

Tres días después, el 16 de octubre, Lier, muy impaciente, cablegrafió a IBM NY: "Cuestión de competencia muy seria. Genon se enteró de que Vichy [...] puede definitivamente destruir nuestros negocios en Europa con la cooperación del grupo extranjero, antes mencionado. Después de conversación telefónica con Borel recibí hoy informe escrito indicando que Westerholt confirmó a Virgile nuestros temores. [...] También amenazó nombramiento custodio extranjero en París con programa suprimiendo relaciones con Ginebra. Westerholt desea verme en Lyon. [...] Lo veré sólo con aprobación de ustedes. Favor dar instrucciones sobre todo el asunto".<sup>XXXV</sup>

Al día siguiente, Lier se contactó con Berlín para obtener los últimos detalles sobre las acciones rebeldes de Dehomag. Luego resumió sus esfuerzos para Nueva York: "Gracias a la cortesía del Consultado de los Estados Unidos en Ginebra —informó Lier—, fue posible hablar en la mañana del 17 de octubre a la Embajada de Estados Unidos en Berlín. Mr. Woods, el Agregado Comercial, estaba ausente, por lo que le explicamos a su asistente mi deseo de averiguar algo más definido con respecto a la intención de Dehomag de romper el contrato con nosotros. Por la tarde, Mr. Woods nos llamó a Ginebra y nos dijo que había visto al Dr. Albert, quien había reconocido, aunque de una manera un tanto vaga, que había oído ciertos rumores

con respecto a la intención de Dehomag, pero [...] no podía darnos una opinión definida acerca de los aspectos legales de la cuestión".<sup>XXXVI</sup>

Lier llegó a la conclusión de que ya no era posible posponer la reunión con Westerholt. Cablegrafió a Nueva York: "Con respecto al cable sobre competencia, intentamos viajar Vichy con Genon miércoles tratando impedir o demorar materialización jurídica acuerdo entre dos grupos". El 20 de octubre, IBM NY respondió: "Sin objeción que vea Westerholt. No se comprometa a nada ni tome medidas". Lier confirmó que partiría de inmediato a Lyon porque era "en el mejor interés de IBM demorar todo lo posible la ratificación oficial del acuerdo entre Bull y los grupos Wanderer-Werke".<sup>XXXVII</sup>

La reunión inicial entre Lier y Westerholt fue sólo el comienzo. Los nazis querían una segunda conferencia, mucho más amplia, a tener lugar en Berlín, que involucrara a toda la plana ejecutiva de CEC. Lier no podía proceder sin el permiso específico de Watson. El 17 de noviembre de 1941, CEC cablegrafió a IBM NY: "Reunión en Berlín 21 noviembre con Virgile Westerholt. [...] Sugerimos impartir instrucciones a Lier enseguida para asistir a reunión aunque no hayan decidido cable de Kiep de 6 noviembre a Watson. Conocimos a Westerholt con Lier. Impresión buena. Va informe".<sup>XXXVIII</sup>

Las reuniones con Westerholt en Berlín eran parte de la constelación de intrigas que obligaron a Chauncey a acudir al Departamento de Estado a principios de diciembre, apenas unos pocos días antes de Pearl Harbor, para evitar los requisitos legales y emitir instrucciones financieras a Dehomag. Luego de la entrada de Estados Unidos en la guerra contra Alemania, Westerholt fue nombrado custodio de CEC.<sup>XXXIX</sup> Los nazis podían hacer lo que quisieran con CEC siempre que IBM recibiera su dinero. La amenazadora competencia de Bull nunca se materializó. Fue más un instrumento de negociación que una verdadera amenaza. Incapaz de reemplazar a IBM, el Tercer Reich presionó a la compañía a poner fin a la molesta supervisión de Watson en favor de la acción más rápida y mejor coordinada que requería el Reich.

No obstante, aunque CEC e IBM pudieron retener su dominio como abastecedores vitales de la automatización nazi, para fines de 1943 la sombría realidad del negocio de las tarjetas perforadas en Francia era innegable. CEC ya no podía obtener papel ni materia prima en cantidad suficiente. La subsidiaria de IBM ya no producía máquinas para el mercado francés. Constantemente se reclutaban obreros especialmente capacitados para trabajar con el sistema Hollerith, o se los transfería para hacerse cargo de proyectos en otras partes del Gran Reich. Se sacaba del país la entera capacidad manufacturera de la compañía francesa —máquinas y repuestos— hacia Alemania y otros países. A pesar de sus elevados beneficios, la subsidiaria francesa veía ante sí la inminencia de un total colapso corporativo.<sup>XL</sup> A comienzos de 1943, en un momento en que CEC informaba su duplicación del volumen y triplificación de ganancias, Virgile se vio obligado a advertir a IBM: "La situación de CEC a fines de 1942 es muy precaria, tanto desde el punto de vista del personal especializado, sujeto a traslados forzosos a Alemania en cualquier

momento, como desde el punto de vista del abastecimiento de tarjetas, asegurado sólo para unas pocas semanas. La fabricación sufre demoras enormes, cada vez mayores. Los subcontratistas se han visto obligados a cerrar de repente o a disminuir su actividad como resultado de requisiciones de personal. La mayor parte de nuestra mano de obra calificada está sujeta a órdenes inmediatas de traslado. Bajo esas condiciones, es imposible aventurarse a predecir el futuro".<sup>XLII</sup>

Powers había sido marginalizada en Francia. Los alemanes se veían obligados a transferir talleres de Alemania a París para poder continuar con su funcionamiento, casi inactivo de por sí. Aunque Bull había prometido proporcionar equipo a numerosas instalaciones en Francia, era financiera y operativamente incapaz de hacerlo. Los alemanes también habían retirado algunas máquinas de Bull, que recibían mantenimiento de personal de IBM en territorios ocupados. Bull también necesitaba desesperadamente materia prima para fabricar máquinas, y papel para las tarjetas. El único pedido de alquiler de máquinas Bull que hizo Berlín debió ser cancelado antes de que se entregara ni una sola máquina.<sup>XLIII</sup>

Alemania quería la identificación de los judíos por ascendencia y no por religión, seguida de pauperización y deportación a los campamentos, lo mismo que en el resto de la Europa conquistada. Sobre los vulnerables judíos de Francia se erguía la sombra de la destrucción. Hitler estaba preparado.

En Francia, las máquinas Hollerith no lo estaban.

Holanda se rindió a Alemania el 15 de mayo de 1940, después de exactamente cinco días de feroz ataque. De inmediato, el Reich empezó a planear la destrucción completa de la comunidad judía holandesa. Creyendo que el total de judíos ancestrales y practicantes en Holanda era el doble del número real, los expertos nazis daban por sentado que la campaña contra los judíos holandeses se dividiría en fases. Más aún, se daban perfecta cuenta de que la población local no daba la bienvenida a las fuerzas de Hitler. Por cierto, los furiosos nazis holandeses estaban ansiosos de cooperar con la ocupación. Sin embargo, y en cantidad significativa, a veces ciudadanos de Holanda demostraron abierta solidaridad con los judíos perseguidos, y se negaron a entregar a sus vecinos. Las medidas represivas contra los judíos provocaron una huelga de obreros, frecuentes pedidos de los cristianos de ser incluidos con los judíos en su sufrimiento, e inclusive algunos violentos disturbios.<sup>XLIV</sup>

El Reich necesitaba un experto muy especial para ayudar a planear las redadas, un hombre que comprendiera el paisaje administrativo-estadístico de Holanda, que fuera versado en tecnología Hollerith y estuviera dispuesto a cooperar a pesar de la resistencia popular. En una nación ocupada, acosada por emboscadas contra los soldados alemanes en las cercanías, injuriosas silbatinas cuando aparecían películas de propaganda nazi en la pantalla del cine, y en todas las iglesias sermones coordinados condenando el antisemitismo, Berlín necesitaba a alguien singularmente calificado.<sup>XLV</sup>

Encontraron a su hombre en Jacobus Lambertus Lentz. No era un nazi. Los que lo han estudiado no han demostrado un antisemitismo innato. Lentz era un experto en población, encerrado en su propio ordenado y tabulado mundo de porcentajes, programas de empadronamiento y estrepitosa maquinaria Hollerith. Para Lentz, catalogar a las personas de manera perfecta era más que una cuestión de orgullo: era una cruzada.<sup>XLV</sup>

En 1936, como inspector de Registros Poblacionales, Lentz uniformó los registros de la población local y la metodología de recopilación de datos en todos los Países Bajos. Fue una verdadera proeza administrativa que le valió una condecoración real. Ese mismo año resumió su visión personal en *Allgemeines Statistisches Archiv*, la revista de la Sociedad Estadística alemana: "Teóricamente —predijo Lentz—, la recopilación de datos de cada persona puede llegar a ser tan abundante y completa, que en definitiva se puede hablar de un ser humano de papel que representa al ser humano natural".<sup>XLVI</sup>

Podemos imaginar la profunda satisfacción interior que debió de haber sentido Lentz al hacer un índice de un segmento tras otro de la población con precisión infalible. Se jactaba de sus datos, defendía sus resúmenes a capa y espada, y siempre se anticipaba al siguiente pedido de nombres judíos que le harían los alemanes, aunque sólo fuera para ratificar ante sí mismo su propia previsión "empadronadora". Cuando la luz atravesaba la tarjeta, Lentz seguramente veía algo que nadie más podía ver. Los miembros de la ocupación alemana eran odiados casi en todas partes de Holanda. Sin embargo, para Lentz, sus nuevos amos nazis lo habían liberado del insatisfactorio tedio del rastreo social en tiempos de paz. Ahora, bajo el nazismo, podía dar rienda suelta a todas sus ideas de empadronamiento y poderes de raciocinio que aguardaban ser puestos a prueba. Declararía la guerra a la ambigüedad poblacional. Lentz sería el hombre que entregaría a los judíos de Holanda. Su lema era: "Registrar es servir".<sup>XLVII</sup>

El primer paso, el 3 julio de 1941, era la identificación de los refugiados judíos que vivían en Amsterdam, número que los alemanes creían erróneamente que era entre 120.000 y 150.000. Usando las seccionales policiales, que normalmente se ocupaban de registrar a los extranjeros, Lentz organizó un recuento sistemático. Sus números demostraron en definitiva una cantidad mucho menor de refugiados: alrededor de 20.000.<sup>XLVIII</sup>

Luego, el 17 de agosto, Lentz diseñó una tarjeta de identificación única, a prueba de todo manipuleo e imposible de falsificar. Mediante el empleo de tinta translúcida se imprimían palabras clave que desaparecían bajo la luz de una lámpara de cuarzo. El franqueo del sello era soluble en acetona. Se adherían fotos de la persona en el anverso y el reverso de la tarjeta, a través de una ventana transparente, y se las pegaba con engrudo permanente. Luego se fijaba la impresión del dedo índice de la persona en la parte posterior de una de las fotos, de manera tal que siempre se la veía a través de la ventanita. La firma de la persona en papel con marca de agua completaba el documento,

que incluía numerosos detalles personales. La tarjeta de Lentz era una obra maestra de documentación humana.<sup>XLIX</sup>

Primero, Lentz concibió su compleja tarjeta en 1939, cuando estalló la guerra en Europa y el gobierno consideró la conveniencia de tarjetas de racionamiento de comida infalibles. No obstante, hasta marzo de 1940, una comisión del gobierno holandés pensó que una tarjeta semejante consideraría a la gente común como criminales, lo que no era consistente con la tradición democrática de la nación. A pesar de no contar con respaldo alguno, Lentz perfeccionó su idea original agregando la fotografía y huellas digitales.<sup>L</sup>

Cuando Lentz ofreció su espécimen al Instituto de Tecnología Criminal del Departamento de Policía Criminal del Reich, recibió la aprobación inmediata. Su innovación superaba todo lo jamás ideado por la policía alemana, y claramente impediría la falsificación. A las pocas semanas, la administración civil alemana empezó a obligar a todos los ciudadanos holandeses mayores de 14 años a registrarse. Pasó alrededor de un año antes de que todos se registraran. No obstante, la tarjeta de Lentz era mucho más que una simple tarjeta de identificación doméstica. Una segunda porción, que se cortaba cuando se emitía la tarjeta, constituía un recibo, también una tarjeta. Estos recibos en forma de tarjetas se retenían y organizaban en ficheros gigantescos donde se catalogaban los detalles personales de todos los que vivían en los Países Bajos.<sup>LI</sup>

Se requería que todo holandés adulto llevara consigo la tarjeta de identificación personal de Lentz. Sin embargo, se agregó una característica que sólo afectaba a los judíos. Se agregó la letra J a toda tarjeta de identificación de personas definidas como judías. Los recibos de las tarjetas se convirtieron en el primer escalón hacia el completo empadronamiento automatizado de los judíos holandeses.<sup>LII</sup>

El 22 de octubre se obligó a todas las empresas judías a registrarse. Igual que con las leyes de Nuremberg, los judíos se definían según sus abuelos, no de acuerdo con su afiliación religiosa actual. Un comercio se consideraba judío si cualquiera de sus dueños o administradores era judío o tenía antepasados judíos, imitándose así los decretos adoptados antes en el Reich. Se formó un Departamento de Investigación Económica para que decidiera cuáles compañías bajo sospecha eran judías bajo una rígida definición ancestral. No bien las autoridades civiles alemanas anunciaron el registro de los comercios judíos, la nación estalló en protestas. El domingo siguiente, virtualmente todas las iglesias protestantes condenaron desde el púlpito el empadronamiento de los judíos, considerado "anticristiano".<sup>LIII</sup>

Hacia principios de 1941, los alemanes pensaban que estaban listos para empezar la última fase previa a la deportación. El 10 de enero de 1941, el secretario de Estado nazi, Friedrich Wimmer, emitió el importante decreto VO6/41, que requería que todos los judíos —holandeses y extranjeros— se registraran en su Oficina de Censo local. El plazo de Wimmer era de cuatro

semanas para los que vivían fuera de Amsterdam, y diez semanas para los residentes de Amsterdam. Desde el censo de 1930, las Oficinas de Censo holandesas estaban completamente automatizadas gracias al sistema Hollerith. Comparando los registros de los judíos con el índice de tarjetas de la población total existente, creado por Lentz, las autoridades podían individualizar a cualquier judío que no se presentara.<sup>LIV</sup>

Aunque casi toda Holanda condenaba airadamente el empadronamiento nazi, los judíos hicieron lo que se les ordenaba. Con pocas excepciones, todas las familias judías holandesas buscaron debidamente su cuestionario, lo completaron y lo presentaron en la oficina de registro más próxima. El peligroso acatamiento se basaba sobre el tradicional respeto de los holandeses por las leyes y los reglamentos, así como también a la multa que se aplicaría en caso de no registrarse: cinco años de prisión y confiscación de bienes. Los judíos entendían, asimismo, que toda resistencia era fútil, porque anteriormente y con toda inocencia hacía mucho ya que se habían empadronado como "judíos" en numerosos departamentos estadísticos de los Países Bajos, y sobre todo en los nuevos índices de tarjetas creados por el programa de identificación personal de Lentz. Si bien algunos judíos se rebelaron en febrero de 1941, aun así toda la comunidad completó los formularios, tal cual se requería. En definitiva, se completaron más de 157.000 cuestionarios en los primeros meses, lo que correspondía a más de toda la comunidad judía, porque los holandeses simpatizantes se registraron voluntariamente junto con sus conciudadanos judíos. Las tarjetas perforadas de Lentz empezaron a convertir a los judíos en registros del sistema Hollerith lo más rápidamente posible.<sup>LV</sup>

No obstante, nada era lo suficientemente rápido para los nazis. Había demasiadas demoras. Aunque el decreto VO6/41 se emitió el 10 de enero de 1941, el gobierno alemán no lo comunicó a la prensa hasta el 14 de enero, cuando la noticia ya había sido difundida en todo el mundo; había aparecido hasta en *The New York Times*. Debido a que la orden de empadronamiento no se hizo efectiva hasta el 24 de enero, la gaceta oficial del gobierno holandés no publicó los detalles para los administradores del censo hasta su número del 3 de febrero. Por lo tanto, las oficinas de censo locales diseminadas por todo el país perdieron tiempo en disponer lo necesario para el empadronamiento. No obstante, permanecieron abiertas día y noche para acelerar el proceso. Cada día, miles de judíos holandeses se dirigían a la oficina de censo local, pagaban un florín, y completaban el complicado cuestionario proporcionando a los alemanes todo lo que necesitaban saber acerca de sus bienes, familia y parentesco.<sup>LVI</sup>

Al principio, las autoridades alemanas elogiaban a la Oficina de Censo por su servicio "ejemplar". Sin embargo, a medida que se aproximaba el plazo de abril fijado por Wimmer y las tarjetas distaban mucho de estar completas, se reprendió a la organización de Lentz por la demora. Los alemanes llegaron a sugerir que algunas localidades estaban sabotando el proyecto.<sup>LVII</sup>

Los administradores nazis temían el sabotaje por buenas razones. Indig-

nados trabajadores de Amsterdam habían declarado una huelga espontáneamente, en gran parte debido a las medidas represivas. El ejército nazi de ocupación suprimió la protesta despiadadamente, arrojando granadas de mano y disparando ráfagas de ametralladora contra las multitudes de manifestantes. Hubo luego una serie de represalias violentas. La ciudad de Amsterdam debió pagar una multa de 15 millones de florines por la huelga.<sup>LVM</sup>

No obstante, Lentz se erizaba ante cualquier insinuación de que su operativo no era óptimo. Como inspector de los Registros Poblacionales, defendía su operativo nacional hasta la última oficina local. El 25 de marzo, le escribió contundentemente a Wimmer: "La Inspección gubernamental ha recibido hasta ahora aproximadamente 30.000 empadronamientos de las oficinas registradoras locales. [...] La demora en el empadronamiento definitivamente no se debe a que las oficinas de registro no estén dispuestas a cooperar, ni a ningún tipo de sabotaje, sino a la circunstancia de que los empleados de las oficinas están recargados de trabajo (específicamente debido al decreto de la tarjeta identificatoria). Además, no pudimos nombrar empleados confiables, de primer nivel. La demora se debe también al gran número de casos dudosos e interrogaciones". Reconociendo que se esperaba más de un cuarto de millón de nombres, Lentz aseguraba: "He solicitado que el Ministerio del Interior envíe una circular a los puestos locales de registro, en la que vuelvo a pedir la mayor prisa posible".<sup>LX</sup>

Parte del problema de Wimmer era que los nazis simplemente no podían realizar un censo de judíos en Holanda. Un censo tradicional o recuento de la población requería que un ejército de empadronadores visitara cada hogar, completando los formularios diligentemente. Los administradores alemanes no encontraban empadronadores confiables dispuestos a trabajar con ciudadanos indignados. Un registro, por otra parte, dependía de que los judíos por su propia voluntad acudieran a las oficinas de censo a completar los formularios. Este proceso se veía dificultado por la renuencia de los judíos holandeses, que aumentaba día a día, y que sólo era superado en el seno de algunas familias judías. Además, los empleados de las oficinas de censo locales se sentían cada vez más intranquilos debido a un torrente de ataques venenosos en los medios populares clandestinos de Amsterdam.<sup>LX</sup>

Dos semanas después, el 9 de abril, Lentz seguía ofreciendo excusas a los alemanes por la lentitud del proceso, explicando que muchos burgomaestres locales todavía no habían leído la gaceta del gobierno, que había salido en febrero.<sup>LXI</sup>

De las 1.050 municipalidades fuera de Amsterdam, informaba que 1.019 ya habían completado el registro. Como ejemplo de dificultades locales, citaba la que tuvo la ciudad de Apeldoorn para "registrar a los pacientes del manicomio judío local". Los pobres enajenados mentales no podían dar respuestas coherentes. No obstante, para el 5 de mayo la mayoría de los burgomaestres ya habían completado el empadronamiento. Para muchos, la tarea resultó fácil; unas 483 localidades no tenían ningún judío sobre quien informar.<sup>LXII</sup>

Para mediados de mayo, la oficina de Wimmer empezaba a darse cuenta de que la constelación de registros locales de Holanda, que se superponían entre sí, era insuficiente para las necesidades de destrucción que tenía el programa nazi. Las numerosas oficinas de censo de Lentz carecían de la capacidad coordinada de identificar, confeccionar un índice de referencias sistemáticas y organizar los nombres judíos nacionalmente. Sólo una operación Hollerith centralizada podía hacerlo. Además, Wimmer quería a los judíos clasificados por orden alfabético. Sin esto no se podría realizar redadas paso a paso, seguidas de la deportación a los campos.

El 19 de mayo de 1941, Wimmer decidió "que, además de los registros confeccionados hasta ahora, debe hacerse un registro alfabético especial, que enumere a todos los judíos y a los judíos de sangre mixta, que han sido informados después del decreto 6/41". Esta dimensión extra habría puesto a prueba el agotado operativo de Lentz. Hasta entonces, las oficinas de Lentz ni siquiera habían entregado los informes sobre los primeros 78.119 cuestionarios completados ya. Si bien los alemanes querían presionar a Lentz al máximo, no deseaban excederse.<sup>LXIII</sup>

Unos días después fue Hans Calmeyer, el principal experto en asuntos judíos de Wimmer, quien se encargó de notificar a Lentz con sumo cuidado. "Al Dr. Wimmer le gustaría que se construyera un registro como el sistema de tarjetas perforadas de Hollerith —escribió Calmeyer—. El registro debe contener edad, profesión y género [...] y la categoría (Judío, Mixto I, Mixto II) a la que pertenece el registrado. Yo no niego que la compilación de tal registro constituiría una seria carga para los Registros de Población. Sin embargo, sin este registro alfabético, junto con el de las tarjetas identificatorias, además de los registros ya existentes sobre las municipalidades, el empadronamiento judío simplemente no será suficiente".<sup>LXIV</sup>

"Pronto deberá usted estar preparado para muchos [...] pedidos de información sobre personas —proseguía Calmeyer—. Estos pedidos no podrán mencionar la última residencia de todas las personas, y constituirán una carga de trabajo extraordinaria para su oficina si no se completa el registro alfabético antes mencionado, porque hasta ahora sólo pueden responderse los pedidos después de buscar en los registros municipales. Por supuesto, no debemos descuidar los registros municipales. [...] Por favor, hágame saber también qué clase de sistema de tarjetas perforadas considera más eficiente y más fácil de introducir". Calmeyer terminaba su nota preguntándole a Lentz cuánto tiempo necesitaría para completar el registro alfabético.<sup>LXV</sup>

Lentz les llevaba ventaja a Wimmer y Calmeyer. Con jactancia apenas suprimida, Lentz respondió al día siguiente. "Con gran interés he tomado nota de su carta del 16 de mayo de 1941, en la que se me informa de los deseos del Sr. secretario de Estado, el Dr. Wimmer, referido a la confección de otro sistema de tarjetas perforadas. Me alegra informarles que esta Inspección ya ha estado creando dicho sistema de acuerdo con el método Hollerith desde hace varias semanas".<sup>LXVI</sup>



Dos meses antes, Lentz había solicitado permiso al Ministerio del Interior para alquilar una Hollerith extra de la subsidiaria IBM local. Su solicitud de dispendio fue aprobada el 23 de abril, y Lentz estaba esperando la entrega del equipo. No bien se concedió la aprobación, empezó a adelantar el trabajo. “De inmediato comencé la ejecución del plan —le informaba Lentz a Calmeyer—. Ya hemos hecho un considerable progreso con la denominada ‘codificación’ de datos y el perforado está casi listo, también, gracias a la cooperación de otro departamento del gobierno. Acompaño un modelo de la tarjeta perforada para su información. La maquinaria no ha llegado todavía, pero ya se han tomado medidas, y pronto estará disponible”.<sup>LXVII</sup>

Existía un grave problema, sin embargo, admitía Lentz. Todo su programa estaba basado en la identificación numérica, y no alfabética, de las personas. Enfatizaba en su carta a Calmeyer: “El nuevo sistema de tarjetas perforadas de Hollerith no es adecuado para funcionar como registro alfabético porque las tarjetas no se perforan por nombre, sino por número. La perforación alfabética es posible, pero trae aparejadas muchas dificultades técnicas”. Como resultado, Lentz declaraba que lamentablemente tendría que dejar de lado todos los demás proyectos y abocarse a la alfabetización. “Haré hacer ahora un registro alfabético que contendrá los nombres de todos los judíos y *Mischlinge* [personas de sangre mixta] que se han presentado a registrarse.”<sup>LXVIII</sup>

Para reducir más aún la demora, Lentz declaraba que dividiría la tarea en dos: los judíos de Amsterdam y los de fuera de la ciudad. Como las áreas fuera de Amsterdam ya estaban completas, Lentz prometía esa lista primero. “Esta parte estará lista para mediados de junio”. Si, por otra parte, Wimmer y Calmeyer preferían tener Amsterdam primero, Lentz podía entregar esa lista un poco más tarde, aunque no mucho. “Si quisieran tener los nombres de las personas registradas en Amsterdam incluidos en el registro alfabético también —decía—, entonces yo podría tener la lista completa para fines de junio o comienzos de julio”.<sup>LXIX</sup>

El 30 de mayo de 1941, un oficial alemán de ocupación civil le resumía a Wimmer los proyectos Hollerith en proceso y los diversos obstáculos técnicos. “Además de los registros ya confeccionados y los por confeccionar —describía en su informe—, un registro alfabético especial, posiblemente con el sistema de tarjetas perforadas de Hollerith, para todas las personas que deban presentarse”. Pero no era posible imprimir las tarjetas perforadas para el nuevo registro alfabético sin un cuidadoso diseño de datos. Entonces —añadía el oficial— primero su oficina debería determinar cuáles columnas de la tarjeta perforada debían designarse para suministrar los datos deseados.<sup>LXX</sup> Ésta era una cuestión que sólo los técnicos de Hollerith podrían decidir. Sólo IBM podía imprimir las tarjetas.

“El Registro Central ya ha pedido el material y las máquinas para la confección del sistema Hollerith”, seguía diciendo el oficial. Reiterando la advertencia de Lentz, le decía a Wimmer: “El Registro Central, sin embargo, indica que el sistema de tarjetas perforadas de Hollerith [ya existente], que

asigna un número a cada formulario procesado y a cada persona registrada, no es apropiado para compilar un registro alfabético. La perforación alfabética trae aparejadas tantas dificultades técnicas que un rápido cambio del sistema a un procesamiento alfabético no parece posible en la práctica".<sup>LXMI</sup>

"No niego —proseguía el informe— que este procesamiento adicional de personas que están obligadas a presentarse en Amsterdam (más de 85.000) incrementará enormemente la carga de la Oficina Central, y demorará la terminación de los registros especiales".<sup>LXIII</sup>

Para Wimmer, sin embargo, no había tiempo que perder. Ordenó que todos los proyectos de alfabetización siguieran a toda máquina, sin tomar en cuenta las dificultades. Ésa era la prioridad. Los dedicados esfuerzos de Lentz prevalecieron. Para el 14 de junio de 1941, la oficina de Wimmer ya había recibido diez copias de un estudio preliminar completo "de todas las personas de sangre judía". El índice alfabético estaría listo pronto. "Muy pronto —se prometía en el informe a Wimmer— podremos empezar a categorizar a ciertos grupos mediante el método Hollerith". Ahora que las listas de judíos estaban casi todas alfabetizadas, sería posible tomar segmentos demográficos y confeccionar índices de referencias sistemáticas, clasificarlos y llamarlos por edad, género y profesión, todo en orden alfabético.<sup>LXIII</sup>

El sistema pronto estuvo listo. A principios de junio de 1941, grupos holandeses de resistencia antinazi hicieron detonar dos bombas en Amsterdam. En venganza, los alemanes tomaron represalias contra 300 judíos holandeses, así como un grupo de refugiados alemanes entre los 18 y los 30 años. Los nazis confiaban en listas organizativas de judíos para cercar a los trabajadores judíos. Informes de inteligencia británica aseguraban que el número de judíos no era el que querían los alemanes, se tomaban rehenes adicionales. Un oficial de inteligencia británica, citando a un refugiado judío alemán, informó la acción adicional del siguiente modo: "La Gestapo vino con listas, de la *Standesamt* [la Oficina de Registro], revisando las casas y buscando judíos en ciertos grupos alfabéticos. En una ocasión, se llevaron a todos los judíos cuyos nombres entraban en el registro alfabético de la 'S' a la 'V.'" El informe británico agregaba que todos los judíos tomados eventualmente eran enviados al campo de concentración de Mauthausen, "y la mayoría de ellos también murió" en pocas semanas.<sup>LXIV</sup>

Para el 16 de junio de 1941, Lentz informaba que su oficina casi había completado ya el registro total de personas judías, ordenado por el decreto V06/41, con excepción de unos pocos "rezagados". Añadía que su Inspección "comenzará ahora el registro de diferentes grupos mediante el método Hollerith". Lentz preguntaba si los alemanes querían que se clasificara primero algún segmento específico de la población judía. "Puedo procesar y transmitir la información —escribía— en caso de que los servicios policiales o los servicios alemanes estén buscando con urgencia algún grupo especial, como por ejemplo artistas o dentistas".<sup>LXV</sup>

Unas pocas semanas después, el 26 de julio de 1941, Lentz notificaba a

Calmeyer que su Inspección había establecido sus propias prioridades. El procesamiento por edad ya se había iniciado. A continuación, se ocuparía de los hombres de sangre judía que hubieran servido en el ejército holandés. "Es mi intención —aseguraba Lentz—, después de estas tareas, iniciar el control de la perforación de las tarjetas Hollerith para perfeccionar la codificación de las profesiones". Necesitaría unas pocas semanas para terminar todo esto, si recibía aprobación. "Espero tener noticias de ustedes pronto, si aceptan esta propuesta".<sup>LXXVI</sup>

Al cabo de un mes ya habían localizado a casi todos los "rezagados", o ellos mismos se habían presentado por su propia voluntad. Para el 5 de septiembre, Wimmer se aprestaba a examinar resúmenes que identificaban el número exacto de judíos, clasificados por categorías específicas. Lentz había registrado, clasificado y tabulado 118.455 judíos holandeses, 14.495 judíos alemanes y 7.295 de otras procedencias, así como también 19.561 *Mischlinge*: un total de 159.806. Este número incluía 700 de los denominados "judíos por raza", que profesaban el catolicismo, 1.245 pertenecientes a iglesias protestantes y 12.643 sin afiliación religiosa.<sup>LXXVII</sup>

Lentz reflexionaba sobre su ciclópeo logro mientras tomaba notas manuscritas en su diario personal, titulado *Memoirs I, Registration of Jews (Source and Development)*: "Alquilé una instalación Hollerith —escribía—, con la que hemos confeccionado la investigación estadística profesional, que ha satisfecho enormemente a los alemanes y los ha convencido de que mis opiniones eran correctas".<sup>LXXVIII</sup>

También agradecía a sus supervisores nazis por el reconocimiento de sus logros técnicos. "Desearía expresar mi aprecio —escribió Lentz a la oficina de Wimmer— por la confianza que ustedes depositan en mi persona y en mi personal. Gracias a esto y a su cooperación, la Oficina de Censo pudo hallar la manera de llevar a cabo su tarea, muchas veces difícil. Permítaseme expresar mi esperanza de seguir disfrutando de esa confianza. [...] Esto me alienta —agregaba— a seguir bregando con total devoción para hacerle justicia a nuestro lema: 'Registrar es servir'".<sup>LXXIX</sup>

La subsidiaria de IBM en Holanda, Watson Bedrijfsmachine Maatschappij, establecida apresuradamente en Amsterdam, en el número 34 de la calle Frederiksplein, hacía figurar beneficios impresionantes para los primeros ocho meses de 1940.<sup>LXXX</sup>

En efectivo: \$180.088.<sup>LXXXI</sup>

Cuentas por cobrar: \$495.692.<sup>LXXXII</sup>

Planta, equipo de oficina, máquinas para alquiler e inversiones en repuestos: \$965.803.<sup>LXXXIII</sup>

La subsidiaria declaraba una ganancia bruta de \$116.651,90 por sus ocho meses de funcionamiento en 1940.<sup>LXXXIV</sup>

Irónicamente, para cuando las ganancias de la subsidiaria se fusionaron con gastos y se agregaron a los libros en Nueva York, incluyendo \$522.709,03 descriptos sólo como "Otros", así como también Eliminaciones y Ajustes,

IBM declaraba una pérdida neta de \$122.668,70 correspondientes a su subsidiaria holandesa.<sup>LXXXV</sup>

Durante 1941, IBM envió a Holanda 132 millones de tarjetas perforadas desde los Estados Unidos; para entonces, la subsidiaria operaba cerca de su capacidad de 150 millones de tarjetas anuales, vendidas por \$106.920.<sup>LXXXVI</sup>

Diez días después que el censo ordenado por el decreto V06/41 estuvo compilado, perforado y clasificado, las autoridades nazis exigieron que todos los judíos usaran la estrella judía. Otra vez una cantidad de holandeses reaccionó, protestando con indignación. Diplomáticos británicos informaron que en una ciudad, cuando el burgomaestre ordenó que los judíos se cosieran la estrella a la ropa, muchos no-judíos se la pusieron también.<sup>LXXXVII</sup>

Sin embargo, no eran las seis puntas doradas sobre el pecho que todos veían por la calle, sino las 80 columnas perforadas y clasificadas en una máquina Hollerith lo que marcaba a los judíos de Holanda para su deportación a los campos de concentración. Los alemanes lo sabían muy bien. El 2 de octubre de 1941, H. Böhmcker, un oficial nazi clave en Amsterdam, le escribía jubilosamente a Arthur Seyss-Inquart, *Kommissar* alemán en Holanda: "Gracias al decreto 6/41, todos los judíos holandeses están ahora en la bolsa".<sup>LXXXVIII</sup>

Francia sobresalía en muchas cosas. Las tarjetas perforadas no eran una de ellas. Aunque IBM había logrado instalar varios centenares de equipos Hollerith, sobre todo para usuarios de gran volumen en el ejército, los ferrocarriles y los bancos, las fuerzas del Reich habían confiscado la mayoría de ellos. El resto de Francia simplemente no poseía la orientación hacia el uso de las tarjetas perforadas, a diferencia de otros países europeos, como Holanda y Alemania. IBM se dio cuenta temprano de que su tipo de cambio tecnológico entraba despacio en algunos mercados. Francia era un ejemplo primario de ello.

En Holanda, los proyectos referidos a censos y registros fueron dirigidos magistralmente por un empadronador poblacional fanático que operaba cientos de máquinas avanzadas, todavía intactas, en una infraestructura Hollerith bien afianzada, abastecida con decenas de millones de tarjetas perforadas que llegaban de IBM NY y de otras subsidiarias europeas. Bajo Lentz fue posible centralizar en una sola y apretada red social décadas de registros holandeses que con toda inocencia registraban datos sobre religión y detalles personales.<sup>LXXXIX</sup>

Francia, sin embargo, carecía de una tradición de censos que identificaran la religión. Henri Bunle, jefe de la Oficina de Estadística General de Francia, les explicó a los colaboradores de Vichy el 4 de marzo de 1941: "La Oficina de Estadística General de Francia no está en posición de rectificar las cifras publicadas, ya que el último censo religioso en nuestro país se llevó a cabo en 1872. Desde esa fecha, los cuestionarios individuales utilizados para recuentos nunca han vuelto a formular preguntas sobre la religión de los empadronados". Más adelante, el 12 de abril del mismo año, informó a la

recientemente establecida Comisión General de Asuntos Judíos (CGQJ): "Francia es actualmente el único país de Europa —o casi el único— donde se desconoce la cantidad de judíos en su población, para no mencionar estadística referida a edad, nacionalidad, afiliación profesional, etcétera."<sup>XC</sup> Era común proclamar que en realidad nadie sabía cuántos judíos vivían en Francia, o ni siquiera en París.<sup>XCI</sup>

Lo que inexorablemente complicaba la identificación era una mezcla de realidades sociopolíticas. Desde el ascenso de Hitler en 1933, masas de refugiados entraban y salían de Francia. En algunos casos, algunos miembros de las familias de refugiados permanecían, mientras que otros del grupo se reubicaban. En general se estimaba que en Francia había cientos de miles de refugiados indocumentados y judíos nacidos en el extranjero cuando Alemania invadió en 1940. Después de que Francia fue bifurcada en una Zona Ocupada en el norte, que incluía a París, y la Zona No Ocupada en el sur, que pasó a ser el régimen colaboracionista de Vichy, miles de familias judías del norte huyeron a Vichy en busca de seguridad. En algunos casos, las fuerzas alemanas del norte de hecho expulsaron a los judíos hacia Vichy como medida preliminar, así como los judíos habían sido expulsados a Polonia antes de la invasión del Reich. Durante la primavera y el verano de 1940, cuando la situación se normalizó en el norte, miles de familias se atrevieron a regresar con gran cautela para cuidar su negocio, bienes u otros miembros de la familia que habían quedado atrás. Los judíos fueron regresando a París hasta noviembre de 1940. Durante mayo de 1941, trenes especiales transportaron a 8000 judíos de Vichy de regreso al norte. Sin duda, los judíos se desplazaban constantemente entre las dos zonas francesas. Las direcciones cambiaban todo el tiempo. Nadie sabía cuántos de los judíos migratorios eran extranjeros o nativos.<sup>XCII</sup>

En ambos territorios franceses, muchos de los judíos, tanto estacionarios como migratorios, no se identificaban con el judaísmo, u ocultaban su trasfondo religioso. Muchos dudaban genuinamente de que su linaje se correspondiera con lo que determinaba el Reich con respecto a los abuelos judíos. ¿Quién podía rastrear o identificar sus ancestros, sobre todo en el caso de generaciones anteriores llegadas desde fuera de Francia? Las ambigüedades sobre la dimensión de los judíos en Francia persistían; ahora muchos judíos reaccionaban contra las amenazadoras medidas antijudías en Francia asistiendo abiertamente a las sinagogas. No había forma de cuantificar el número de judíos en Francia ni de generalizar acerca de su carácter.<sup>XCIII</sup>

Para complicar más aún la cuestión, la existencia de dos jurisdicciones en Francia sólo multiplicaban los problemas de rastreo ancestral, direcciones cambiantes y otras incertidumbres poblacionales. A veces las medidas antijudías se ejecutaban en una zona y no en la otra. Otras, transcurrían meses en la aplicación de medidas entre una y otra zona, o se lo hacía de forma diferente. La arianización de los comercios judíos, por ejemplo, se decretó el 24 de octubre de 1940 en la Francia Ocupada; en la Francia de Vichy, el

decreto similar no se promulgó sino once meses después, el 27 de agosto de 1941. La capacidad de los alemanes para promulgar leyes y ponerlas en vigor se complicaba por la existencia comercial y social de judíos en las colonias francesas, como Marruecos y Argelia.<sup>ACIV</sup>

Berlín habría podido superar gran parte de la confusión geográfica y étnica en Francia si hubiera contado con la cooperación regimentada de sus colaboradores, ya fuera renuente o entusiasta. Sin embargo, para muchos líderes de la Francia de Vichy, la colaboración voluntaria con el Reich pasaba por el colador de una mentalidad francesa derechista, que en muchos sentidos imitaba los primeros tiempos del movimiento de Hitler. En las primeras fases del nazismo, los judíos extranjeros en Alemania, denominados judíos de Europa Central, eran el blanco principal. En la Alemania nazi, los judíos alemanes que lucharon por el Reich en la Primera Guerra Mundial recibían inicialmente un tratamiento especial. Lo mismo sucedía en Francia, donde los derechistas franceses conceptualizaban a los judíos extranjeros, sobre todo los refugiados, como el azote de Francia. De acuerdo con este pensamiento ultrapatriótico francés, los judíos merecedores de la brutal persecución nazi no eran los judíos establecidos de Francia, y sobre todo no los que se habían distinguido sirviendo a la patria. Los veteranos de guerra, e inclusive los que contribuían a la grandeza de Francia eran merecedores de una consideración especial. La derecha francesa habría visto el proceder contrario como una violación de ciertas prerrogativas francesas.<sup>ACV</sup>

Nada menos que un comandante de Vichy, el almirante François Darlan, viceprimer ministro de Vichy con supervisión directa de los departamentos antijudíos, dijo a su gabinete: "Los judíos sin estado que durante los últimos 15 años han invadido nuestro país no me interesan. Pero los otros, los buenos, viejos judíos franceses, tienen derecho a toda la protección que podamos darles: yo hasta tengo algunos en mi familia". Es así como hubo una serie de exenciones especiales en la ejecución de los estatutos antisemitas en Francia, a ambos lados de la línea de Vichy.<sup>ACVI</sup>

Los habitantes de ambas zonas pronto tomaron conciencia de que la colaboración con las medidas antijudías recibiría su castigo cuando Francia fuera liberada. Tan pronto como el 11 de noviembre de 1940, el líder de las fuerzas de la Francia Libre, Charles de Gaulle, les hizo una advertencia a los vicarios nazis: "Tengan la seguridad de que los crueles decretos contra los judíos franceses no tendrán validez en la Francia Libre. Estos golpes, que son una injusticia contra los ciudadanos judíos, constituyen nada menos que un golpe contra el honor de la misma Francia, y serán corregidos". De Gaulle irradió sus palabras desde el África Ecuatorial Francesa, que había sido reconquistada, y luego pidió que se las repitiera en la reunión del Congreso Judío de los Estados Unidos en el Carnegie Hall.<sup>ACVII</sup>

Si hubiera utilizado el sistema Hollerith, la opresiva dominación nazi podría haber extendido su voluntad de hierro a todas las autoridades francesas, por menos entusiastas que fueran, y superado la incertidumbre

demográfica de la judería francesa en ambas zonas. Eso era precisamente lo que llevaba el sistema Hollerith a cualquier problema: organización donde había desorden, y certeza tabular donde reinaba la confusión. Con el sistema de las tarjetas perforadas, los nazis podrían haber establecido en Francia la misma situación de genocidio que en cualquier otra parte, como por ejemplo en Holanda. Sin embargo, como consecuencia de los estragos tecnológicos de la compañía, MB, la infraestructura de tarjetas perforadas en Francia era sencillamente incapaz de sustentar la enorme serie de programas que requería Berlín. Inclusive en el caso de que hubiera sido posible reunir la maquinaria, o de lo contrario transferirla, o fabricarla, CEC no tenía las tarjetas perforadas necesarias.

Durante 1941 y 1942, la CEC había informado a IBM NY sobre su imposibilidad de lograr un abastecimiento de papel confiable. Inclusive con su reducida cantidad de clientes, la CEC necesitaba 50 toneladas de papel por mes. Sin embargo, la entrega de papel a la subsidiaria francesa estaba racionada, y recibía sólo 15 toneladas mensualmente, es decir, una provisión suficiente para sólo diez días. El Reich desviaba el grueso de la celulosa que se necesitaba para la pulpa de papel hacia las plantas que fabricaban nitrocelulosa como explosivo a través de Francia. El 1º de enero de 1942, la provisión de papel para tarjetas perforadas totalizaba 318 toneladas. Un año después, la CEC informaba a IBM NY que sus existencias se habían reducido a 222 toneladas, de las cuales sólo 71 toneladas provenían de una fábrica confiable de papel capaz de producir la calidad requerida por las tabuladoras de alta tecnología; las otras 151 toneladas eran de un proveedor nuevo, aún no puesto a prueba. El papel de mala calidad atascaba las Hollerith, lo que empeoraba la situación.<sup>ACVIII</sup>

No resulta raro entonces que la CEC le informara a IBM NY: "La perspectiva era muy sombría. [...] Tratamos de obtener el papel por todos los medios disponibles". Sólo buscando hasta el último de los abastecedores sustitutos pudo la CEC "subsistir bajo las restricciones más drásticas que impusimos a nuestros clientes".<sup>ACIX</sup>

En septiembre de 1940, justo cuando las fuerzas alemanas transferían centenares de máquinas Hollerith de Francia al Gran Reich, se ordenaba el primer censo en la Francia Ocupada.<sup>C</sup>

Durante los meses y años futuros de la guerra, exactamente qué censos se llevaban a cabo, por quién, y mediante qué método, constituirían un laberinto de misterio, confundiendo a todos en Francia y Alemania. Los registros y censos se anunciaban y se fijaba la fecha, pero luego se demoraban y se cambiaba la fecha. Se llevaban a cabo durante un período de varios meses, pero muchas veces se extendían los plazos porque los resultados eran incompletos. Algunos censos se llevaron a cabo solamente en Vichy, otros en la Francia Ocupada, y otros en ambas zonas. Muchas campañas hacían un recuento de los judíos; otras incorporaban toda la población francesa. Se utilizaba una variedad de estilos *ad hoc*, desde ineptos a diligentes. En todos

los casos los datos resultaban incompletos, inexactos e inconsistentes. A veces se empadronaba al jefe de la familia, en vez de a toda la familia. Con frecuencia no se incluía a los niños. No era extraño que se omitiera la dirección. Los confundidos funcionarios a veces se veían forzados a reconocer que simplemente no tenían idea de cuántos judíos había en Francia.<sup>ci</sup>

No sorprende que el prefecto de Tarn se quejara en una carta del 22 de diciembre de 1941 a la Comisión General de Asuntos Judíos (CGQJ), de que los resultados del censo dispuesto hacía unos meses ya fueran obsoletos, ya que el método no registraba sistemáticamente los cambios de dirección.<sup>cii</sup>

El informe de un inspector de censos posterior, que resumía una encuesta importante en ocho provincias llegaba a la siguiente conclusión: "Si fuera necesario, este trabajo es prueba de que los censos de judíos ordenados por la ley del 2 de junio de 1941, fueron mal hechos. Es necesario un nuevo censo".<sup>ciii</sup>

La falta de trabajo de Alemania, en constante aumento, sólo intensificaba los estragos del empadronamiento. Para 1942, Berlín requería 600.000 obreros conscriptos franceses bajo un estricto programa de reclutamiento, a medida que iban cambiando los requerimientos de la labor bélica del Reich. En octubre de 1942, el Reich exigió que Francia enviara 35.000 de sus obreros del ferrocarril para tareas en Alemania. Antes, Francia había sugerido la liberación de 50.000 prisioneros de guerra franceses a cambio de 150.000 trabajadores de mano de obra calificada. Los proyectos de reclutamiento requerían oleadas de registros de obreros de una edad específica. Un censo laboral ordenaba que se registraran todos los franceses y francesas entre 18 y 50 años, además de cualquiera que trabajara menos de 30 horas semanales. Una segunda encuesta apuntaba a mujeres solteras entre los 21 y 35 años, por categoría profesional. Una tercera buscaba que se registraran de inmediato todos los hombres jóvenes mayores de 21 años. Estos tres censos y programas de registro se ordenaron en el lapso de unas pocas semanas durante el otoño de 1942.<sup>civ</sup> Docenas más, igualmente desorganizados, se llevaron a cabo durante los años de la ocupación.

Un nuevo programa de censos se lanzaría antes de que se completara el anterior. Por supuesto, Alemania estaba acostumbrada a múltiples censos y programas de registro, que con frecuencia se superponían, pero sólo debido a que podía organizarlos con batallones de censistas que se encargaban de perforar las tarjetas y flotas enteras de máquinas Hollerith a las que alimentaban las interminables tarjetas de IBM. Nada de esto existía en Francia.

A medida que Alemania intentaba contar a los judíos y a otros ciudadanos en Francia, el caos aseguraba que los diversos esfuerzos de empadronamiento y registro no sólo fueran objeto de malos informes e interpretaciones erróneas durante los años de guerra, sino que las equivocaciones se prolongaran durante décadas posteriores a la liberación.<sup>cv</sup>

Una causa fundamental del profundo desarreglo en los censos franceses surgía de su infraestructura de registro, descentralizada y casi anárquica. Los



registros no eran implementados por profesionales en estadística ni oficinas con experiencia en censos. Como no había nadie que hiciera el trabajo correctamente, Alemania lo asignó a los departamentos de policía del país, las prefecturas. Era lógico, ya que desde hacía años los departamentos de policía estaban acostumbrados a registrar a los refugiados judíos que ingresaban en su jurisdicción. Cada prefectura hacía el recuento a su manera, empleando su propia interpretación, y no siempre utilizando los mismos formularios de otras prefecturas. No usaban tarjetas perforadas, sino pequeños pedazos de papel de color y fichas. Las máquinas que utilizaban no eran Hollerith de IBM de gran velocidad, sino máquinas de escribir Remington con teclas que se rompían todo el tiempo. Cuando no había cinta para la máquina, se escribía con lápiz o lapicera.<sup>CVI</sup>

Desde el verano se rumoreaba que se realizaría el primer esfuerzo real de contar en forma sistemática a los judíos franceses, pero se lo anunció finalmente a fines de septiembre de 1940. Se ordenó a los judíos de la Zona Ocupada, que se registraran, suministrando datos sobre su ocupación, en la seccional de policía en un día determinado, de acuerdo con una secuencia alfabética. En total, el proceso consumiría 18 días.<sup>CVII</sup>

La cifra correspondiente a la provincia de Seine, según se informó, era de 149.734, de los cuales 85.664 pertenecían a la categoría de ciudadanos franceses, y 64.070 a personas nacidas en el extranjero. El grupo judío del norte registraba aproximadamente 11.000 comercios judíos. Fuera del área de París, figuraban 20.000 judíos adicionales. Estos números correspondían sólo a la Zona Ocupada.<sup>CVIII</sup>

Una cosa era contar a los judíos numéricamente, aunque el recuento fuera aproximado. Muy distinto era rastrearlos y organizarlos ya fuera para enviarlos a un ghetto o deportarlos. Con una Hollerith, toda esa información podría clasificarse y resumirse para que produjera los resultados deseados. Sin embargo, en vez de compilar automáticamente la información en resultados tabulados sucintos, se la segmentaba en una serie de formularios de colores: amarillo, beige, blanco y rojo. A veces se necesitaban hasta cinco formularios para completar una sola ficha personal. Los formularios, que empezaron a usarse en enero de 1941, se conocían como las fichas Tulard, que era el apellido del burócrata policial de Vichy André Tulard. Pronto la ficha Tulard se hizo famosa en los círculos autoritarios franceses. Bajo las circunstancias, era el mejor medio de que disponían para ubicar a los judíos. El sistema Tulard, que primero se había implementado en la Zona Ocupada, fue adoptado en Vichy también.<sup>CIX</sup>

A diferencia del sistema Hollerith, que comprobaba y verificaba toda su información para evitar errores, el sistema Tulard no tenía un método para suprimir automáticamente las duplicaciones. Después de los recuentos de octubre de 1940 en la Zona Ocupada, algunos diarios franceses empezaron a extrapolar las cifras para toda Francia. El 4 de marzo de 1941, Bunle, Jefe de la Oficina de Estadística General de Francia, abogaba por otro censo

nacional. "Ciertos diarios recientemente han publicado evaluaciones fantásticas sobre la cantidad de judíos en Francia —escribía Bunle—. Estas evaluaciones muy exageradas equivalen varias veces a la cantidad real de judíos en el territorio."<sup>cx</sup>

Un segundo censo importante tuvo lugar el 14 de junio de 1941. Cubría ambas zonas, y registró 287.962 judíos en 87 de los 90 departamentos geográficos de Francia. Las fuerzas alemanas supervisaron el recuento en la Francia Ocupada. Vichy llevó a cabo esta función en el sur.<sup>cxI</sup>

El catálogo judío que surgió requirió seis páginas de instrucciones enviadas a las prefecturas de policía. Se marcaba cada ficha de tarjetas múltiples con varias letras: "J", judío; "NJ", no judío, para la persona libre de antepasados judíos; "N", nacionalidad; "D", información sobre el domicilio, y "P" para la profesión. Había múltiples catálogos manuales para los judíos extranjeros y para los judíos nacidos en Francia. Se diseñó una tarjeta entera sólo para registrar el apellido de soltera de una mujer.<sup>cxII</sup>

La confusión y falta de preparación eran generalizadas. Una carta del 15 de mayo de la Comisión General de Asuntos Judíos al fiscal general aclaraba tautológicamente: "Si un judío no ha declarado equipo para uso en la práctica de su profesión, equivale a una no-declaración de bienes". Otra carta explicativa de la CGQJ, del 24 de junio de 1941, confirmaba a un funcionario del gobierno que había formulado una pregunta, que las leyes del censo simplemente no se aplicaban a ciertos territorios coloniales. El 9 de julio, la CGQJ informó al presidente del Consejo que extendía el plazo del 14 de junio del censo "porque las prefecturas no han tenido tiempo para prepararse". Se publicaron avisos en los diarios anunciando el nuevo plazo. El 9 de julio un empleado del censo anotó que se habían recibido los formularios del censo, que se completarán "tan pronto el Departamento del Interior tenga el personal necesario".<sup>cxIII</sup>

Una carta del 1º de diciembre de 1941 de un administrador provincial al prefecto de Policía explicaba que sólo los judíos que no tenían residencia en Francia debían registrarse. Eso dejaba fuera a los numerosos judíos deslocados que vivían en hoteles o residían con alguna otra familia, entre ellos muchos refugiados. Un reconocimiento de provincias francesas con los resultados del censo enumeraba una larga lista de datos que faltaban en sus formularios: muchos omitían género, profesión, nacionalidad y, en muchos casos, estas tres categorías. Muchas listas estaban llenas de errores tipográficos, y tenían secciones sobrescritas, de manera tal que algunos nombres y direcciones eran ilegibles.<sup>cxIV</sup>

Cuando el Ministerio del Interior despachó su larga lista de instrucciones a todos los prefectos de Francia, incluía una recomendación: "Como el número de estas tarjetas es limitado, debido a su alto costo, por favor hágaseme saber, después de configurarlas, las categorías en las cuales tienen tarjetas extra. De esa manera puedo distribuirlas a otras prefecturas donde faltan, pues éstas también me harán saber las carencias que tienen".<sup>cxV</sup>

Cuando Francia inició sus actividades censistas, ningún dato se registraba en tarjetas perforadas para su recuperación automatizada. Los informes del presupuesto administrativo de la Comisión General de Asuntos Judíos enumeraban todos los gastos de alquiler, cintas y reparaciones de siete máquinas de escribir Remington y Underwood, pero ni un franco para servicios de tarjetas perforadas.<sup>CXVI</sup>

Inclusive mientras los prefectos franceses y la GCQJ luchaban por mantenerse a la par de las oleadas de empadronamientos, los alemanes acosaban sus oficinas con constantes requerimientos de datos específicos que llevaban su capacidad manual al máximo. La experiencia de uno de los prefectos resulta típica. El 29 de enero de 1942, un oficial alemán le pidió al prefecto de Eure las declaraciones personales de los judíos del distrito, así como también los inventarios de sus bienes y empresas. Ese mismo día también requirió información a los administradores provisorios de las viviendas judías. El 14 de marzo, y nuevamente el 2 de abril, el prefecto de Eure suministró a la policía encargada de Asuntos Judíos una información demográfica seleccionada. El 5 de junio de 1942, el prefecto de Eure envió a la policía encargada de Asuntos Judíos varias tablas que clasificaban a los judíos por edad, sexo, nacionalidad y profesión, todo por duplicado. El 3 de julio, la policía encargada de Asuntos Judíos necesitaba saber la cantidad de judíos entre 16 y 45 años que usaban la estrella amarilla, aunque estuvieran casados con arios, la de todos los judíos de más de 45 que la usaban, y la de los judíos que, debido a su nacionalidad, no usaban la estrella amarilla. Todos los nombres debían ser escritos a máquina, con su dirección si se la conocía.<sup>CXVII</sup>

Con el fin de centralizar toda la información en un solo catálogo de fácil acceso, se enviaron 100.000 formularios a una unidad especial de la policía con su cuartel general en el Hôtel de Russie en Vichy. En diciembre de 1941, la policía de Asuntos Judíos por fin tuvo ante sus ojos la voluminosa cantidad de formularios de censos y registros que debía clasificar. El Departamento de Policía le informó a Xavier Vallat, Director de la CGQJ que la tarea era imposible. El 19 de diciembre de 1941, Vallat admitió que se trataba de una crisis. "Su servicio policial se encargaría del archivo en circunstancias normales —dijo Vallat—, pero se ha hecho evidente por numerosas conversaciones con sus oficinas que carecen del personal y del equipo necesarios para el operativo. Debido a esta situación se nos ha ocurrido recurrir a ustedes".<sup>CXVIII</sup>

Inesperadamente, Vallat encontró la ayuda que necesitaba. René Carmille, contralor general del Ejército francés, hacía años que era un fervoroso partidario de las tarjetas perforadas. Más aún, tenía máquinas en buen funcionamiento en su Servicio Demográfico del gobierno. Carmille se ofreció a poner fin al caos del censo. Prometió que sus tabuladoras expulsarían a los judíos de Francia.<sup>CXIX</sup>

. . .

Cuando los equipos requisitorios alemanes comenzaron a incautarse de las máquinas Hollerith en agosto de 1940, René Carmille, el misterioso tecnócrata militar francés, salvó sus tabuladoras. Bajo la protección de la noche, trasladó sus preciosos artefactos de su oficina militar de finanzas a un escondite en un garaje. Al hacerlo, preservó la utilización de las tarjetas perforadas del Ejército francés. Unos meses después, el 14 de noviembre de 1940, sin ninguna ayuda, Carmille solo creó el Servicio Demográfico de Francia en Vichy. Eran sólo unas pocas semanas después del primer censo de judíos en la Zona Ocupada, y desde el punto de vista nazi, la agencia era totalmente compatible con el reclutamiento laboral y la agenda racial de Berlín. El gobierno de Vichy confió a su agencia la responsabilidad de todos los proyectos estadísticos sociales. Operaba al menos 20 oficinas a ambos lados de los límites de la zona.<sup>CXVI</sup>

Una vez establecido, Carmille empezó a fortalecer su pequeño arsenal de tabuladoras. No sólo trabajaba con máquinas Hollerith, sino que también tenía acceso a una Bull e inclusive a una Powers. En 1941, Carmille firmó un contrato por 36 millones de francos con Bull para el suministro de máquinas nuevas, aunque la posibilidad de que se las entregaran de la nueva planta de Lyon era dudosa. También firmó un contrato multimillonario con la CEC, en el que pedía una serie de máquinas poderosas a ser entregada según un plan estricto. CEC debía pagar millones de francos en concepto de multas si no cumplía con el régimen de entregas.<sup>CXVII</sup>

Cuando Carmille comenzó el Servicio Demográfico, no estaba aliado con la Comisión General de Asuntos Judíos, la agencia antisemita de Vichy que coordinaba los registros judíos. Sin embargo, esperaba, por cierto, atraer la atención de la agencia. En marzo de 1941, se encargó de informarle a Vallat, el Director de la CGQJ, que su estadística de los estudiantes judíos era incorrecta.<sup>CXVIII</sup>

Hacia meses que Carmille trabajaba en un Número de Identificación Personal, que no sólo sería consecutivo, sino también descriptivo. Este número PIN, de trece dígitos, sería una especie de "código de barra" manual, que describiría el perfil personal completo de una persona, así como también su capacidad profesional con lujo de detalles. Por ejemplo, se asignaría un número a los obreros metalúrgicos, con un segundo número que identificaría a los trabajadores del bronce, y un tercer número para los que se especializaban en rieles de cortinas. Se pondría a funcionar las tabuladoras, que procesarían millones de tarjetas hasta localizar a los metalúrgicos franceses que trabajaban en bronce y se especializaban en rieles para cortinas. Era posible ubicarlos por distrito. El sistema imitaba un sistema de codificación simultáneo del Reich que asignaba un número de barra descriptivo a todos los productos y componentes de Alemania. Con el tiempo, el sistema de números de Carmille se convertiría en el número de seguridad social de Francia.<sup>CXIX</sup>

En la primavera de 1941, Carmille se aprestaba a realizar el censo pro-

fesional de julio de 1941 de todos los ciudadanos franceses entre 14 y 65 años. La pregunta 11 pedía a los judíos que se identificaran no sólo por la religión que profesaban, sino por sus abuelos. El programa fue ampliamente difundido. Un artículo de *The New York Times* de varias semanas después informaba: "En este censo se utilizan máquinas especiales de empadronamiento. Mediante un sistema de perforaciones —cada ciudadano recibirá un número compuesto de trece dígitos— se obtendrá información [...] distrito por distrito". Un énfasis interesante del cuestionario era sobre habilidad agrícola. Un segundo artículo de *The New York Times* identificaba este programa como esencialmente agrícola.<sup>CANV</sup> Cualquier funcionario de Vichy o representante nazi en Francia seguramente aprobaría este tipo de censo. No sólo identificaría a los trabajadores, entre ellos a los labriegos, sino también a los que eran judíos.

A mediados de junio de 1941, Vichy lanzó el segundo censo importante sobre los judíos, éste en ambas zonas. La cuestión era cómo procesar los cuestionarios: si a través de métodos manuales con fichas de papel, o utilizando la capacidad dinámica del sistema Hollerith.

LYON, 18 DE JUNIO DE 1941

A XAVIER VALLAT

COMISIONADO GENERAL DE ASUNTOS JUDÍOS

OBJETO: CENSO DE LOS JUDÍOS

LA LEY DEL 2 DE JUNIO DE 1941, PUBLICADA EN EL *JOURNAL OFFICIEL* EL 14 DE JUNIO DE 1941, DISPONE LA REALIZACIÓN DE UN CENSO DE TODAS LAS PERSONAS CONSIDERADAS JUDÍAS ANTE LOS OJOS DE ESA LEY DE LA MISMA FECHA, REFERIDA A LA CONDICIÓN DE LOS JUDÍOS.

LA INVESTIGACIÓN QUE EMPRENDERÁ SU COMISARIATO GENERAL ES DE GRAN INTERÉS PARA EL DEPARTAMENTO DEMOGRÁFICO, AL QUE SE LE HA DADO LA RESPONSABILIDAD DE OCUPARSE DE TODOS LOS OPERATIVOS ESTADÍSTICOS REFERIDOS A LA POBLACIÓN DE FRANCIA.

ESTE SERVICIO ACABA DE ORGANIZAR, EN LA ZONA NO OCUPADA, EL PRIMER CENSO DE ACTIVIDADES PROFESIONALES DE PERSONAS ENTRE 14 Y 65 AÑOS. LA INFORMACIÓN REUNIDA, ASÍ COMO TAMBIÉN LA PROVENIENTE DE FUTUROS REGISTROS LLEVADOS A CABO EN AMBAS ZONAS, SE UTILIZARÁ PARA CREAR Y MANTENER UN ARCHIVO ACTUALIZADO DE CADA PERSONA Y SUS ACTIVIDADES. EN UN MOMENTO DADO, ESTE ARCHIVO SERVIRÁ PARA BRINDAR EL PERFIL DEMOGRÁFICO GENERAL DE LA NACIÓN.

ES MI OPINIÓN QUE, BAJO ESTAS CONDICIONES, EL CENSO ESPECIAL DE JUDÍOS [DEL 14 DE JUNIO] POSIBLEMENTE PUEDA PROPORCIONAR INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA QUE RESULTARÁ DE MAYOR INTERÉS AÚN, DADO QUE LOS INTERROGATORIOS NO SÓLO COMPRENDEN A LAS PERSONAS, SINO TAMBIÉN SUS BIENES. ESTAS CONSIDERACIONES ME LLEVAN A SOLICITARLE QUE POR FAVOR ME INFORME AHORA CÓMO SE LLEVARÁ A CABO LA ENCUESTA, DÁNDOME DETALLES SOBRE LAS PREGUNTAS A FORMULARSE Y, CON POSTERIORIDAD, LOS RESULTADOS OBTENIDOS.

EN CASO DE QUE TODAVIA NO ESTÉ ESTABLECIDO DEFINITIVAMENTE EL MODELO

DE LOS FORMULARIOS DEL CENSO PARA LOS JUDÍOS, QUEDO A SU DISPOSICIÓN PARA ENCARGARME DE ESTUDIAR UN FORMULARIO QUE PERMITA A SU COMISARIATO GENERAL, COMO ASIMISMO AL DEPARTAMENTO DEMOGRÁFICO, UNIFICAR TODA LA INFORMACIÓN ÚTIL SOBRE LOS JUDÍOS. ESTO NOS PERMITIRÁ DESCUBRIR A LOS JUDÍOS QUE TODAVÍA NO HAYAN HECHO SU DECLARACIÓN, PARA QUE PODAMOS ORGANIZAR UNA INVESTIGACIÓN REFERIDA A LA SITUACIÓN DE SUS BIENES Y SU POSIBLE TRANSFERENCIA [...] Y ACLARAR DEFINITIVAMENTE EL PROBLEMA JUDÍO.

ENVIARÉ A UN ADMINISTRADOR DEL DEPARTAMENTO DEMOGRÁFICO PARA QUE LE EXPLIQUE A USTED LA ORGANIZACIÓN DE ESTE SERVICIO, SUS MÉTODOS DE TRABAJO Y LOS RESULTADOS OBTENIDOS MEDIANTE EL USO DE PROCESOS DE TABULACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN DE FICHAS INDIVIDUALES. TAMBIÉN EXAMINARÁ CON USTED LAS CONDICIONES EN QUE LA COLABORACIÓN ENTRE NUESTROS SERVICIOS LE RESULTE DE MAYOR PROVECHO.

RENÉ CARMILLE<sup>CXV</sup>

Como muchos burócratas franceses, Vallat era renuente a hacer uso de los artefactos de Carmille. Le preocupaba la posibilidad de que comenzar desde cero una operación con tarjetas perforadas pudiera retrasar los resultados. Vallat confiaba en el sistema de Tulard, aunque fuera manual, y, probablemente, debido a que era manual. El 21 de junio, Vallat le respondió a Carmille en una carta:

"He pensado acerca de integrar este censo con los operativos que maneja su Departamento, pero no me ha parecido posible, primero porque prolongaría el proceso, lo que no es posible dada la urgencia económica del censo de personas y bienes judíos, y, segundo, debido a la naturaleza de la información que necesito. Por eso decidí ordenar de inmediato fichas Tulard, que me han resultado valiosas en la Zona Ocupada, y que distribuiré a los prefectos y alcaldes la semana próxima. Con mucho gusto le proporcionaré toda la información que obtengamos."<sup>CXVI</sup>

Sólo cuando la gente de Vallat se enfrentó a la montaña de formularios que debía procesar se dio cuenta de que Carmille representaba la única esperanza de identificar a los judíos de manera eficaz. Vallat le transfirió la responsabilidad de procesamiento a él. El 11 de octubre de 1941, Carmille constituyó el Servicio Estadístico Nacional, que subsumió la Oficina de Estadística General de Francia y la fusionó con el Servicio Demográfico. Carmille declaraba: "El nuevo Servicio Estadístico tendrá un punto de partida diferente, el de establecer fichas para individuos". Y agregaba: "Ya no estamos haciendo censos generales, sino que en realidad nos ocupamos del seguimiento de individuos". Carmille aclaraba perfectamente que "la nueva organización debe ser encarada ahora de manera tal que pueda obtener información permanentemente, lo que implica que la actualización de la misma debe regularse con extremo cuidado."<sup>CXVII</sup> Carmille era ahora la gran esperanza de Francia para el uso del sistema Hollerith.

El 2 de diciembre de 1941, Vallat notificó a Carmille: "Se ha finalizado

con el operativo del censo judío en la Zona Ocupada, tal cual lo ordena la ley del 2 de junio de 1941; reunimos aproximadamente 140.000 declaraciones".<sup>CXXXIII</sup> El 19 de diciembre, Vallat, al parecer impaciente, se quejaba al Ministerio del Interior: "En situaciones normales, la ficha sería responsabilidad de su servicio de policía. Sin embargo, se ha hecho evidente, a partir de numerosas conversaciones con su departamento, que carece del personal requerido y del equipo necesario para este operativo. Debido a esta situación decidimos pedir la ayuda del Servicio Demográfico para asegurar el cumplimiento de esta tarea, para la cual está perfectamente capacitado. Ellos están de acuerdo, y se han ofrecido a encargar el operativo a sus talleres de tabulación en Clermont-Ferrand y Limoges".<sup>CXXXIV</sup>

Más adelante, Vallat le pidió al Ministerio que pagara el costo de los servicios de tabulación, de 400.000 francos, y dispusiera el transporte de los materiales desde las oficinas de Carmille, lo que fue aprobado.<sup>CXXXV</sup> Ahora todos los formularios de los judíos obraban en poder de Carmille.

No obstante, los números no concordaban. Vallat debía haber enviado 140.000 declaraciones personales, pero el 3 de junio de 1942, la oficina de Carmille confirmaba haber "recibido a la fecha 109.066 declaraciones, de las cuales el 20% (exactamente 17.980 declaraciones) no habían sido recibidas hasta el 4 de mayo de 1942".<sup>CXXXVI</sup> Todo se movía mucho más despacio de lo que se esperaba.

Para demorar más aún el operativo, ahora la CEC no cumplía con el rígido plazo de entregas. Simplemente, no podía fabricar las máquinas requeridas mientras Dehomag usurpara sus recursos. A principios de 1943, la subsidiaria de París le informaba a IBM NY: "Una cantidad de transacciones con el Servicio de Estadística Nacional ha ocasionado la aplicación de multas. [...] La suma de las mismas podría llegar a una cifra de 4 millones [de francos] en vista del tamaño e importancia de los negocios, y debido al hecho de que la compañía no cumple con la entrega de la maquinaria de acuerdo con los plazos del contrato. [...] Se ha solicitado que se otorgue una extensión de un año y la exención de las multas".<sup>CXXXVII</sup>

Mientras tanto, Berlín no estaba dispuesto a esperar. Utilizando las menos eficientes fichas Tulard, se empezaron a organizar redadas de judíos en París. A principios de mayo de 1941, se distribuyeron 6494 citaciones en presuntas viviendas judías, muchas de judíos extranjeros. Se les ordenaba presentarse el 14 de mayo en uno de siete centros, identificación en mano. Los oficiales aliados de los nazis no estaban seguros exactamente de cuáles direcciones eran correctas y estaban al día. Como las tabulaciones de Carmille todavía no estaban listas, en realidad los alemanes confiaban en que los judíos se entregarán por su cuenta. El resultado fue sólo la mitad de lo que los nazis esperaban. El día señalado, 14 de mayo de 1941, un número estimado entre 3.400 y 3.700 judíos, en su mayoría de origen polaco, se presentó tal cual se requería. De inmediato fueron enviados a los campos.<sup>CXXXVIII</sup>

Se llevó a cabo una segunda incursión el 20 de agosto de 1941. Esta vez,

el blanco fueron los profesionales franceses en el *Arrondissement* 11° de París. Las fichas Tulard brindaban información precisa, con nombres y direcciones, e inclusive las cajas de escaleras de muchas viviendas judías. No obstante, una vez más no coincidieron los números. Las unidades policiales aislaron con cordones las intersecciones principales, e inclusive bloquearon las entradas a los subterráneos, apresando a cualquier hombre judío entre 18 y 50 años. Sólo se arrestó a 3.022 judíos. Durante tres días más, las autoridades trataron de ubicar más judíos. El ineficiente operativo sólo atrapó a 609, el 21 de agosto. Luego, el 22 de agosto, localizaron 325 más. El 23 de agosto corrió el rumor y los judíos del distrito intentaron desaparecer: sólo atraparon a 122. El total de los cuatro días fue de 4.078. Los hombres fueron enviados al campo de concentración de tránsito de Drancy. Toda París se estremeció y se indignó, porque se apresó tanto a judíos extranjeros como nacidos en Francia.<sup>CXXXIV</sup> Para los alemanes, por otra parte, el resultado significaba que los datos actualizados por las fichas Tulard eran totalmente ineficientes.

Una tercera incursión, el 12 de diciembre, esperaba atrapar a 1.000 profesionales parisinos. Las obsoletas fichas Tulard sólo produjeron 743 direcciones correctas. Para llegar a la cifra estipulada, se apresó a judíos extranjeros al azar en las calles de París.<sup>CXXXV</sup>

¿Dónde estaba Carmille? ¿Dónde estaban sus máquinas Hollerith?

Para fines de 1941, numerosos funcionarios de Vichy habían llegado a la conclusión de que el complicado censo de junio de 1941, llevado a cabo en ambas zonas, era totalmente no funcional. Se necesitaba uno nuevo.<sup>CXXXVI</sup>

El 13 de enero de 1942, el ministro de Finanzas de Vichy, consciente del gasto extraordinario, objetó al ministro del Interior: "Ya se ha hecho un censo general de judíos —se quejaba el ministro de Finanzas—. Si se hubiera pedido toda la información deseada en un primer momento, sería superfluo llevar a cabo un nuevo censo unos pocos meses después. Le pido por favor que no siga adelante con el censo proyectado ni con otras medidas de esta naturaleza sin consultar con el Servicio Nacional de Estadística. Su experiencia en este asunto debería ayudar a evitar brechas o información repetida que podría presentar serios problemas desde el punto de vista tanto técnico como financiero".<sup>CXXXVII</sup>

Una vez más, ¿dónde estaba Carmille?

Para febrero de 1942, la oficina de Eichmann en París informaba que las listas de las prefecturas eran totalmente insuficientes, y aseguraba que sus oficinas exigían "correcciones constantes".<sup>CXXXVIII</sup> Había que hacer algo.

Los funcionarios alemanes empezaron a acudir al Consejo Judío francés. La *Union Générale des Israélites de France*, llamada comúnmente UGIF, se convirtió en una fuente primordial para la Gestapo. Se le confirió la autoridad absoluta del bienestar de los judíos y pasó a ser el medio de comunicación entre los judíos de la Francia Ocupada y las autoridades alemanas. Por lo tanto, invariablemente los judíos iban a las oficinas de la UGIF a procurarse servicios sociales y a inquirir acerca de sus seres amados internados en los



campos. Los judíos franceses inclusive pagaban gravámenes a la UGIF. Los alemanes concedieron a la UGIF un acceso sin precedentes a todas las listas de empadronamiento de Vichy, y permitían que la asociación las actualizara manualmente. Luego la UGIF entregaba las listas a los nazis. De hecho, la UGIF mantenía un departamento entero encargado de proporcionar las listas a las autoridades. Lo denominaban el Servicio 14.<sup>CXXXIX</sup>

Cuando una lista no estaba actualizada, los alemanes solicitaban su revisión, una y otra vez, hasta que, quizás en la cuarta revisión los nombres estaban completos.<sup>CXL</sup>

En muchos casos, los agentes nazis se limitaban a esperar a los judíos que se aventuraban a ir a la oficina de UGIF, constantemente vigilada.<sup>CXLI</sup>

Aunque muchos judíos parisinos temían solicitar ayuda a la UGIF, en algún momento de desesperación, económica, emocional o familiar, algunos se arriesgaban a ir. Con demasiada frecuencia, eso sólo presagiaba su captura. Los esfuerzos de la UGIF por obedecer las permanentes exigencias de los alemanes para que presentaran listas actualizadas sólo podrían calificarse de implacables.<sup>CXLII</sup>

Por ejemplo, en julio de 1942, el *Boletín* de la UGIF publicó un aviso referido a los hijos de padres prisioneros. Amigos de la familia y parientes ocultaban a estos hijos, que vivían aterrorizados. “Estamos confeccionando una lista central —rezaba el aviso de la UGIF—, de todos los niños judíos cuyos padres han sido arrestados recientemente. Solicitamos a aquellos que sepan si los niños fueron recogidos por una organización privada o por alguna familia que nos lo hagan saber de inmediato”. El aviso salió publicado junto con los servicios de la UGIF que ofrecían ayuda financiera a los niños judíos huérfanos o abandonados.<sup>CXLIII</sup>

Sin embargo, en una significativa refutación, unas semanas después otra organización judía autorizada a medias y alineada con la resistencia, declaraba: si la ayuda asistencial a los niños desplazados traía aparejada la confección de una lista de las familias que los han recogido, era mejor que la UGIF no se molestara.<sup>CXLIV</sup>

Más tarde, cuando la UGIF trató de imponer un impuesto especial *per cápita* para financiar un nuevo censo de la UGIF, la prensa clandestina lo censuró sin ambigüedades.

#### AVISO DEL MOVIMIENTO CLANDESTINO DE RESISTENCIA JUDÍA

CON EL FIN DE QUE PARTICIPEN EN LOS GASTOS DE LA *UNION GÉNÉRALE DES ISRAÉLITES DE FRANCE*, Y PARA QUE COMPENSEN LAS INSUFICIENTES CONTRIBUCIONES VOLUNTARIAS, SE OBLIGARÁ A TODOS LOS JUDÍOS DE LA ZONA OCUPADA A PAGAR UN IMPUESTO PER CÁPITA DE 120 FRANCOs, Y DE 360 FRANCOs A LOS DE LA ZONA NO OCUPADA. [...] LA EMPRESA DE DELACIONES CREADA POR LA GESTAPO NECESITA DINERO Y, LLENA DE AUDACIA, IMPONE UNA CONTRIBUCIÓN A SUS VÍCTIMAS, “CUYAS CONTRIBUCIONES VOLUNTARIAS” SON INSUFICIENTES, Y CON BUENA RAZÓN... TODO EL MUNDO SABE CÓMO AYUDA LA UGIF A LOS INFORTUNADOS. COMO EN PARÍS,

DONDE ENTREGA A LA GESTAPO LOS NIÑOS CONFIADOS A SU CUIDADO; COMO EN MARSELLA, DONDE LOS JUDÍOS QUE VAN A COBRAR SU CUOTA DE SÓCORRO SON ATACADOS DE INMEDIATO POR LA GESTAPO, PREVIO AVISO DE ESTA ORGANIZACIÓN DE TRAIADORES... LOS JUDÍOS PRACTICAN LA SOLIDARIDAD ...PERO NO CON LOS TRAIADORES QUE QUIEREN UNA OPORTUNIDAD MÁS PARA GANARSE EL SALARIO QUE LES ASIGNAN SUS AMOS DE VICHY Y BERLÍN PARA QUE ORGANICEN UN NUEVO CENSO DE LOS JUDÍOS. PARA ESTO IRÁ LA NUEVA CONTRIBUCIÓN...

¡BOICOT AL NUEVO CENSO! ¡NO DEN NI UN CENTAVO A LA UGIF!

¡NI UN CENTAVO A LOS ALEMANES!<sup>CXLV</sup>

En julio de 1942, Eichmann llegó a París con órdenes directas de Himmler. Todos los judíos de Francia —extranjeros o nativos— debían ser enviados de inmediato a los campos. Eichmann empezó a supervisar en persona la deportación sistemática de los judíos. Berlín había asignado 37.000 vagones de carga, 800 de pasajeros y 1.000 locomotoras a la Francia Ocupada. Sucedió, sin embargo, que las autoridades locales constantemente se quedaban cortas con los cupos.<sup>CXLVI</sup>

El 15 de julio, un tren no pudo partir a horario. Eichmann estaba indignado, calificando el hecho de que el tren no hubiera salido como “vergonzoso”, en vista de todo el esfuerzo puesto en la confección de los horarios. Un oficial nazi asignado a la solución de la cuestión judía recordaba el momento: Eichmann amenazaba —recordaba el oficial— con que quizá deberían declarar “a Francia como un país que debía ser evacuado por completo”. El acosado nazi le prometió a Eichmann que ningún otro tren volvería a partir fuera de horario. Los desesperados funcionarios locales hacían todo lo posible por obedecer las exigencias obsesivas de Eichmann con los judíos. De ahí que pronto se dejaran de lado todas las tentativas de los ultraconservadores franceses por crear una jerarquía de exenciones, como para mujeres o niños, o ciudadanos franceses o veteranos de guerra.<sup>CXLVII</sup>

Típico es el frenesí puesto de manifiesto por un policía francés al garrapear una nota el 12 de septiembre de 1942: “Bajo nuestra actual obligación de reunir 1.000 deportados para el lunes, debemos incluir entre ellos a los padres de niños enfermos y avisarles la posibilidad de que sean deportados y deban dejar a su hijo en el dispensario”.<sup>CXLVIII</sup>

Durante todo el año 1942, los alemanes deben de haberse preguntado qué había sucedido con el operativo de Carmille. Vallat, el comisionado de la CGQJ, había asegurado al ministro del Interior que Carmille se encargaría todo el tiempo de las fichas, que usarían “procesos de tabulación perfeccionados. [...] Nuestros Servicios tendrán acceso permanente a una base de datos actualizada para su trabajo”. Con este fin, se le entregó a Carmille un registro de 120.000 fichas. Él poseía la única copia. No existía duplicado.<sup>CXLIX</sup>

Pero Carmille seguía siendo un misterio.

En octubre de 1943, René Carmille viajó bajo un nombre supuesto a la ciudad de Annemasse, cerca de la frontera suiza, para una reunión secreta.

con parientes de Emile Genon, director de IBM Bélgica. Genon estaba ahora destinado a Ginebra, e IBM NY le había encargado mantener una información actualizada sobre todas las subsidiarias europeas administradas por custodios nombrados por los alemanes. Genon quería información sobre Westerholt, el hombre de la SS designado síndico de la CEC. ¿Cuáles eran sus puntos fuertes y débiles? Carmille le informó de buen grado, pues necesitaba la ayuda permanente de IBM para su operativo de tarjetas perforadas. En efecto, inmediatamente después de la guerra, Watson despachó un emisario personal y asistente desde hacía mucho, J.J. Kenny, para reunirse con la viuda de Carmille en el *Hôtel Georges V* de París. En esa reunión de posguerra, Kenny extendió el agradecimiento personal de Watson por la información regular enviada por Carmille.<sup>64</sup>

Estaba claro que Carmille administraba un activo operativo de tabulación. ¿Por qué no confeccionaba las listas de los judíos?

Para el 8 de noviembre de 1942, las fuerzas estadounidenses, junto con algunas tropas británicas, desembarcaron en Argelia. Como muchos esperaban, las fuerzas francesas locales se unieron a la compañía aliada contra Hitler. El 5 de diciembre de 1942, las fuerzas francesas se apoderaron de la oficina del Servicio Nacional de Estadística de Argelia. Utilizando el sistema de tabuladoras y de archivos de tarjetas perforadas de Carmille, la gente de De Gaulle pudo organizar una movilización al parecer milagrosamente rápida de miles de franceses y hombres de otras nacionalidades en unidades específicas. Ya el 17 de enero de 1943 los elementos leales de Argelia estaban listos para luchar como un ejército cohesivo y eficiente.<sup>65</sup>

Las fuerzas francesas movilizadas al instante en Argelia lucharon ferozmente contra el Ejército alemán a lo largo de la frontera entre Argelia y Túnez, hasta expulsar al Reich. Era el comienzo del fin del ejército de Hitler en el norte de África. Esas unidades francesas se dirigieron a Italia y siguieron peleando el resto de la guerra.<sup>66</sup>

Los alemanes no podían entender cómo el Ejército francés pudo reunirse tan rápido en Argelia. La oficina de Carmille allí sólo había estado rastreando judíos, labriegos y obreros en general.

Unos pocos días después de la movilización de los franceses en Argelia, los nazis descubrieron que Carmille era un agente secreto de la resistencia francesa. No tenía intenciones de entregar a los judíos. Todo era una fachada para ocultar la movilización francesa.

### SECCIÓN III F

#### INTELIGENCIA ALEMANA

LA SECCIÓN RECIBIÓ UN HISTORIAL DE PARÍS EN LA QUE SE ENCONTRÓ INFORMACIÓN SOBRE UN DEPARTAMENTO ESPECIAL EN LYON QUE, BAJO LA FACHADA DE UN CENSO DE LA POBLACIÓN, ERA EN REALIDAD UNA OFICINA SECRETA DE MOVILIZACIÓN. TENÍAMOS INFORMACIÓN DE QUE CASI TODOS LOS DIRECTORES DE ESA OFICINA ERAN OFICIALES GENERALES U OFICIALES SUPERIORES [DE LA RESISTENCIA].

MEDIANTE EL USO DE TARJETAS ESPECIALES, Y EN CUESTIÓN DE MOMENTOS, LA OFICINA DEMOGRÁFICA PUDO LOCALIZAR A TODOS LOS ESPECIALISTAS (AVIADORES, CONDUCTORES DE TANQUES, MECÁNICOS, ETCÉTERA...) QUE NECESITABAN TANTO OFICIALES COMO PERSONAL RECLUTADO, PARA FORMAR LAS UNIDADES ORGANIZADAS... NO ERA UN DEPARTAMENTO DE CENSO, SINO UNA OFICINA DE MOVILIZACIÓN.

WALTER WILDE

AGENTE ESPECIAL<sup>CLIII</sup>

Carmille había engañado a los nazis. De hecho, trabajaba con la contra-inteligencia francesa desde 1911. Durante los peores días de Vichy, Carmille siempre fue considerado uno de los agentes de la resistencia francesa mejor ubicados, miembro de la denominada "Red Marco Polo" de saboteadores y espías. La operación de Carmille generó alrededor de 20.000 pases de identidad falsa. Además, trabajó durante meses en una base de datos de 800.000 ex soldados en Francia que podían ser movilizados al instante en unidades bien planeadas de la lucha para la liberación. Bajo este plan, habría 300.000 hombres listos para marchar. Él tenía sus nombres, dirección, especialidad militar y capacidad ocupacional. Sabía quiénes eran metalúrgicos especializados en rieles para cortinas, y quiénes tropas de combate preparadas.<sup>CLIV</sup>

En cuanto a la columna 11, que requería la identidad judía, los agujeros no se perforaron nunca: las respuestas jamás se tabularon.<sup>CLV</sup> Más de 100.000 tarjetas de judíos durmieron en su oficina, sin ser nunca entregadas.<sup>CLVI</sup> Carmille frustró todo el operativo.

Secretamente se obtuvieron dos tarjetas perforadas, que fueron enviadas al cuartel general de la Gestapo en el *Hôtel Lutetia*, en París. Carmille fue descubierto. Algunos oficiales alemanes exigieron su arresto inmediato, junto con los catorce miembros principales del personal del Servicio Nacional de Estadística, pero el oficial de inteligencia Wilde razonó que alguien se necesitaba para hacer funcionar las tabuladoras, para que pudieran constituirse las cruciales brigadas de trabajo para su envío a Alemania. Después de todo, la información estrictamente ocupacional estaba actualizada. De modo que se permitió que Carmille continuara su tarea. Sin embargo, la información automatizada sobre los judíos estaba ahora fuera del alcance de los nazis.<sup>CLVII</sup>

A pesar de que creía que sospechaban de él, Carmille no obstante valientemente pronunció un discurso ante la promoción de la Escuela Politécnica de París de 1943, donde cualquiera podía oír sus palabras:

*"No hay poder en el mundo que pueda impedirlos recordar que vosotros sois los herederos de quienes defendieron la nación francesa, de quienes resistieron en el puente de Bouvines y de quienes lucharon en el Marne. ¡Recordadlo!*

*"No hay poder en el mundo que pueda impedirlos recordar que vosotros sois los herederos del pensamiento cartesiano, del misticismo y la matemática de*

*Pascal, de la claridad de los escritores del siglo XVI y de los logros perennes de los pensadores del siglo XIX, todo esto, en Francia. ¡Recordadlo!*

*"No hay poder en el mundo que pueda impediros que os deis cuenta de que vuestra institución ha dado grandes pensadores al mundo [...] que la libertad del pensamiento siempre ha existido ...junto con el rigor y la tenacidad. ¡Recordadlo!*

*"No hay poder en el mundo que pueda impediros desconocer el lema inscripto en letras de oro en el pabellón: 'Por el país, por el saber y por la gloria', y que el importante peso que constituye la inmensa obra de vuestros antepasados es para vosotros un imperativo categórico que debe guiar el sendero de vuestra conducta. ¡Recordadlo!*

*"Todo esto está escrito en vuestra alma, y nadie puede controlar vuestra alma, porque pertenece sólo a Dios".<sup>CLVIII</sup>*

A principios de 1944, los oficiales de seguridad de la SS ordenaron el arresto de Carmille. Fue aprehendido en Lyon, el mediodía del 3 de febrero, y conducido al *Hôtel Terminus*. Su interrogador fue el infame Carnicero de Lyon, Klaus Barbie, un hombre despreciado por ser un maestro de las torturas, que interrogaba con sadismo a muchos miembros de la resistencia. Carmille estuvo dos días enteros bajo el poder de Barbie. Nunca se quebró.<sup>CLIX</sup>

El 11 de junio de 1942, Alemania había ordenado que 15.000 judíos fueran deportados de Holanda en el acto. La gente de Eichmann utilizaba la palabra "evacuados". El destino final para los judíos holandeses serían los campos de exterminio de Auschwitz y Sobibor.<sup>CLX</sup>

El cupo de Francia, de 100.000 judíos, provino de ambas zonas. Sin embargo, Theodor Dannecker, el asistente de Eichmann en París, se dio cuenta de que nunca llegaría a completar el cupo. El 22 de junio de 1942, los números cambiaron de repente.<sup>CLXI</sup>

El nuevo cupo de Francia se redujo a 40.000 judíos. El de Holanda se incrementó a 40.000.<sup>CLXII</sup>

El programa Hollerith de Holanda bajo Lentz era un modelo de eficiencia. Para marzo de 1944, los comandantes de la *Waffen-SS* en La Haya ordenaron una nueva sede a prueba de bombas para el Registro Poblacional de Lentz. El nuevo centro tendría refugios subterráneos para proteger la maquinaria Hollerith y sus preciosas tarjetas. Se dispuso que hubiera recintos separados para perforar, tabular y alfabetizar, todos alrededor de un inmenso salón central. Se designó una oficina en un rincón sólo para "tarjetas perdidas". Oficinas administrativas y de control completaban el complejo.<sup>CLXIII</sup>

Cuando todos los judíos holandeses estuvieron identificados, confinados residencialmente en condiciones de ghetto y constantemente localizados, todo lo que restaba era organizar su eficiente deportación a los campos de concentración. Era posible ubicarlos por nombre, sector demográfico, edad o localidad geográfica, todo esto alfabetizado, por supuesto.

El proceso empezó en julio de 1941. Se tomaban los nombres de los

índices de tarjetas de la Oficina Central. Mapas demográficos especiales en el Departamento Municipal de Estadística de Amsterdam identificaban la población judía, distrito por distrito, usando números rojos para los judíos y números azules para los no judíos. En algunos mapas se incluían puntos en los mapas de las ciudades para identificar de manera más gráfica la densidad de la población judía por distrito: cuantos más puntos, más judíos. Para julio de 1942, transportes regulares comenzaron a llegar a un campo de tránsito holandés, llamado Westerbork. El *Judenrat* holandés, conocido como el *Joodsche Raad*, envió un contingente de su propio personal a Westerbork para desempeñarse como departamento de registro. Los que llegaban a Westerbork eran enviados a un gran salón de registro atendido por un personal de alrededor de sesenta empadronadores, que les quitaban los documentos de identidad, tarjetas de racionamiento y otros papeles personales.<sup>CLXIV</sup>

Un informe de la Inteligencia británica de ese momento declaraba: "El ser humano [ahora] se convierte en un número. [...] Se anota en el índice de su tarjeta un duplicado del nuevo número de su barraca. [...] En el campo se conserva un índice de tarjeta especial. Los documentos de los judíos deportados son enviados luego al cuartel central del Registro de Población de La Haya, que de esa forma recibe los nombres de casi todos los judíos deportados de Westerbork a Polonia". Desde Westerbork eran transportados a Auschwitz y otros campos de exterminio. Los trenes comenzaron a correr dos veces por semana el 15 de julio de 1942.<sup>CLXV</sup>

Pronto el empadronamiento de nombres en Holanda era tan eficiente que los nazis por lo general se excedían en los cupos. Por ejemplo, durante un período, las órdenes pedían que se transportaran 3.000 judíos entre el 11 de enero y el 31 de enero de 1943. Como se juntaron 600 judíos holandeses más, se enviaron en total 3.600, que ocuparon los cinco transportes. Los cuatro transportes siguientes llevaron 4.300.<sup>CLXVI</sup>

Para el fin de 1942, se había completado virtualmente el cupo inicial de 40.000. La deportación prosiguió. Los 8.000 judíos internados en manicomios y sanatorios fueron el blanco siguiente. El número mayor provino de un establecimiento cerca de Apeldoorn, la institución donde los pacientes tuvieron una gran dificultad en responder coherentemente las detalladas preguntas del censo. Entre el 21 y 22 de enero llegaron destacamentos de la SS al hospital de Apeldoorn. En lo que se registró como un episodio particularmente brutal, los hombres de la SS sádicamente agruparon y apalearon a los atónitos pacientes, entre ellos muchos niños, y los hicieron subir a vagones de ganado que los condujeron a la estación del ferrocarril.<sup>CLXVII</sup>

El proceso nunca paró en Holanda. El Registro Poblacional siguió vomitando tabulaciones de nombres. Los trenes siguieron circulando.

Mientras tanto, en Francia, los alemanes también deportaban a los judíos a los campos de exterminio con la mayor frecuencia posible, pero allí las fuerzas nazis se veían obligadas a llevar a cabo sus redadas de una manera fortuita y casual.<sup>CLXVIII</sup>

Carmille fue enviado a Dachau como prisionero N° 76608, donde murió de agotamiento el 25 de enero de 1945. Póstumamente fue honrado como patriota, aunque su papel como el hombre que redujo dramáticamente el número de muertes judías en Francia nunca se supo del todo, y en muchos casos se puso en duda. Cuántas vidas salvó es un dato que jamás se tabulará. Después de la guerra, Lentz explicó que no era más que un empleado administrativo. Fue juzgado, pero sólo por cargos relacionados; fue sentenciado a tres años de cárcel.<sup>CLXIX</sup>

Holanda tuvo a Lentz. Francia tuvo a Carmille. Holanda tenía una bien afianzada infraestructura Hollerith. La infraestructura de tarjetas perforadas de Francia estaba en total desorden.

Las cifras finales:

De un cálculo de aproximadamente 140.000 judíos holandeses, más de 107.000 fueron deportados, de los cuales 102.000 fueron asesinados, en un índice de mortandad del 73 por ciento.<sup>CLXX</sup>

De un cálculo de entre 300.000 y 350.000 judíos que vivían en Francia, en ambas zonas, unos 85.000 fueron deportados, de los cuales apenas 3.000 sobrevivieron. El índice de mortandad en Francia fue aproximadamente del 25 por ciento.<sup>CLXXI</sup>

# Notas

<sup>1</sup> *The New York Times*, 10 de mayo de 1940; Jacob Presser, *The Destruction of the Dutch Jews* [La destrucción de los judíos holandeses] (New York: E.P. Dutton & Co., 1969), p. 221.

<sup>2</sup> W. Shirer, op. cit., pp. 738, 746; Saul Friedländer, op. cit., vol. 1, p. 220; *Encyclopaedia Judaica*, op. cit., "France", pp. 32-33.

<sup>3</sup> Bob Moore, *Victims and Survivors. The Nazi Persecution of the Jews in the Netherlands 1940-1945* [Víctimas y sobrevivientes. La persecución nazi de los judíos en los Países Bajos 1940-1945], (New York: Arnold, 1997), pp. 25, 37; *Encyclopaedia Judaica*, "Holland", pp. 983-984.

<sup>4</sup> *Encyclopaedia Judaica*, "France", op. cit., p. 32.

<sup>5</sup> *Een eeuw statistieken. Historisch-methodologische schetsen van de Nederlandse officiële statistieken in de twintigste eeuw*, B. Erwich & J.G.S.J van Maarseveen editores, (Amsterdam, 1999) pp. 71, 74, 357; J. Connolly, op. cit., p. 20; Jan Van den Ende, *Knopen, kaarten en chips. De geschiedenis van de automatisering bij het Central Bureau voor de Statistiek* (Amsterdam: CBS, 1991), pp. 53-54.

<sup>6</sup> J. Connolly, op. cit., E-12 y E-14; H.J. Carter, "Memorándum Confidencial NY-256", 20 de diciembre de 1943, pp. 2-3, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60.

<sup>7</sup> Van den Ende, op. cit., p. 58; Harold Ungar, "Memorándum Confidencial NY-356: El uso de máquinas contables y comerciales en la economía alemana", 28 de junio de 1944, p. 4, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60; H. Carter, "Producción de tarjetas y estadística de ventas", 1943, NA RG60.

<sup>8</sup> J. Connolly, op. cit., E-14; carta de J.G. Phillips al Consulado General de los Países Bajos, 10 de junio de 1941, NA Holanda, caja 7, carta 4; "Apéndice a *Nederlandsche Staatscourant*" del 6 de febrero de 1941, citado en el Documento de la Cámara de Comercio de Amsterdam, DNA Holanda 33054214/Registro Comercial.

<sup>9</sup> Van den Ende, op. cit., p. 58.

<sup>10</sup> Carta de J.G. Phillips al Consulado General de los Países Bajos, 10 de junio de 1941, DNA Holanda, caja 7, carta 4; carta de Phillips al Consulado del 17 de septiembre de 1940, DNA Holanda, caja 7, carta 1; Archivo del Ministerio de Justicia en Londres 1940-1945, N° 2.09.06, caja 7, cartas 1 y 4.

<sup>11</sup> Apéndice a *Nederlandsche*, 6 de febrero de 1941, op. cit; carta del Consulado General de los Países Bajos, New York, a la Comisión de EE.UU. de Movilidad de la Ley, diciembre 4, 1940, DNA; Archivo del Ministerio de Justicia en Londres, 1940-1945, op. cit., caja 7, carta 2.

<sup>12</sup> J. Connolly, op. cit., pp. E-3, E-5, E-6; cronología del Groupe Bull, [perso.club-internet.fr/febcm/english/chronoa3.htm](http://perso.club-internet.fr/febcm/english/chronoa3.htm).

<sup>13</sup> J. Connolly, op. cit., pp. 34, E-9, E-10, E-11, E-14; cronología del Groupe Bull, op. cit.

<sup>14</sup> J. Connolly, op. cit., pp. E-12 y E-13; "Informe sobre la Compagnie Electro Comptable [CEC], subsidiaria de IBM en Francia: Informe Confidencial 332", pp. 2, 12, Harold J. Carter, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, 10 de abril de 1944, NA RG60; nota, H. Fellingner, alrededor de 1944, T-73 rollo 11 RmIRuK/297 cuadro 1057532.

<sup>15</sup> H. Carter 332, op. cit., p. 3; también H. Carter sobre "Producción de Tarjetas y estadística de ventas", op. cit.

<sup>16</sup> Anexo 5 de H. Fellingner, 30 de julio de 1945, Archivos de IBM; Nota del Teniente Coronel Schultz, "Exigencias de CEC", alrededor de junio de 1944, NA RG242 T73, carrete 8, RmIRuK, cuadros 1057532, 1057535, 1057536; "Inventario de máquinas incautadas por las autoridades alemanas desde el 31-12-1940", Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60; también la Carta del Dr. Springer al capitán Luedtke, 19 de febrero de 1944, NA RG242 T-73, carrete 8,



RmfRuk/173, cuadros 1053860-1053861; cuadros 1053881-92; y el Informe Confidencial: Economía de Guerra y la Oficina de Armamentos del Alto Comando Alemán, p. 29, diciembre 1942, PRO FO371/35431.

<sup>xxxv</sup> "Máquinas alquiladas por CEC", enero 7, 1944, NA RG242, T-73 carrete 8, RmfRuk/173 cuadro 1057440; lista de inventario en la sede central de Maschinellen Berichtswesen y oficinas de campo, NA RG242, T-73 carrete 8, RmfRuk/173 cuadros 1053927-1053932; H.B. Fellingner, Anexo 3, 14 de julio de 1945, Archivos de IBM.

<sup>xxxvi</sup> Lista de máquinas requisadas, NA RG242 T-73 carrete 8, RmfRuk/173, cuadros 1053881-92; nota del Teniente Coronel Schultz, "Exigencias de CEC", alrededor de junio, 1944, NA RG242 T-73, carrete 8, RmfRuk/173, cuadros 1057532-1057539; Informe Financiero de CEC, cuarto trimestre de 1942, p. 2, NA RG60.

<sup>xxxvii</sup> Informe Confidencial de H/ Carter 332, op. cit., pp. 1, 2.

<sup>xxxviii</sup> Id., p. 3; Informe sobre la fábrica en Essonnes, 24 de marzo de 1941, p. 1, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60 p. 1.

<sup>xxxix</sup> Carta de O.E. Hoermann a IBM Endicott, 30 de abril de 1942, NA RG60.

<sup>xl</sup> Id.

<sup>xli</sup> Informe Financiero de CEC, cuarto trimestre, 1942, op. cit., p. 1, 2, 3.

<sup>xlii</sup> Id, pp. 3, 7.

<sup>xliiii</sup> Id.

<sup>xliiiii</sup> Id., pp. 6, 6-2.

<sup>xlv</sup> Id., p. 23.

<sup>xlvii</sup> Id., p. 16.

<sup>xlviii</sup> Id., p. 11.

<sup>xlix</sup> Biografía de H. Westerholt, 1º de mayo de 1933, NA RG242 A3340-MFOK-Y078, cuadro 1532; NA RG242, A3343-RS-G 5166, H. Westerholt 25.07.1907 Rasse-und Siedlungshauptamt, cuadro 370.

<sup>l</sup> Transcripción de la conversación telefónica entre W.C. Lier y W. Borel, 14 de octubre de 1941, p. 2, Archivos de IBM; notas de H. Chauncey, 17 de diciembre de 1940, p. 2, Archivos de IBM.

<sup>li</sup> Lista de Propósitos, Lista de Documentos, Asuntos Políticos—Francia, 23 de septiembre de 1941, p. 236, ítem 2409, NA RG59 851.00.

<sup>lii</sup> Transcripción de la conversación telefónica entre W.C. Lier y Mr. Borel, 14 de octubre de 1941, p. 2.

<sup>liiii</sup> Id; carta de W.C. Lier a F. Nichol, 21 de octubre de 1941, Archivos de IBM.

<sup>liiii</sup> Carta de W.C. Lier a F. Nichol, 21 de octubre, op. cit.

<sup>liiii</sup> Id.

<sup>liiii</sup> Id.

<sup>liiii</sup> Radiograma, de C. Delcour a IBM NY, 17 de noviembre de 1941, Archivos de IBM.

<sup>liiii</sup> Anexo 5 de H. Fellingner, 30 de julio de 1945, p. 6, Archivos de IBM.

<sup>liiii</sup> Informe Confidencial 332, op. cit., p. 25.

<sup>liiii</sup> Id.

<sup>liiii</sup> J. Connolly, op. cit., p. E-14; entrevista H. Chauncey-K. Hummel, alrededor de noviembre de 1940, p. 9, Archivos de IBM; informe de H.J. Carter 332, op. cit., p. 12; memorándum de H.B. Fellingner a William Beck, 21 de junio de 1945, ítem 9, Archivos de IBM.

<sup>liiii</sup> Bob Moore, op. cit., pp. 30, 66-67; *The New York Times*, 28 de octubre de 1940; "Condiciones en Holanda", p. 1, ítems 2, 8, PRO FO 371/26683.

<sup>liiii</sup> B. Moore, op. cit., pp. 63-64; *The New York Times*, 28 de octubre de 1940 y 15 de enero de 1941.

<sup>liiii</sup> Carta de J.L. Lentz al Dr. Calmeyer, 27 de mayo de 1941, NIOD; Moore, op. cit., p. 124; G. Aly y K. Roth, op. cit., p. 66; y Jacob Presser, op. cit., pp. 38, 301.

<sup>liiii</sup> B. Moore, op. cit., p. 196; H.W. Methorst y J.L. Lentz, "Die Volksregistrierung und das neue in den

- Niederlanden eingeführte System", en *Allgemeines Statistisches Archiv*, vol. 26, (1936/37): 65.
- <sup>LXII</sup> J. Presser, op. cit., pp. 38, 301; B. Moore, pp. 66, 124, 138; G. Aly y K. Roth, op. cit., p. 66; carta de J. Lentz a Calmeyer, op. cit. J. Lentz, Mapa B.
- <sup>LXIII</sup> *The New York Times*, 4 de julio de 1940; carta de Lentz al Ministerio del Interior, 25 de marzo de 1941, NIOD; Generalkommissar für Verwaltung und Justiz GK Vuj, Hauptabteilung Inneres, 25-122b; B. Moore, p. 65.
- <sup>LXIV</sup> G. Aly y K. Roth, p. 66; B. Moore, p. 197.
- <sup>LXV</sup> B. Moore, op. cit., p. 196.
- <sup>LXVI</sup> G. Aly y K. Roth, op. cit., p. 66; B. Moore, op. cit., p. 197.
- <sup>LXVII</sup> J. Presser, op. cit., pp. 39-40.
- <sup>LXVIII</sup> B. Moore, op. cit., p. 58; J. Presser, pp. 33-34; *The New York Times*, 28 de octubre de 1940.
- <sup>LXIX</sup> *The New York Times*, 14 de enero de 1941; J. Presser, op. cit., pp. 35-37; B. Erwich/J.G.S.J. van Maarseven (eds.) *Een eeuw statistieken. Historisch-methodologische schetsen van de Nederlands officiële statistieken in de twintigste eeuw*, pp. 76-78; Jan Van den Ende, *Knopen, Kaarten en Chips. De Geschiedenis van de Automatisering bij het Central Bureau voor de Statistiek (CBS)*, pp. 52-59.
- <sup>LXX</sup> B. Moore, op. cit., pp. 61-65; *The New York Times*, 14 de febrero y 2 de marzo de 1941; Presser, op. cit., p. 36; carta de la Inspección Nacional para el Registro de la Población al Dr. Calmeyer, 14 de junio de 1941, NIOD; carta del Dr. Stüler al Dr. Wimmer, 16 de junio de 1941, NIOD; cartas de J.L. Lentz al Dr. Calmeyer, 27 de mayo y 26 de julio de 1941, NIOD; memorándum del Ministerio de la Administración del Interior referida a Obligación de Registro de los Judíos, 25 de marzo de 1941, NIOD.
- <sup>LXXI</sup> *The New York Times*, 14 de enero de 1941; J. Presser, op. cit., pp. 35, 36, 37; despacho diplomático de 29 de enero de 1941, p. 3, PRO FO371/26534.
- <sup>LXXII</sup> Carta de J.L. Lentz al Ministerio del Interior, 25 de marzo de 1941, NIOD 122b.
- <sup>LXXIII</sup> Condiciones en Holanda, 16 de diciembre de 1941, p. 1, ítem 2, PRO FO371/26683. B.A. Sijes, *De Februari-staking*, 25, 26 de febrero de 1941; H.J. Becht, *Amsterdam 1954* pp. 153-155, 160-167, 176.
- <sup>LXXIV</sup> Carta de J.L. Lentz al Dr. Wimmer, 25 de marzo de 1941, NIOD.
- <sup>LXXV</sup> Carta del Dr. Stüler al Dr. Wimmer, 16 de junio de 1941, NIOD.
- <sup>LXXVI</sup> J. Presser, op. cit., p. 37.
- <sup>LXXVII</sup> Id.
- <sup>LXXVIII</sup> Carta de la oficina del Dr. Wimmer a J.L. Lentz, 26 de mayo de 1941, NIOD.
- <sup>LXXIX</sup> Id.
- <sup>LXXX</sup> Id.
- <sup>LXXXI</sup> Carta de J.L. Lentz al Dr. Calmeyer, 27 de mayo de 1941, NIOD.
- <sup>LXXXII</sup> Id.
- <sup>LXXXIII</sup> Id.
- <sup>LXXXIV</sup> Id.
- <sup>LXXXV</sup> Informe del Dr. Stüler al Dr. Wimmer, p. 1, 30 de mayo de 1941, NIOD.
- <sup>LXXXVI</sup> Id., p. 2.
- <sup>LXXXVII</sup> Id., p. 3.
- <sup>LXXXVIII</sup> Informe de la Inspección al Dr. Calmeyer, 14 de junio de 1941, NIOD.
- <sup>LXXXIX</sup> Las condiciones en Holanda, op. cit., ítems 4 y 5, Anexo 18, 16 de diciembre de 1941 PRO FO 371/26683. *Deutsche Zeitung in den Niederlanden*, 11 y 14 de junio de 1941; J. Presse, op. cit. pp. 69-70; H.B.J. Stegeman y J. P. Vorsteveld, *Het Joodse Werkdorp in de Wieringermeer 1934-1941*, Zutphen 1983, pp. 122-127.
- <sup>LXXXX</sup> Carta de J.L. Lentz al Dr. Stüler, 16 de junio de 1941, NIOD.
- <sup>LXXXXI</sup> Carta de J.L. Lentz al Dr. Calmeyer, 26 de julio de 1941, NIOD.
- <sup>LXXXXII</sup> B. Moore, op. cit., p. 65; J. Presser, op. cit., pp. 37-38.

- <sup>LXXXIII</sup> J.L. Lentz, *Memories of a Civil Servant*, diario inédito, alrededor de octubre de 1944, p. 10, NIOD, Dossier I-1045; J.L. Lentz, *Ambtelijke Herinneringen*, diario inédito, alrededor de octubre de 1944, p. 25, NIOD, Doc. Dossier I-1045.
- <sup>LXXXIV</sup> J. Presser, p. 38.
- <sup>LXXXV</sup> "Informe 38: Países Bajos, Censo de Propiedad en Países Extranjeros, Serie C: Informe de Intereses en Organizaciones Aliadas Principales", Formulario TFR 500, Departamento del Tesoro/Fondos Extranjeros, NA RG131.
- <sup>LXXXVI</sup> Id, Sección 6.
- <sup>LXXXVII</sup> Id.
- <sup>LXXXVIII</sup> Id.
- <sup>LXXXIX</sup> Declaración de Ingresos y Pérdidas y Ganancias por el periodo de 8 meses finalizado en diciembre 31, 1940, Anexo al Informe N° 38, Países Bajos, Censo de Propiedad de Países Extranjeros, op. cit.
- <sup>LXXXX</sup> Id.
- <sup>LXXXXI</sup> Informe de H. Carter sobre "Producción de Tarjetas y situación de ventas", op. cit.; Informe N° 38, op. cit.
- <sup>LXXXXII</sup> *The New York Times*, 16 de septiembre de 1941; carta de René Boyard al prefecto de Beaune-Monband, 9 de junio de 1942, y las cuatro páginas de listas adjuntas, AJ 38/1142; Las condiciones en Holanda, op. cit., ítem 8, PRO FO371/26683.
- <sup>LXXXXIII</sup> J. Presser, op. cit., p. 35.
- <sup>LXXXXIV</sup> H. Fellinger, Anexo 7, 1° de mayo de 1944, Archivos de IBM; B. Moore, p. 64, y J. Presser, p. 37; Lista de Exportaciones de Tarjetas de los EE.UU., 1943, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60; Informe #332 de Harold J. Carter, 10 de abril de 1944, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60; J. Connolly, op. cit., pp. E-10, E-13.
- <sup>XC</sup> "Le Fichier Juif". *Rapport de la Commission présidée par René Rémond au Premier Ministre* (París: Plon, 1996).
- <sup>XCI</sup> Jacques Adler, *The Jews of Paris and the Final Solution. Communal Response and Internal Conflicts, 1940-1944* [Los judíos de París y la Solución Final. Respuesta comunal y conflictos internos, 1940-1944], New York: Oxford University Press, 1987, p. 3.
- <sup>XCVI</sup> J. Adler, op. cit., pp. 5, 6, 34; *The New York Times*, 27 de mayo de 1941; Michael R. Marrus y Robert O. Paxton, *Vichy France and the Jews* [La Francia de Vichy y los judíos], New York: Schocken Books, 1983, pp. 65, 80.
- <sup>XCVII</sup> J. Adler, op. cit., pp. 3, 8-9, 35.
- <sup>XCVIII</sup> Madrid Chancery, "Tratamiento de los judíos en la Francia No Ocupada", 20 de febrero de 1942, PRO FO 371/32056; carta de Madrid Chancery al Departamento de Refugiados, Foreign Office, 20 de febrero de 1942; Investigación Extranjera y Servicio de Prensa, "Posición de los judíos en Francia", 15 de julio de 1942, PRO FO 371/32056; Minuta Confidencial "Jews in France: August 1941-June 1942", 6 de julio de 1942, PRO FO 371/32056.
- <sup>XCVIX</sup> M. Marrus y R. Paxton, pp. 75-76, 86-87.
- <sup>XC</sup> J. Adler, op. cit., p. 87; M. Marrus y R. Paxton, pp. 84-85, 87; *The New York Times*, 25 de enero y 20 de abril de 1941.
- <sup>XCVI</sup> *The New York Times*, 14 de noviembre de 1940.
- <sup>XCVII</sup> Intelligence Weekly [Semanaario de la sección de Inteligencia del Ministerio de Economía Bélica], N° 44, 19 de diciembre de 1942, p. 1, PRO FO 837/15; Informe del cuarto trimestre de la CEC correspondiente a 1942, NA RG60, pp. 6, 6-2.
- <sup>XCVIII</sup> Informe del cuarto trimestre de 1942 de la CEC, op. cit.
- <sup>XCIX</sup> M. Marrus y R. Paxton, pp. 100, 243.
- <sup>CI</sup> "Censos: Una crítica de las fuentes", en *Analytical Franco-Jewish Gazetteer 1939-45* [Gaceta analítica

francojudía], p. 87; *The New York Times*, 22 de abril, 22 de junio, 13 de julio de 1941; resumen mecanografiado de archivos del Jefe de la Oficina de Estadística Xavier Vallat al vicepresidente Baur, 2 de marzo de 1943, YIVO, cuadro 416 #000002; carta del jefe del Departamento de Administradores Provisionales al prefecto de Policía, 1º de diciembre de 1941, AJ 38/118; carta de la Comisión General de Asuntos Judíos a Xavier Vallat, 6 de octubre de 1941, AJ 38/1142; serie de cuatro documentos, cartas manuscritas, una sin fecha, las otras 16 de junio, 9 de julio, 10 de julio de 1941, AJ 74 JA; carta de Xavier Vallat a Charles Platon, 24 de junio de 1941, AJ 38/1142; carta del secretario de Estado del Interior a los prefectos de la Zona No Ocupada, 29 de julio de 1941, AJ 38/118; nota de la Comisión General de Asuntos Judíos a su departamento legal, 26 de enero de 1943, AJ 38/118; ley, sin fecha, de Henri Phillipe Pétain, AJ 38/1142; nota de Vallat al vicepresidente del Consejo, 9 de julio de 1941, AJ 38/1142; carta de Vallat al Ministro del Interior, 23 de enero de 1942, AJ 38/61 M70; "Le Fichier Juif", op. cit., p. 65; carta de Vallat al secretario de Estado para Economía y Finanzas, 21 de junio de 1941, AJ 38/61M49; carta, sin fecha, de X. Vallat al Ministerio del Interior, AJ 38/69 M20.

<sup>CV</sup> "Le Fichier Juif", op. cit., p. 77; *Analytical Franco-Jewish Gazetteer*, op. cit., p. 87.

<sup>CVI</sup> "Le Fichier Juif", p. 77.

<sup>CVII</sup> *Mew Intelligence Weekly* 44 (diciembre 19, 1942): p. 2, PRO FO 837/15; *Mew* 37 (31 de octubre de 1942): p. 1, PRO FO 837/15; *Mew* 34 (31 de octubre de 1942): p. 3, PRO FO 837/15; *Mew* 84 (31 de octubre de 1942): p. 5, PRO FO 837/15.

<sup>CVIII</sup> Resumen mecanografiado de archivos, X. Vallat al vicepresidente Baur, 2 de marzo de 1943, YIVO cuadro 416#00002; "Censos. Una crítica de las fuentes", op. cit., p. 87; *The New York Times*, junio 22, 1941; carta del Jefe del Departamento de Administradores Provisionales al Prefecto de Policía, 1º de diciembre de 1941, AJ 38/118; carta de la Comisión General sobre Asuntos Judíos a X. Vallat, 6 de octubre de 1941, AJ 38/1142; cartas manuscritas, de alrededor de julio 1941, 16 de junio de 1941, 9 de julio de 1941, 10 de julio de 1941, AJ 74 JA; carta de X. Vallat a C. Platon, 24 de junio de 1941, AJ 38/1142; carta del secretario de Estado del Interior a los prefectos de la Zona No Ocupada, 29 de julio de 1941, AJ 38/118; Nota, Comisión General de Asuntos Judíos, 26 de enero de 1943, AJ 38/118; Henri Phillipe Pétain, "Loi: portent prolongation du delai prevu par la loi di 2 juin 1941 prescrivint le reconsement des juifs", AJ 38/1142; *The New York Times*, 13 de julio de 1941; nota de X. Vallat al vicepresidente del Consejo, 9 de julio de 1941, AJ 38/1142; la carta de X. Vallat al ministro del Interior, 23 de enero de 1942, AJ 38/61 M70. "Le Fichier Juif" p. 65; *The New York Times*, 22 de abril de 1941; carta de X. Vallat al secretario de Estado para Economía y Finanzas, 21 de junio de 1941 AJ 38/61M49; carta de X. Vallat al Ministerio del Interior, julio de 1941, AJ 38/69 M20.

<sup>CVI</sup> "Le Fichier Juif", op. cit., pp. 65, 81; carta de Xavier Vallat a Jean François, 18 de agosto de 1941, AJ 38/69 M70; M. Marrus y R. Paxton, pp. 54-56; *The New York Times*, 8 de octubre de 1940; nota manuscrita sobre el estado de las listas, del jefe del Servicio Estadístico, 19 de abril de 1943, YIVO cuadro 466; carta de FO. Ambert a la Prefectura de Policía de París, 15 de abril de 1943, AJ 38/69; informe de gastos correspondiente a los meses de julio y septiembre, 1941 AJ 38/3800.

<sup>CVII</sup> *The New York Times*, 8 de octubre de 1940; J. Adler, p. 28; *The New York Times*, 15 de enero de 1941.

<sup>CVIII</sup> "Le Fichier Juif", p. 64; J. Adler, p. 28.

<sup>CVIX</sup> "Le Fichier Juif", p. 82; M. Marrus, p. 243.

<sup>CVX</sup> "Le Fichier Juif", p. 69.

<sup>CVXI</sup> *Analytical Franco-Jewish Gazetteer* 1939-1945, p. 85; *The New York Times*, 1º de junio de 1941; Ley del Mariscal Pétain, 2 de junio de 1941, AJ38/1142.

<sup>CVII</sup> "Le Fichier Juif", p. 81; carta del secretario del Interior a las prefecturas policiales, 29 de julio de 1941, AJ 38/118; "Declaración individual", AJ 38/1142.

<sup>CVIII</sup> Carta del comisionado general sobre Asuntos Judíos al almirante C. Platon, 24 de junio de 1941, AJ 38/118; nota de X. Vallat al vicepresidente del Consejo, 9 de julio de 1941, AJ 38/1142; carta de X. Vallat a

C. Platon, 24 de junio de 1941, AJ38/1142; nota del secretario de Estado del Interior a los prefectos de la Zona Ocupada, 29 de julio de 1941, p. 5, AJ38/118; carta de Vichy al Director de la Agencia HAVAS, 15 de julio de 1941; nota manuscrita de un empleado del censo, 9 de julio de 1941, AJ38/74 JA.

<sup>CXV</sup> Carta del jefe del Departamento de Administración Provisional al prefecto de Policía, 1º de diciembre de 1941, AJ38/118; resumen mecanografiado de fichas, X. Vallat al vicepresidente Baur, 2 de marzo de 1943, YIVO cuadro 416 #000002; nota manuscrita, 19 de abril de 1943, YIVO cuadro 466; listas mecanografiadas con totales manuscritos, comisionado jefe de Policía de Eur-et-Loire al jefe de Policía de Orleans, 6 de junio de 1942, AJ38/1141.

<sup>CXVI</sup> Carta del secretario de Estado del Interior a todos los prefectos, 26 de julio de 1941, p. 5, AJ38/118.

<sup>CXVII</sup> Informe de gastos correspondientes a septiembre de 1941, AJ 38/3800; factura de limpieza y mantenimiento de máquinas de escribir, 24 de marzo de 1943, AJ 38/3800.

<sup>CXVIII</sup> "Le Fichier Juif", pp. 72-73.

<sup>CXIX</sup> "Le Fichier Juif", p. 85.

<sup>CXX</sup> Carta de R. Carmille a X. Vallat, 18 de junio de 1941, p. 2, AJ38/61 M49.

<sup>CXXI</sup> Robert Carmille, *Des apparences a la réalité: Mise au point. "Le Ficher Juif": Rapport de la Commission présidée par René Rémond au Premier Ministre* (1996), pp. 3, 69, 141; carta de R. Carmille a X. Vallat, 18 de junio de 1941, pp. 1-2, AJ 38/61/M49; *Geheim-Akten über Fremde Staaten (Frankreich)*, Oberkommando der Wehrmacht, Abteilung für Wehrmacht-Propaganda, OKW/1605, NA RG242, T-77, carrete 1027, Archivo Secreto sobre Estados Extranjeros, ítem d.

<sup>CXXII</sup> Historia Cronológica de Computadoras Bull, [perso.club-internet.fr/febem/english/chronoa3.htm](http://perso.club-internet.fr/febem/english/chronoa3.htm), p. 3; Informe Trimestral, cuarto trimestre 1942, p. 25, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Guerra Económica, NA RG60; J. Connolly, op. Cit., p. E-14.

<sup>CXXIII</sup> "Le Fichier Juif", p. 143:

<sup>CXXIV</sup> *The New York Times*, 22 de octubre de 1941; "Le Fichier Juif", p. 76; *Des apparences a la réalité*, op. cit., p. 8; "Von der Ware zur Nummer", *Wirtschaftsblatt der Deutschen Allgemeinen Zeitung*, 10 de octubre de 1942.

<sup>CXXV</sup> *The New York Times* del 1º de junio y del 22 de octubre de 1941; "Le Fichier Juif", p. 75; carta de R. Carmille a X. Vallat, 18 de junio de 1941, op. cit; René Carmille, *La Mécanographie dans l'Administration*, 2ª edición, alrededor del otoño de 1941.

<sup>CXXVI</sup> Carta de R. Carmille a X. Vallat, 18 de junio de 1941, op. cit.

<sup>CXXVII</sup> Carta de X. Vallat a R. Carmille, 21 de junio de 1941, AJ 38/61/M49.

<sup>CXXVIII</sup> "Le Fichier Juif", pp. 67, 68-19, 85.

<sup>CXXIX</sup> Id., p. 67.

<sup>CXXX</sup> Id., pp. 84-85.

<sup>CXXXI</sup> Id., pp. 68, 85; carta de X. Vallat a Puecheu, 23 de enero de 1942, AJ38 61 M70.

<sup>CXXXII</sup> "Le Fichier Juif", p. 68.

<sup>CXXXIII</sup> Informe Cuatrimestral de la CEC, Cuarto trimestre 1942, p. 25, Departamento de Justicia, División Bélica, sección de Economía de Guerra, NA RG60.

<sup>CXXXIV</sup> Annette Kahn, *Le Fichier* (Paris: Robert Laffont, 1993), p. 41; Adler, op. cit., p. 76; M. Marrus y R. Paxton, op. cit., p. 243; *The New York Times*, 19 de mayo de 1941.

<sup>CXXXV</sup> J. Adler, pp. 75, 76; A. Kahn, pp. 61, 62-63.

<sup>CXXXVI</sup> M. Marrus y R. Paxton, op. cit., pp. 225-226; A. Kahn, op. cit., pp. 99, 102.

<sup>CXXXVII</sup> "Le Fichier Juif", pp. 77-78, 80.

<sup>CXXXVIII</sup> Id., p. 78.

<sup>CXXXIX</sup> Cynthia J. Haft, *The Bargain and the Bridle: The General Union of the Israelites of France, 1941-1944* [El pacto y el freno: La Unión General de Israelitas de Francia, 1941-1944] (Chicago: Dialog Press, 1983), p. 2.

<sup>CXL</sup> C. Haft, op. cit., pp. 22, 23; carta de Georges Edinger a X. Vallat, 8 de abril de 1943, YIVO, cuadro

450 #000032; lista manuscrita del jefe de Servicio, 19 de abril de 1943, YIVO cuadro 466; seis formularios, sin fecha, UGIF, Yivo carpeta 107/96 MK 490. 86, registros de UGIF, 1940-1944, cuadros 2. 5, 7-9 #000001, 000005-000007; nota, UGIF a Vallat, 1º de abril de 1943, YIVO cuadro 447 #000029; carta de A. Baur a X. Vallat, 1º de abril de 1943, YIVO cuadro 444 #000026; carta de UGIF a X. Vallat, 19 e marzo de 1943, YIVO cuadro 436 #000019.

<sup>CL</sup> C. Haft, p. 23.

<sup>CLII</sup> Id., pp. 22, 62.

<sup>CLIII</sup> Id., pp. 62, 104.

<sup>CLIV</sup> Boletín de la UGIF (columna 1, Nº 27), 24 de julio de 1942, citada en Haft, p. 68.

<sup>CLV</sup> C. Haft, op. cit., p. 77.

<sup>CLVI</sup> Id., p. 112.

<sup>CLVII</sup> M. Marrus y R. Paxton, pp. 246-247.

<sup>CLVIII</sup> Id., p. 246.

<sup>CLIX</sup> Id., p. 255.

<sup>CLX</sup> Carta de X. Vallat al Ministerio del Interior, 23 de enero de 1942, op. cit.; *Des apparences a la réalité*, op. cit., p. 10.

<sup>CL</sup> *Des apparences a la réalité*, p. 23.

<sup>CLII</sup> Id., p. 6.

<sup>CLIII</sup> Id.

<sup>CLIV</sup> Id., p. 33.

<sup>CLV</sup> "Le Fichier Juif", p. 145; *Des apparences a la réalité*, pp. 8, 13, 15, 22; *The New York Times*, 22 de octubre de 1941.

<sup>CLVI</sup> *Des apparences a la réalité*, p. 10.

<sup>CLVII</sup> Id.

<sup>CLVIII</sup> Id., p. 19.

<sup>CLIX</sup> Id., p. 17b.

<sup>CLX</sup> Id., pp. 19-20.

<sup>CLXI</sup> B. Moore, op. cit., p. 91.

<sup>CLXII</sup> Id.

<sup>CLXIII</sup> Id.

<sup>CLXIV</sup> Plano del piso y memorándum adjunto, Administración Central para la Construcción del Edificio, 18 de mayo de 1944, BA R83 Niederlande/54.

<sup>CLXV</sup> B. Moore, pp. 92, 93, 218; Memorándum Confidencial, de alrededor de 1946, p. 20, PRO FO 371/46796; Hilberg, p. 372; Presser, p. 216; William Seltzer, "Population Statistics, the Holocaust and the Nuremberg Trials" [Estadística de población, el Holocausto y los juicios de Nuremberg], *Population and Development Review* 24 (3): 525.

<sup>CLXVI</sup> Memorándum Confidencial, op. cit, p. 20. PRO FO 371/46796; J. Presser op. cit. p. 482.

<sup>CLXVII</sup> J. Presser, op. cit., p. 483.

<sup>CLXVIII</sup> B. Moore, op. cit., p. 100.

<sup>CLXIX</sup> M. Marrus y R. Paxton, op. cit., p. 226; nota manuscrita de X. Vallat del 19 de abril de 1943, YIVO cuadro 466; resumen mecanografiado de X. Vallat a Baur, de alrededor de 1943, YIVO cuadro 416#000002; J. Adler, op. cit., p. 48.

<sup>CLXX</sup> B. Moore, op. cit., pp. 198, 199; *Des apparences a la réalité*, pp. 2, 13. William Seltzer, "Population Statistics, the Holocaust, and the Nuremberg Trials", en *Population and Development Review* 24(3): 525-546.

<sup>CLXXI</sup> J. Presser, p. 539; B. Moore, p. 2, y *Encyclopaedia Judaica*, "Los Países Bajos", p. 989.

<sup>CLXXII</sup> *Encyclopaedia Judaica*, "Francia", pp. 32-33; J. Adler, op. cit., pp xi, 3, 5; M. Marrus y R. Paxton, p. 343; y B. Moore, p. 2.

## IBM y la guerra

Thomas J. Watson había cultivado la adhesión de una serie de empleados leales en todo el imperio de IBM, así como también a toda una nación de ejecutivos que lo admiraban, a un público estadounidense fascinado y funcionarios encantados con él en todos los estamentos del gobierno de los Estados Unidos. Disfrutó de una estrecha relación social con el presidente Franklin Delano Roosevelt, la Primera Dama, y el secretario de Estado Cordell Hull. Jefes de estado y familias reales de varios continentes acogían con agrado su compañía. La veneración del mundo y la estima de que gozaba en los Estados Unidos, superaban cualquier incongruencia y embarazosa curiosidad de su poco comprendida tecnocracia multinacional. Inclusive cuando algunos diplomáticos estadounidenses y burócratas financieros de Washington dejaban de sancionar acciones de IBM que se veían como marginales o impropias de IBM, o que iban contra los intereses estadounidenses, la renuencia era callada y cauta. Eran excepciones contra la regla de deferencia y cooperación que siempre se brindaba al industrial casi monárquico de los Estados Unidos.

A medida que se multiplicaban los pedidos de licencia de IBM al Departamento del Tesoro para negociar con la Alemania nazi o la Italia fascista —ya fuera directa o tortuosamente a través de países neutrales como España, Suecia o Suiza— un hombre sí lo notó. No era un político, ni un ejecutivo, ni un miembro de la alta sociedad cegado por el brillo de Watson o por el prestigio corporativo de IBM. Era, más bien, un hombre simple que libraba una guerra en su país mientras las tropas estadounidenses luchaban en el exterior. Su nombre era Harold J. Carter.

Carter era un investigador poco conocido que trabajaba en un grupo poco conocido que funcionaba bajo nombres distintos y seguía su camino burocrático a través de una serie de cuadros y diagramas de la organización federal. No obstante, la unidad que se mencionaba con mayor frecuencia se

conocía como la "Sección de Economía de Guerra", vinculada con el Departamento de Justicia. Su misión era la inteligencia económica para confundir el comercio enemigo. Carter investigaba también una categoría de crímenes que caía bajo la denominación indefinida de "traficar con el enemigo". Comprendía que contrarrestar los esfuerzos de la infraestructura comercial y tecnológica de los poderes del Eje era tan importante como desplegar tanques y tropas. Carter libraba su combate no con carabinas y granadas, sino con citaciones y denuncias. Durante 1942 y principios de 1943, empezó a fijarse en International Business Machines.

En su oficina del piso 14 del edificio situado en el número 30 de la calle Broad en Manhattan Sur, Carter debe de haber sabido que era sólo un hombre pequeño que investigaba una gran operación de gente muy poderosa. Watson podía levantar el teléfono y llamar a la Casa Blanca, al secretario del Tesoro o los oficiales de más rango del Ejército. Sin embargo, a Carter no le afectaba la esfera de gravitación de Watson. Él veía algo muy diferente en la bruma y en el laberinto de la relación de IBM con los nazis. Carter estaba decidido a juntar las piezas del rompecabezas.<sup>1</sup>

Después de estudiar los pedidos de licencia al Departamento del Tesoro, informes de la prensa, archivos financieros, interceptaciones de inteligencia desde Suiza, y otros materiales, Carter llegó a la conclusión de que IBM había construido un cartel internacional único responsable de alrededor del 90 por ciento de la tecnología de tarjetas perforadas en el mundo. Esto incluía a la Alemania nazi, que había desarrollado una extraordinaria industria de tarjetas perforadas usadas extensamente para toda clase de comercio, agresión y persecución. Carter llegó a la conclusión de que el cartel de IBM y sus prácticas especiales de alquiler, así como también su control completo de las tarjetas perforadas necesitadas para operar los sistemas Hollerith, significaban que la compañía poseía un virtual monopolio sobre esta tecnología. Sin embargo, mucho más que eso, debido a su hegemonía sobre las tarjetas perforadas y los repuestos, y a que todas las máquinas eran de su pertenencia, IBM ejercía un dominio virtual sobre la capacidad de funcionamiento de todas las máquinas Hollerith. Como resultado, IBM ejercía un impacto crucial y permanente sobre la capacidad de la Alemania nazi de planear y librar la guerra.<sup>2</sup>

Carter veía a IBM no como una gran compañía estadounidense, sino como un monstruo global. En la opinión de Carter, Watson no era una luminaria capitalista sino un oportunista de la misma clase que los nazis. La única manera de conseguir la evidencia que necesitaba para iniciar la persecución contra IBM y sus ejecutivos, era ingresar en su sede y apoderarse de los documentos. Necesitaba una citación.<sup>3</sup>

Preparó el borrador de un informe preliminar de 18 páginas, completo, con interceptaciones de documentos diplomáticos, resúmenes de conversaciones telefónicas entre la CEC e IBM Ginebra, traducciones de cartas entre Werner Lier, de IBM Ginebra, y el abogado Heinrich Albert de Berlín, así



como también correspondencia corporativa que delineaba la tenaz batalla de IBM contra la rebelión de Dehomag. Carter procedió con cautela para construir su caso, pero utilizó palabras simples para describir la gravedad de su investigación y explicar las fuerzas en juego, únicas y nada aparentes. A su borrador, que no llevaba fecha, le dio el título de "Control en máquinas comerciales".<sup>14</sup>

## CONTROL EN MÁQUINAS COMERCIALES

ÉSTA ES LA HISTORIA DE UN TIPO PECULIAR DE CARTEL. POR LO GENERAL, LOS ARREGLOS DE CARTEL CONSIDERADOS HASTA AHORA TIENEN QUE VER CON EJEMPLOS EN LOS CUALES EL CARTEL CONTROLA VÁSTAGOS DE ALEMANIA, O DE ALGÚN OTRO PAÍS DEL EJE, QUE ENTRAN EN LOS ESTADOS UNIDOS CON EL PROPÓSITO DE REDUCIR LA PRODUCCIÓN DE MATERIALES CRÍTICOS, SIGUIENDO UN PLAN DELIBERADO DE LA GUERRA ECONÓMICA NAZI. CON ANTERIORIDAD, VILLANOS COMO I.G. FARBEN O SIEMENS HASKE HAN ALARGADO SUS TENTÁCULOS HASTA LA INDUSTRIA ESTADOUNIDENSE ENTORPECIENDO LA PRODUCCIÓN MEDIANTE PATENTES, ACUERDOS DE LICENCIA Y OTROS TIPOS DE CONTROL. ÉSTA HISTORIA TIENE QUE VER CON UNA FIRMA ESTADOUNIDENSE QUE HA DESPOJADO NO SÓLO A NUESTROS PROPIOS CIUDADANOS, LIMITANDO LA OFERTA, SINO TAMBIÉN A LOS CIUDADANOS DEL MUNDO. TANTO LOS ESTADOUNIDENSES COMO LOS ALEMANES POR IGUAL HAN SENTIDO LA MANO ESTRUJANTE DE THOMAS J. WATSON Y DE INTERNATIONAL BUSINESS MACHINES MANIFESTADA EN LA PRODUCCIÓN MUNDIAL LIMITADA Y EN LOS ALTOS PRECIOS INTERNACIONALES. EN ESTE CASO, EL CONTROL DEL MONOPOLIO SE ORIGINA EN LOS ESTADOS UNIDOS Y OPERA EN TODO EL MUNDO. Y LO QUE NOS HA HECHO HITLER CON SU GUERRA ECONÓMICA, TAMBIÉN NOS LO HA HECHO UNA DE NUESTRAS PROPIAS GRANDES CORPORACIONES. EN ESTE "ARSENAL DE LA DEMOCRACIA" QUE ABASTECE MATERIALES A UNA MITAD DEL MUNDO EN GUERRA, LA PRODUCCIÓN LIMITADA CONSTITUYE NUESTRO PEOR ENEMIGO. POR ELLO, IBM ES COMPARABLE A LOS NAZIS.

ADEMÁS, TENEMOS UN PECULIAR CHOQUE DE INTERESES. ÉSTA GUERRA MUNDIAL ES UN CONFLICTO ENTRE ESTADOS NACIONALISTAS EN GUERRA, CADA UNO CON CIERTOS INTERESES. SIN EMBARGO, CON FRECUENCIA ENCONTRAMOS QUE ESTOS INTERESES CHOCAN DIAMETRALMENTE CON LOS INTERESES OPUESTOS DE ESTRUCTURAS CORPORATIVAS INTERNACIONALES, MÁS GRANDES Y PODEROSAS QUE LAS NACIONES. ADMINISTRA ESTAS ENTIDADES CORPORATIVAS NO UN PERSONAL INTEGRADO POR CIUDADANOS DE UN PAÍS, SINO POR CIUDADANOS DEL MUNDO A QUIENES SÓLO LES INTERESA EL BENEFICIO CORPORATIVO, Y ESTÁN ABOCADOS A LOGRARLO. EN ESTE CHOQUE VEMOS REVELADA UNA DICOTOMIA CULTURAL ENTRE NUESTRA NACIÓN Y UNA CORPORACIÓN INTERNACIONAL CUYOS INTERESES NO COINCIDEN.

EL DR. HOLLERITH ESTABA EMPLEADO EN EL DEPARTAMENTO DE CENSOS DE LOS ESTADOS UNIDOS EN 1880, DONDE DEBÍA PASAR MUCHO TIEMPO EN LA RUTINA DE LA SUMA Y LA RESTA. COMO DISPOSITIVO PARA AHORRAR TIEMPO, INVENTÓ ESTAS MÁQUINAS TABULADORAS OPERADAS POR CORRIENTE ELÉCTRICA, PARA EL USO DEL DEPARTA-

MENTO DE CENSOS. VENDIÓ SUS PATENTES A LA PREDECESORA DE LA COMPAÑÍA INTERNATIONAL BUSINESS MACHINES, QUE ESTABLECIÓ SU MONOPOLIO LEGAL SOBRE LA BASE DE ESTAS PATENTES. LAS MISMAS HAN EXPIRADO DESDE ENTONCES, PERO IBM HA INSCRIPTO TANTAS PATENTES ADICIONALES POR MEJORAS Y REFINAMIENTOS DE LAS MÁQUINAS HOLLERITH ORIGINALES QUE HA ABRUMADO EL CAMPO DE ACCIÓN Y EXTENDIDO EL MONOPOLIO LEGAL. EL MONOPOLIO SIGUE EXISTIENDO DEBIDO A LAS NUMEROSAS PATENTES OBTENIDAS POR IBM POR MUCHOS CAMBIOS TÉCNICOS, AUNQUE TODO DESCANSA SOBRE LAS PATENTES HOLLERITH ORIGINALES. PODRÍA MUY BIEN PREGUNTARSE SI LAS PATENTES PERTENECIERON AL DR. HOLLERITH O AL GOBIERNO DE LOS ESTADOS UNIDOS EN PRIMER LUGAR... DADO QUE EL DR. HOLLERITH ERA UN EMPLEADO DE UN DEPARTAMENTO DE NUESTRO GOBIERNO, Y DADO QUE EXISTÍA UNA CONEXIÓN DEFINIDA ENTRE SU TRABAJO COMPUTABLE Y SU INVENTO, BIEN PODRÍA PREGUNTARSE SI LAS PATENTES PERTENECÍAN AL DR. HOLLERITH Y ERAN DE SU PROPIEDAD PARA PODER VENDERLAS, O DEL GOBIERNO DE LOS ESTADOS UNIDOS EN EL MOMENTO EN QUE FUERON CONCEDIDAS.

CON RESPECTO AL HECHO DE QUE ESTOS MONOPOLIOS EXISTÍAN [DE IBM Y EL IMPUESTO POR IBM SOBRE POWERS Y REMINGTON RAND EN LOS ESTADOS UNIDOS], NO CABE NINGUNA DUDA. ESTAS COMPAÑÍAS CONSPIRARON DELIBERADAMENTE PARA LIMITAR LA PRODUCCIÓN, IMPONER LOS PRECIOS Y RESTRINGIR LA COMPETENCIA EN TODO LO POSIBLE. ESTO LO HA DETERMINADO LA CORTE SUPREMA DE LOS ESTADOS UNIDOS. VEMOS QUE SE IMPONE UN MONOPOLIO SOBRE EL PUEBLO DE LOS ESTADOS UNIDOS. AHORA INTENTAREMOS MOSTRAR EL EFECTO DE ESTE MONOPOLIO SOBRE EL MUNDO EXTERIOR, EL ARREGLO DEL CARTEL INTERNACIONAL.

ÉSTA ES UNA HISTORIA DE EVIDENCIA CIRCUNSTANCIAL. PRÁCTICAMENTE NO ES POSIBLE EXHIBIR DOCUMENTACIÓN O EVIDENCIA DIRECTA QUE PRUEBE LA EXISTENCIA DEL CARTEL. SIN EMBARGO, UNA FUENTE INDIRECTA TRAS OTRA SEÑALA LA CONCLUSIÓN FINAL, Y LA EVIDENCIA INDIRECTA ES TAN FRECUENTE QUE RESULTA INNEGABLE.

ESTAS CORPORACIONES INTERNACIONALES HAN CRECIDO TANTO QUE MUCHAS VECES SUS INTERESES Y LOS INTERESES NACIONALES EN LOS QUE SUPUESTAMENTE ESTÁN CONTENIDOS NO COINCIDEN. LOS QUE CONSTITUYEN EL PERSONAL DE IBM, SI BIEN SON NOMINALMENTE CIUDADANOS DE LOS ESTADOS UNIDOS, EN REALIDAD SON CIUDADANOS DEL MUNDO. SU LEALTAD HACIA SU CORPORACIÓN NO CONOCE FRONTERAS NACIONALES. MR. THOMAS J. WATSON, PRESIDENTE DE IBM, FUE UNA DE LAS FIGURAS PRINCIPALES EN EL MOVIMIENTO INTERNACIONAL DE LA PAZ, Y NO SÓLO POR MOTIVOS ALTRUISTAS. AL EXTENSO IMPERIO DE IBM LE IBA DEMASIADO BIEN PARA VERSE INTERRUMPIDO POR LA GUERRA, Y EL BLANCO DE MR. WATSON SON LAS GANANCIAS.

POR CIERTO, PUEDE DECIRSE QUE SU COMPAÑÍA NO ES UNA COMPAÑÍA ESTADOUNIDENSE, SINO INTERNACIONAL... NO SÓLO HA OCASIONADO PRIVACIONES AL PUEBLO DE LOS ESTADOS UNIDOS, SINO TAMBIÉN AL DE ALEMANIA. CUANDO EL SECTOR ALEMÁN DEL MONOPOLIO MUNDIAL SE TORNÓ DEMASIADO GRAVOSO PARA EL PUEBLO DE ALEMANIA, EL GOBIERNO DE HITLER APARENTEMENTE INTENTÓ INTERFERIR... UN MONSTRUO INTERNACIONAL ESTÁ OBSTACULIZANDO A LOS CIUDADANOS DEL MUNDO ENTERO, Y LA EVIDENCIA INDIRECTA AQUÍ PRESENTADA NOS PARECE LO SUFICIENTE.

TEMENTE CONCLUYENTE PARA MERECEER UNA BÚSQUEDA INTENSIVA EN LOS ARCHIVOS DE LAS COMPAÑÍAS MENCIONADAS, CON EL FIN DE OBTENER EVIDENCIA DIRECTA.<sup>v</sup>

Durante todo 1942, se puso al descubierto una cantidad de compañías estadounidenses debido a sus relaciones comerciales con la Alemania nazi. Una Lista Proclamada de compañías europeas y latinoamericanas incluidas en la lista negra creció de 1.800 en el verano de 1941 a 5.000 para mediados de enero de 1942. Se consideraba que estas firmas prohibidas eran de propiedad nazi o conectadas con los nazis, ya estuvieran localizadas en la Europa nazi o en países neutrales como Portugal, España o Suiza. Por supuesto, todo comercio directo con Alemania e Italia estaba prohibido. Se incluían algunas firmas simplemente porque se consideraba que simpatizaban con el Eje.<sup>vi</sup>

Por ejemplo, el 14 de enero de 1942, cinco ejecutivos del más alto rango de General Aniline and Film Corporation, la tercera fábrica en importancia de pigmentos de los Estados Unidos, fueron desaprobados por el Departamento del Tesoro. Todos eran ciudadanos estadounidenses, pero nacidos en Alemania, y hacía años que se sospechaba que tenían vínculos estrechos con el conglomerado alemán I.G. Farbenindustrie. La sospecha era que, o bien I.G. Farben en secreto era el dueño de Aniline, o que podía dominarla a través de los cinco germanoestadounidenses.<sup>vii</sup>

El 26 de marzo de 1942, una Comisión del Congreso multó a Standard Oil de Nueva Jersey por entregar procesos de caucho sintético a la Armada alemana, mientras que retenía la información técnica de las Fuerzas Armadas de los Estados Unidos y Gran Bretaña. Los investigadores citaron como prueba correspondencia de la compañía y un acuerdo comercial secreto, anterior a Pearl Harbor, con I.G. Farbenindustrie para permitir un "*modus vivendi* que tendría vigencia hasta el término de la guerra, entraran en ella los Estados Unidos, o no". El senador Harry Truman, que encabezó una comisión investigadora especial, públicamente vituperó el acuerdo de Standard Oil, calificándolo como "una traición" y "un ultraje". Un fiscal general asistente de los Estados Unidos describió el pacto como "un artilugio para la continuación de la conspiración durante la guerra". Al informar sobre el escándalo, *The New York Times* publicó un artículo adyacente titulado "Los hombres de Standard Oil guardan silencio ante las acusaciones".<sup>viii</sup>

Revelaciones posteriores documentaron que Standard Oil intentó hacer negocios con firmas nazis en la Francia Ocupada, entre ellos la construcción de una refinería de combustible para aviación. En sus alegatos contra Standard Oil, el Departamento de Justicia repetidas veces enfatizó que veintenas de compañías estadounidenses se habían estado beneficiando en secreto gracias a sus relaciones con la Alemania nazi. De hecho, aseguraba el Departamento de Justicia, Farben solamente había firmado contratos con más de un centenar de firmas estadounidenses, que habían retardado los preparativos militares de Estados Unidos, obstaculizando las patentes y limitando los recursos.<sup>ix</sup>

Por cierto, veintenas de firmas estadounidenses usaron sus conexiones internacionales para negociar con el enemigo. Ninguna tenía otra necesidad que su propio afán de lucro para hacerlo. Muchas eran miembros orgullosos de la Cámara de Comercio Internacional que, durante la presidencia de Watson, puso de manifiesto su entusiasmo oficial por comerciar con el régimen de Hitler.

Irónicamente, ninguna de las subsidiarias de IBM estuvieron en la Lista Proclamada porque tenían la identidad corporativa de doble filo de ser "propiedad estadounidense". Lo mismo sucedió con todas las subsidiarias de propiedad estadounidense en países controlados por el Eje. De modo que aunque las corporaciones matrices, como IBM, no tenían permitido comunicarse con sus propias subsidiarias porque estaban en territorio del Eje, a éstas se las consideraba propiedad estadounidense que, por lo tanto, debía ser protegida. De hecho, como IBM sólo arrendaba las máquinas, toda maquinaria de Dehomag, aunque se usara en la oficina de la Waffen SS de Dachau o en una compañía de seguros de Roma, se consideraba propiedad estadounidense que debía ser protegida.<sup>9</sup>

Por lo tanto, Dehomag podía existir simultáneamente como de interés para los Estados Unidos y como una herramienta de los nazis que hacía negocios como las mismas entidades de Farben y Siemens que causaron que otras compañías estadounidenses fueran denunciadas y con frecuencia perseguidas.

La confusión e inconsistencia inherentes en la clasificación de las subsidiarias de IBM como "amigas o enemigas" se hacían evidentes cada vez que se hacía referencia al tema. Por ejemplo, el 16 de junio de 1942, el cónsul estadounidense en Berna pidió que no se pusiera en la lista negra a la subsidiaria de IBM en Suiza, Watson A.G. "Ésta es una firma estadounidense —escribió el cónsul—, y los intereses de los Estados Unidos sufrirían probablemente si se la pusiera en la lista negra. Las firmas del Eje saldrían ganando, porque se cree que tienen en existencia una cantidad sustancial de máquinas de oficina fabricadas en Alemania y exportadas a países posteriormente ocupados por Alemania e Italia. [...] Dichas máquinas ya han llegado a los mercados suizos con instrucciones para ensamblaje, uso, etcétera, en idioma español, yugoslavo, rumano, etcétera. Este Consulado General está de acuerdo [...] en que Watson A.G. no debería ser incluida en una lista negra".<sup>10</sup>

No es de extrañarse que la Cancillería británica se molestara cada vez más a causa de las inconsistencias de los Estados Unidos cuando se trataba de la inclusión de firmas en la lista negra. Un memorándum confidencial de la Embajada británica con respecto a la lista negra contenía una nota marginal manuscrita: "Está muy claro que cuando están en juego los intereses comerciales de los Estados Unidos, se les da preferencia sobre 'defensa hemisférica' y la cooperación con nosotros".<sup>11</sup>

Debido a que lo legal estaba en una franja tan gris, e IBM era una compañía estadounidense estelar, a Carter no se le permitió trabajar con celeridad.

Ninguna rama del gobierno de los Estados Unidos iba a tomar a la ligera una sospecha de traición cuando estaba implicada una firma tan prominente como IBM, cuyo líder tenía tan buenas conexiones con la Casa Blanca como Watson.

De modo que Carter no pudo conseguir su citación. Sin embargo, se le permitió visitar la sede de IBM y realizar entrevistas a mediados de julio de 1943. Con el fin de prepararse para la visita, Carter escribió a máquina un esbozo con nueve tópicos. Su énfasis recaía sobre cómo IBM no sólo daba sus productos en leasing, sino que también controlaba a sus clientes. El tópico 1 en el esbozo de Carter era "Importancia de la planta Dehomag para la administración, eficiente de la maquinaria de guerra alemana". El tópico 2: "Tarjetas importadas de los Estados Unidos por año". El tópico 3 llevaba una marca: "El origen de la materia prima con especial énfasis sobre el posible cuello de botella para suplir pulpa de papel para la fabricación de tarjetas". Tópico 7: "Control ejercido por IBM sobre sus clientes mediante la política de arrendar el equipo y vender tarjetas".<sup>144</sup>

Una segunda lista de diez preguntas mecanografiadas se centraban estrictamente en las fábricas de Dehomag en Sindelfingen y Lichterfelde. Carter quería saber acerca de "las impresoras alfabéticas... por qué el interés repentino ahora". También quería los "nombres de los ferrocarriles" con los que trabajaba Dehomag, y el volumen de tarjetas que producía y que había importado de IBM NY en el curso de los años.<sup>145</sup>

Carter inició el día 14 de junio de 1943 entrevistando a Jurriaan W. Schotte, el gerente general de IBM para Europa, con destino en Nueva York. Si bien Schotte, ciudadano holandés, era el gerente general europeo, estaba permanentemente destinado en Nueva York. Desde su oficina en la sede central de IBM en Nueva York, Schotte continuaba manteniendo una comunicación regular con las subsidiarias de IBM en territorio nazi, como por ejemplo en su Holanda natal y en Bélgica.<sup>146</sup>

Carter halló en Schotte una gran fuente de información. La entrevista duró tres días. Durante ese tiempo, Carter garrapateó copiosas notas sobre los clientes de IBM, los usos de las máquinas Hollerith, término de uso, los abastecedores de papel, y biografías de importantes personalidades de IBM y Dehomag. Como Carter representaba al Departamento de Justicia, se le concedió autorización para examinar centenares de páginas de documentos.<sup>147</sup>

Carter leyó colecciones de documentos, lo que le permitió reconstruir una extraordinaria empresa global, que en Europa tenía su centro en la Alemania nazi. Todo era administrado hasta el último detalle en la oficina central de IBM para el mundo, en Nueva York. Vio correspondencia, mecanografiada y a veces manuscrita, detallando ventas, instalaciones, la rebelión de Dehomag, y la lucha de IBM por retener su posición en el Eje. Vio pedidos de herramientas para maquinaria detallados por fábrica, fecha del pedido y fecha anticipada de entrega. Los informes financieros trimestrales y los relatos mensuales de las subsidiarias en territorio enemigo, recibidos inclusive con posterioridad a Pearl Harbor, informaban sobre los últimos desarrollos co-

merciales y las vicisitudes con las competidoras. La información actualizada sobre los clientes enumeraba largas listas de máquinas y precios de alquiler, así como también aplicaciones específicas de guerra. Las cifras de uso de tarjetas resumían el volumen tanto por país de fabricación como por país de importación, todo organizado por año. Sobre todo, cualquiera podía discernir la rapidez y frecuencia de contacto que mantenía IBM con las sucursales extranjeras.<sup>LVII</sup>

Claramente, IBM NY poseía un caudal de información detallada sobre sus operaciones en el exterior, desde CEC a Dehomag a las unidades diseminadas a través de los Balcanes. Carter logró cubrir 25 páginas de notas, escritas a máquina, basadas sólo en sus tres días de entrevistas con Schotte. Una parte significativa de estas notas se centraban en dos aspectos: la habilidad de IBM para administrar todos los aspectos de los ferrocarriles de Europa, desde la identificación del flete a los horarios, y el control incontrovertible de IBM sobre las tarjetas perforadas.

En el caso de los ferrocarriles, Carter descubrió que los nazis no podían fijar la fecha de los trenes ni localizar un vagón de carga o una locomotora sin las tarjetas perforadas. "El gobierno alemán —escribió Carter—, actualmente subsidia en parte los embarques de cargamento que dependen de las máquinas de IBM a tal punto que si no se permitiera funcionar el sistema de tarjetas, los ferrocarriles no podrían cerciorarse de la parte de gastos que el gobierno se ha comprometido a sufragar. [...] La estadística referida al costo para el ferrocarril del transporte de la carga entre puntos determinados depende del sistema de tarjetas. Para determinar los precios de la carga entre el sistema de ferrocarriles en distintos países, las tarjetas son invalorable".<sup>LVIII</sup>

Carter continuaba: "Es posible asegurarse de la ubicación de la cantidad de trenes disponibles en un territorio en particular, dato que puede conseguirse en dos días. El único otro método sería constatarlo en el sitio, lo que tardaría dos semanas y, por supuesto, en un sistema como el del ferrocarril, con un tremendo flujo de tráfico, una brecha de dos semanas carecería de valor".<sup>LIX</sup>

Con respecto a las tarjetas perforadas, Carter observaba: "En la manufactura de tarjetas se necesita una maquinaria especial. Nadie, excepto una compañía afiliada con IBM puede hacer las tarjetas de IBM, porque en Alemania los contratos contienen una cláusula según la cual el cliente alemán no puede usar tarjetas que no sean de fabricación de IBM. [...] Actualmente, con la escasez de papel, no se permite acumular nada para más de un mes. Los pedidos de tarjetas son tremendos".<sup>LX</sup>

Carter inclusive pudo entender el discutible acuerdo de "regalías" de IBM. "Surge una situación peculiar con respecto a la compañía Dehomag —anotó Carter—, en el sentido que tenemos aquí una subsidiaria casi totalmente de propiedad de IBM que, además de pagar los acostumbrados dividendos en acciones, debe pagar regalías a la compañía estadounidense. [...] Sin embargo, probablemente, la verdadera explicación sea que los límites legales de los dividendos impidieron que IBM lograra la retribución que esperaba de

la compañía alemana, y por ende éste es un método ideado para mayores recompensas".<sup>XXI</sup>

Claramente, si Carter pudo reconstruir tanto como hizo con un simple pedido, lo que necesitaba ahora era una búsqueda completa. Carter volvió, esta vez para una búsqueda sistemática en los archivos. Sin embargo, lo entorpecía la carencia de una citación: sus superiores no lo autorizaban. Dada la situación, dependía de la cooperación voluntaria de la misma gente que estaba investigando.<sup>XXII</sup>

En los depósitos de IBM, en la calle Murray N° 75 de Manhattan, Carter encontró diez cajones con carpetas. Los archivos estaban organizados alfabéticamente por país, y cubrían los años 1934 a 1940. Contenían correspondencia referida a la producción de tarjetas perforadas, máquinas e inventarios de repuestos, carpetas de derechos arancelarios, registros de reparaciones, listas de ferias internacionales y visitantes agasajados.<sup>XXIII</sup>

Sin embargo ¿dónde estaban los archivos europeos clave, con detalles sobre "el cliente, ubicación, tipo de negocio, propiedad [...] consumo de tarjetas y nombre del vendedor" de cada máquina? Y, lo que era más importante, ¿dónde estaban los "estudios de aplicación", es decir, el análisis específico del propósito de cada máquina, cómo realizaba su tarea, y cómo podía mejorársela? La respuesta de Schotte: todos esos registros estaban en las oficinas de IBM en Ginebra.<sup>XXIV</sup>

¿Dónde estaban los archivos correspondientes a 1933? La respuesta de Schotte: destruidos.<sup>XXV</sup>

En la sede central de IBM —Madison N° 590— Carter pidió primero los archivos de Schotte. Sin embargo, para entonces ya la cooperación se había reducido considerablemente. A Carter no se le permitió examinar los archivos. Ahora Schotte llevaba las carpetas a la oficina para que Carter las mirara allí. Aquí también los archivos estaban arreglados alfabéticamente por país. Los años comprendidos iban desde 1940 hasta la correspondencia reciente, y contenían los informes y relatos mensuales por subsidiaria, los detalles de las instalaciones de maquinaria IBM y "en muchos casos, aplicación a que se destinaba las máquinas". No obstante, no había "estudios de aplicación" referidos a Alemania, Francia, ni Japón.<sup>XXVI</sup>

¿Dónde estaban las copias de la correspondencia personal de Schotte con las subsidiarias? La respuesta de Schotte: ninguna estaba en los Estados Unidos; todas se conservaban en los archivos de las distintas subsidiarias.<sup>XXVII</sup>

Por ende, para examinar las instrucciones impartidas por Schotte, Carter debería viajar a todas las capitales de Europa.

A continuación, Carter pidió las carpetas de Fred Nichol, vicepresidente y administrador general de IBM. Nichol era el segundo después de Watson, y estaba en contacto permanente con Harrison K. Chauncey, W.C. Lier y otros ejecutivos de Europa. Durante años había supervisado diariamente las operaciones en el extranjero. Las carpetas de Nichol estaban arregladas en forma cronológica entre 1936 y 1942, pero Carter tampoco pudo ver el ar-

chivo completo. Escribió: "No se me permitió sacar el material del archivo general. Alguien iba a buscarlo". Schotte le explicó que lo que le llevaban comprendía "el archivo completo sobre las subsidiarias extranjeras".<sup>XXVIII f</sup>

Las carpetas de Nichol contenían análisis de comportamiento de ventas y cupos, problemas del personal, eficiencia operativa en las sucursales de ultramar, registros generales de volumen comercial y detalles de visitantes extranjeros, incluyendo a "Embajadores de Buena Voluntad". No había nada disponible sobre operaciones en Alemania, Francia ni Italia que Carter ya no hubiera visto en sus visitas anteriores.<sup>XXIX</sup>

Luego Carter pidió ver las carpetas de Watson. Esta vez tampoco se le permitió examinar el archivo donde se las guardaba. En cambio, le llevaron a la oficina de Schotte 26 carpetas que comprendían los años entre 1938 y 1942. Schotte aseguró que se trataba del "archivo completo". Incluían detalles de la gira de Watson como presidente de la Cámara de Comercio Internacional, listas de los que habían logrado las mayores ventas, copias de información sobre el extranjero que Carter ya había visto, correspondencia referida a tipos de impuestos y proporción de votos de las subsidiarias, cartas de amigos y sobre amigos que viajaban de Europa a América e intercambios de saludos para las fiestas.<sup>XXX</sup>

¿Dónde estaba toda la correspondencia comercial de Watson? La respuesta de Schotte: como Watson viajaba mucho por Europa, "gran parte de los negocios se llevaban a cabo en forma oral". En caso de que existieran materiales escritos, entonces estarían en Ginebra.<sup>XXXI</sup>

Carter salió de las oficinas de IBM con muy poco. Escribió una nota para archivar:

"DEBIDO A LA MAGRA INFORMACIÓN CONTENIDA EN LOS ARCHIVOS, SOBRE TODO REFERIDA A LAS SUBSIDIARIAS EUROPEAS, ES RAZONABLE SUPONER QUE, O BIEN LAS CARPETAS IMPORTANTES ESTÁN EN LAS OFICINAS DE LA SEDE CENTRAL EUROPEA, EN GINEBRA, O IBM NO HA REVELADO TODO".<sup>XXXII</sup>

Aunque Watson había sido el principal exponente de la paz estadounidense durante los años de Hitler anteriores a Pearl Harbor, estaba preparado para el día en que los Estados Unidos entraran en el conflicto bélico. Ya en agosto de 1940, el Departamento de Guerra empezó a hablarle a Watson acerca de la utilización del peso y capacidad productiva de IBM para la guerra, aunque no se refería a la maquinaria Hollerith. El Departamento de Guerra quería que IBM fabricara ametralladoras.<sup>XXXIII</sup>

El 31 de marzo de 1941, mucho tiempo antes del ataque de Pearl Harbor, Watson incorporaba una nueva subsidiaria, Munitions Manufacturing Corporation. Se designó presidente a un antiguo abastecedor de IBM, y se compraron dos pequeños edificios de elaboración de conservas por la suma de \$201.546. Sesenta días antes del bombardeo de Pearl Harbor en diciembre de 1941, Watson inauguraba una instalación manufacturera totalmente equipada, de



5000 metros cuadrados de superficie, con 250 empleados. El primer producto fue un cañón antiaéreo de 20mm. Con el tiempo, Munitions Manufacturing Corporation llegó a fabricar aproximadamente 32 armas diferentes y otros productos militares como fusiles automáticos Browning, máscaras antigás, visores de bombardeo, lanzamisiles de defensa antiaérea 90 mm y 345.500 unidades de carabinas calibre 30. La mayoría de los productos llevaban el logo de IBM, inclusive las carabinas en la culata. Para 1943, dos tercios de la capacidad productiva total se habían desplazado de tabuladoras a municiones.<sup>XXXV</sup>

IBM era más que una manufacturera: emprendió la investigación sofisticada de noventa y nueve proyectos de estrategia militar, incluyendo estudios de trayectoria balística, diseño antiaéreo, control de inventario automatizado, itinerarios de transportes, sistemas de control de fuego antiaéreo y una avanzada unidad de mensajes electrónicos inalámbricos denominada Radiotipo.<sup>XXXV</sup>

Un proyecto de defensa especial involucraba un sistema experimental requerido por el Cuerpo de Aviación Militar. Necesitaba un dispositivo capaz de leer agujeros en papel telegráfico y trasladar los resultados traducidos a tarjetas perforadas. Watson estaba preparado para ello, porque ya había fabricado un diseño preliminar para una empresa identificada como "National Analine". IBM no completó el trabajo para "National Analine"; en cambio transfirió el proyecto al Ejército de los Estados Unidos.<sup>XXXVI</sup>

IBM desarrolló también poderosas unidades móviles Hollerith que se transportaban en remolques tapizados en goma de 10 metros tirados por tractores de 2.5 toneladas. Las primeras dieciséis unidades móviles se entregaron en la primavera de 1942, y 260 del mismo tipo se distribuyeron durante la guerra. En el Pacífico se la transportaba de atolón en atolón. En el teatro europeo se desembarcaron remolques Hollerith en Túnez y Sicilia, junto con otros equipos móviles. El Alto Comando alemán, que comprendía muy bien su valor estratégico, emitió órdenes prioritarias de captura de estas unidades, con su tripulación, en lo posible. Eso nunca sucedió.<sup>XXXVII</sup>

Machine Record Units [MRU] no eran nada menos que unidades militares entrenadas por IBM, especializadas en desplegar equipos fabricados por IBM. También tenían la misión de ayudar a capturar cualquier máquina Hollerith que se descubriera en Europa o en el teatro del Pacífico. Un típico destacamento de MRU llevaba un personal de veintinueve soldados y tres oficiales expertos en operaciones de tarjetas perforadas. Para adiestrarlos, la escuela de IBM en Endicott fue convertida en una academia militar donde se entrenó a unos 1.300 soldados para usar máquinas Hollerith en una situación de guerra. Empleados de IBM con licencia comandaban y hacían el mantenimiento de muchas de estas unidades. Formaban un grupo cohesivo de tropas, llamadas afectuosamente "Soldados de IBM", indudablemente leales a su compañía y a Watson.<sup>XXXVIII</sup> Estos soldados de IBM tendrían un papel especial cuando llegaran a las fábricas de IBM en Europa.

Para coordinar las docenas de proyectos bélicos de IBM en los Estados

Unidos, Watson creó su propio Departamento de Logística corporativa. Este departamento de la compañía ayudaba a IBM a concentrar sus recursos en algunos de los proyectos militares más delicados de Estados Unidos. Watson nombró como jefe de este departamento a Nichol, gerente general de IBM. Irónicamente, al mismo tiempo Nichol estaba supervisando los operativos extranjeros de IBM en la Europa nazi. Watson explicó que Nichol estaba "eminentemente capacitado para este importante trabajo en razón de su amplia experiencia ejecutiva [...] sumada a sus conocimientos militares". Y agregaba: "Posee estrechos conocimientos de los métodos industriales y recursos extranjeros".<sup>XXXIX</sup>

De hecho, IBM y su tecnología estaban involucradas en las operaciones más estrictamente confidenciales de los Aliados. Los decodificadores de códigos Enigma de Bletchley Park en Inglaterra utilizaban maquinaria Hollerith proporcionada por el concesionario británico de IBM, la British Tabulating Machine Company. En Bletchley Park, se conocía la barraca 7 como la Sección de Máquinas Tabuladoras. Ya en enero de 1941, la British Tabulating Machine abastecía de máquinas y tarjetas perforadas no sólo a Bletchley Park sino también a unidades de Inteligencia británica en Singapur y El Cairo también.<sup>XL</sup>

Para mayo de 1942, se habían agregado empleados de IBM al servicio criptográfico de Estados Unidos. Un hombre clave era Steve Dunwell, que dejó el Departamento de Investigaciones Comerciales de Endicott para unirse a otros decodificadores de códigos en Washington D.C. El grupo utilizaba máquinas de tarjetas perforadas fabricadas por IBM, así como también por Remington Rand, para descifrar mensajes del Eje interceptados. Los libros de códigos enemigos capturados se transcribían en tarjetas perforadas que usaban columnas superpuestas de cincuenta dígitos. Luego se clasificaban las tarjetas perforadas. Se usaba cada palabra descifrada para abordar otra palabra, hasta que trabajosamente se llegaba a establecer el contexto y significado del mensaje. En un momento dado, Dunwell necesitaba una máquina especial con reguladores electromecánicos que pudieran calcular a alta velocidad la probabilidad colectiva de las palabras que pudieran aparecer en un trozo de mensaje teórico. Dunwell le pidió permiso a Watson para que el dispositivo se armara en IBM, y Watson se lo concedió. Más adelante, Watson recompensó a Dunwell por su servicio a la nación, permitiéndole pasar su luna de miel en su suite personal del Country Club de IBM.<sup>XLI</sup>

Fue una ironía de la guerra el que se usara equipo de IBM para codificar y decodificar mensajes de ambos bandos del conflicto.<sup>XLII</sup>

IBM estaba presente inclusive cuando los aliados desembarcaron en Normandía el 6 de junio de 1944. La División Meteorológica de las Fuerzas de la Aviación Armada usaban continuamente maquinaria Hollerith para observar y predecir las tormentas tempestuosas que azotaban el Canal de la Mancha. Cuando las fuerzas aliadas finalmente desembarcaron en Normandía, y una vez establecida la cabeza de playa, llegaron las MRU.<sup>XLIII</sup>

La guerra siempre le fue beneficiosa a IBM. En los Estados Unidos, los

ingresos durante la contienda fueron excepcionales. Noventa días después de Pearl Harbor, Watson podía informar a los medios que IBM había obtenido más de 150 millones de dólares en contratos de municiones y de defensa. El volumen total de ventas y alquileres durante la guerra se triplicó, de aproximadamente \$46 millones anuales en 1940 a unos \$140 millones para 1945.<sup>XLV</sup>

Las máquinas de IBM no se usaban sólo para librar la guerra. También se usaban para rastrear personas. La maquinaria Hollerith organizó a millones para el reclutamiento. Los sistemas de IBM catalogaban a los soldados aliados desaparecidos en acción, así como también a los prisioneros del Eje capturados. Era posible localizar a cualquier militar en cualquier parte del mundo, desde George S. Patton al más anónimo de los reclutas simplemente perforando una tarjeta en una máquina Hollerith. Todos los pagos militares estaban automatizados y eran distribuidos por tabuladoras IBM. Se compiló una Nómina Nacional de Personal Científico y Especializado para contribuir al esfuerzo bélico.<sup>XLVI</sup>

Una razón fundamental por la cual las máquinas de IBM poseían una capacidad tan extraordinaria para localizar gente en los Estados Unidos estaba relacionada con su amplio uso en el censo de 1940. Este censo formulaba una serie de preguntas personales detalladas. Se lanzó una campaña nacional de persuasión moderada para convencer a la gente de que respondiera. En un discurso radial, la primera dama Eleanor Roosevelt promocionó el censo de 1940 como "la mayor reunión de datos recopilados por ningún otro país sobre las cosas que afectan a su bienestar". Reconoció que se habían suscitado "muchas dudas acerca de lo apropiado de algunas preguntas". Sin embargo, añadió, estaban "diseñadas para producir respuestas que proporcionarán datos esclarecedores sobre problemas que se han tornado especialmente apremiantes".<sup>XLVII</sup>

El domingo 7 de diciembre de 1941, Japón atacó Pearl Harbor. A las 48 horas, el Departamento del Censo publicó su primer informe sobre los estadounidenses de origen japonés, titulado *Japanese Population of the United States, Its Territories and Possessions*. [Población japonesa de los Estados Unidos, sus territorios y posesiones]. Al día siguiente publicó *Japanese Population by Nativity and Citizenship in Selected Cities of the United States*. [Población japonesa por nacimiento y ciudadanía en ciudades seleccionadas de los Estados Unidos]. El 10 de diciembre lanzó un tercer informe, *Japanese Population in the Pacific Coast States by Sex, Nativity and Citizenship, by Counties*. [Población japonesa en los estados del Pacífico por sexo, nacimiento y ciudadanía, por condado]. Utilizando máquinas IBM, el Departamento de Censos había rastreado los antepasados raciales de los estadounidense de origen japonés sobre la base de sus respuestas en el censo de 1940.<sup>XLVIII</sup>

El director del censo, J.C. Capt, confirmó: "No esperamos la declaración de guerra [proclamada la tarde del lunes 8 de diciembre]. El lunes por la mañana pusimos a nuestra gente a trabajar sobre los japoneses". Como sólo 135.430 estadounidenses de origen japonés vivían en Estados Unidos, los resultados se tabularon pronto. Sólo se necesitaba un ítem: la raza.<sup>XLIX</sup>

Divulgar direcciones específicas era ilegal, de manera que el Departamento de Censos proporcionó información que localizaba la concentración de estadounidenses de origen japonés dentro de espacios específicos del censo. Los espacios del censo eran áreas geográficas que por lo general correspondían a un número entre 4.000 y 8.000 ciudadanos. Cuando resultaba necesario, el Departamento de Censos podía dar detalles aún menores: los denominados "distritos de enumeración", y, en ciertos casos, "manzanas censadas". Con esta información, el gobierno estadounidense podía enfocar su búsqueda en comunidades seleccionadas a lo largo de la Costa Oeste, aunque careciera de las direcciones y los nombres exactos.<sup>MLIX</sup>

Un funcionario del Departamento de Censos le explicó a una comisión federal que le daba un gran placer poder presentar "una tabulación sistemática detallada hasta de las áreas más diminutas... de las que se habían recogido datos. En otras palabras, distritos de enumeración y en algunos casos ciudades por manzana... Las páginas de las máquinas tabuladoras se enviaron a la WCCA [Administración del Control Civil en Tiempos de Guerra, responsable de la internación de súbditos extranjeros] y fueron la base para las actividades estadísticas de la WCCA".<sup>L</sup>

Los mapas que mostraban la densidad de la población japonesa llevaban puntos para marcarla, uno cada diez personas. Los departamentos de censo estadounidense y holandés usaron simultáneamente sistemas Hollerith en 1943 para crear "mapas raciales de puntos" como medio para organizar la transferencia de personas a campos de concentración. Los expertos en Hollerith, dedicados a estos proyectos, parecían trabajar de acuerdo con un protocolo establecido a ambos lados del Atlántico, casi como si tuvieran el mismo consultor. Lentz y sus colegas publicaron artículos muy detallados describiendo sus programas de registro, que aparecieron en revistas holandesas de estadística, se tradujeron al alemán para la revista de la Sociedad Estadística Alemana, y luego se retradujeron al inglés para *The Journal of the American Statistical Society*. Todos en la comunidad estadística estadounidense leían esta publicación, así como los ingenieros y asesores de IBM.<sup>LI</sup>

Si localizar a los japoneses por manzana censada resultaba insuficiente, el Departamento de Censos estaba dispuesto a dar el paso siguiente: entregar nombres y direcciones. "La ley nos exige mantener confidencial la información por individuos", declaró en su momento el director del censo Capt, agregando: "Pero, en definitiva, si las autoridades de defensa encontraran que faltan 200 japoneses y quisieran los nombres de los japoneses en esa área, yo les proporcionaría medios adicionales para detectar a los individuos".<sup>LII</sup>

Ya en febrero 9, 1942, el presidente Roosevelt podía firmar con confianza la Orden Ejecutiva 9.066 autorizando la internación de los estadounidenses de origen japonés de la Costa Oeste. El 22 de marzo de 1942 se inició la evacuación en Los Angeles. La Corte Suprema de los Estados Unidos luego sostuvo la legalidad de la medida sólo sobre la base ancestral.<sup>LIII</sup>

Irónicamente, el 29 de abril de 1945, un regimiento totalmente com-

puesto por estadounidenses de origen japonés ayudó a liberar a Duchau.<sup>LV</sup>

Thomas Watson era más que el líder de una de las corporaciones más valoradas de los Estados Unidos en tiempos de guerra. Aprovechó la oportunidad para convertirse en el principal patriota industrial de su país. Así como había perorado en defensa de la paz durante la década de 1930 y los primeros años de la guerra, antes de la participación estadounidense, ahora Watson era el epitome del capitalista bélico leal. Ya en enero de 1941, Watson aseguraba a los periodistas: "Los líderes del gobierno, los negocios y la industria a quienes les ha sido confiada la ejecución de nuestro programa de defensa tendrán la cooperación leal de todos los hombres de negocios de los Estados Unidos. Estamos dispuestos a realizar sacrificios para lograrlo, porque valoramos nuestros privilegios como ciudadanos estadounidenses y siempre lucharemos juntos en defensa de nuestra forma de gobierno y de nuestros ideales estadounidenses, al mismo tiempo que nos esforzaremos para cooperar y ayudar a los pueblos justos de todo el mundo".<sup>LV</sup>

El Día de la Independencia de 1941, Watson declaró que durante las seis semanas anteriores había ayudado a organizar representaciones teatrales para más de 650.000 soldados y marineros estadounidenses apostados en 60 destinos. Como presidente de la Comisión de Ciudadanos para el Ejército y la Armada, Watson reunió fondos entre los principales industriales para entretener a las tropas, que incluían una sustancial donación propia.<sup>LVI</sup>

Dos semanas después, el 15 de julio de 1941, declaró: "Somos un pueblo amante de la paz a tal punto que está dispuesto a luchar por ello. Atesoramos nuestra civilización en este país por encima de todo lo demás, y estaremos adecuadamente preparados para protegerla y seguir desarrollándola".<sup>LVI</sup>

En octubre de 1941, la Comisión de Ciudadanos de Watson ayudó a Eleanor Roosevelt a organizar un té denominado "Tejamos para la defensa" en el Waldorf-Astoria. En esa oportunidad él presentó a la Primera Dama como a la "Primera Tejedora".<sup>LVI</sup>

Durante todo 1941, mientras formulaba declaraciones jingoístas y organizaba beneficios patrióticos, Watson libraba al mismo tiempo su propia guerra privada contra la rebelión de Dehomag. No obstante, su batalla por permanecer en la maquinaria bélica del Eje no le impidió seguir movilizándolo a los Estados Unidos.

En 1942, Watson compró avisos publicitarios de toda una página en los diarios principales, proclamando su gran "WE-ALL" [Nosotros todos]. Los pocos renglones debajo de los titulares en grandes tipos exhortaban: "Nuestro lema es ahora WE-ALL, lo que significa todas las personas leales en los Estados Unidos. Nos enfrentamos a una tarea larga y difícil, pero cuando los Estados Unidos se decide a luchar por una causa, lo hace en función de WE-ALL, y nada puede detenernos, ni nos detendrá. El presidente Roosevelt, nuestro Comandante en Jefe, puede estar seguro de que WE-ALL lo respaldamos, decididos a proteger a nuestro país, nuestra forma de gobierno y las libertades que atesoramos". El aviso llevaba la firma gruesa y fanfarrona

de Thomas J. Watson como "Presidente de International Business Machines Corporation".<sup>118</sup>

La cruzada patriótica de Watson nunca disminuyó en fervor. No era sólo corporativa. Era personal.

En 1943, sentado en las oficinas de IBM en Madison 590, Harold J. Carter investigaba a más de una empresa poderosa. Iba contra una corporación intensamente vital a casi todos los aspectos del esfuerzo bélico de los Estados Unidos, incluyendo sus operativos más secretos, y contra ejecutivos que ocupaban el ápice rutilante de la campaña para la defensa. De hecho, Watson llegó incluso a declinar una sugerencia del Partido Demócrata para postularse como gobernador del estado de Nueva York.<sup>119</sup> No es extraño que Schotte decidiera cuáles documentos recibiría Carter, y cuáles otros no. IBM y Watson eran intocables. Carter supo la inmutable verdad en las mismas palabras que él mismo había escrito unos meses antes:

ESTA [GUERRA MUNDIAL] ES UN CONFLICTO DE ESTADOS NACIONALISTAS BELICOSOS, CADA UNO CON CIERTOS INTERESES. SIN EMBARGO, CON FRECUENCIA ENCONTRAMOS QUE ESTOS INTERESES CHOCAN DIAMETRALMENTE CON LOS INTERESES OPUESTOS DE LAS ESTRUCTURAS CORPORATIVAS INTERNACIONALES, MÁS INMENOS Y PODEROSOS QUE LAS NACIONES.

IBM era, en ciertos sentidos, más grande que la guerra. Ninguno de los dos bandos combatientes podía permitirse el lujo de seguir adelante sin la fundamental tecnología de la compañía. Hitler necesitaba a IBM. Los aliados también.

Para fines de 1943, Carter se dio cuenta de que, estuviera él de acuerdo o no, IBM no podía ser tratada como una compañía sospechada de negociar con el enemigo, sino como una preciosa ayuda para la guerra de los aliados y su lucha por la libertad. IBM entró ahora en una fase totalmente nueva. Como toda la Europa nazi funcionaba administrativamente con el sistema Hollerith, la cooperación de IBM sería crucial para el control de posguerra de la infraestructura administrativa y económica de Europa. Dicho de manera simple: IBM tenía las llaves de Europa o, mejor dicho, las tarjetas. Toda su experiencia en la tecnología de las tarjetas perforadas sería utilizada para crear la conquista y la liberación del continente en forma ordenada.

La Sección de Economía Bélica de Carter acudía en forma regular a IBM para enterarse de los numerosos detalles intrincados del uso del sistema Hollerith de alemanes e italianos, no para condenar criminales ni para documentar la culpabilidad, sino con propósitos de inteligencia militar y apoyo de la victoria aliada.

En diciembre de 1943, Carter preparó un memo titulado "Uso de los sistemas de contabilidad mecanizada en el Eje y el territorio ocupado por el Eje", basado completamente en información obtenida de Schotte y otros ejecutivos de IBM. El enfoque de Carter había cambiado ahora: registraba los

detalles del uso del sistema Hollerith en la Holanda nazi, Alemania e Italia, incluyendo las direcciones de las agencias más importantes de procesamiento de tarjetas y de los depósitos. Por ejemplo, su memo indicaba que el Ministerio de Corporaciones en la Via Vittorio Veneto, en Roma, mantenía “registros completos, en forma de tarjetas perforadas, de todas las empresas industriales, comerciales, agrícolas y de transporte de Italia, junto con los registros de empleo y profesión de todo el personal de estas empresas. Mediante el uso de las tarjetas perforadas y máquinas comerciales de esa institución, sería posible obtener de manera rápida y segura” una larga lista de información operativa necesaria para controlar a una Italia ocupada de posguerra.<sup>LXI</sup>

El memo enumeraba otros departamentos con datos similares en Holanda y Alemania. Carter enfatizaba el hecho de que las subsidiarias de IBM abastecían y ayudaban a organizar las instalaciones enemigas. Concluía con la observación: “Con el fin de utilizar los datos localizados en las agencias gubernamentales arriba descritas, se sugiere que se establezcan medidas especiales en conjunto con las autoridades militares para apoderarse de las tarjetas perforadas y máquinas comerciales de estas oficinas, y preservarlas. Estas medidas podrían incluir la constitución de una unidad especial con conocimientos detallados de las aplicaciones de las máquinas y tarjetas perforadas... y un plan de acción arreglado con anterioridad”.<sup>LXII</sup>

Uno de los colegas de Carter, Harold Ungar, preparó otro memo confidencial delineando el nuevo enfoque. “El gobierno alemán —escribía Ungar—, mediante el uso intensivo de prácticas contables uniformes y máquinas comerciales, ha logrado un control sumamente centralizado de las actividades financieras e industriales de Alemania y los países ocupados. Este control es tan centralizado que el colapso repentino del gobierno alemán podría causar un caos en el funcionamiento de la economía alemana que dificultaría cualquier tipo de administración que las autoridades aliadas traten de imponer [después de la guerra]. Cualquiera sea el sistema que intenten adoptar las autoridades de la ocupación, por lo tanto, una de las acciones prioritarias es la de preparar por adelantado un plan para apropiarse y utilizar el aparato alemán de control económico existente”.<sup>LXIII</sup>

IBM había completado el círculo. La firma era ahora un socio estratégico en la guerra contra el Tercer Reich, aunque continuaba abasteciendo al enemigo, lo mismo que antes, a través de sus subsidiarias de ultramar. La investigación de Carter había llegado a su fin. Se había iniciado la cruzada para salvar las máquinas.

Ahora Carter producía memo tras memo —centenares de páginas— detallando el funcionamiento interno de Dehomag, Watson Italiana, y la manera en que el Tercer Reich hacía funcionar los ferrocarriles y organizaba operativos militares a través de Europa mediante la utilización de tarjetas perforadas, y describiendo totalmente el programa detallado de acción del sistema Hollerith empleado por la Alemania nazi. Sus informes de investigación se convirtieron en manuales operativos tanto para las fuerzas de

invasión como para los administradores civiles que vendrían detrás. En junio de 1944 la sección de Carter llegó a enterarse por un ejecutivo de IBM que los críticos archivos de economía política del Partido Nazi estaban en tarjetas perforadas posibles de ser reconstruidos en caso de ser recuperados. IBM sabía dónde estaban: en la oficina de Veesenmayer.<sup>LXIV</sup>

Para los aliados, la ayuda de IBM se produjo en un momento crucial. Sin embargo, para los judíos de Europa llegó demasiado tarde. Las Hollerith de Hitler ya se habían utilizado contra ellos durante casi una década, y seguían siendo utilizadas sin cesar. Ahora millones de judíos sufrirían las consecuencias de haber sido identificados y procesados por la tecnología de IBM.

Después de casi una década de soluciones en constante acrecentamiento, el Tercer Reich estaba listo para lanzar su última etapa. En enero de 1942 tuvo lugar una junta en Wannsee, en las afueras de Berlín. Esta junta, apoyada por expertos en estadística y en el sistema Hollerith del Reich, esbozaría la Solución Final del problema judío en Europa. Una vez más se usaría el sistema Hollerith, pero esta vez no se sacaría a los judíos de sus oficinas ni se los congregaría en ghettos. Ahora Alemania estaba preparada para fusilamientos en masa frente a fosos, cámaras de gas, crematorios y un ambicioso programa automatizado por el sistema Hollerith, conocido como "exterminio mediante el trabajo", mediante el cual se hacía trabajar a los judíos hasta morir, como fósforos usados.

Para los judíos de Europa, era su encuentro final con la automatización alemana.



# Notas

<sup>1</sup> H.J. Carter, Memorándum para los Archivos, mayo 16, 1944, p. 1, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60; H.J. Carter, "Control en máquinas comerciales", de alrededor de 1944, pp. 1, 18, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60.

<sup>2</sup> Id.

<sup>3</sup> "Control en máquinas comerciales", op. cit., pp. 1, 18.

<sup>4</sup> Notas mecanografiadas, IBM Ginebra a H.K. Chauncey, 20 de octubre de 1941, p. 19, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60.

<sup>5</sup> "Control en máquinas comerciales", op. cit., pp. 1-3, 8-9, 13, 7-18.

<sup>6</sup> *The New York Times*, 15 de enero de 1942.

<sup>7</sup> *The New York Times*, 14 de enero de 1942.

<sup>8</sup> *The New York Times*, 27 de marzo de 1942; la edición del 25 de mayo de 1944.

<sup>9</sup> *The New York Times*, 28 de marzo de 1942.

<sup>10</sup> Maurice W. Altaffer, "Informe sobre Watson A.G.", 16 de junio de 1942, NA RG84, Puestos de Servicio en el Exterior del Departamento de Estado, Berna 711.2 Watson.

<sup>11</sup> "Informe en conexión con la Lista Proclamada de ciertos grupos de compañías nacionales", 16 de junio de 1942, NA RG84, Puestos de Servicio en el Exterior del Departamento de Estado, Berna 711.2 Watson.

<sup>12</sup> Minuta del Foreign Office, PRO FO 837/311.

<sup>13</sup> H.J. Carter, Anexo, Borrador de notas de la entrevista con J.W. Schotte, alrededor de junio de 1943, p. 2, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60.

<sup>14</sup> Id., p. 2.

<sup>15</sup> H. Carter, entrevista con J.W. Schotte, 15 de septiembre de 1944, pp. 2-3, NA RG60.

<sup>16</sup> Borrador de la entrevista de H. Carter con J. Schotte, pp. 1, 3-4, 17-18, 20; H.J. Carter, Memorándum para los Archivos, op. cit, 16 de mayo de 1944 pp. 2-4; H.J. Carter, "Uso de máquinas IBM", alrededor de 1943, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60.

<sup>17</sup> H.J. Carter, Memorándum para los Archivos, op. cit., p. 3; "Informe sobre la C.E.C. subsidiaria de IBM en Francia: Informe Confidencial 332", pp. 4-5, 6-7, 9, 13-14, presentado por Harold J. Carter, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, 10 de abril de 1944, NA RG60; H.J. Carter, borrador de notas de la entrevista con J.W. Schotte, op. cit.

<sup>18</sup> H.J. Carter, borrador de notas, op. cit., p. 12.

<sup>19</sup> Id., p. 13.

<sup>20</sup> Id., pp. 4, 9.

<sup>21</sup> Id., p. 23.

<sup>22</sup> H. Carter "IBM, Investigación de Archivos de la División Exterior", 16 de mayo de 1944, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección Economía de Guerra, NA RG60, pp. 2-4.

<sup>23</sup> Id., pp. 1-2.

<sup>24</sup> Id., p. 1.

<sup>25</sup> Id., p. 2.

<sup>26</sup> Id., pp. 1-2.

<sup>27</sup> Id., p. 3.

<sup>28</sup> Id.

<sup>29</sup> Id.

<sup>30</sup> Id.

<sup>xxxv</sup> Id., p. 4.

<sup>xxxvi</sup> Id.

<sup>xxxvii</sup> Thomas J. Watson, Jr., y Peter Petre, op. cit., p. 87.

<sup>xxxviii</sup> Emerson W. Pugh, *Building IBM: Shaping An Industry and Its Technology* [Construyendo IBM: Diseñando una industria y su tecnología] (Cambridge: The MIT Press, 1995), pp. 90, 345; Watson, Jr., y Petre, op. cit., p. 87; James W. Cortada, *Before the Computer: IBM, NCR, Burroughs, and Remington Rand and the Industry They Created, 1865-1965* [Antes de la computadora: IBM, NCR, Burroughs y Remington Rand y la industria que crearon, 1865-1965], (Princeton: Princeton U P, 1993), p. 201.

<sup>xxxix</sup> E. Pugh, pp. 95, 347-348; J. Cortada, p. 201.

<sup>xl</sup> E. Pugh, p. 94; *The New York Times*, 14 de enero de 1942.

<sup>xli</sup> E. Pugh, op. cit., pp. 91-92, T. Watson, Jr., y P. Petre, p. 112.

<sup>xlii</sup> E. Pugh, op. cit., pp. 91-92, 347, nota de pie de página 13; Charles M. Province, "IBM Punch Card Systems in the U.S. Army" [Los sistemas de tarjetas perforadas de IBM en el ejército de EEUU], [www.members.aol.com/PattonsGHQ](http://www.members.aol.com/PattonsGHQ); carta de J.T. Senn a Thomas J. Watson, 26 de abril de 1945, Archivos de IBM.

<sup>xliii</sup> *The New York Times*; 7 de mayo de 1942; E. Pugh, op. cit., pp. 91, 346.

<sup>xliv</sup> Carta y Anexos de A. Cranfield a Travis, 31 de enero de 1941, PRO HW 14/11 Escuela de Gobierno y Códigos: Directorio, Documentos de política de la Segunda Guerra Mundial.

<sup>xlv</sup> T. Watson, Jr., y P. Petre, op. cit., p. 112; E. Pugh, pp. 98-101, notas de las pp. 348-349.

<sup>xlvi</sup> J. W. Cortada, op. cit., pp. 201-202, 320; Harold J. Carter, Informe Confidencial 242, op. cit.; Carta y Anexos de Cranfield a Travis, op. cit.; Lista de Documentos sobre el uso de máquinas para propósitos criptográficos, Politisches Archiv, Serie N a Oficina Criptográfica, pp. 14, 29, 50.

<sup>xlvii</sup> E. Pugh, op. cit., pp. 93, nota de la p. 347; Thomas G. Belden, Marva R. Belden, *The Lengthening Shadow: The Life of Thomas J. Watson* [La sombra que se alarga: La vida de T. J. W.] (Boston: Little, Brown and Company, 1962), p. 209.

<sup>xlviii</sup> *The New York Times*, 15 de marzo de 1942; T. Watson, Jr., y P. Petre, op. cit., p. 113.

<sup>xlvix</sup> Province, "IBM Punch Card Systems in the U.S. Army", op. cit., p. 5; J. W. Cortada, op. cit., p. 201.

<sup>l</sup> *The New York Times*, 27 de marzo de 1940.

<sup>li</sup> William Seltzer y Margo Anderson, "After Pearl Harbor: The Proper Role of Population Data Systems in Time of War" [Después de Pearl Harbor: El papel exacto de los sistemas de datos sobre población en tiempos de guerra], borrador inédito, 28 de marzo de 2000, p. 5.

<sup>lii</sup> Seltzer y Margo Anderson, op. cit., p. 5; *The New York Times*, 8 de mayo de 1943.

<sup>liiii</sup> Seltzer y Margo Anderson, op. cit., pp. 6-7.

<sup>liv</sup> Id., p. 7.

<sup>lv</sup> Id., pp. 7, 24; William Seltzer y Margo Anderson, "Population Statistics, the Holocaust, and the Nuremberg Trials", op. cit., pp. 511-522, 525; H.W. Methorst, "The New System of Population Accounting in the Netherlands" [El nuevo sistema de contabilidad poblacional en los Países Bajos], *Journal of the American Statistical Society* (1936): 719-722; (1938): 713-714.

<sup>lvi</sup> Seltzer y Margo Anderson, "After Pearl Harbor", op. cit., p. 10

<sup>lvii</sup> "Chronology of the Japanese American Internment" [Cronología de la internación de los estadounidenses de origen japonés], [www.cjpef.net/chrono.html](http://www.cjpef.net/chrono.html), 1944, pp. 2, 4.

<sup>lviii</sup> Id., 1945, p. 4.

<sup>lix</sup> *The New York Times*, 2 de enero de 1941 y 17 de noviembre de 1942.

<sup>lxi</sup> *The New York Times*, 4 de julio de 1941.

<sup>lxii</sup> *The New York Times*, 15 de julio de 1941.

<sup>lxiii</sup> *The New York Times*, 1º de octubre de 1941.

<sup>lxiv</sup> *The New York Times*, 5 de enero de 1942.

<sup>125</sup> *The New York Times*, 22 de junio de 1942.

<sup>126</sup> H.J. Carter, "Memorándum Confidencial NY-256, 20 de diciembre de 1943, p. 1, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60.

<sup>127</sup> *Id.*, p. 4.

<sup>128</sup> Harold Ungar, "Memorándum Confidencial NY-356: El uso de máquinas contables y comerciales uniformes en la economía alemana", 28 de junio de 1944, p. 1, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60.

<sup>129</sup> H.J. Carter, "Control en máquinas comerciales", *op. cit.*; H.J. Carter, entrevista de J.W. Schotte, *op. cit.*; H.J. Carter, "Memorándum Confidencial NY-256", *op. cit.*; H.J. Carter, "Memorándum Confidencial NY-287 al brigadier general Betts", 14 de diciembre de 1943, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60; *Civil Affairs Guide. Preservation and Use of Key Records in Germany* [Guía sobre asuntos civiles. Preservación y uso de registros clave en Alemania] N° 13-123, NA RG60, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra; H.J. Carter, borrador de las notas de la entrevista con J.W. Schotte, 14-16 de junio de 1943, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60; H.J. Carter, Memorándum confidencial #249-D referido a: Uso de máquinas comerciales en los Ferrocarriles estatales italianos, 8 de marzo de 1944, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60; "Informe sobre la CEC, subsidiaria de IBM en Francia: Informe confidencial 332", presentado por Harold J. Carter, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, 10 de abril de 1944, NA RG60; "Informe sobre Deutsche Hollerith Maschinen GmbH: Informe confidencial 242", presentado por Harold J. Carter, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, 8 de diciembre de 1943, NA RG60; Harold Ungar, "Informe confidencial NY-356", *op. cit.*

## Exterminio

Casi todos los campos de concentración nazis tenían un departamento para el sistema Hollerith conocido como el *Hollerith Abteilung*.

En algunos campos, como Dachau y Storkow, se instalaron hasta dos docenas de clasificadoras, tabuladoras e impresoras de IBM.<sup>i</sup> En otros sólo trabajaban con perforadoras y sometían sus tarjetas a sedes centrales, como Mauthausen o Berlín.<sup>ii</sup> Casi siempre el equipo de IBM estaba localizado dentro del campo mismo, consignado a un departamento especial llamado Oficina de Asignación de Trabajo, conocido en alemán como *Arbeitseinsatz*.<sup>iii</sup> La *Arbeitseinsatz* distribuía todas las importantísimas asignaciones laborales diarias, y procesaba las tarjetas de los reclusos y listas de transferencias de tareas. Esto hacía necesario un tráfico constante de listas, tarjetas perforadas y documentos codificados, pues cada paso de la existencia del prisionero se regimentaba y rastreaba.<sup>iv</sup>

El Reich de Hitler estableció campos de concentración en toda Europa, pero no todos eran iguales. Algunos, como Buchenwald en Alemania, eran campos de trabajo donde los reclusos trabajaban hasta morir. Varios, como Westerbork en Holanda, eran campamentos de tránsito, es decir, sitios *en route* hacia otros destinos. Una cantidad de campos, como Treblinka, en Polonia, tenían el único propósito de ejecutar el exterminio inmediato en las cámaras de gas. Y otros, como Auschwitz, combinaban funciones de los otros tres.<sup>v</sup>

Sin la maquinaria de IBM y su mantenimiento permanente, así como también el abastecimiento de tarjetas perforadas, los campos de concentración de Hitler nunca podrían haber manejado la cantidad de prisioneros que tenían.

A los campos principales se les asignó un número Hollerith codificado para el trabajo rutinario: Auschwitz, 001; Buchenwald, 002; Dachau, 003; Flossenbürg, 004; Gross-Rosen, 005; Herzogenbusch, 006; Mauthausen, 007; Natzweiler, 008; Neuengamme, 009; Ravensbrück, 010; Sachsenhausen, 011; Stutthof, 012.<sup>vi</sup>

Auschwitz, codificado 001, no era un campo solamente, sino un vasto complejo compuesto de barracas de tránsito, fábricas y granjas de esclavos, cámaras de gas y crematorios. La *Arbeitseinsatz* alojaba el equipo Hollerith. En la mayoría de los campos, la *Arbeitseinsatz* no sólo tabulaba la asignación de tareas, sino también el índice del hospital del campo y la estadística general de muertes y de reclusos para la Sección Política.<sup>vii</sup>

En agosto de 1943, un comerciante en maderas de Bendzin, Polonia, llegó en medio de un grupo de 400 reclusos, la mayoría judíos. Primero, un médico polaco lo examinó brevemente para determinar su aptitud para el trabajo. Se anotó la información física en un registro médico para el "índice del hospital del campo". Segundo, se completó su registro completo de prisionero con todos sus detalles personales. Tercero, se constató su nombre en los índices de la Sección Política para ver si podía sometérselo a alguna forma especial de crueldad. Por último, se lo registró en el sistema Hollerith en el índice laboral de la *Arbeitseinsatz* y se le asignó un número Hollerith característico de cinco dígitos, el 44673.<sup>viii</sup> Este número de cinco dígitos seguiría al comerciante polaco de asignación laboral en asignación laboral, a medida que el sistema Hollerith lo rastreaba a él y a su disponibilidad para trabajar, y lo informaba al archivo central de reclusos que se guardaba en el Departamento DII. El Departamento DII de la Administración Económica de la SS en Oranienburg supervisaba todas las asignaciones del trabajo de esclavos del campo.<sup>ix</sup>

En el verano de 1943, más tarde, se tatuó en el antebrazo del comerciante de maderas su número Hollerith de cinco dígitos, 44673. Durante ese verano de 1943 en Auschwitz, se tatuó de manera similar a todos los que no eran alemanes.<sup>x</sup>

Los tatuajes, sin embargo, rápidamente evolucionaron en Auschwitz. Pronto ya no guardaban ninguna relación compatible con Hollerith por una razón: el número de Hollerith debía rastrear a un recluso vivo, no muerto. Una vez que el índice diario de mortalidad de Auschwitz ascendió, los números basados en el sistema Hollerith ya no bastaban. Rápidamente se quitaba la ropa a los cadáveres, lo que dificultaba la identificación en las listas de muertos clasificadas de acuerdo con el sistema Hollerith. De manera que empezaron a grabarse los números en el pecho de los prisioneros. Sin embargo, a medida que las pilas crecientes de cadáveres se tapaban entre sí, y no se les veía el pecho, se prefirió grabar el número en el antebrazo por ser un apéndice más visible. Pronto se inauguraron sistemas de numeración *ad hoc* en Auschwitz. Se asignaban diversas series de números, muchas veces con agregados de letras, en secuencias ascendentes. A medida que la gente se moría, se volvían a usar los mismos números; a veces se robaban, para que la gente pudiera "desaparecer" usando la identidad de un cadáver. El Dr. Josef Mengele, que realizaba experimentos grotescos, tatuaba a sus pacientes con su propia serie numérica. Con el tiempo, las numeraciones tatuadas adquirieron una incongruencia caótica propia como sistema de identificación interno, específico de Auschwitz.<sup>xi</sup>

No obstante, la numeración del sistema Hollerith siguió siendo el método principal de identificación central y ubicación de prisioneros en Auschwitz, sobre todo cuando se obedecían órdenes provenientes de Berlín. Por ejemplo, a fines de 1943, la SS ordenó que se enviara a las cámaras de gas a unos 6.500 judíos saludables y trabajadores. El asesinato se vio demorado dos días, mientras la Sección Política constataba cada uno de sus números con el propio índice de tarjetas de la Sección. La Sección tenía orden de postergar la muerte de todo judío con rastros de parentesco ario.<sup>111</sup>

Sigismund Gajda fue procesado por Hollerith. Nacido en Kielce, Polonia, Gajda tenía alrededor de 40 años al llegar a Auschwitz el 18 de mayo de 1943. Un formulario de papel, denominado "Tarjeta personal del recluso", registraba toda la información personal de Gajda. Profesaba la religión católica, tenía dos hijos, y su capacidad laboral estaba marcada como "mecánico". El reverso de su tarjeta personal enumeraba nueve tareas previas. En la parte inferior del anverso de la tarjeta había una columna donde se anotaba cualquier castigo que se le hubiera infligido, como por ejemplo si se lo había azotado, atado a un árbol o apaleado. Una vez que las máquinas Hollerith de Auschwitz procesaban la tarjeta de Gajda, se le ponía un sello con una típica tipografía gótica nazi abajo; "Hollerith erfasst" (registrado por Hollerith). Esta leyenda, con letras grandes, se registró en centenares de miles de tarjetas personales de reclusos en campos de concentración de toda Europa.<sup>112</sup>

Las imprentas de Auschwitz producían las tarjetas personales de reclusos para el sistema Hollerith de la mayoría de los otros campos de concentración. A veces las imprentas de Auschwitz no podían dar abasto con la demanda. En una ocasión, el 14 de octubre de 1944, el director del Departamento Hollerith de Ravensbrück envió una carta a su colega del Departamento Hollerith de Flossenbürg confirmando que se había despachado una cuadrilla de trabajo de 200 mujeres para que realizaran tareas como esclavas en la compañía Witt, en Helmbrechts. "Estamos enviando las tarjetas personales de las reclusas, así como también las listas Hollerith para el traslado" escribía el director de Ravensbrück. Pero, agregaba "como por el momento no es posible conseguir tarjetas de reclusos de los impresores de Auschwitz, hemos tenido que hacer tarjetas temporarias para esa parte del transporte".<sup>113</sup>

Toda la información de los reclusos de Auschwitz, incluyendo la de los trabajadores que todavía vivían, las muertes y los traslados, se perforaban en el sistema Hollerith de los campamentos. Todos los días los departamentos Hollerith de los distintos campos cablegrafiaban los totales tabulados a la Administración Económica de la SS y otras oficinas en Berlín. El rastreo del sistema Hollerith era el único usado para supervisar la constantemente cambiante población de los campos.<sup>114</sup>

El Archivo Central de Reclusos en la Administración Económica de la SS era un simple archivo de papeles, pero toda la información se perforaba en los bancos centrales de datos Hollerith en Berlín y Oranienburg. Para cada prisionero había una tarjeta de papel que en la parte superior llevaba la

palabra *Häftlingskarte*, es decir, "tarjeta de recluso". Esta tarjeta llevaba toda la información personal manuscrita, y cada renglón tenía a su lado los números del código Hollerith correspondiente, para ser perforados en el equipo de IBM. No se usaban nombres para identificar a los prisioneros en este archivo: sólo el número Hollerith que se le había asignado, generalmente de cinco dígitos, pero muchas veces de seis, pues se le prefijaba un cero. Cada número de 5 ó 6 dígitos se acopló a un número de campo de concentración. Por lo tanto, cada campo podía registrar potencialmente 999.999 prisioneros.<sup>LVII</sup>

Por ejemplo, a un recluso sin nombre se le asignaba el número de seis dígitos 057949, que debería ser perforado en las columnas 22 y 27 de una tarjeta Hollerith. Había nacido el 7 de octubre de 1907, lo que se perforaba en la sección 5. La Policía de Seguridad, codificada 1 para la columna 2, llevaba al hombre en custodia a la ciudad alemana de Metz, que se perforaba en una fila diferente. 11 de noviembre de 1943 era la fecha de arresto, que se perforaba en la sección 3. El prisionero 057949 estaba clasificado como español comunista, codificado 6 para la columna 4. Como hombre, se perforaba el 1 de la columna 6; como era soltero, también se perforaba el 1 de la columna 7. Para su único hijo se necesitaba una marca adicional para la columna 8. El prisionero 057949 fue transferido a Dachau, codificado "03" para las columnas 21 y 26.<sup>LVIII</sup>

A lo largo de la parte inferior de la tarjeta del prisionero 057949 había una serie de líneas para cada campo de concentración adonde se lo llevaba. A la derecha de cada línea correspondiente a un campo había una cuadrícula con la abreviatura Holl. Verm., que significaba "anotación Hollerith", encima de dos cuadros separados, uno marcado "entrada", y el otro "salida".<sup>LXIII</sup>

En la parte inferior, a la derecha de cada tarjeta de recluso, había una sección especial de procesamiento con la palabra *Kontrollvermerk*. Debajo de ella había tres cuadros:

*ausgestellt*, para "emitida"

*verschlüsselt*, para "codificada"

*Lochk. Geprüft*, para "tarjeta perforada verificada".<sup>LXIV</sup>

El número del operador de la tarjeta perforada iba escrito a mano en el cuadro correspondiente a "tarjeta perforada verificada", para mantener el control de calidad.<sup>LXV</sup> Se pasaban por el sistema millones de idénticas tarjetas de reclusos, todas con sus campos de datos numerados por columna, la distintiva cuadrícula de "Anotación Hollerith" y cuadros de control para certificar los detalles de procesamiento de la tarjeta perforada. Cuando se moría el tenedor de la tarjeta, su número simplemente se reasignaba. De los millones de tarjetas de reclusos producidas, más de cien mil sobrevivieron a la guerra.<sup>LXVI</sup>

El sistema de rastreo de Hollerith funcionaba tan bien que la Administración Económica de la SS podía contradecir los informes de trabajo de esclavos que recibía en un día determinado. Por ejemplo, en un momento dado, en la segunda mitad de 1943, la oficina central solicitó el número de judíos en Auschwitz listos para ser reasignados a una fábrica de armamentos.

El 29 de agosto, Auschwitz respondió que sólo 3.581 estaban disponibles. Gerhard Maurer, oficial jefe de la Administración Económica de la SS sabía por la clasificación Hollerith DII que había 25.000 disponibles para ser transferidos. Cuatro días después, Maurer se permitió enviar una temeraria réplica al mismo comandante del campo de Auschwitz, Rudolf Hoess. “¿Qué están haciendo los otros 21.500 judíos? —quería saber Maurer—. Algo está mal aquí. Por favor, revisen el proceso y envíen un informe”.<sup>ANII</sup>

Más tarde, en enero de 1945, se envió una cantidad de prisioneros rusos a Auschwitz. Estaban clasificados “*Nacht und Nebel*” [Noche y Niebla], lo que significaba que eran reclusos secretos. Los rusos “*Nacht und Nebel*” recibieron el código 14 en los registros de Auschwitz.<sup>ANIII</sup>

En los departamentos Hollerith de los campos de concentración no podía trabajar cualquiera. Se necesitaban los denominados expertos en el sistema Hollerith, entrenados por una subsidiaria de IBM, ya fuera Dehomag en Alemania o cualquiera de las otras, según la ubicación. En Auschwitz, el hombre clave encargado de los sistemas de índices de tarjetas era Edward Müller. Müller era un hombre avejentado, gordo y desaliñado, de pelo castaño y ojos pardos. Decían que “hedía como un zorrino”. Era un nazi furioso, que sentía placer perjudicando a los reclusos desde su alto cargo en la administración del campo.<sup>ANIV</sup>

Buchenwald, cuyo código era 002, se estableció en julio de 1937, mucho antes de que empezara la guerra. Desde el comienzo, Buchenwald era un destino cruel para los indeseables de la sociedad alemana, incluyendo a políticos, criminales endurecidos, los denominados inadaptados por no querer trabajar, Testigos de Jehová, homosexuales y judíos. Desde el comienzo se necesitaron máquinas Hollerith para codificar y segregar a cada uno de los tipos de reclusos, y luego asegurarse de que el prisionero era sometido a un régimen de malos tratos y privaciones prescritos para su categoría.<sup>ANV</sup>

Irónicamente, cuando muchos judíos, homosexuales y Testigos de Jehová fueron registrados en Buchenwald, se les requirió escribir “criminal de carrera” en el frente de su tarjeta personal de recluso como un ritual humillante de bienvenida. En el reverso se anotaba su ocupación real. Los que trataban de impedir que se los anotara como criminales recibían una severa paliza.<sup>ANVI</sup>

Pasaban por las máquinas Hollerith de Buchenwald y sus numerosos subcampos tantos cientos de miles de tarjetas IBM, todas con el característico logo rojo de Dehomag impreso junto al borde, que las tarjetas usadas se cortaban en dos para usarlas como anotadores. Por ejemplo, el reverso de una tarjeta perforada que registraba detalles de producción en el subcampo de Zwieberge se usaba otra vez para requerir asignaciones de traslados. El comandante garrapateó en la tarjeta: por favor envíen a Alfred y Schneider a *Kommando 1*. “Deben ser transferidos a un turno [...] en la manzana 12”.<sup>ANVII</sup>

Las muertes eran tan numerosas en Buchenwald que el personal del hospital anotaba los detalles individuales en el reverso de tarjetas IBM usadas. Típicamente, el número de cinco o seis dígitos del recluso fallecido,



a veces con el agregado del número de la barraca, se escribía al lado del nombre y nacionalidad y dos fechas: la de ingreso en el hospital, y la muerte. El prisionero alemán 52234 ingresó el 11 de abril y murió el 12 de abril. El prisionero francés 71985 ingresó el 14 de abril y egresó el 15. El prisionero judío francés 93190 ingresó el 14 de abril y se fue dos días después. Una serie de perforaciones, que narra una historia, siempre se destacaba, visible, en esos fragmentos cuadrados.<sup>XXXIII</sup>

Dachau, codificado 003, fue el primer campo de concentración organizado del Reich, establecido en marzo de 1933 durante las primeras semanas del régimen de Hitler. Antes se habían formado varios campos de detención, pero Dachau, a sólo 10 kilómetros de Munich, fue el primer campo de concentración nazi creado para infligir crueldades infernales a los indeseables del Reich, sobre todo comunistas y judíos. Las oficinas de la despiadada Waffen-SS y sus organizaciones predecesoras utilizaban al menos cuatro equipos de máquinas IBM de diversos usos, incluyendo las más avanzadas de Dehomag. Las unidades de la Waffen-SS eran tropas militarizadas de la SS que participaron en forma activa en algunos de los crímenes más sanguinarios de la guerra.<sup>XXX</sup>

Si bien originalmente Dachau estaba destinada a los alemanes, una vez que el Reich conquistó Europa, allí se procesaron reclusos de muchos países. Abundaban los prisioneros parisinos de clase media. El prisionero 072851, un comerciante francés, fue detenido por la Policía de Seguridad en París; el operador Hollerith número 8 procesó su tarjeta. El prisionero 072850, un cocinero, también fue apresado por la Policía de Seguridad en París; el operador Hollerith número 8 también procesó su tarjeta. El prisionero 072833 era jardinero, y lo apresó en París la Policía de Seguridad; el operador Hollerith número 8 también procesó su información. La tarjeta siguiente en esa secuencia pertenecía al prisionero 072834, un panadero detenido por la Policía de Seguridad en París; fue el operador Hollerith número 9 quien perforó esa tarjeta.<sup>XXX</sup>

Varios expertos en el sistema Hollerith y supervisores no técnicos estaban encargados del equipo en Dachau. Albert Bartels, jefe de la agencia de registro automatizado de la SS, sin experiencia específica, actuaba como oficial principal. Herbert Blaettel poseía los conocimientos técnicos, pues era un ex comerciante relacionado con Dehomag, que luego trabajó en el departamento de entrenamiento de Dehomag. Blaettel tenía la ayuda de Heiber, de la SS, considerado como un hombre virulento. Busch, otro experto técnico, fue vendedor de Dehomag desde 1932, y en 1943 se unió a la SS para ayudar a operar sus máquinas. Por ejemplo, Dachau recibió el primer alfabetizador avanzado de Dehomag, el DII-A.<sup>XXXI</sup> Como Dachau estaba cerca de Munich, la ciudad donde vivía Willy Heidinger, donde había una bien establecida sucursal de Dehomag, el campo de concentración estaba en el epicentro de los adelantos de automatización del sistema Hollerith.

Flossenbürg, cuyo número de código era 004, también era un campo de

concentración construido en Alemania antes de la guerra. Sus gigantescas instalaciones, cerca de la ciudad de Floss, hacían trabajar a los reclusos hasta morir en una cantera de granito cercana y en la fábrica de aviones Messerschmitt. Cuando los millares de prisioneros debilitados caían muertos de desnutrición y agotamiento, sus cuerpos eran cremados de inmediato.<sup>XXXII</sup>

Debido a que Flossenbürg era sobre todo un campo de trabajo de esclavos, dependía mucho de la maquinaria Hollerith para coordinar el traslado de sus batallones de trabajo de uno de los principales campos de concentración a otro, o entre sus propios subcampos. El bien desarrollado Departamento Hollerith rastreaba sus esclavos por nombre y número. Durante la primavera de 1944 se transfirieron miles de prisioneros a Flossenbürg, provenientes de sus subcampos más pequeños. El 1º de septiembre de 1944, por ejemplo, el Departamento Hollerith de Flossenbürg recibió el aviso secreto #1049/44, que especificaba que seis de los subcampos estaban trasladando un total de 2.324 tarjetas, correspondientes a las listas de transferencia Hollerith adjuntas. Del campo Neurohlau, 561; del campo Zwodau, 887; del campo Graslitz, 150; de Hollesichen, 603; y del campo Helmbrechts, 100. También se trasladaron diecisiete mujeres a un destacamento especial de Flossenbürg. El aviso secreto enviado al Departamento Hollerith de Flossenbürg explicaba: "Se han conservado en los registros de los campos locales las carpetas de los reclusos hasta el 31 de agosto inclusive, como se informó por telegrama. Se acompañan igualmente las listas de transferencia para el archivo de tarjetas de Hollerith".<sup>XXXIII</sup>

El aviso #1049/44 a Flossenbürg también enfatizaba que si bien 2.324 tarjetas acompañaban las transferencias Hollerith impresas, seis mujeres se habían escapado durante los últimos meses. "Las fichas de las reclusas se retiraron de los registros de los campos locales después de su huida —especificaba el aviso—, que serán reinsertados luego de su captura". Las seis mujeres figuraban por nombre y número Hollerith:

- #22941 Basargina, Elena
- #30279 Baranecka, Lena
- #29306 Saganjatsch, Nadia
- #23021 Edwokimenko, Diana
- #28803 Krlanisch, Valentina
- #34434 Hildinberg, Gertrud.<sup>XXXIV</sup>

Los impresos del Departamento Hollerith de Flossenbürg no sólo se usaban para organizar y acompañar el traslado de grandes grupos de más de 1.000 esclavos, sino también para cuadrillas más pequeñas. El 24 de enero de 1945, la *Arbeitseinsatz* de Flossenbürg recibió un aviso del Departamento Hollerith de otro campo: "Les estamos enviando tarjetas personales de reclusos correspondientes a 200 transferidos al campo de trabajo Helmbrechts, y de 200 reclusos transferidos al campo de trabajo Dresden. [...] Se incluyen las listas Hollerith". Varios meses antes, el 1º de septiembre de 1944, la *Arbeitseinsatz* de Flossenbürg recibió un aviso similar, aunque por la mitad de

reclusos. "Se incluyen en el anexo —rezaba el aviso fechado 4 de septiembre de 1944—, las tarjetas personales de 100 reclusos transferidos al campo de trabajo Witt en Helmbrechts el 31 de agosto, 1944. Se incluye igualmente la lista Hollerith."<sup>XXXV</sup>

Podían confeccionarse listas Hollerith para cualquier número de personas, por pocas que fueran, según resultaba necesario. El 13 de noviembre de 1944, la *Arbeitseinsatz* de Flossenbürg recibió órdenes sobre solamente cuatro mujeres: "Se incluyen en el anexo las tarjetas personales de 4 reclusas transferidas al campo de trabajo Helmbrechts el 9 de noviembre de 1944, así como también la lista Hollerith de transferencia N° 123. Solicitamos el envío inmediato de las tarjetas personales de las cuatro reclusas transferidas."<sup>XXXVI</sup>

Entre las numerosas operaciones de tarjetas perforadas en los campos de concentración, quizá la más activa era la que se llevaba a cabo en el enorme Departamento Hollerith de Mauthausen. Este gigantesco campo austríaco era en realidad un extenso complejo de canteras y fábricas para el trabajo de esclavos, operado con un furor brutal calculado para terminar pronto con los reclusos. Las sádicas condiciones de trabajo en medio de abominables atrocidades diarias mataban a miles. Numerosos subcampos de Mauthausen funcionaban como satélites bajo condiciones similares. Además, a medida que los campos de concentración se iban consolidando hacia el fin de la guerra, Mauthausen recibió muchas transferencias de otros campos, de manera que la afluencia de reclusos era constante. Así los prisioneros eran enviados continuamente al campo. Los operadores del sistema Hollerith, localizados en la *Arbeitseinsatz*, frente a la Sección Política, podían ver el campo de desfile y la llegada de los transportes de prisioneros.<sup>XXXVII</sup>

Un oficial de la SS de bajo rango supervisaba el Departamento Hollerith de Mauthausen. Sin embargo, la clasificación y tabulación diaria estaban a cargo de un prisionero de guerra, un teniente del ejército francés, nacido en Rusia, llamado Jean-Frederic Veith. Veith llegó a Mauthausen el 22 de abril de 1943, unos pocos días antes de cumplir cuarenta años, y fue asignado de inmediato a las tabuladoras. Entre sus tareas estaba la de procesar las numerosas listas Hollerith de otros campos, no sólo de prisioneros transferidos para nuevas asignaciones, sino las de aquellos que, según las máquinas, habían sido enviados al campo equivocado.<sup>XXXVIII</sup>

Veith compilaba tanto las voluminosas listas de muertos como las de los recién llegados, y luego despachaba diariamente "la fuerza numérica" a Berlín. Su sección sellaba cada documento con las palabras *Hollerith erfasst* [registrado por Hollerith], y luego incorporaba las cifras a la base de datos del campo, en constante crecimiento. De esta manera, la carnicería practicada en Mauthausen estaba constantemente presente en su mente mientras operaba las máquinas.<sup>XXXIX</sup>

Las "listas de partida" de Mauthausen eran, fundamentalmente, listas de muertos. Una "lista de partida" típica, manuscrita, tenía muchas páginas y 30 renglones por página. No se usaban nombres, sólo la identidad Hollerith de

cinco o seis dígitos del recluso, escrita a la izquierda en orden numérico para su eficiente perforación en la columna 22 de las tarjetas Dehomag impresas para las muertes en los campos. En la tabla siguiente se escribía la fecha de nacimiento de la víctima para ser perforada en la sección 5. La fecha de la muerte se garrapateaba en el campo derecho, lista para ser incluida en la sección 25.<sup>14</sup>

La causa de la muerte se registraba en la columna 24. Por lo general, al recluso asesinado, detallado en el renglón superior, se le asignaba el código C-3, la designación Hollerith de "causas naturales". Por conveniencia, al lado del número de recluso se hacían unas marcas que significaban "causas naturales". Sin embargo, todo esto era falso. Para divertirse, los guardias de Mauthausen obligaban a los reclusos a saltar del borde de la cantera a un lugar determinado conocido como el "salto en paracaídas". Otras veces, amontonaban a los trabajadores exhaustos en la cámara de gas de paredes de azulejos, debajo de la bahía pestilente, donde morían sofocados por las emanaciones de monóxido de carbono. Se ponía fin a la vida de los indeseables en acciones de la "Operación K": se les descerrajaba un tiro a corta distancia. A los casos especiales se los levantaba de los brazos por detrás hasta que morían por el tormento de la "llave de casquillo".

Todos estos asesinatos eran codificados C-3: por "causas naturales".<sup>15</sup>

Las instalaciones Hollerith en Auschwitz, Buchenwald, Dachau y Mauthausen sólo eran parte de una amplia red de servicios de perforación y tabulación en los campos que se extendía a través de Europa. En el campo de concentración Stutthof, en Polonia, codificado 012, el Departamento Hollerith usaba registros de seis dígitos, empezados en cero. En los horripilantes campos de concentración Gusen, las tarjetas Hollerith no sólo se usaban para registrar datos biográficos personales y asignaciones de trabajo, sino que también registraban los espeluznantes detalles de castigos dolorosos infligidos a los prisioneros. Se los azotaba y colgaba de los árboles con los brazos atados a la espalda. En el campo de transferencia Westerbork, en Holanda, la maquinaria Hollerith de Hitler se usaba para programar eficientemente cargamentos de pasajeros destinados a las cámaras de gas de Auschwitz, y luego informar las cantidades a las oficinas de registro.<sup>16</sup>

En Bergen-Belsen, donde quienes los liberaron describieron a los prisioneros supervivientes como "famélicos espantapájaros apáticos amontonados en chozas de madera", las tarjetas Hollerith se guardaban en barracas conocidas como "la cueva del león", ubicadas en la *Arbeitsinsatz*. Para borrar toda evidencia de los asesinatos en masa documentados por los registros Hollerith, Himmler ordenó que se destruyeran todos los índices de las tarjetas en los campos antes de que llegaran los aliados.<sup>17</sup>

En el campo de mujeres de Ravensbrück, codificado 010, el atareado Departamento Hollerith usaba su propio sello de goma "Ravensbrück" en vez de escribir, para ganar tiempo. Los operadores de tarjetas perforadas de Ravensbrück muchas veces identificaban su trabajo por letra en lugar de nú-

mero. Una enormidad de listas Hollerith de transferencia siempre acompañaba a las mujeres esclavas transportadas a los distintos sitios en las fábricas y a otros campos. Se podía vivir mientras se trabajara. Las mujeres de Ravensbrück siempre sabían que sus compañeras reclusas iban a ser exterminadas cuando una síndica les quitaba abruptamente las tarjetas. Una prisionera británica decía en una carta secreta escrita en esa época: "Las seleccionadas deben esperar frente al Complejo [...] mientras la síndica [...] que ha anotado sus números va a la *Arbeitseinsatz* y busca sus tarjetas (que sólo se retiran cuando la prisionera ha muerto). Una hora después la síndica vuelve con las tarjetas y un camión y las mujeres suben [...] para nunca volver".<sup>XLIV</sup>

La Administración Económica de la SS, bajo la dirección del *Gruppenführer* Oswald Pohl, utilizaba los sistemas Hollerith para más de un rastreo específico de prisioneros. La maquinaria de IBM ayudaba a que la SS manejara la gigantesca logística de todo el campo de concentración. Aunque hubo millones encarcelados en distintos momentos en centenares de instalaciones, personas que representaban muchas nacionalidades y religiones, la capacidad total de los campos era entre 500.000 y 700.000 reclusos.<sup>XLV</sup> Eso requería una administración de la población. Los judíos de toda Europa eran continuamente transportados a los campos. Al mismo tiempo, los esclavos dentro de los confines de los campos morían o alcanzaban su límite de utilidad para el Reich. La prodigiosa tarea de programar con eficiencia la deportación de las ciudades y ghettos en muchas ciudades, las asignaciones diarias de tareas y los horarios de exterminio habrían sido imposibles sin los informes diarios de la fuerza numérica. Cuando los campos llegaban al máximo de su inhumana capacidad de superpoblación, Berlín enviaba órdenes de reducir la densidad. Estas órdenes periódicas, emitidas por la Administración Económica de la SS, se basaban sobre las estadísticas provistas por la maquinaria Hollerith tanto en los campos como en el cuartel general de administración de los campos.<sup>XLVI</sup>

De hecho, en enero de 1944 se estableció un departamento especial de estadística para coordinar y tabular todos los registros nuevos, listas de muertos, informes de capacidad de población diaria y traslados de un sitio a otro. Este servicio de tarjetas perforadas, virtualmente desconocido, se llamaba simplemente *Zentral Institut*. Cada día, los campos enviaban copias de sus informes de fuerza numérica al *Zentral Institut*, ubicado en una tranquila calle residencial de Friedrichstrasse N° 129, Bloque F, en Berlín.<sup>XLVII</sup>

Aunque la ubicación era tranquila, el tráfico de personas que entraban y salían era constante. Mensajeros llevaban listas de partida semanales de los diversos campos. Por ejemplo, la lista de Mauthausen para la semana 37 de 1944 tenía seis páginas de largo: los que figuraban estaban casi todos muertos. Para la semana 40, la lista tenía siete páginas. Para la semana 41, constaba de seis páginas, que registraban 325 muertes. Para la semana 44, las siete páginas enumeraban 369 prisioneros. Un envío de tarjetas de prisioneros hecha el 17 de octubre de 1944 proveniente del Departamento Hollerith de Mauthausen incluía datos de 6.969 hombres y 399 mujeres.<sup>XLVIII</sup>

El *Zentral Institut*, en el Bloque F, Friedrichstrasse 129, era capaz de producir el cuadro total sólo porque procesaba los detalles de manera individualizada. Por ejemplo, el 2 de enero de 1944, el oficial de la SS a cargo del Departamento Hollerith de Mauthausen informó a su colega en su mismo cargo en Flossenbürg sobre los tres prisioneros, con nombre y número, recientemente transferidos a Mauthausen. Uno murió en el viaje y los otros dos fueron utilizados en un proyecto secreto no especificado. Como en realidad nunca estuvieron registrados en Mauthausen, el Departamento Hollerith sugirió que sus nombres fueran enviados al *Zentral Institut* como "partidas".<sup>13</sup>

Los complejos bancos de datos del *Zentral Institut* en el Bloque F de Friedrichstrasse 129 eran sistemas costosos de Dehomag. Sin embargo, la SS podía muy bien justificar el costo porque la Administración Económica de la SS vendía el trabajo de los esclavos, y se manejaba como un centro de ganancias. Empresas de industria tan pesada como I.G. Farben, tan delicada como el hotel Glasstuben, y tan pequeñas como comercios locales, contrataban la labor de esclavos en el Departamento DII, que manejaba todas las asignaciones de trabajo de esclavos. Por ejemplo, a fines de julio de 1942, el granjero Adam Bär de Würzelbrunn, que tenía escasez de peones de labranza para sus sembrados de remolacha, solicitó a DII dos labriegos esclavos de Flossenbürg.<sup>14</sup>

La Administración Económica de la SS, que tenía el total control operativo de todos los campos de concentración, podía proveer el número exacto de trabajadores especializados que se requiriera y transferir gente de un campo a otro y de una fábrica a otra con sólo poner en funcionamiento el sistema Hollerith que había almacenado los detalles de todas las tarjetas de los reclusos. Se utilizaban dos tarjetas importantes. La tarjeta personal del recluso se usaba para el registro dentro del campo, y permanecía allí con el prisionero. La versión centralizada de DII se llamaba simplemente "tarjeta de recluso". Cada una de éstas, guardada en el fichero central de reclusos contenía la profesión del prisionero en una actividad que debía perforarse en la columna 10 de la tarjeta IBM. Por ejemplo, el recluso español 30543 figuraba como leñador. Eso significaba que 30543 podía asignarse al campo de concentración de Neuengamme como "auxiliar" en cualquier tarea de esclavos. Los detalles ocupacionales para la columna 10 estaban dados por la fila superior del reverso de la tarjeta personal del recluso.<sup>15</sup>

*Maschinelles Berichtswesen*, la agencia central de tarjetas perforadas del Reich, contribuyó a desarrollar la tarjeta para trabajo de esclavos en conjunción con los ingenieros de Dehomag. Estas tarjetas enumeraban a los reclusos por nacionalidad y oficio. Después de comparar a un grupo de los millones de esclavos y trabajadores reclutados, tanto en los campos de concentración como en los batallones de obreros extranjeros que llegaban, con los numerosos pedidos de las compañías privadas y empresas públicas, DII podía ubicar rápidamente a los trabajadores donde se necesitaban, y cuando se ne-

cesitaban.<sup>143</sup> En este sentido, DII funcionaba como cualquier agencia de colocación de trabajo.

Las bien establecidas tarjetas de jornal horario de Dehomag podían tabular con facilidad los costos para los trabajadores de DII, generando facturas al instante. Las cifras típicas que pagaba la fábrica de aviones Messerschmitt por esclavos de Flossenbürg se reflejan detallados en una factura de DII, #FLO 680, con fecha 1º de diciembre de 1944:

- 50.778 esclavos tiempo completo a 5 nuevos marcos diarios
- 5.157 esclavos tiempo parcial a 2.50 nuevos marcos diarios
- 53.071 ayudantes tiempo completo a 3 nuevos marcos diarios
- 5.600 ayudantes tiempo parcial a 1.50 nuevos marcos diarios

La factura total de Messerschmitt para el mes de noviembre de 1944 ascendía a 434.395,50 nuevos marcos. Messerschmitt empleó a 114.606 esclavos de Flossenbürg en noviembre de 1942; una vez que terminó el mes el día 30, DII pudo generar una factura detallada en 24 horas, exigiendo el pago inmediato.<sup>144</sup>

Las entradas por el trabajo de esclavos totalizaron 13,2 millones de nuevos marcos en 1942. Este programa en que se hacía trabajar a los reclusos hasta morir tenía un nombre. El Reich lo denominaba “exterminio por trabajo”. Sobre la puerta de hierro de muchos campos de trabajo había un lema incomprensible: *Arbeit Macht Frei*: “El trabajo os hará libres”.<sup>145</sup>

Todo infierno tiene su propia jerarquía. Cada código Hollerith acarrea consecuencias. En los campos de concentración, los niveles de inhumanidad, dolor y tortura no eran tanto el resultado fortuito del encarcelamiento como un destino asegurado por los códigos Hollerith. Muchos grupos de seres infortunados eran embarcados a los campos, pero los judíos, con su código específico, estaban reservados para crueldades especiales que los obligaba a llevar una vida más torturada o a morir una muerte más infame.

Era imposible sustraerse al código Hollerith que tocaba en suerte. La mayoría de los campos clasificaban a los prisioneros en 16 categorías:

Prisionero político, 1; investigador de la Biblia, 2; homosexual, 3; dado de baja por conducta deshonrosa, 4; clérigo, 5; español comunista, 6; empleado civil extranjero, 7; judío, 8; antisocial, 9; criminal habitual, 10; criminal peligroso, 11; gitano, 12; prisionero de guerra, 13; prisionero infiltrado, 14; detenido para trabajos forzados, 15; cónsul diplomático, 16.<sup>146</sup>

Al llegar los prisioneros, se los registraba y se les daba su número de recluso de cinco dígitos, así como también un uniforme rayado con un parche triangular de un determinado color codificado cosido en el pecho. El parche identificaba al hombre desde lejos, tanto a los ojos de los guardias como de los prisioneros privilegiados. Por lo general —aunque no siempre— los criminales políticos llevaban parches rojos. Los de los homosexuales eran rosados. Los criminales peligrosos llevaban verde. Los judíos —código 8— estaban obligados a usar dos parches triangulares que formaban la Estrella de

David, de seis puntas. Otras marcas y colores adicionales sobre la estrella amarilla indicaban que se trataba de un "corruptor de la raza" o de un judío político.<sup>LV</sup>

Si bien los campos de concentración eran horribles para todos, los judíos codificados por número padecían una pesadilla adicional de dimensiones atroces. Debido a que los judíos eran reconocibles al instante por sus parches, en todo momento se los llamaba "cerdos judíos" o "mugre judía", insultos que iban acompañados de abusos físicos.<sup>LVI</sup> Era imposible eludir la marca del código.

El maltrato codificado implicaba también barracones separados y condiciones de trabajo más severas para los judíos. En Buchenwald, por ejemplo, los judíos casi siempre eran confinados en el denominado "Pequeño Campo", donde amontonaban a 16 prisioneros en un "estante" de tres metros cuadrados y medio con tres hileras de estantes. A muchos reclusos nuevos se les iniciaba obligándolos a pasar un tiempo en el Pequeño Campo, donde se esperaba que perdieran alrededor del 40 por ciento de su peso; luego los trasladaban a otras barracas. Sin embargo, nunca aliviaban sus penurias. Los prisioneros judíos enflaquecidos y extenuados que habían ya "pasado suficiente tiempo" o que no sufrían un colapso mental, eran condenados a muerte en forma arbitraria. Por lo general mataban todo un "estante" entero por vez.<sup>LVII</sup>

Una vez tomada la decisión de muerte, se obligaba a marchar a los 16 judíos del "estante" a una puertita contigua al edificio de incineración de Buchenwald. La puerta se abría hacia adentro, a un corto pasillo de un metro de largo. Empujaban a los judíos y se los amontonaba hasta que llegaban al final del pasillo. Allí había un agujero, y cinco metros más abajo un pozo de concreto que conducía al Cuarto de Estrangulación. Un trabajador del campo recordaba: "Cuando llegaban al piso, los guardias de la SS los estrangulaban y luego los colgaban de los ganchos de la pared lateral, a unos dos metros sobre el piso. [...] A los que todavía luchaban los atontaban con una maza de madera. [...] Luego, un ascensor eléctrico llevaba los cadáveres al cuarto de incineración".<sup>LIX</sup>

En otro campo, separaban a los judíos en Hannukah, la festividad judía de las luces, cuando se encienden velas pequeñas. Los guardias les ordenaban que se juntaran. Seleccionaban ocho, y los colgaban con la cabeza hacia abajo. Luego se ordenaba a los demás judíos que vertieran aceite sobre los hombres colgados, y les prendieran fuego. Mientras los judíos inmolados chillaban de dolor, el infortunado público debía cantar jubilosamente el villancico de Navidad *Noche de paz, noche de amor*.<sup>LI</sup>

Por la menor infracción, como no estar de pie totalmente erguidos o hablar cuando no debían, se les pegaba continuamente según un método oficial prescrito por los administradores de Berlín. Por ejemplo, se los ataba a una plancha de madera para recibir 25 latigazos en las nalgas, propinados por guardias exuberantes de alegría que solían saltar en el aire para ganar



impulso. Si los judíos gritaban, recibían diez latigazos más. Debido a que eran judíos —y sólo porque eran judíos— si el guardia estaba de humor podía aumentar los latigazos a 60.<sup>LXI</sup>

Se infligía a los judíos —sobre todo los de mayor rango entre los prisioneros, como criminales polacos o alemanes— un sinnúmero de diversas crueldades y actos de sadismo: se los azotaba, pateaba, se les pegaba en los testículos. Otros prisioneros muchas veces intentaban ganarse el favor de los guardias tratando brutalmente a los judíos. Los guardias solían exigirlo, por diversión. Por más lastimados, quebrados o ensangrentados que estuvieran, en algunos campos los judíos no eran admitidos en la enfermería. Un recluso recuerda que clasificaban a los judíos como “bien o muertos”.<sup>LXII</sup>

Los códigos Hollerith llevaban padecimientos no sólo a los judíos, sino también a otros que estaban en lo más bajo de la jerarquía de las víctimas del campo de concentración. Por ejemplo, los Testigos de Jehová tenían el código 2. Conocidos como “Investigadores de la Biblia”, se los perseguía por negarse a registrarse en la conscripción en Alemania y por su rechazo cristiano del antisemitismo. Se los recompensaba con un nivel mayor de maltrato que a los demás prisioneros, salvo los judíos. Los Testigos de Jehová podían escapar a su agonía diaria de palizas, o a la muerte, con sólo firmar una declaración en contra de su iglesia y someterse a la conscripción militar. Esto era algo que ellos se negaban firmemente a hacer. Por su coraje y su conciencia, los Testigos de Jehová eran torturados y masacrados.<sup>LXIII</sup>

Cada grupo especial encarcelado soportaba los horrores que les infligía su código. A los homosexuales —código 3, con triángulos rosados— se los escogía para un tratamiento bestial. Inclusive los alemanes tradicionales, clasificados como “poco amigos del trabajo” o “antisociales”, es decir, personas que simplemente no encajaban en el molde nazi, eran blanco de un maltrato especial que los diferenciaba de algunos otros prisioneros. La parte inferior de la tarjeta personal de recluso estaba reservada para torturas prescritas en una sección titulada *Strafen im Lager*, “Castigos administrados en el campo”. Además de las azarosas brutalidades diarias, existían castigos oficialmente prescritos, que obedecían órdenes específicas emitidas por la Administración Económica de la SS en Berlín. Al instante, esta agencia tenía acceso a la historia de infracciones y castigos anteriores de cada recluso. Una típica tarjeta personal de recluso era la perteneciente al prisionero 11457, de Auschwitz III. Sobre la sección titulada *Strafen im Lager* se veía el sello revelador: *Hollerith erfasst*.<sup>LXIV</sup>

Cuando un prisionero era transferido a otro campo, jamás se dejaba atrás la identidad codificada. Las listas de transferencia Hollerith del *Zentral Institut* siempre iban incluidas. Hasta muertas, las víctimas nazis eran codificadas. En las tarjetas Hollerith se perforaban cuatro códigos principales sobre la muerte:

Muerto por causas naturales.....	C-3
Ejecución.....	D-4

Suicidio.....	E-5
SB Tratamiento especial.....	F-6 <sup>LXV</sup>

La mayoría de los informes sobre muertes se codificaban C-3, aun en el caso de que las personas fueran asesinadas. Sin embargo, el cuarto código de muerte era, de hecho, un código secreto. F-6 era SB (Sonderbeh andlung), "Tratamiento especial". Cualquier castigo codificado F-6 era, en realidad, una orden de exterminio, ya fuera en la cámara de gas o por fusilamiento.<sup>LXVI</sup>

La gran cantidad de columnas y códigos que se perforaban en el sistema Hollerith y que se clasificaban para obtener resultados inmediatos era una empresa costosa e interminable destinada a implementar las soluciones que iba evolucionando Hitler para resolver lo que se denominaba el problema judío. Desde el primer censo de Alemania en 1933, pasando por las vastas expulsiones ocupacionales y sociales, después la red de rastreos ancestrales, las definiciones de Nuremberg de 1935, luego las confiscaciones, y finalmente la concentración en ghettos, fueron los códigos los que marcaban a las personas y sellaban su destino. Cada código era un ladrillo en un muro inevitable de datos. Atrapados por su código, los judíos sólo podían esperar, impotentes, la siguiente persecución de Alemania, basada en su clasificación. El sistema que Alemania creó en su propio territorio, luego lo exportó mediante la conquista o la subversión. A medida que la guerra envolvía a Europa, los judíos de todo el continente encontraban que habían sido numerados y clasificados de una manera u otra.

Para principios de 1942 se había producido un cambio. La Alemania nazi ya no sólo mataba judíos individualmente. Mataba poblaciones de judíos. Era el desenlace de la guerra de Hitler contra los judíos, impulsada por el acopio de datos.

Los códigos Hollerith, las compilaciones y rápidas clasificaciones le permitieron al Reich nazi saltar de la destrucción individual a algo de mucho mayor escala. Ya no se mencionaban ambiguamente nociones vagas de "destrucción" y "eliminación" en discursos y decretos. Desde principios de 1942, la nueva y profética palabra nazi pronunciada abiertamente en diarios, inclusive en *The New York Times*, era "exterminio". Como se decía en Europa y se informaba ampliamente en los medios, el contexto siempre connotaba un solo objetivo: el asesinato en masa. El exterminio sistemático coordinado traería aparejada una nueva, inimaginable solución para el problema judío en Europa. Esta última fase se conocía como *Endlösung*. En alemán, la palabra transmitía un significado singular: "La solución final".<sup>LXVII</sup>

Había varias fuerzas en juego el 1º de diciembre de 1942, cuando Hitler puso en movimiento la Solución Final.

Primero, el Reich había avanzado en la implementación de su política de pauperización y esclavitud de los judíos europeos. En esta campaña, el objetivo de emigración se vio reducido o cercenado, reemplazado por un programa de "exterminio mediante trabajos forzados", iniciación organizada en los

ghettos y masacres en fosos. Aun así, muchos judíos eran lo suficientemente sanos —o afortunados— para sobrevivir a los rigores de los inhumanos trabajos forzados impuestos por los nazis, o para huir hacia los bosques.

Segundo, ahora empezaba a cristalizarse el objetivo a largo plazo del movimiento nazi, es decir, la destrucción completa del pueblo judío. Durante años, el debate dentro de los círculos nazis había tomado muchas formas, incluyendo el exterminio físico. Hitler había profetizado públicamente en 1939 que si el mundo volvía a entrar en guerra, él destruiría por completo al pueblo judío. En la opinión de Hitler, el conflicto en Europa se convirtió en una guerra mundial cuando los Estados Unidos entraron en la contienda después del bombardeo de Pearl Harbor en diciembre de 1941. *Der Führer* estaba decidido ahora a lanzar algo que había meditado largamente: una campaña de genocidio sistemático y automatizado para librar de una vez por todas al mundo de judíos.<sup>LXVIII</sup>

Apenas unas semanas después de la entrada de los Estados Unidos en la guerra, las dos campañas, relacionadas entre sí, se aceleraron: el exterminio mediante trabajos forzados y el nuevo ímpetu de aniquilar a los judíos por el método más expeditivo posible. El 20 de enero de 1942, se realizó en un distrito residencial de Berlín una reunión ultrasecreta de los principales lugartenientes de Hitler. Tuvo lugar en una elegante finca ubicada en Am Grossen Wannsee 56-58. El propósito: coordinar el asesinato eficiente de millones de judíos. La reunión secreta estaba limitada a la jerarquía del liderazgo nazi, incluyendo a Reinhard Heydrich, el jefe de la Policía de Seguridad, y a Heinrich Müller, jefe de la Gestapo. Sin embargo, los asistentes en muchos sentidos dependían de tres expertos clave, de perfil más bajo. Uno de ellos era Roderich Plate, experto en censos raciales. El segundo era Richard Korherr, amo supremo de la estadística, especialmente escogido por Himmler. Y el tercero era Adolf Eichmann. Plate era el asistente de Korherr, y ambos eran destacados expertos en el sistema Hollerith.<sup>LXIX</sup>

Durante la reunión, Heydrich presentó una larga lista de poblaciones judías, distribuidas por territorio y país. Eichmann había suministrado la lista, sobre la base de recopilaciones de datos confeccionadas por Korherr y Plate. Para establecer la estadística, éstos trabajaron con una serie de expertos de Dehomag. Del cónclave de Wannsee surgió un protocolo que resumía el gran desafío logístico, demográfico y geográfico a la vez. El núcleo del Protocolo impreso era, de hecho, el informe estadístico sobre la misión futura.<sup>LXX</sup>

Alemania: 131.800; región de Ostmark: 43.700; territorios orientales: 420.000; Polonia ocupada: 2.284.000; Bialystok: 400.000; Bohemia y Moravia: 74.200; Letonia: 3.500; Lituania: 34.000; Bélgica: 43.000; Dinamarca: 5.600; Francia Ocupada: 165.000; Francia No Ocupada: 700.000; Grecia: 69.600; Países Bajos: 160.800; Noruega: 1.300... La larga enumeración de estadísticas de población proseguían, país tras país, y hasta incluían a Inglaterra e Irlanda.<sup>LXXI</sup>

El total del protocolo era de 11 millones, incluyendo las Islas Británicas

y una cifra estimada de 5 millones para Rusia. Se dijo en la reunión: "La cantidad de judíos que se da aquí, correspondiente a los países extranjeros, incluye, sin embargo, sólo aquellos judíos que todavía profesan la fe judía, ya que algunos países todavía no tienen una definición del término "judío" según los principios raciales.<sup>LXXII</sup>

Las cifras estimativas de Korherr, presentadas en la reunión, eran muy infladas. Es verdad que los expertos del Reich habían logrado crear tablas precisas de población para Gran Alemania y la mayoría de los países ocupados. No obstante, por el momento, los nazis sencillamente carecían de información exacta en muchos otros países, sobre todo Rusia. Aun así, para la plana mayor nazi allí reunida, las cifras, por más inexactas que fueran, presentaban el perfil de la tarea de genocidio que les esperaba. Era masiva, y sin precedentes.

Se delineó un genocidio según dos aspectos: exterminio mediante trabajos forzados y un expeditivo asesinato en masa: "En el curso de la Solución Final se distribuirá de manera apropiada a los judíos para trabajos en el Este —establecía el protocolo—. Los judíos fuertes y sanos, separados por sexo, serán conducidos en largas columnas laborales a estas áreas para trabajar en los caminos y, sin ninguna duda, muchos de ellos serán eliminados por causas naturales en el proceso. El posible resto final, que indudablemente consistirá en los más resistentes, deberán ser tratados como corresponde, porque son el producto de la selección natural y, si se los liberara, actuarían como simiente para un nuevo renacimiento judío...<sup>LXXIII</sup>

"En el curso de la ejecución práctica de la Solución Final, se procederá a rastrillar a Europa de oeste a este. [...] Se enviará a los judíos evacuados, grupo por grupo, a los denominados ghettos de tránsito, desde donde serán transportados al este". Se especificaba que los judíos de Polonia eran "transmisores de epidemias; [...] de aproximadamente 2.5 millones de judíos, la mayoría no es apta para el trabajo".<sup>LXXIV</sup> En el código lingüístico de Wannsee, los "no aptos para el trabajo" deberían ser exterminados lo antes posible.

Los nazis insistían en que la campaña de deportación debía ajustarse a sus propias teorías raciales de Nuremberg. Se especificaba una lista complicada de excepciones obligatorias o en potencia. Por ejemplo, "las personas de sangre mixta de primer grado casadas con personas de sangre alemana [serían tratadas] esencialmente como alemanes".<sup>LXXV</sup>

La conferencia de Wannsee y su protocolo fueron considerados por muchos como el siguiente paso de importancia en la Solución Final para el Problema Judío en Europa. Aunque en definitiva se descartaría la mayoría de las excepciones más raras, y aunque el número real de judíos en Europa estaba enormemente exagerado, algo estaba claro: la Solución Final requeriría una enorme cantidad de información estadística. Korherr, con la colaboración de Plate, estaba preparado para suministrarla.

Plate era un avezado experto en sistemas Hollerith. Después de trabajar como asistente administrativo en el Departamento de Estadística del Reich,

en 1935 entró en la Oficina de Política Racial del NSDAP. Poco después ayudó al distinguido experto racial Friedrich Burgdörfer a compilar un cálculo de todos los judíos raciales en Alemania. Más adelante, ayudó a compilar un segundo cálculo, esta vez de judíos en el mundo. En años sucesivos, Plate se desempeñó como enlace entre el Departamento de Estadística del Reich y el *Referat* II 112 de Eichmann, también conocido como la División Judía. Sus colegas lo describían como experto "en todas las cuestiones importantes relacionadas con censos, estadísticas religiosas y raciales, recuentos especiales de judíos, recuentos especiales de extranjeros y estadísticas de minorías". Como Plate era un empleado civil cuando se reunió la conferencia de Wannsee, tres días antes se le exigió un juramento de silencio. Cinco días después fue reclutado.<sup>LXXVI</sup>

Korherr era el experto en estadística más importante de la jerarquía nazi. Irritable, siempre a la defensiva, y de una actitud casi posesiva con relación a sus máquinas Hollerith, Korherr se ocupaba desde hacía años de idear programas de tarjetas perforadas orientadas hacia el aspecto racial. Si bien siempre fue un racista furioso y un aventurero en el campo de la estadística, sus primeros escritos se ocuparon de denunciar la expansión de los negros en Francia, instando a la defensa de la "raza blanca".<sup>LXXVII</sup>

Su carrera incluía su labor en el Departamento de Estadística del Reich y luego sus servicios como director de Política Poblacional y Estadística para Hess, el segundo del Führer. Sin embargo, Korherr no se convirtió en el síndico indisputable de la estadística nazi hasta el 9 de diciembre de 1940. Ese día, Himmler emitió dos órdenes explícitas, que firmó personalmente. La primera nombraba a Korherr inspector de Estadística de la SS, así como también jefe de la Policía alemana. La segunda describía sus amplias atribuciones. Desde cualquier lectura, se trataba de un nombramiento que otorgaba gran prestigio a un hombre que podría ser considerado un simple técnico en estadística. Sin embargo, Korherr era mucho más que un mero picador de números.<sup>LXXVIII</sup> Llegaría a ser el guardián de los secretos más incriminadores sobre el genocidio de Estado.

"El inspector depende directamente de mí y recibe sus instrucciones de mi persona —estipulaba el jefe de la SS Himmler—. El inspector es responsable de la totalidad de la estadística de todas las unidades y oficinas de mi área. La labor del inspector debe ser respaldada en toda forma posible, en vista de la necesidad e importancia de [...] la estadística práctica. [...] El inspector es el único punto de contacto entre el Reich y la estadística provincial y del Partido".<sup>LXXIX</sup>

Korherr estaba más que dispuesto a proteger celosamente su dominio de experiencia en el sistema Hollerith, aunque eso significara entrar en pugna con los más altos generales del nazismo. Por ejemplo, uno de los generales en la conferencia de Wannsee era el *Gruppenführer* Otto Hofmann, el general a cargo del poderoso Departamento de Raza y Asentamiento de la SS. *Gruppenführer* Hofmann estaba entusiasmado con su reciente instalación del sistema Hollerith, y ya había sugerido amplios cambios en las campañas estadísticas

y la creación de nuevas oficinas de registro racial a través de la Gran Alemania. Korherr denigró abiertamente las ideas de Hofmann como innecesarias y duplicativas.<sup>LXXX</sup>

Poco después de la conferencia de Wannsee, Korherr le escribió a un colega: "Me gustaría mencionar que la comprensible falta de experiencia estadística en el Departamento de Raza y Asentamiento, aunada a su urgente anhelo de una oficina estadística mayor, con un sistema Hollerith y un archivo de tarjetas sobre la población, hicieron las recientes negociaciones extremadamente difíciles. Para el estadístico, la mejor prueba de un aficionado es su deseo de empezar —y terminar— con un archivo de tarjetas [...]. Desde que el *Reichsführer* [Himmler] me nombró como el único enlace para la estadística del Reich [...] veo que el comportamiento del *Gruppenführer* Hofmann trata deliberadamente de socavar mi posición".<sup>LXXXI</sup>

Korherr añadía, sarcástico: "La persona a cargo del Departamento de Estadística del Reich se quedó azorada ante los planes del *Gruppenführer* Hofmann y preguntó por qué, entonces, el *Reichsführer* [Himmler] nos contrató a mí y al Dr. Plate. A ambos nos divirtió la idea de una encuesta Hollerith de todo el movimiento popular [alemán]. Sugerí que se prosiguiera con la continuación numérica del inventario existente en lugar de un nuevo sistema Hollerith. [...] Creo que yo debería estar por encima de todo eso".<sup>LXXXII</sup>

La pericia de Korherr era tan valorada que Himmler se ponía de su parte contra un general prominente de la S.S. Con el tiempo, Himmler le dio una directiva adicional: "Con el fin de evitar conflictos jurisdiccionales y modernizar los procedimientos de trabajo, queda a su cargo la responsabilidad de procesar todas las cuestiones estadísticas para el Departamento de Raza y Asentamiento [del *Gruppenführer* Hofmann]".<sup>LXXXIII</sup>

Como plenipotenciario de Himmler para todas las cuestiones estadísticas, Korherr se encargaba de coordinar las actividades de información de numerosas agencias del Reich, y de consultar con muchos expertos en el sistema Hollerith, ya fuera personal entrenado por Dehomag o empleados transferidos o cedidos en concepto de préstamo a oficinas gubernamentales para el período de la guerra. Uno de ellos era Albert Bartels, jefe de la Agencia de Registros Mecánicos de la SS y a cargo de las *Waffen-SS* Hollerith en Dachau. Bartels trabajaba también en el complejo de Friedrichstrasse 129. En un paquete típico, Bartels le enviaba a Korherr "formularios de trabajo en proceso y tarjetas perforadas usadas en mi oficina. Le solicito la evaluación correspondiente". El asistente de Bartels era Busch, ex vendedor de Hollerith que dirigía la maquinaria *Waffen-SS* en el campo de concentración de Storkow. Herbert Blaettel, un veterano del departamento de entrenamiento de Dehomag, trabajaba en el Departamento Hollerith de Dachau. El vendedor de Dehomag en Munich, Herr Asmis, dio en alquiler a la oficina del Partido Nazi las primeras máquinas Hollerith; dejó la subsidiaria en agosto de 1944 para trabajar con proyectos gubernamentales. *Maschinelles Berichtswesen* era

el centro de distribución de toda la tecnología de tarjetas perforadas, y sus recursos podían aprovecharse en todo momento.<sup>LXXXIV</sup>

En enero de 1943 se le requirió a Korherr que presentara a Himmler un informe de situación sobre la Solución Final. Para hacerlo, Korherr trabajó frenéticamente para determinar exactamente cuántos judíos habían sido asesinados, país por país. Exigió un torrente de datos de todos los ghettos y territorios donde había trabajado Eichmann. Éste recordaba haberle suministrado a Korherr "todos nuestros archisecretos. Ésa era la orden. Todos los embarques de judíos sobre los cuales se nos hubiera informado". Eichmann agregaba: "El estadístico Korherr estuvo conmigo una semana, o quizá dos, en mi oficina, día tras día, haciendo sus averiguaciones, enviando telegramas, etcétera, a todas partes".<sup>LXXXV</sup>

En definitiva, Korherr compuso un informe de 16 páginas, pero se le exigió condensar los datos tabulados en sólo siete páginas, para que Hitler los pudiera revisar. Cuando Korherr el perfeccionista completó el resumen, se sintió frustrado. "A pesar de lo que costó, no es posible en este momento proporcionar una cifra exacta", afirmaba, pero aseguró que, de todos modos, el informe presentaba "pistas útiles". El informe de Korherr fue entregado a Hitler el 23 de marzo de 1943.<sup>LXXXVI</sup>

Esta vez, las cifras eran precisas. Se enumeraban las comunidades judías a través de Europa, por ghetto y territorio. La palabra "evacuación" se usaba para designar muertes por gas en centros de aniquilamiento, como Treblinka y Sobibor. A Rusia oriental: 1.449.692 judíos; a campos en la Polonia ocupada: 1.274.166; distribuidos en los campos en la región de Warthegau: 145.301. Francia Ocupada: 41.911; Países Bajos: 38.571; Bélgica, 16.886; Noruega: 532; Eslovaquia: 56.691; Croacia: 4.927; Evacuaciones Totales incluido Tratamiento Especial: 1.873.519. El total fue escrito como más de 2.5 millones hasta la fecha.<sup>LXXXVII</sup>

Himmler estaba tan contento con el informe y el subsiguiente comportamiento de Korherr, que lo designó en una agencia creada especialmente, conocida como Instituto Estadístico Científico del Reichsführer SS. También estaba ubicado en el Bloque F de Friedrichstrasse 129. La nueva oficina de Korherr tenía ahora acceso al minuto a toda la información de los campos de concentración que confluía al *Zentral Institut*. Para principios de 1944, Korherr podía informarle a Eichmann que el total de judíos eliminados ascendía a 5 millones, distribuidos "por mengua natural, reclusos en campos de concentración, internados en ghettos, y los que [simplemente] fueron ejecutados".<sup>LXXXVIII</sup>

Es indudable que las oficinas situadas en el Bloque F de Friedrichstrasse 129 procesaban más información que ninguna otra repartición en Alemania sobre el asesinato en masa de los judíos de Europa. Más que un departamento estadístico, por su propia naturaleza, el complejo Hollerith de Friedrichstrasse ayudaba a Hitler, Himmler, Heydrich y Eichmann a ordenar, catalogar y administrar la logística del genocidio, aparentemente imposible, en docenas

de ciudades en más de veinte países y territorios. No sólo se contaban personas y se las clasificaba para su deportación. Se asignaban locomotoras y vagones y se fijaban intrincados horarios de trenes a través de fronteras marcadas por las cicatrices de las batallas, todo esto mientras se libraba una guerra en dos frentes. La tecnología posibilitó que la Alemania nazi orquestara la muerte de millones sin omitir a ninguno.

Entre las tempestades de la Solución Final, la transición del Tercer Reich de la persecución ciega de una población general a la destrucción de individuos había cumplido su ciclo completo. En el genocidio, los judíos perdieron su identidad. Fueron reducidos a meros registros de datos sin nombre. Ahora cada judío asesinado ya ni siquiera representaba una muerte individual. Ahora cada cadáver constituía un simple componente en una serie estadística mucho mayor que significaba la aniquilación total.

Mientras a los judíos se los hacía trabajar hasta morir, se los registraba con tarjetas de reclusos, listas Hollerith de transferencia, tarjetas perforadas, e interminables clasificaciones. Era costoso, pero, a los ojos de los nazis, un costo necesario que permitía al Reich rastrear y regimentar todos los movimientos de los judíos. Cuando los judíos esclavizados en los campos de trabajo estaban a punto de ser eliminados, se les quitaba las tarjetas: ya no las necesitaban.<sup>LXXXIX</sup>

Cuando se seleccionaba a los judíos internados en los ghettos para su deportación, y se los despachaba en trenes —cuyos horarios eran determinados por el sistema Hollerith— a las estaciones de exterminio en Polonia, no se les daban tarjetas. Sus nombres no se incluían en ninguna lista Hollerith de transferencia. Cuando llegaban a los centros de exterminio en masa de Treblinka, Sobibor, Belzec, o a cualquiera de los otros reservados para la erradicación, un médico echaba un vistazo a las víctimas que desfiliaban. Una señal a la izquierda significaba presentarse a la entrada del campo para la perspectiva de trabajar unos cuantos días, quizás un mes. Sin embargo, la mayoría nunca eran registrados en ningún *Arbeitseinsatz*.<sup>XC</sup> Ya habían sobrepasado su tiempo de utilidad. Prontamente se los conducía a su destino final: las duchas.

La sincronía era exquisita. Desde el momento en que un judío subía al andén del ferrocarril en el ghetto, hasta el momento en que se lo bajaba violentamente del vagón en la última parada y se lo conducía a su muerte, nunca se producía ninguna demora. La exactitud en la sincronización y en la determinación de los horarios eran indispensables para el proceso. Las víctimas, que ya no valían el costo de una bala, eran gaseadas en grandes grupos. En Auschwitz, 2.000 por vez. Para la asfixia en masa, se arrojaba Zyklon B, píldoras de ácido prúsico, en baldes de agua. Los gritos, los golpes metálicos contra las puertas de acero, y los chillidos de los antiguos cánticos judíos, *Sh'ma Yisra'el*, terminaban en 15 minutos. Por lo general, dentro de la hora después de bajar del tren, los judíos transportados eran exitosamente exterminados.<sup>XCI</sup>

Tampoco se transmitían los registros de muerte. Bastaba informar al Zen-



tral Institut que las personas habían abordado el tren. Las máquinas sólo tabulaban las evacuaciones. No era necesario más. De esos trenes no había escapatoria, ni necesidad de rastrear a nadie. No más utilidad ni nuevos gastos. Para entonces, los judíos no valían el precio de una bala ni de una tarjeta perforada.<sup>ACII</sup>

Sólo en el momento del exterminio los judíos de Europa se liberaban por fin de las Hollerith de Hitler.

Alemania obligó a los judíos a contribuir a su propia aniquilación al establecer los *Judenräte*, es decir, los consejos judíos. Por lo general, estos consejos no estaban formados por líderes comunales, sino por personalidades judías seleccionadas arbitrariamente, frecuentemente ingenieros. Se elegía ingenieros porque comprendían la mecánica del proceso numérico en desarrollo. Ephraim Barash de Bialystok y Adam Czerniakow de Varsovia, por ejemplo, eran ambos ingenieros. Eichmann se consideraba a sí mismo un ingeniero de oficio.<sup>ACIII</sup>

Los miembros del consejo que no cooperaban, o los que apenas vacilaban, eran asesinados sin pérdida de tiempo, por lo general en el acto. Entre acusaciones de colaboración que repercutirían para siempre, los *Judenräte* se enfrentaban a la elección imposible de funcionar —literalmente a punta de pistola— lo mejor posible, mientras pudieran hacerlo. Con sus miserables comunidades muriéndose de hambre en el ghetto, y con cadáveres podridos apilándose en las calles por falta de servicios mortuorios, los consejos tenían esperanza de sobrevivir de alguna manera a las brutalidades de la vida del ghetto, hora tras hora.<sup>ACIV</sup> Circulaban historias sobre cámaras de gas al final de la línea férrea. Así. Mediante su cooperación con los constantes proyectos de censos y empadronamientos, así como también evacuación organizada y, en muchos casos, la virtual autoselección de nombres para llenar los trenes, la enormidad de la intención nazi tomaba forma.

Pronto se hizo aparente a los hombres de los *Judenräte* que no estaban llevando a cabo censos y otras tareas estadísticas con el propósito de sobrevivir bajo una ocupación brutal, o de una evacuación a sitios menos atestados, sino para el exterminio organizado. En esencia, estos hombres programaban su propia muerte al compás del reloj nazi. Algunos podían soportar la horrenda pesadilla personal, y funcionaban y exigían hasta el fin. Sin embargo, muchos llegaban a un punto de desafío personal. Cuando llegaba ese punto, la única manera de retrasar la maquinaria nazi era el suicidio o la negativa suicida.

Arye Marder, jefe del departamento de estadística del ghetto de Grodno, presentó su renuncia en noviembre de 1942, cuando ya se hizo imposible escapar a los planes alemanes. Su nombre fue incluido en el próximo transporte. Se suicidó. Entonces, enviaron a su familia en su lugar.<sup>ACV</sup>

Moshe Kramarz se negó a firmar un documento alegando que el ghetto de Minsk “deportaba” a sus judíos por propia elección. Rompió el documen-

to en pedacitos delante de la gente, y advirtió en voz alta a todos los que quisieron oírlo que podían llamarle "reubicación" o "evacuación": en realidad, se trataba de un proceso de exterminio. En el acto, los oficiales de la Gestapo lo golpearon a él y a sus colegas con la culata del fusil, los arrastraron afuera, y los ejecutaron a todos.<sup>ACVI</sup>

En el ghetto de Lukow, David Liberman, miembro del *Judenrat*, recaudaba donaciones de los residentes, pensando que era un rescate para salvar vidas. Cuando se enteró de que el dinero se usaría para pagar su propio transporte al campo de exterminio de Treblinka, le gritó a un supervisor alemán: "¡Toma el pago para nuestro viaje, maldito tirano!" Hizo añicos los billetes y le pegó en la cara al alemán. Los guardias ucranianos mataron a Liberman donde estaba.<sup>ACVII</sup>

Al *Judenrat* del ghetto Bereza Kartuska le ordenaron confeccionar una lista de judíos para que se congregaran en la plaza del mercado el 15 de octubre de 1942 "para ir a trabajar a Rusia". Los hombres del consejo se dieron cuenta de que esa gente marcharía a su muerte. No dispuestos a hacer la lista, los miembros del consejo se reunieron y se colgaron en forma colectiva en las oficinas del *Judenrat*. Dos médicos y su familia se unieron a la protesta suicidándose también.<sup>ACVIII</sup>

En el ghetto de Pruzana, cuarenta y un miembros del *Judenrat* llevaron a cabo una acción al estilo Masada. Antes de someterse a una muerte a manos de los nazis, ellos y sus familias se reunieron. Se distribuyó veneno. Los niños lo tomaron primero, luego las mujeres. Los hombres, por último. Un hombre se detuvo para asegurarse de que todos habían muerto. Entonces tomó su veneno. Sin embargo, el empobrecido *Judenrat* no tenía suficiente veneno para preparar dosis fatales. Algunas personas sólo se adormecieron. Entonces uno de los hombres obstruyó el cañón de la chimenea, cerró las ventanas herméticamente, y encendió el gas del horno. Cuando descubrieron los cuerpos al día siguiente, todos, menos uno, fueron reavivados y luego deportados a los campos de concentración.<sup>ACIX</sup>

Adam Czerniakow, jefe del *Judenrat* del ghetto de Varsovia, el hombre que organizó incansablemente el censo, empezó a ver el proceso como asesinato en gran escala. Un día, cuando los nazis exigieron que incrementara las listas de deportación de 6.000 a 10.000, dijo basta. Czerniakow también puso fin a sus tareas poniendo fin a su vida.<sup>ACX</sup>

La resistencia de los *Judenräte* nunca demoró eficazmente ninguna acción alemana en los ghettos. Con veintenas de judíos muriéndose de hambre o enfermedad todas las semanas, una serie de suicidios y ejecuciones no era más que parte del paisaje infernal. No obstante, su sacrificio dejó algo en claro. Aunque ellos no llegaron a comprender los intrincamientos tecnológicos del proceso en marcha, y aunque muchos nunca vieron una tarjeta perforada, sí se dieron cuenta de que todos los registros y listas interminables llevaban a un solo y espantoso destino. Se defendieron con la única arma que les quedaba: el poder de controlar su propia extinción.

# Notas

- <sup>1</sup> Boletín de Inteligencia PW N° 2/57, 25 de abril de 1945, NA RG226; testimonio oral de Jean Frederic Veith, *The Avalon Project: Nuremberg Trial Proceedings*, Vol. 6, [El proyecto Avalon: Actas del juicio de Nuremberg, volumen 6], 28 de enero de 1946, citado en [www.yale.edu/lawweb/avalon](http://www.yale.edu/lawweb/avalon).
- <sup>2</sup> Carta y Anexo, Arbeitseinsatz Mauthausen a Arbeitseinsatz Ravensbrück, 27 de noviembre de 1944, CAEN; Georgia Peet-Taneva, Entrevista telefónica del autor, 29 de noviembre de 1999; testimonio oral de J.F. Veith, op. cit., pp. 202, 203, 204.
- <sup>3</sup> Johannes Tuchel, *Die Inspektion der Konzentrationslager 1938-1945* (Berlin: Hentrich, 1994), p. 124; testimonio oral de J.F. Veith, op. cit., p. 202; Declaración de Josef Kramer, 22 de mayo de 1945, p. 3, PRO TS26/903.
- <sup>4</sup> Carta, Arbeitseinsatz Ravensbrück a Kommandantur Flossenbürg, 14 de octubre de 1944, NA RG242/338, T-1021/carrete 17JAG; carta, K.L. Ravensbrück Arbeitseinsatz a K.L. Flossenbürg, 1° de septiembre de 1944, NA RG242/338, T-1021/carrete 17 JAG cuadro 030201; J. Tuchel, op. cit., p. 124; carta de G. Maurer a R. Hoess, 4 de septiembre de 1943, citada en J. Tuchel, p. 128.
- <sup>5</sup> "Informe secreto: Campo de concentración Birkenau, Polonia (Auschwitz II)", 31 de mayo de 1945, PRO WO 208/4296; Benjamin B. Ferencz, *Less Than Slaves: Jewish Forced Labor and the Quest for Compensation* [Menos que esclavos: el trabajo forzado de los judíos y la búsqueda de compensación], (Cambridge: Harvard University Press, 1979), p. 118; Afidávit de Rudolf Hoess, p. 21 División de Interrogación del Ejército de los Estados Unidos, NA RG238; Carta de G. Maurer a R. Hoess, op. cit., en Tuchel, p. 128; "Inspection of German Concentration Camp for Political Prisoners Located at Buchenwald" [Inspección del campo de concentración alemán para prisioneros políticos ubicado en Buchenwald], Apéndice A, 16 de abril de 1945, PRO FO 371/51185, p. 2; Josef Kramer, "Informe confidencial", de alrededor de 1945, p. 20, PRO FO 371/46796; Bob Moore, *Victims and Survivors: The Nazi Persecution of the Jews in the Netherlands 1940-1945* [Victimas y supervivientes: la persecución nazi de los judíos en los Países Bajos, 1940-1945], (New York: Arnold, 1997), p. 102.
- <sup>6</sup> *Ziffernschlüssel für KL-Häftlingskartei*, NA RG242/338, T-21, carrete 5, JAG.
- <sup>7</sup> "Informe secreto: Campo de concentración Birkenau", op. cit.
- <sup>8</sup> Id., pp. 1-2.
- <sup>9</sup> J. Tuchel, p. 124.
- <sup>10</sup> "Informe secreto", op. cit., p. 2.
- <sup>11</sup> Yisrael Gutman y Michael Berenbaum, editores, *Anatomy of the Auschwitz Death Camp* [Anatomía del campo de exterminio de Auschwitz], (Indianapolis: Indiana U P, 1994), pp. 7, 312; Piper Franciszek y Teresa Swiebocka, editores, *Auschwitz: Nazi Death Camp. Oswiecim: the Auschwitz-Birkenau State Museum* [Auschwitz: Campo de exterminio nazi. Oswiecim: el museo estatal de Auschwitz-Birkenau], 1996, pp. 60-61, citado en [library.ushmm.org/faqs](http://library.ushmm.org/faqs); Benjamin B. Ferencz, op. cit., p. 53.
- <sup>12</sup> "Informe secreto", op. cit., p. 3.
- <sup>13</sup> Museo de Auschwitz, ítem 51593; tarjeta de Mauthausen APMO, sin fecha, Syg. D-Mau/6.
- <sup>14</sup> Carta, K.L. Ravensbrück a K.L. Flossenbürg, 14 de octubre de 1944, op. cit.
- <sup>15</sup> Josef Kramer, Informe confidencial, op. cit., p. 14; declaración de Josef Kramer, 22 de mayo de 1945, op. cit., p. 2.
- <sup>16</sup> *Häftlingskartei*, BA NS3.
- <sup>17</sup> Id.
- <sup>18</sup> Id.
- <sup>19</sup> Id.

<sup>xxv</sup> Id.

<sup>xxvi</sup> Id.

<sup>xxvii</sup> Carta de G. Maurer a R. Hoess, 4 de septiembre de 1943, citada en J. Tuchel, op. cit., p. 128.

<sup>xxviii</sup> "Administración de los campos de concentración alemanes", julio 9, 1945 PRO FO 371/46979; "Decodificando claves para los archivos de los índices de las tarjetas del campo de concentración", sin fecha NARG242/338, T-1021 carrete 5, JAG.

<sup>xxix</sup> "Informe Secreto: campo de concentración Birkenau (Polonia)", op. cit., p. 4.

<sup>xxx</sup> "Tratamiento de prisioneros en los campos de concentración en Buchenwald", B.L. Bracey a Lord Halifax, 28 de diciembre de 1938, p. 5, PRO FO 371/21757.

<sup>xxxi</sup> Id.

<sup>xxxii</sup> "Informes diarios de traslados de reclusos dentro de los campos de trabajo Zwieberge del campo de concentración de Buchenwald", 7 de enero-21 de febrero de 1945, NA RG242/338 T-1021 carrete 5, cuadro 149.

<sup>xxxiii</sup> "Tarjetas de hospital de reclusos enfermos en los campos de trabajo de Zwieberge, de Buchenwald", 29 de diciembre de 1944-18 de abril de 1945, NA 242/338 T-1021 carrete 6, cuadro 445.

<sup>xxxiv</sup> Robert Jay Lifton, *The Nazi Doctors: Medical Killing and the Psychology of Genocide* [Los médicos nazis: el asesinato médico y la psicología del genocidio] (New York: Basic Books, 1986), p. 152; "Secret Report, PW Intelligence Bulletin N° 2/57", 25 de abril de 1945, p. 16, NA RG226; Helmut Krausnick y otros, traducido por Richard Barry u otros, *Anatomy of the SS State* [Anatomía del Estado de la SS] (New York: Walker and Company, 1965), p. 572.

<sup>xxxv</sup> *Häftlingskartei*, op. cit.

<sup>xxxvi</sup> "Secret Report", op. cit., p. 20. H.K. Chauncey, Memorandum, 30 de octubre de 1945, Archivos de IBM.

<sup>xxxvii</sup> J. Tuchel, op. cit., pp. 136, 137, 143-145.

<sup>xxxviii</sup> Carta, Arbeitseinsatz K.L. Ravensbrück a Arbeitseinsatz K.L. Flossenbürg, op. cit.

<sup>xxxix</sup> Id.

<sup>xl</sup> Id.; Carta, K.L. Ravensbrück Arbeitseinsatz a K.L. Flossenbürg Kommandantur, 24 de enero de 1945, NA RG242/338 JAG &-1021 carrete 17.

<sup>xli</sup> Carta, K.L. Ravensbrück a Kommandantur Flossenbürg, 13 de noviembre de 1944, NA RG242/338 JAG T-1021 carrete 17.

<sup>xlii</sup> *The New York Times*, 31 de marzo de 1946; Testimonio oral de J.F. Veith, op. cit., p. 202; Testimonio escrito de Gerhard Kanthack, Archivo conmemorativo del campo de concentración Mauthausen (V/3/20), citado en [www.mauthausen-memorial.gvat/eng/Geschichte/10.07.Kanthack.html](http://www.mauthausen-memorial.gvat/eng/Geschichte/10.07.Kanthack.html).

<sup>xliiii</sup> Testimonio oral de J.F. Veith, pp. 201, 203; Carta de K.L. Mauthausen al *Zentral Institut*, 17 de octubre de 1944, USHMM RG-04.006M carrete 14, carpeta 38.

<sup>xliiii</sup> Testimonio oral de J.F. Veith, p. 204; "Informe sobre cambios de campos de prisioneros", 8 de octubre de 1944, USHMM RG-04.006 M carrete 14, carpeta 38.

<sup>xliv</sup> "Abgangleiste N° 1", USHMM RG-04.006M carrete 14, carpeta 38.

<sup>xlv</sup> Id.; Testimonio oral de J.F. Veith, p. 203; también J. Tuchel, op. cit., p. 100.

<sup>xlvi</sup> *Häftlingskartei*, BA NS3; Josef Kramer, "Informe confidencial", op. cit.; B. Moore, op. cit., p. 94.

<sup>xlvii</sup> "Declaración del teniente coronel James Johnson", pp. 1, 2, 3, PRO TS26/903; "Notas sobre Oswald Pohl", PRO WO311/435, p. 3.

<sup>xlviii</sup> Declaración de Josef Kramer, 22 de mayo de 1945, op. cit., p. 3.

<sup>xlviii</sup> *Anatomy of the Auschwitz Death Camp*, op. cit., p. 47; Krausnick et al., op. cit., p. 504.

<sup>xlvi</sup> Josef Kramer "Informe confidencial", op. cit., Apéndice, pp. 14-15.

<sup>xlv</sup> Nota, K.L. Mauthausen al *Zentral Institut*, 14 de septiembre de 1944, USHMM RG-04-006 M, carrete 14, carpeta 38; Josef Kramer, "Informe confidencial", op. cit., Apéndice, pp. 14-15.

<sup>1033</sup> Nota, K.L. Mauthausen Arbeitseinsatz a Zentral Institut, 12 de septiembre de 1944, USHMM RG-04-006 M carrete 14, carpeta 38; Nota, K.L. Mauthausen Arbeitseinsatz al Zentral Institut, 3 de octubre de 1944, USHMM RG-04-006 M carrete 14, carpeta 38; Nota, K.L. Mauthausen Arbeitseinsatz al Zentral Institut, 17 de octubre de 1944, USHMM RG-04-006 M carrete 14, carpeta 38; Nota, K.L. Mauthausen Arbeitseinsatz al Zentral Institut, 13 de noviembre de 1944, USHMM RG-04-006 M carrete 14, carpeta 38.

<sup>1034</sup> Carta, K.L. Mauthausen Arbeitseinsatz al Zentral Institut, 2 de enero de 1944, USHMM RG-04-006 M carrete 14, carpeta 38.

<sup>1</sup> J. Tuchel, op. cit., pp. 137, 143, 144-45, 149.

<sup>2</sup> *Häftlingskartei*, BA NS3.

<sup>3</sup> Tarjetas perforadas, NA RG242, carrete 8, T-73, cuadros 1053480, 1053481.

<sup>4</sup> J. Tuchel, p. 143.

<sup>5</sup> J. Tuchel, p. 149; "Clave de los bosquejos del campo de concentración de Oswiecik", sin fecha, p. 2, PRO WO 208/4296.

<sup>6</sup> "Decodificación de las claves para el índice de tarjetas de campos de concentración", NA RG242/338 JAG T-1021/carrete 5, cuadro 99.

<sup>7</sup> "Memo confidencial", de alrededor de 1945, p. 43, PRO FO 1038/35; *Anatomy of the Auschwitz Death Camp*, p. 364.

<sup>8</sup> "Tratamiento de prisioneros en el campo de concentración de Buchenwald", B.L. Bracey a Lord Halifax, 28 de diciembre de 1938, p. 5, PRO FO 371/21757; *Anatomy of the Auschwitz Death Camp*, op. cit., p. 364.

<sup>9</sup> "Inspección del campo de concentración alemán para prisioneros políticos ubicado en Buchenwald", 16 de abril de 1945, pp. 1-2, PRO FO371/51185.

<sup>10</sup> *Id.*, p. 3.

<sup>11</sup> "Testimonio", video, exhibición permanente, USHMM.

<sup>12</sup> "Tratamiento de prisioneros en el campo de concentración de Buchenwald", op. cit., p. 414; "Memorándum del campo de concentración en Sachsenhausen", alrededor de febrero de 1939, PRO FO 371/23006; Josef Kramer, "Informe confidencial", op. cit., p. 5.

<sup>13</sup> "Tratamiento de prisioneros en el campo de concentración de Buchenwald", op. cit., pp. 3, 4, 7, 12; "Declaración de un ex prisionero judío, agosto de 1938", PRO FO 371/21757; Informe sobre Buchenwald, de alrededor de febrero de 1939, p. 7, PRO FO 371/23006.

<sup>14</sup> "Declaración traducida", [www.library.ushmm.org/jhvhw/declare2.htm](http://www.library.ushmm.org/jhvhw/declare2.htm); "Los Testigos de Jehová: valientes ante el peligro nazi", [www.watchtower.org/library/9/1988/7/8/article\\_01.htm](http://www.watchtower.org/library/9/1988/7/8/article_01.htm).

<sup>15</sup> "Decodificación de las claves para el índice de las tarjetas de campos de concentración", op. cit.; Declaración de Josef Kramer, op. cit., p. 7; "Memorándum del campo de concentración en Sachsenhausen", op. cit., p. 6; tarjeta de prisioneros, Auschwitz Museum.

<sup>16</sup> "Decodificación de las claves para el índice de tarjetas de campos de concentración", op. cit.

<sup>17</sup> *Id.*

<sup>18</sup> Yitzhak Arad y otros, editores, *Documents on the Holocaust: Selected Sources on the Destruction of the Jews of Germany and Austria, Poland, and the Soviet Union* [Documentos sobre el Holocausto: fuentes selectas sobre la destrucción de los judíos de Alemania y Austria, Polonia y la Unión Soviética], traducido al inglés por Lea Ben Dor (Lincoln: University of Nebraska Press, 1981, Bison Books, 1999), pp. 342, 344; Carta, Anthony Eden a la Embajada polaca, 9 de diciembre de 1942, PRO FO 371/30924; *The New York Times*, 30 de junio de 1942, y 4 de diciembre de 1942.

<sup>19</sup> *Documents on the Holocaust*, p. 134.

<sup>20</sup> G. Aly y K. Roth, op. cit., pp. 32-34, 60; "Cuestionario de Richard Korherr", sin fecha, BA NS 48/15; "Certificado de carácter" de Korherr por Gauleitung Mainfranken, 22 de septiembre de 1939, BA NS 48/15.

<sup>21</sup> Jochen von Lang, ed., *Eichmann Interrogated: Transcripts for the Archives of the Israeli Police* [Eichmann

- interrogado: transcripción para los archivos de la policía israelí] (New York: Farrar, Straus y Giroux, 1983), pp. 88-89.
- <sup>LXVI</sup> Protocolo de Wannsee, 20 de enero de 1942, citado en *Documents on the Holocaust*, p. 255.
- <sup>LXVII</sup> Id., pp. 254-255; [www.us-israel.org](http://www.us-israel.org).
- <sup>LXVIII</sup> [www.us-israel.org](http://www.us-israel.org); *Documents on the Holocaust*, p. 256.
- <sup>LXIX</sup> [www.us-israel.org](http://www.us-israel.org); *Documents on the Holocaust*, pp. 256, 260-261.
- <sup>LXX</sup> [www.us-israel.org](http://www.us-israel.org); *Documents on the Holocaust*, p. 258.
- <sup>LXXI</sup> G. Aly y K. Roth, pp. 60-61.
- <sup>LXXII</sup> Id., pp. 32-34.
- <sup>LXXIII</sup> H. Himmler, decretos, 9 de diciembre de 1940, BA NS 48/15.
- <sup>LXXIV</sup> Id.
- <sup>LXXV</sup> Carta, R. Korherr a R. Brandt, 8 de junio de 1942, BA NS 48/6.
- <sup>LXXVI</sup> Id., p. 2
- <sup>LXXVII</sup> Id., pp. 2-3.
- <sup>LXXVIII</sup> Carta, Himmler a Korherr, 10 de agosto de 1943, BA NS 48/15.
- <sup>LXXIX</sup> "Secret Report: PW Intelligence Bulletin N° 2/57", 25 de abril de 1945, p. 20, NA RG226; Carta, Albert Bartels a R. Korherr, 26 de mayo de 1944, NA RG242 A 3343-550-201 A, cuadros 1018-1029; Walter Lauersen, "Organization and Responsibilities of Automated Reporting of the Reich Ministry for Armaments and War Production"[Organización y responsabilidades de la información automatizada del Ministerio del Reich para armamentos y producción bélica], 5 de diciembre de 1945, BA R3/17a.
- <sup>LXXX</sup> *Eichmann Interrogated*, pp. 112, 115.
- <sup>LXXXI</sup> Departamento de Manuscritos, Biblioteca de la Universidad, Göttingen, N° 5193, citado en G. Aly y K. Roth, p. 87.
- <sup>LXXXII</sup> Id.
- <sup>LXXXIII</sup> Orden Personal, H. Himmler, 31 de diciembre de 1943, BA NS 48/5; [www.nizkor.org/people/e/eichmann\\_adolof](http://www.nizkor.org/people/e/eichmann_adolof); *Eichmann Interrogated*, p. 112; Raul Hilberg, op. cit., p. 631.
- <sup>LXXXIV</sup> Declaración de Josef Kramer, 22 de mayo de 1945, p. 3, PRO TS 26/903, PRO TS 26/903.
- <sup>LXXXV</sup> *Eichmann Interrogated*, pp. 111, 113, 115; G. Aly y K. Roth, pp. 86, 87; *Documents on the Holocaust*, pp. 358-361.
- <sup>LXXXVI</sup> *Anatomy of the Auschwitz Death Camp*, p. 163; Afidávit de Rudolf Hoess, de alrededor de abril de 1946, p. 2, NA RG238.
- <sup>LXXXVII</sup> *Eichmann Interrogated*, pp. 111, 113, 115; *Documents on the Holocaust*, pp. 359, 360, 361; G. Aly y K. Roth, p. 87.
- <sup>LXXXVIII</sup> *Documents on the Holocaust*, p. 262; Raul Hilberg y otros, editores, *The Warsaw Diary of Adam Czerniakow: Prelude to Doom* [El diario de Varsovia de Adam Czerniakow: preludio a la fatalidad], traducido al inglés por Stanislaw Staron y el personal de Yad Vashem (New York: Stein and Day, 1979), p. 1; Hannah Arendt, *Eichmann in Jerusalem: A Report on the Banality of Evil* [Eichmann en Jerusalén: un informe sobre la banalidad del mal] (New York: Viking Penguin Inc., 1963; Penguin Books, 1965), p. 28.
- <sup>LXXXIX</sup> *The New York Times*, 20 de abril de 1946; Carta, Embajada polaca a A. Eden, 9 de diciembre de 1942, PRO FO 371/30924.
- <sup>LXXXX</sup> Isaiah Trunk, *Judenrat: The Jewish Councils in Eastern Europe under Nazi Occupation* [Judenrat: los consejos judíos en Europa Central bajo la ocupación nazi] (New York: Macmillan, 1972; Lincoln: University of Nebraska Press, 1972), p. 444.
- <sup>LXXXXI</sup> Trunk, op. cit., p. 441.
- <sup>LXXXXII</sup> Id., p. 443.
- <sup>LXXXXIII</sup> Id., p. 445.
- <sup>LXXXXIV</sup> Id., p. 446.

<sup>c</sup> *The Warsaw Diary of Adam Czerniakow*, pp. 384-385, 443; Carta, Embajada polaca a A. Eden, op. cit., p. 6; Informe confidencial del agente al gobierno polaco sobre "Liquidación del ghetto de Varsovia", sin fecha, p. 2, PRO FO 371/31097.

## El botín del genocidio-1

Nadie sabrá jamás exactamente cuántas máquinas IBM funcionaban en cuáles ghettos, estaciones de ferrocarril o campos de concentración. Tampoco podrá probar nadie cuáles funcionarios de IBM en Europa o Nueva York estaban al tanto de su ubicación o uso. Las máquinas se movían con frecuencia —con el conocimiento de IBM o sin él— del cliente comercial o gubernamental que figuraba oficialmente a una fatal instalación nazi en otro país, y luego, después de un tiempo, se la volvía a transferir.<sup>1</sup>

Más importante todavía, no importaba si IBM sabía o no cuáles máquinas se usaban y en qué campo de concentración. Todo lo que importaba era que, una vez que se disparara el fuego, el dinero estaría esperando.

De hecho, surgió un patrón en la Europa devastada por los estragos de la guerra. Antes de que los Estados Unidos entraran en la guerra, IBM NY y sus subsidiarias trabajaban directamente con Alemania o Italia, o con sus fuerzas de ocupación. Como parte de su alianza estratégica, también trabajaban con los simpatizantes y aliados de Alemania en países como Rumania, Yugoslavia y Hungría.<sup>2</sup> Watson hasta llegaría a ordenar que se establecieran nuevas subsidiarias en territorios conquistados, acompañando las invasiones nazis.<sup>3</sup> Inclusive después que los Estados Unidos declaran la guerra, las oficinas de IBM en el mundo entero seguían transando abiertamente con estos clientes, o con otras subsidiarias, hasta el momento de la Resolución General 11, dirigida contra esa región en particular. A medida que la guerra en Europa se expandía, la jurisdicción de la Resolución General 11 se extendió, hasta proscribirse toda la Europa dominada por los nazis.<sup>4</sup> Una vez que la ley de los Estados Unidos prohibió las transacciones, el aparente manejo directo de las operaciones europeas por parte de IBM NY pareció terminar. Pero en realidad, los ejecutivos de NY podían seguir monitoreando los hechos y ejerciendo autoridad en Europa a través de subsidiarias en países neutrales. Estas unidades externas siempre estuvieron bajo el control de la empresa



matriz. Más aún, IBM NY, o sus subsidiarias buscaban exenciones burocráticas especiales para continuar o expandir sus tratos comerciales en la Europa ocupada.<sup>v</sup> Las exigencias oficiales de los Estados Unidos de que se suspendieran las transacciones comerciales muchas veces eran ignoradas.<sup>vi</sup>

Cuando los Estados Unidos entraron en la guerra se nombró a síndicos del Eje como directores titulares de las subsidiarias en los territorios ocupados. Estos síndicos enemigos nunca saqueaban las subsidiarias de IBM; por el contrario, celosamente protegían los bienes, la productividad y las ganancias, que incrementaban. Se conservaba a los ejecutivos de IBM existentes como administradores del manejo diario de la compañía, y, en ciertos casos, hasta se los nombraba subdirectores. En Francia, por ejemplo, se nombró síndico de la CEC al oficial de la SS Heinz Westerholt, pero él, a su vez, nombró subsíndico a Oskar Hoernamm, de Dehomag. Roger Virgile, de la CEC, siguió en su cargo de director administrativo, para mantener a la compañía productiva y rentable. En Bélgica, el síndico nazi, H. Garbrecht, se mantuvo alejado, permitiendo que los administradores de IBM Louis Bosman y G. Walter Galland permanecieran en sus respectivos cargos y, virtualmente, dirigieran todo. En Alemania, el síndico Hermann Fellingner suplantó a la junta de directores de Dehomag. Fellingner reemplazó a Heidinger, y luego insistió en que Rottke, Hummel y los demás administradores de las veinte oficinas de Dehomag continuaran produciendo ganancias récord.<sup>vii</sup> Ya fuera bajo la supervisión de ejecutivos nazis o por propios hombres de Watson, IBM Europa siguió prosperando.

En los últimos años de la guerra, a medida que los aliados avanzaban en el frente occidental y oriental, varios territorios liberados o a punto de serlo emergían como territorios exentos de negociaciones prohibidas bajo la Resolución General 11. A veces los reglamentos aplicables cambiaban sobre una base casi diaria. IBM NY o Ginebra tenazmente solicitaba permiso a las autoridades estadounidenses para comunicarse o negociar con subsidiarias anteriormente proscritas. Cuando el contacto directo no era posible, las legaciones estadounidenses transmitían los mensajes como cortesía.<sup>viii</sup>

Durante el continuo comercio de IBM en tiempos de guerra, el mundo siempre estaba consciente de que la maquinaria de ocupación nazi se utilizaba para exterminar a tantos judíos como fuera posible, y lo más rápidamente que fuera posible. Después de interminables informes periodísticos y de noticieros cinematográficos, y una vez que los aliados hubieran confirmado sus propias revelaciones de inteligencia en el verano de 1942, la conclusión se hizo inevitable: el objetivo de Alemania era nada más y nada menos que el exterminio de todos los judíos europeos. El 17 de diciembre de 1942, los aliados finalmente declararon que habría juicios y castigos por "crímenes de guerra". Los aliados advirtieron también que todos los que cooperaron con el genocidio de Hitler serían considerados responsables ante los tribunales de justicia internacional. En el Parlamento británico, los miembros se pusieron de pie en reverente silencio cuando uno de ellos declaró: "Existen

muchos hoy que... de no ser por la gracia de Dios... podrían haber estado en esos ghettos, en esos campos de concentración, en esos mataderos". La declaración conjunta de los aliados sobre los crímenes de guerra por genocidio fue transmitida y publicada como noticia principal en más de veintitrés idiomas en todo el mundo.<sup>13</sup>

Un artículo de *The New York Times* se titulaba "Los aliados describen los ultrajes contra los judíos", y llevaba como subtítulo: "Se teme el exterminio". Decía: "Qué les sucede a los 5.000.000 de judíos de la Europa dominada por Alemania, todos los cuales se enfrentan al exterminio". El informe aliado se refería enfáticamente a los que morían por inanición calculada, en cámaras de gas, fusilamientos en masa, en escenas "inimaginables" en las calles de los ghettos, y en intensas campañas de deportación en ferrocarriles.<sup>14</sup>

Los negocios de IBM nunca tuvieron que ver con el nazismo. Nunca tuvieron que ver con el antisemitismo. Siempre tuvieron que ver con el dinero. Antes de que el primer judío fuera encasillado en una identidad codificada por el sistema Hollerith, siempre fue el dinero lo que importaba. Y el dinero se iba acumulando.

En cuentas bancarias bloqueadas en distintas partes de Europa, aguardaban millones para IBM, así como también bienes raíces recientemente adquiridos, numerosas fábricas e imprentas surgidas en la era de Hitler, y millares de máquinas Hollerith. Gran parte del dinero y de la expansión de las fábricas provenía de un Tercer Reich que básicamente estaba en bancarrota, que financiaba sus rapaces manejos sobre la base del trabajo de esclavos, saqueos en masa y genocidio rentable. ¿De dónde sacaba el dinero la Alemania de Hitler para todos los servicios, tarjetas y alquileres? El oro y el papel moneda nazis eran fungibles, ya fuera sacado en carretilla de los bancos de Praga o extraído de los dientes de los cadáveres de los judíos en Treblinka. El Reich podía permitirse el lujo de tener lo mejor. Y lo adquiría con el producto de los bienes que robaba.

Administrar sucursales en el exterior y comerciar dentro de las difíciles condiciones de reglamentaciones cambiantes en tiempos de guerra era, en sí mismo, un esfuerzo intenso. Cada subsidiaria de IBM en Europa engendraba su propia colección increíble de correspondencia burocrática, que cubría meses e inclusive años. Dramas de vida y muerte se convertían en la realidad de todos los días en Bélgica, Checoslovaquia, Italia y en todos los demás lugares donde empleados de IBM y la tecnología Hollerith entraban en relación con los ganadores y perdedores de la Europa nazi.

La Segunda Guerra Mundial por fin terminó en Europa el 8 de mayo de 1945. Casi inmediatamente, IBM se apresuró a recuperar sus máquinas y cuentas bancarias en el territorio enemigo. La cantidad de historias podría llenar varios volúmenes, pero algo queda claro: no hubo lugar con el que IBM no estuviera dispuesta a negociar, y ninguno donde dejara de recoger ganancias, país por país.

En Rumania, la campaña antijudía estaba en pleno auge en el otoño de 1940. Alemania ya había impuesto un criminal régimen antisemita en Bucarest. El régimen fascista del hombre fuerte de Rumania, el mariscal Ion Antonescu, había promulgado una imitación de las leyes antisemitas del Reich, con desalojo de profesionales y confiscación de bienes. Rápidamente, en 1940, Rumania sumió en la pobreza a miles de judíos en medio de una campaña fuertemente publicitada. Pronto los decretos de trabajos forzados y pogromos esporádicos a través de Rumania eran noticia en los diarios del mundo.<sup>xii</sup>

Por ejemplo, en enero de 1941, pelotones de los militantes de la Guardia de Hierro, de inspiración nazi, hicieron destrozos en toda Bucarest, masacrando brutalmente a veintenas de residentes judíos. Unos 120 judíos fueron apaleados, azotados y aporreados con varas de metal. A otros los obligaron a beber de bacinillas sanguinolentas. En el matadero local, varios judíos fueron desmembrados con diabólica maldad.<sup>xiii</sup>

A la carnicería en Bucarest y otras áreas les siguieron expulsiones oficiales a diversas regiones e internación en campos de concentración. Se estima que más de 100.000 judíos fueron brutalmente asesinados en las provincias ribereñas durante el verano de 1941. Sin embargo, en cierto momento Eichmann y otros nazis trataron de frenar a sus aliados rumanos, porque el Reich opinaba que los actos fortuitos de violencia eran "prematurados y carecían de un plan".<sup>xiiii</sup> Los alemanes preferían un enfoque más ordenado, más amplio y científico para aniquilar sistemáticamente a los judíos rumanos.

Los cálculos de la población en Rumania eran terriblemente exagerados. El último censo, llevado a cabo en 1930, contó 756.930 personas que se identificaban a sí mismas como judías. El censo programado para 1940 carecía de financiamiento, y se vio demorado. Sin embargo, para la primavera de 1941, los expertos alemanes estimaban que ya la mitad de los ciudadanos judíos de Rumania habían sido exterminados, deportados, o habían huido como refugiados.<sup>xv</sup>

No obstante, en la prensa rumana una especulación histórica sugería que permanecían en el país unos dos millones de judíos. La especulación tenía como base una lectura errónea del censo anterior. Según las conclusiones del censo de 1930, de los 756.930 judíos practicantes, 728.000 se consideraban a sí mismos "judíos étnicos", aunque no eran religiosos, y que 519.000 hablaban principalmente yiddish. Equivocadamente, algunos rumanos sumaron estas cifras, creando un total falso de dos millones. Sólo un censo correcto y actualizado podría dar una respuesta a lo que los racioneros nazis denominaban "la cuestión judía" en Rumania.<sup>xvi</sup>

En definitiva, el nuevo censo se programó para abril de 1941. No sería un recuento doméstico común y corriente, sino un inventario completo de personas, empresas, granjas, animales, edificios, profesiones y bienes en Rumania. El empadronamiento se haría en diez días. Estadísticos alemanes e IBM ayudarían en todo sentido. Friedrich Burgdörfer, presidente de la

Oficina Estadística de Baviera, fue invitado para asistir como observador oficial, acompañado por el experto de la Dehomag, Ludwig Hümmer.<sup>xvi</sup>

Lier le confirmaba a Chauncey en una carta enviada a Nueva York: "Con respecto al censo [...] ni nosotros ni Dehomag han podido obtener información precisa en torno a las especificaciones de las máquinas que se necesitan en Bucarest. Como una excepción, estuve de acuerdo en que Mr. Hummer fuera a Bucarest junto con un representante de la Oficina de Estadística alemana con el fin de analizar toda la situación. Ya nos hemos ocupado del aspecto comercial de todos estos asuntos directamente con Mr. Schotte y Mr. Milner".<sup>xvii</sup>

La cuestión rumana no estaba en la agenda de Dehomag. Era una empresa de IBM NY. Hacía años que Watson se estaba preparando para el censo en Rumania. "Durante 1940 —escribió Milner a la oficina central en 1938—, se harán censos en varios países, y esperamos una serie de encargos". Milner tenía la esperanza de que Endicott pudiera diseñar con anticipación un tabulador para censos.<sup>xviii</sup>

El amplio y general recuento del segmento poblacional de Rumania quedó programado para el 6 de abril de 1941. El artículo 2 del decreto del censo requería la realización de un censo especial de judíos para el 11 y 12 de abril. La nación entera se movilizó. Se pegaron carteles en oficinas de correos, hoteles y edificios públicos. Programas radiales, editoriales y discursos presidenciales alentaban a todo el mundo a que cooperara. Por razones de precisión, se evitó la colaboración de voluntarios en favor de censistas pagos, cada uno responsable de 120 viviendas. Las mujeres contratadas para perforar las tarjetas Hollerith eran principalmente graduadas universitarias, lo que en sí mismo, según se pensaba, incrementaría la precisión del proceso. Mil inspectores supervisarían el esfuerzo. Hasta Bürgdorfer reconoció en el artículo de una revista que el Instituto Central de Estadística de Rumania estaba "bien equipado, lo que no es común".<sup>xix</sup>

Tanto en el cuestionario específicamente judío como en el general se incluían preguntas destinadas a señalar los denominados "judíos por raza". La pregunta referida a la religión no sólo pedía la fe actual de la persona, sino también su religión al nacer; la misma información se solicitaba con respecto al padre y a la madre. Bajo las categorías de etnia y lengua materna se formulaban preguntas similares, tanto para la persona como para sus padres. Preguntas referidas a la etnia se hacían también en el censo agrícola y de trabajo. Inclusive la encuesta sobre propiedades comerciales solicitaban a los comerciantes respuestas sobre sus socios y empleados judíos. La masa de datos entrecruzados permitirían que las tabuladoras de IBM triangularan el blanco propuesto: cualquier individuo con antepasados judíos, aunque éste no estuviera consciente de que los tuviera.<sup>xx</sup>

Enumeradores especialmente adiestrados trabajaban individualmente para provocar las respuestas étnicas de la población. Un informe indicaba que cuando un gitano se negó a reconocer su etnia, el suspicaz censista le dijo, por fin: "Ahora, escribe: Gitano".<sup>xxi</sup>

El censo de Rumania estaba destinado a identificar a todos los judíos de la nación, aunque fueran refugiados o estuvieran internados en campos de concentración. En ese sentido, la tarjeta perforada de IBM estaba diseñada para registrar respuestas como “ausente temporariamente”, en el caso de los refugiados, y “concentrado” (es decir, en un campo de concentración). Resumiendo sus opiniones en el artículo de una revista, Burgdörfer elogiaba el censo como “un extraordinariamente amplio (quizá demasiado vasto) programa de registro. [...] La cuestión judía se enfoca con lujo de detalles”.<sup>XXXII</sup>

Debido a que el censo rumano no sólo abarcaba individuos, sino ganado en pie, propiedades, profesiones, negocios, y virtualmente todos los demás aspectos de la vida rumana, se necesitarían más máquinas IBM. En el otoño de 1941, poco después de que Chauncey se fuera de Alemania en el punto culminante de la rebelión de Dehomag, Lier llegó a Berlín para representar los intereses de IBM NY. Quería asegurarse de que podía confiarse en los administradores Rotke y Hummel para implementar los proyectos de IBM en otras partes de Europa. Antes, cuando Chauncey preguntó si se habían enviado tabuladoras a Rumania, Hummel respondió con lo que podría haber parecido falta de iniciativa: “No hemos mandado ninguna a Rumania”, fue la respuesta de Hummel. Parecía estar esperando órdenes directas: “Si Ginebra nos hace un pedido para Rumania —dijo— lo llenaremos”.<sup>XXXIII</sup>

Para Lier, Rumania era claramente una prioridad. “Uno de los primeros asuntos que discutí con ellos —informó Lier a Chauncey el 10 de octubre de 1941— fue el censo rumano y las máquinas destinadas para ello, que en realidad están bloqueadas en Polonia”. El día anterior, Lier había enviado una carta formal a Watson para apaciguar toda preocupación: “En ocasión de mi visita a Berlín —escribió Lier—, también resolví algunas cuestiones pendientes, como lo de las máquinas bloqueadas en Polonia [y] el censo rumano. [...] Estoy enviando informes separados a los ejecutivos de Nueva York, que están preocupados”.<sup>XXXIV</sup>

Lier creía que si podía contactarse con la embajada rumana, los diplomáticos podrían usar sus conexiones con las oficinas del Reich en la Polonia ocupada para enviar las máquinas a través de la zona de guerra. Llamó al mejor contacto de IBM en Berlín, el agregado comercial Sam Woods. “Gracias a Mr. Woods —informó Lier a IBM NY—, obtuve una entrevista con el agregado comercial rumano, quien inmediatamente se ocupó de tramitar que la *Devisenstelle* [Oficina de Divisas Extranjeras] y las autoridades alemanas liberen alrededor de diecisiete máquinas, actualmente bloqueadas en Polonia. Se me ha asegurado que este pedido tendrá un resultado satisfactorio”. Poco después, Lier logró que se enviaran las máquinas de Dehomag a la subsidiaria de IBM en Rumania.<sup>XXXV</sup>

Unos pocos días antes de que Rumania entrara en la guerra, el 22 de junio de 1941, el mariscal Antonescu exigió una lista de “todos los judíos, comunistas y simpatizantes de cada región”. Además, todos los judíos entre 16 y 60 años en las ciudades situadas entre los ríos Siret y Prut debían

ser aprehendidos y enviados de inmediato a un campo de concentración en trenes ya programados. Todo debía hacerse en 48 horas. La mitad de la ciudad oriental de Iasi —100.000 habitantes— eran judíos. Identificar a las víctimas en un operativo relámpago hubiera sido imposible. No obstante, la unidad de Inteligencia denominada Segunda Sección de Antonescu, encargada de supervisar los grupos étnicos, confiaba en tres oficinas de estadística, una de ellas en Iasi. Los rumanos confeccionaron las listas con nombres y direcciones. Un oficial de Inteligencia recordaba luego que la Segunda Sección fue crucial para preparar el terreno para el pogromo de Iasi, en el que Junius Lecca, jefe de la estación local de la SSI, desempeñó un papel importante en el suministro de los datos referidos a las viviendas y centros judíos”.<sup>XXVI</sup>

En Iasi, miles de judíos fueron sacados por la fuerza de sus casas, muchos aún en ropa de dormir. Durante varios días, policías y soldados alemanes y rumanos, así como también muchedumbres de ciudadanos enloquecidos, perpetraron atroces actos de violencia contra los judíos identificados. Los judíos eran aporreados sin piedad con barras de metal, fusiles y piedras, y una vez muertos se los escupía ceremoniosamente. Los cadáveres se empezaron a apilar en la calle. No se perdonó a los infantes. Millares más fueron apilados en trenes de la muerte, donde serían asesinados en los vagones durante el viaje. Más de 13.000 perdieron la vida con gran sufrimiento.<sup>XXVII</sup>

A fines de 1941, la estadística sobre los judíos daban una cifra total de 375.422 que habían sobrevivido en Rumania. En enero de 1942, la Conferencia y el Protocolo de Wannsee hizo una lista de un total de 342.000, incluyendo a Besarabia, pero no algunas otras regiones.<sup>XXVIII</sup>

Un censo sobre judíos de la primavera de 1942 indicaba que seguían vivos 300.000 judíos rumanos. El 31 de agosto de 1942, Antonescu leyó, no esta última cifra, sino la de fines de 1941. Cuando vio la cifra de 375.422 judíos, escribió: “Un número demasiado alto”. Al lado de los 6.900 judíos de Besarabia, escribió: “¡Imposible! Mi orden era deportar a todos los judíos”. Aunque la cifra perteneciente a Bukovina, de 60.708 judíos, pertenecía al año anterior, garrapateó, furioso: “Imposible. Favor de cerciorarse. Mi orden estipulaba que en Bukovina sólo debían quedar diez mil judíos. Favor de constatar. ¡Esto es increíble! Ciudades judaizadas, lisa y llanamente judaizadas”.<sup>XXIX</sup>

Para septiembre de 1942, Eichmann tenía listo un horario para los trenes rumanos, para el transporte de 280.000 de los judíos que quedaban a las cámaras de gas de Belzec. Sin embargo, para entonces Antonescu no quería cooperar más. Como otros sustitutos de los nazis en Europa Central, Antonescu temía la invasión de los rusos, y circulaban rumores de un próximo anuncio sobre crímenes de guerra. También ayudaron los sobornos de los judíos: el médico personal de Antonescu, entre otros, recibió 100 millones de leis. Los trenes no circularon.<sup>XXX</sup>

El 17 de noviembre de 1943, Antonescu volvió a revisar los datos del censo con sus generales. “Según las últimas estadísticas, tenemos ahora en Transnistria un poco más de 50.000 judíos”, dijo Antonescu. Agregando

10.000 judíos del área de Dorohoi y otras zonas, Antonescu llegó a un total "entre 70.000 y 80.000". El general Constantin Vasiliu objetó: "Ha habido un error. Hemos hablado con el coronel Radulescu, que llevó a cabo el censo. Ahora hay exactamente 61.000".<sup>XXXI</sup>

Para el fin de la guerra, después de una sangrienta serie de ejecuciones llevadas a cabo por rumanos y alemanes, más de 270.000 judíos habían sido brutalmente asesinados, o murieron de inanición. Cientos de miles más murieron en regiones fronterizas bajo la jurisdicción rumana.<sup>XXXII</sup>

La subsidiaria de IBM en Bucarest —Compania Electrocontabila Watson— fue incorporada el 4 de marzo de 1938 con un equipo de aproximadamente \$240.000, tarjetas perforadas y máquinas para arriendo. Muy pronto empezó a dar ganancias. Los clientes principales de la subsidiaria eran el Ministerio de Comunicaciones, los departamentos de censos, y las oficinas de estadística y los ferrocarriles. La decisión de Watson de abrir la subsidiaria coincidió con los aprestos de guerra de Rumania. El programa marcial incluiría pedidos inmensos de equipo Hollerith y tarjetas perforadas. IBM Europa no podía satisfacer todos los pedidos de alquiler solicitados por Bucarest, pero aceleró la producción para poder cumplir. Los progresos se informaban permanentemente a IBM NY.<sup>XXXIII</sup>

Ejecutivos de IBM habían trabajado con comisiones militares rumanas al comienzo de la guerra para inspeccionar las instalaciones comerciales del país, identificando las máquinas que podían ser requisadas por el Ministerio de Guerra. Cuando comenzara la lucha, estas máquinas serían reubicadas en sitios seguros en el campo. Mediante arreglos especiales con el Ministerio de Guerra rumano, se exceptuaba del servicio militar obligatorio a los supervisores e ingenieros de IBM, para asegurar así la continuidad del servicio.<sup>XXXIV</sup>

Unos pocos meses después que Lier arreglara el envío de diecisiete máquinas adicionales de Polonia a Bucarest, los Estados Unidos declararon la guerra. En consecuencia, Rumania pasó a ser considerada territorio enemigo bajo la Resolución General 11. Sin embargo, IBM necesitaba ultimar detalles de unas comisiones que se debían al banco italiano en Bucarest, que cubrían garantías de entregas. El 18 de junio de 1942, en papel con membrete conjunto de IBM New York e IBM Europa, Lier trató de conseguir que el agregado comercial de la Embajada estadounidense en Berna, mediante un permiso especial, pagara las comisiones bancarias. Lier escribió: "A mediados del año pasado, nuestra compañía rumana recibió un voluminoso pedido de las autoridades rumanas de censos para ejecutar el censo de la población de Rumania. Antes de ubicar ese pedido con nuestra subsidiaria rumana, el gobierno rumano requirió una garantía bancaria en el Banque Commerciale Italienne et Roumaine en Bucarest, para cubrir la entrega del equipo previsto por el pedido. [...] Por lo tanto, solicitamos que usted otorgue un permiso que nos autorizara a cubrir la suma de 111.348 leis, que remitiremos en francos suizos a la Societe de Banque Suisse en Ginebra".<sup>XXXV</sup>

La legación estadounidense denegó el pedido de Lier y le sugirió que se

pusiera en contacto con el Departamento del Tesoro en los Estados Unidos. Lier le pidió a IBM NY que se encargara del asunto directamente con Washington.<sup>XXXVI</sup>

En una fecha tardía, como es la de enero de 1944, Schotte en Nueva York le aseguró al investigador Harold Carter que sabía que las tarjetas perforadas del Instituto Central de Estadística contenían información sobre censos, tendencias poblacionales, y "estudios especiales de todos los grupos minoritarios en Rumania". Schotte confirmó, asimismo, que los ferrocarriles de Rumania mantenían "una gran instalación de máquinas" situadas en el Ministerio de Comunicaciones. Tan sólo el Departamento de Estadística del ferrocarril utilizaba 1.7 millones de tarjetas anualmente, y su Departamento de Tracción 3.4 millones más. Estas tarjetas se imprimían en la Imprenta Swift en su atareada sede de Bucarest, que estaba funcionando a pleno rendimiento, con una producción de 20 millones de tarjetas anuales.<sup>XXXVII</sup>

Rumania fue liberada de la dominación del Eje por ocupantes rusos, a fines de agosto de 1942. El 2 de septiembre de 1944, IBM Bucarest cablegrafió un informe a IBM Ginebra: "Compañía en funcionamiento. Envíen instrucciones para cambio de circunstancias. Dispongan urgentemente protección de propiedad y personal". El 5 de octubre se envió por cable un segundo informe breve. La Resolución General 11 no había sido levantada, de modo que IBM no podía responder. El 18 de septiembre Lier solicitó permiso a la Legación estadounidense en Ginebra para poder contestar. De hecho, IBM era la primera corporación en pedir permiso para reanudar relaciones comerciales normales. El agregado comercial estadounidense decidió: "Rumania sigue siendo territorio enemigo bajo la Resolución General 11. [...] Hasta el momento en que específicamente se deje sin efecto o sea enmendado para Rumania, la International Business Machines Co. no puede comunicarse con ese país sin autorización".<sup>XXXVIII</sup>

En definitiva, la solicitud de Lier fue enviada al Departamento de Estado por intermedio de la Embajada de los Estados Unidos en Londres. Cuando por fin se otorgó permiso, IBM, en su primera comunicación, respondió: "Su telegrama del 12 de octubre parece indicar que su situación actual es normal, y que prosiguen con su trabajo lo mejor que pueden".<sup>XXXIX</sup>

A continuación, IBM pidió un informe completo sobre 11 puntos referidos a todos los estados de cuenta, incluyendo pérdidas y ganancias, y entradas en concepto de alquiler por cliente, para los períodos 1942, 1943 y 1944. Además, también pedía una estimación inmediata de perspectivas futuras en Rumania, devastada por la guerra, con detalles sobre las máquinas en condiciones de ser alquiladas, personal que se necesitaba, y repuestos requeridos. Nueva York también quería saber si Rumania había cumplido con su cupo. Se requería que se comunicaran "puntos instalados y no instalados hasta la fecha". De esa manera, la subsidiaria rumana podía tener el lugar que le correspondía por derecho en el Club de Cien por Ciento de IBM por rendimiento sobresaliente.<sup>XL</sup>



Rumania era responsable por reparaciones de guerra, incluyendo \$20 millones a pagar en concepto de indemnización a los Estados Unidos, 10 millones de libras esterlinas a Inglaterra, y aproximadamente \$300 millones a Rusia.<sup>XLII</sup>

Para fines de 1945, IBM ya había hecho sus propias demandas por compensación por daños de guerra. El total, de \$151.383, 73 incluía 437.946,41 por máquinas Hollerith averiadas. También solicitó a intermediarios del Departamento de Estado que protegieran sus cuentas bancarias en Rumania.<sup>XLIII</sup>

Para IBM Rumania, la guerra había terminado.

Bulgaria se unió con renuencia al bloque del Eje en marzo de 1941. A cambio, recibió apoyo militar alemán para sus ambiciones territoriales en los Balcanes. El Ejército búlgaro ocupó Tracia y Macedonia en la vecina Grecia. Sin embargo, la sociedad búlgara —desde sus iglesias hasta el gobierno— rechazó en una mayoría abrumadora el antisemitismo alemán para los 48.000 bien integrados judíos de la nación. Bajo extrema presión de Alemania, sin mucho entusiasmo el país promulgó la legislación antijudía, pero deliberadamente hizo depender la exclusión profesional y la confiscación de bienes de una serie de excepciones, entre ellas la conversión.<sup>XLIII</sup>

Bulgaria hizo todo lo que pudo para frustrar los planes alemanes para los judíos búlgaros. En un momento dado, cuando los reglamentos alemanes, promulgados por la fuerza, exigían que los judíos usaran la Estrella de David para identificarse, los altos funcionarios de la iglesia búlgara impidieron que se pusiera en práctica. Alegando que ningún hombre tenía derecho a torturar a los judíos, la Iglesia Metropolitana de Sofía dispuso que los denominados “judíos bautizados” fueran liberados de esa obligación. Cuando eso no resultó suficiente, el gobierno le cortó la corriente eléctrica a la fábrica que hacía la estrellas, sosteniendo que se trataba de una falla de energía.<sup>XLIV</sup>

La oficina de Eichmann quería la deportación de los judíos desde un primer momento. Sin embargo, el pueblo búlgaro se oponía con tanta fuerza a los planes de deportación que los agricultores amenazaron con tirarse sobre las vías para detener todos los trenes. Aun así, para fines de noviembre de 1941, el ministro alemán de Relaciones Exteriores, von Ribbentrop, en una reunión con el ministro búlgaro de Relaciones Exteriores, Popov, declaró que la “decisión inalterable de *der Führer*” era que se quitara a todos los judíos de Europa. Como “paso intermedio”, los 48.000 judíos de la nación búlgara serían concentrados en Polonia. El método: deportación por tren.<sup>XLV</sup>

La subsidiaria de IBM en Sofía, formada el 17 de marzo de 1938, se llamaba Watson Business Machines Corporation, Ltd. Su único cliente más importante eran los ferrocarriles búlgaros. Como en el caso de casi todos los ferrocarriles desde el comienzo del siglo, las tarjetas perforadas hacían posible programar los trenes según horarios de manera eficiente, localizar material rodante y utilizar vagones. Sin las Hollerith, cualquier compañía europea de ferrocarriles tardaría hasta dos semanas para localizar sus vagones en tiempos de paz. En tiempos de guerra la empresa se tornaba más difícil todavía. Me-

diante el uso del sistema Hollerith en todas las paradas principales, las autoridades del ferrocarril podían hacerlo en 48 horas. Por esta razón, todos los aspectos de la guerra o del genocidio que dependiera de los trenes dependía de manera vital de IBM.<sup>MLVI</sup>

Las tarjetas perforadas costaban dinero. En la primavera de 1942, justo cuando el gobierno búlgaro había cortado la electricidad de la fábrica que hacía las Estrellas de David, las autoridades también congelaron los pagos de los ferrocarriles a IBM, bloqueando el dinero en una cuenta. Para la primavera, Watson Business Machines Corporation de Sofía estaba al borde de la quiebra. A menos que se liberara el dinero, se vería forzada a cerrar sus puertas. Los ferrocarriles búlgaros no recibirían entonces sus tarjetas perforadas, ni repuestos ni mantenimiento para sus máquinas.<sup>MLVII</sup>

El 2 de mayo de 1942, el gerente de IBM en Sofía, Pavel A. Datsoff, se contactó con Lier en IBM Ginebra. "Como usted está informado —escribía Datsoff—, debemos recibir de los ferrocarriles el arriendo para el corriente año (1942), pero hasta ahora no se ha pagado esta suma debido a las nuevas condiciones creadas, y será bloqueada en el Banco Nacional. Como tenemos dinero para cubrir nuestros gastos sólo para cuatro meses más, y si mientras tanto la situación no se arregla, [...] no tendremos dinero para el alquiler de nuestras oficinas, ni para pagar los salarios o cubrir otros gastos... Le ruego [...] que abra una cuenta corriente para nosotros en el Banco Italiano, como tuvimos antes [...] para cubrir nuestros gastos hasta el fin del año en curso. De lo contrario, al quedarnos sin dinero, será necesario informar al personal que busquen otro empleo y, de acuerdo con la ley, debemos notificarlos con tres meses de preaviso."<sup>MLVIII</sup>

Sin embargo, IBM NY no podía financiar sus operaciones en Bulgaria sin violar la Resolución General 11. Lier envió la carta de Datsoff al Consulado estadounidense: "Por esta carta —sostenía Lier—, verá que la situación de nuestra compañía búlgara está en peligro por causa de que el gobierno de Bulgaria no libera el dinero de los ferrocarriles búlgaros, bloqueados en una cuenta en el Banco Nacional, dinero que en el pasado se ha utilizado para financiar las operaciones de la compañía búlgara. ¿Cree usted que existe alguna probabilidad de conseguir una licencia especial para proveer de fondos a la compañía búlgara [...] para así evitar su quiebra total?"<sup>MLIX</sup>

La Legación estadounidense rechazó el pedido de Lier, explicando que era posible canalizar dinero a "territorio enemigo a través del gobierno suizo sólo para cubrir los requerimientos mínimos de subsistencia de ciudadanos estadounidenses que tienen derecho a recibir tales pagos de auxilio". Aun así, la Legación estaba dispuesta a transmitir el pedido de Lier al Departamento de Estado, en caso de que Washington quisiera enviar la correspondencia a IBM NY.<sup>L</sup>

Sin embargo, el 22 de junio de 1942, la Legación de Ginebra fue más allá, enviando el pedido de Lier a Washington y sugiriendo que se pasaran copias de la carta de Lier y de los apuros económicos de Datsoff a IBM NY.<sup>L1</sup>

No dispuesto a esperar una licencia del Departamento del Tesoro, Lier, a principios de julio de 1942 le preguntó con urgencia a la Legación de Ginebra si de alguna forma los diplomáticos estadounidenses no podrían convencer al gobierno suizo a que apelara a los funcionarios búlgaros a "desbloquear la cuenta". Otra vez, Lier obtuvo una negativa.<sup>LVI</sup>

No se sabe con exactitud cómo se canalizaron los fondos a la compañía búlgara, pero IBM Bulgaria recibió el dinero y siguió abasteciendo de tarjetas perforadas a los ferrocarriles búlgaros. De hecho, más de un año después, Schotte le dijo a Carter que todavía había un extenso equipo que se utilizaba en Sofía, incluyendo una instalación de importancia vital que atendía a los ferrocarriles búlgaros.<sup>LVII</sup>

El 15 de septiembre de 1942, el Foreign Office del Reich optó por demorar la medida de deportar a los judíos búlgaros. El ministro de Relaciones Exteriores von Ribbentrop garrapateó las palabras "Esperar un poco más", en un informe que resumía la situación búlgara. Para fines de septiembre de 1942, sin embargo, de repente le dijo a la gente de Eichmann que podían proceder.<sup>LVIII</sup>

Bulgaria no quería sacrificar a sus judíos. Sin embargo, en enero de 1943, el representante de Eichmann llegó de Francia, exigiendo al menos 20.000, y Bulgaria accedió a una decisión terrible. Consintió que se deportaran, no a sus propios judíos, sino a 14.000 judíos en los territorios ocupados por el ejército búlgaro: Tracia y Macedonia. Los judíos búlgaros estaban a salvo. Los judíos griegos irían al sacrificio. Pronto circularían los trenes.<sup>LIX</sup> El 2 de marzo de 1943, el gabinete búlgaro, todavía bajo fuerte presión de Alemania, ratificó el número de trenes a asignarse. Unos pocos días después, unos 7.100 judíos de Macedonia fueron arrancados de sus hogares, congregados en depósitos de tabaco y luego obligados a marchar en largas filas por las calles. Las mujeres llevaban puestos echarpes y llevaban pequeños bultos para el viaje. Los hombres transportaban objetos más grandes en la espalda. Caminaban pasivamente, con una expresión de impotencia. Al final de la calle estaba la estación de tren: ferrocarriles búlgaros.<sup>LX</sup>

En Tracia, las escenas fueron iguales. Más de 4.200 judíos fueron obligados a marchar hasta los trenes. De pie ante simples mesas de madera, niños miraban con inseguridad mientras sus padres daban su nombre a hombres de uniforme negro que escribían en libretas. Las familias se amontonaban a lo largo de la rampa entre el grisáceo edificio del ferrocarril y los trenes, altísimos sobre sus cabezas. Por fin, subieron a los fríos vagones para el largo viaje a un destino que no se podían imaginar.<sup>LXI</sup>

Ascendiendo por las montañas aún nevadas, formando una larga línea curva de vagones de carga y de ganado, los ferrocarriles búlgaros llevaron su cargamento hasta el puerto de Lom, sobre el Danubio. Desde allí, los judíos fueron embarcados hasta Viena. En Viena, se los transfirió a otros trenes en route a su destino final, Treblinka.<sup>LXII</sup>

Con tarjetas perforadas o sin ellas, con eficiencia o sin ella, el empeci-

nado Reich habría deportado a los condenados judíos griegos de Tracia y Macedonia. Si no hubiera habido locomotoras y vagones de ganado, Eichmann habría ordenado una marcha de muerte, como en tantas otras partes de Europa Central. Inclusive en Bulgaria se usaron barcazas de río. Sin embargo, el modo de transporte usado de manera más consistente por Berlín era el ferrocarril. En la cúspide de las deportaciones, Himmler suplicaba a su ministro de Transporte: "Para acelerar las cosas, debo tener más trenes... Ayúdeme a conseguir más trenes". Los trenes eran la herramienta más valiosa de Himmler, y los ferrocarriles estaban entre los clientes más lucrativos de IBM en Europa.<sup>148</sup>

14 de febrero de 1945. Una vez terminada la guerra en Bulgaria, IBM Ginebra recibió permiso del Consulado estadounidense para volver a establecer relaciones con Watson Business Machines de Sofía. Como sucedió en otros países, Nueva York pidió los informes financieros de los años 1942, 1943 y 1944. Se le pidió al gerente, Datsoff, que se asegurara de incluir una lista de clientes con detalles sobre "puntos instalados y no instalados hasta la fecha" para revisar el cupo de Bulgaria.<sup>149</sup>

El 29 de julio de 1946, IBM NY inició una demanda por pérdidas sufridas por su subsidiaria búlgara. El total ascendía exactamente a \$1.000, incluyendo \$89 en muebles dañados y \$836 por "reloj registrador y repuestos de máquinas de escribir". La compañía también le pidió al Departamento de Estado que la ayudara a recobrar el control de sus dos cuentas bancarias en Sofía.<sup>150</sup>

Para IBM Bulgaria, la guerra había terminado.

En la red de ferrocarriles europeos que transportaron a los judíos para entregarlos a los alemanes, Ferrocarriles Búlgaros sólo fue un actor secundario. Los ferrocarriles polacos transportaron millones a su destino, ya fuera a los ghettos, a sitios de trabajos forzados, o a las cámaras de gas de Auschwitz y Treblinka. La subsidiaria de IBM en Polonia, Watson Büromaschinen GmbH, proveía servicios a los ferrocarriles, su cuenta principal. Las máquinas de IBM que no se usaban para los ferrocarriles se llevaban a las oficinas de campo de la cercana *Maschinelles Berichtwesen* o a Alemania.<sup>151</sup>

Cuando terminó la guerra, IBM NY se fijó como prioridad recuperar las máquinas y otros bienes usados en Polonia. Para sus presentaciones ante el gobierno, la compañía hacía figurar a su subsidiaria de antes de la guerra, Watson Business Machines, en Ossolinskich 6, y no la que se incorporó durante la ocupación alemana bajo el nombre de Watson Büromaschinen GmbH en Kreuzstrasse 23. Tampoco incluía IBM su imprenta frente al ghetto de Varsovia, en Rymarksa 6. IBM NY sí solicitaba al Departamento de Estado y oficiales militares de enlace que la ayudaran a recuperar sus cuentas bancarias, entre ellas dos en el banco Handlowy y otra en el banco Emosyjny, así como también depósitos en una cuenta de crédito del Correo. Inclusive después de la liberación de Polonia, cuando se utilizaban máquinas polacas

transferidas a Alemania, el síndico de la propiedad enemiga, con asiento en Berlín, se aseguró de que se protegieran las entradas de IBM en concepto de alquiler de máquinas. Abrió una cuenta adicional en el Deutsche Bank para depositar esos fondos.<sup>LXIII</sup>

Después de más de dos años de enlace a través del Departamento de Estado, IBM puso en claro cuáles de sus máquinas en Polonia pertenecían a Dehomag y cuáles a la subsidiaria polaca. Con las máquinas Hollerith de nuevo en su poder y habiendo recuperado su dinero, la guerra había terminado para IBM Polonia.

IBM necesitó fortaleza para operar en la Europa nazi. Sin embargo, la compañía estaba dispuesta a proporcionar servicio dondequiera que se necesitaran sus máquinas Hollerith. Con frecuencia esto significó trabajar con regímenes que toleraban a los renegados más bárbaros, y hacer negocios en áreas sujetas a la agitación militar más tempestuosa. Yugoslavia fue un ejemplo de esto. Alemania y sus cohortes del Eje desmembraron a Yugoslavia en regiones ocupadas por fuerzas alemanas, italianas, húngaras y búlgaras. Hitler apoyó también a la región disidente de Croacia, escenario de las torturas de los Ustashi.<sup>LXIV</sup>

Sin embargo, las condiciones locales, por más atroces que fueran, siempre se hacían a un lado. El 3 de enero de 1942, por ejemplo, *The New York Times* describía en lugar prominente la horrible carnicería que tenía lugar en Croacia. El artículo informaba sobre lo que calificaba "sólo un pálido reflejo del horrendo reino del terror [...] donde cientos de personas fueron asesinadas, pero antes de morir les cortaron la nariz y las orejas, y fueron obligadas a comer pasto. Se las torturaba con golpizas, las desmembraban, les arrancaban los ojos y se les quebraban los huesos. Hubo casos en que se obligó a los hombres a caminar sobre ladrillos calentados al rojo vivo, a bailar descalzos sobre alambre de púas, y a llevar puestas coronas de espinas. Se les clavaban agujas en los dedos, debajo de las uñas, y les quemaban la nariz con fósforos encendidos".<sup>LXV</sup>

El campo de concentración más salvaje de la zona estaba en Jasenovac, donde los guardias Ustashi cometieron crímenes atroces. Jasenovac estaba situada sobre la línea férrea Belgrado-Zagreb.<sup>LXVI</sup>

A pesar de los horrores, IBM continuaba con su próspera empresa en Yugoslavia, conocida como Yugoslav Watson AG. Antes de que los Estados Unidos entraran en la guerra, IBM NY enviaba a Belgrado hasta 3 millones de tarjetas perforadas por año. En 1942, el síndico alemán nombró al gerente de IBM, Vilimir Bajkic, para que siguiera a cargo de la subsidiaria. Bajkic debía coordinar sus actos con el comandante alemán del área, el Dr. Veesenmayer, representante personal de Hitler en la comisión asesora de Dehomag y aliado de los Ustashi durante su reino de terror. Durante toda la guerra, usaban las tarjetas de IBM principalmente el ejército yugoslavo, el Ministerio de Comercio y los ferrocarriles yugoslavos. Como en otros estados balcánicos, IBM

había hecho arreglos para el mantenimiento de las máquinas militares en lugares remotos luego de que estallara la guerra.<sup>LXVII</sup>

Justo antes de que los rusos finalmente invadieran Yugoslavia en octubre de 1944, muchas de las máquinas de la subsidiaria fueron rápidamente reubicadas en territorio alemán, transferidas a la oficina de campo de IBM más cercana, o puestas a disposición de la Armada alemana. La gente de IBM en Belgrado envió los registros de facturas a Alemania antes de que llegaran los rusos. Por ello, el Reich pudo continuar sus pagos en concepto de alquiler de las máquinas en una cuenta especial abierta en Berlín en el Deutsche Bank. El último pago regular del Reich a Yugoslav Watson, emitido el 3 de abril de 1945, fue de 3.114,15 nuevos marcos. El 20 de abril de 1945, con el Ejército Rojo en los alrededores de Berlín, el síndico enemigo presentó una factura especial por 51.970,24 nuevos marcos por diversos servicios. Los oficiales pagadores de Wehrmacht remitieron el dinero justo antes del colapso del Tercer Reich, pero en la confusión general el síndico no pudo depositar el cheque. En cambio, lo guardó en un lugar seguro, y más tarde, el 2 de agosto de 1945, se lo entregó al capitán Arthur D. Reed, el Oficial de Control de Propiedad del Ejército de los Estados Unidos, para que lo enviara a IBM NY.<sup>LXVIII</sup>

No obstante, IBM NY quería que se le devolvieran todos sus bienes en Yugoslavia, de manera que solicitó a sus contactos en el Departamento de Estado y en el Ejército que la ayudaran a recobrar dieciocho clasificadoras, tabuladoras y alfabetizadoras, llevadas de su subsidiaria yugoslava a Alemania. Se especificaban los números de serie. La compañía también le pidió al Departamento de Estado que reclamara sus cuentas bancarias en Jugobanka, en Belgrado.<sup>LXIX</sup>

Para IBM Yugoslavia, la guerra había terminado.

En las primeras horas de la mañana del 25 de agosto de 1944, las campanas de Notre Dame empezaron a sonar. Pronto las demás campanas se unieron para dar la bienvenida a la liberación de París. Al día siguiente, prisioneros de guerra alemanes, con las manos sobre la cabeza, eran conducidos por las calles, mientras los parisinos celebraban su recobrada libertad.

El 6 de septiembre de 1944, el director de la CEC, Roger Virgile, y el gerente de ventas Gabriel Lavoegie fueron arrestados por las Fuerzas del Interior Francesas Libres [FFI]. No se les hicieron cargos. Virgile había trabajado en colaboración estrecha con agentes nazis en París y con la oficina en París de la MB, conocida como MB Oeste. También coordinó sus actividades con el síndico de Dehomag, haciendo lucrativos arreglos para el alquiler de máquinas IBM transportadas de Francia a Alemania, Checoslovaquia ocupada y Polonia. Para mediados de 1943, CEC recibía pedidos nazis que totalizaban más de 38 millones de francos franceses, o 760 millones de nuevos marcos; de esta suma, ya se habían adelantado 7.4 millones de francos.<sup>LXX</sup>

Virgile fue dejado en libertad al poco tiempo, pero luego vuelto a arrestar el 19 de septiembre junto con el subgerente de ventas de la CEC, Pierre

Bastard. Otros funcionarios de CEC temían ser arrestados también. Se notificó a la Embajada estadounidense, y se le envió un cable urgente a Watson. Durante las semanas siguientes, los esfuerzos por liberar a los miembros del personal de CEC resultaron infructuosos. Se mantuvo informado a Watson.<sup>LXXI</sup>

Para el 17 de octubre de 1944, William Borel, designado gerente interino, cablegrafió a Watson a través de la Embajada comunicándole que el personal de IBM seguía detenido. "Con su intervención, esperamos sinceramente que la compañía pueda pronto operar en condiciones normales". Dos días después, Borel cablegrafió a Watson otra vez para decirle que personas importantes estaban "investigando la situación, que parece tener varios ángulos. Se está haciendo todo para aclarar todo el asunto".

Poco después, los empleados de IBM fueron dejados en libertad de repente. Lavoegie renunció y Virgile pidió licencia de la compañía. Nunca hubo una acusación formal. CEC reanudó sus actividades normales el 2 de noviembre de 1944. Aunque la Resolución General 11 aún estaba en vigencia, la subsidiaria empezó a enviar a IBM NY copias de nuevos pedidos a través de "canales diversos".<sup>LXXII</sup>

Alrededor de un año después, el capitán Gamzon, un oficial judío de la resistencia francesa estaba hablando a la sociedad de beneficencia de United Jewish Appeal [UJA] en Nueva York. La UJA estaba recaudando fondos para ayudar a las diezmadas poblaciones judías en Europa. *The New York Times* citó sus palabras en un artículo titulado "Los judíos de Francia salvados por otros". El artículo decía: "Casi todos los judíos supervivientes en Francia deben la vida a no judíos que lo arriesgaron todo para salvarlos de los nazis cuando éstos invadieron y ocuparon el país. [...] El capitán Gamzon, ex líder de los Maquis de Francia sostuvo ante los delegados que puede decirse sin exageración que todos los judíos que hoy viven en Francia fueron salvados en una oportunidad u otra por no judíos: por la policía, que hacía como que no veía a los perseguidos por los nazis, y por muchos otros, muchos de ellos oficiales franceses que abastecieron de tarjetas de identificación y cupones de racionamiento falsos a judíos escondidos en diversos distritos. Sobre todo, un pueblo emocionado y entristecido por la deportación de familias enteras ha salvado a los niños."<sup>LXXIII</sup>

El capitán Gamzon destacó que se perdieron 25.000 familias, pero muchas otras se salvaron gracias al heroísmo y sacrificio de la Resistencia. Saludó a los hombres y mujeres del movimiento clandestino, personas que fueron torturadas y deportadas a campos de concentración pero que nunca claudicaron. René Carmille no estaba allí para oír esas palabras. Carmille fue uno de los valientes que murieron en Dachau antes de hacer el trabajo de las tarjetas perforadas.<sup>LXXIV</sup>

Le llevó más de un año de peticiones a través del Departamento de Estado, pero IBM pudo recuperar todas sus máquinas francesas de distintas partes de Europa. Con el tiempo, recobró todo el dinero en sus cuentas

bancarias en Credit Lyonnais. Con la máquinas Hollerith otra vez y el dinero, la guerra había terminado para IBM en Francia.<sup>LXXV</sup>

Suiza fue el nexo comercial de la Segunda Guerra Mundial. Sus famosas leyes financieras en defensa del secreto de los depósitos, su neutralidad y buena disposición para traficar con los enemigos hizo de Suiza el depósito preferido del Reich para sus bienes mal habidos y, al mismo tiempo, el corazón de las intrigas comerciales de la era nazi. En 1935, cuando la guerra en Europa era un tema obligado de conversación, Watson trasladó la sede central europea de la compañía de París a Ginebra. Hacer negocios con la Europa nazi vía Ginebra involucraba un constante e incoherente flujo y reflujos de consentimiento e inclusión en listas negras de parte de los agregados comerciales de la Embajada estadounidense. Tratos y negativas caracterizaron virtualmente toda la permanencia de IBM en Ginebra.<sup>LXXVI</sup>

Las transacciones turbias eran básicamente imposibles de rastrear, pues podían filtrarse a través de un laberinto de bancos o sus sucursales, muchas de ellas de reciente creación en Alemania, dispersas en países ocupados y neutrales. Las sucursales de los bancos suizos en Nueva York sólo complicaban el rastro, alentando a los funcionarios del Tesoro en Washington a despachar escuadrones de investigadores a Manhattan en la tentativa por descubrir evidencia de tratos comerciales con el enemigo.<sup>LXXVII</sup>

Inclusive, llegó una información al Departamento del Tesoro de que IBM podría ayudar a establecer su propio banco internacional para vincular los intereses económicos nazis y estadounidenses, y de esa manera contribuir a oscurecer más las transacciones y proyectos financieros del Reich. A principios de 1942, la División de Investigaciones Monetarias del Departamento del Tesoro tomó medidas inmediatas para bloquear una iniciativa de este tipo. El 13 de julio de 1942, el Secretario del Tesoro interino, D.W. Bell, tomó la desusada precaución de contactarse directamente con Watson para frustrar esa posibilidad. Watson declaró en el acto que ni él ni su compañía estaban involucrados en el proyecto, ni directamente ni a través de representantes. Para mayor énfasis, el secretario interino Bell le envió a Watson un extraordinario acuso de recibo de su declaración: "El Departamento del Tesoro ha tomado nota de su afirmación de que la International Business Machines Corporation no tiene conocimiento de un plan para la formación de un banco de crédito intercontinental financiado en forma conjunta por capital estadounidense, francés y alemán. Asimismo, el Departamento del Tesoro acusa recibo de su declaración de que la International Business Machines Corporation no ha autorizado, ni autorizará a nadie para que actúe en su representación para formar tal banco".<sup>LXXVIII</sup>

Bell añadía una clara advertencia a Watson: "Usted estará consciente, por supuesto, de que cualquier acción que se emprenda en conexión con tal banco sería ilegal, a menos que se hiciera de conformidad con las provisiones del Decreto sobre Comerciar con el Enemigo y el Control de Fondos Extranjeros".<sup>LXXIX</sup>



Watson le respondió a Bell con una misiva cortante, desusada en él, de una sola oración: "Con referencia al último párrafo de su carta del 13 de julio, yo era perfectamente consciente de que los planes eran ilegales y es por eso que quería que el Departamento del Tesoro supiera que nadie de nuestra compañía los ha discutido o ha tenido nada que ver con la propuesta".<sup>LXXX</sup>

Las numerosas narrativas mensuales, informes financieros trimestrales y pedidos especiales de tarjetas perforadas de las subsidiarias europeas, canalizadas por intermedio del correo diplomático de Suecia, Suiza, España y los Estados Unidos mismos contradecían, sin embargo, toda ilusión de que IBM NY no recibiera informes regulares de sus agentes europeos sobre las vicisitudes operativas más detalladas.<sup>LXXXI</sup>

Por cierto, todo estaba preparado para proteger la posición legal de IBM. Desde 1942 a 1945, IBM NY cablegrafiaba instrucciones innecesariamente verbosas y forzadas —algo nada típico— a sus gerentes en la Europa neutral para que recuperaran las máquinas, dejaran de negociar con las subsidiarias en países enemigos, y pusieran fin a los contratos con firmas incluidas en listas negras.<sup>LXXXII</sup> Cada una de estas instrucciones se destacaba como un intento por alegar desconocimiento de la situación, así como también una razón fundamental, altamente patriótica, para obedecer la ley que impedía comerciar con el enemigo. No obstante, cuando llegaron las listas negras, los más fieles gerentes de Watson en Suecia y Suiza empezaron a "mantenerse extrañamente ocupados", según los términos de una investigación interna de IBM. O si no, los gerentes hacían caso omiso de las extensas recomendaciones de Nueva York de que dejaran de comerciar directamente con las naciones del Eje, a veces demorando más de un año en seguir las directivas.<sup>LXXXIII</sup> En muchos casos, se fabricaron complejos rastros de documentos en Europa para demostrar que se las obedecía, cuando era verdad lo contrario.<sup>LXXXIV</sup> De todas maneras, la realidad se veía oscurecida permanentemente.

Durante los años de la guerra, los propios análisis internos de IBM reconocían que la correspondencia sobre sus negocios en Europa era falsificada en muchos casos, principalmente a través de su oficina de Ginebra.<sup>LXXXV</sup> Las fechas estaban alteradas.<sup>LXXXVI</sup> Se incluían revisiones de contratos para ocultar los datos verdaderos.<sup>LXXXVII</sup> Se mantenían cronologías y registros diarios engañosos y erróneos.<sup>LXXXVIII</sup>

Durante las prolongadas demoras, las subsidiarias de IBM en países neutrales embarcaban a toda prisa millones de tarjetas perforadas a las subsidiarias en los países enemigos o a clientes incluidos en listas negras.<sup>LXXXIX</sup> En IBM, el tiempo era más que oro. El tiempo eran tarjetas perforadas. Una vez que un millón de tarjetas hubieran sido perforadas, ya no podría desperfórrárselas.

En la vorágine de todas las mascaradas económicas en Suiza estaba Werner Lier, el gerente europeo de IBM en Ginebra hasta la rendición de Alemania. Como tal, era el funcionario más alto en Europa, involucrado virtualmente con todas las transacciones en todos los países durante la guerra.<sup>XC</sup>

Sin embargo, inclusive el propio análisis de IBM en ese momento llegó a la conclusión de que las fechas, declaraciones y documentación de Lier no era más que una larga y compleja serie de acertijos.

Por ejemplo, a fines de marzo de 1942, Lier negoció contratos con dos compañías suizas de municiones incluidas en la lista negra. Sin embargo, el 27 de abril de 1942, Lier envió un cable a IBM NY en que sostenía que estos dos contratos recientes se habían firmado antes de la guerra, y en que pedía abiertamente permiso a Nueva York para hacer una petición de excepción especial al gobierno de los Estados Unidos: "El agregado comercial de los Estados Unidos en Berna requiere que cancelemos los contratos —cablegrafiaba Lier—. Favor de intervenir para mantener las instalaciones sobre la base de contratos firmados antes de la guerra".<sup>NCI</sup> No obstante, el análisis interno de IBM confirmó más tarde: "Esta aseveración es definitivamente engañosa porque, aparte de los dos contratos que aquí se consideran, se firmaron tres contratos más con el mismo cliente después de que los Estados Unidos entraran en la guerra. [...] Ginebra suplió las máquinas y las facturó, y aceptó el pago. Por lo tanto, Mr. Lier ha hecho una declaración deliberadamente errónea. [...] Esta decepción es más seria aún porque nunca se firmaron ninguno de estos contratos antes de la guerra".<sup>NCII</sup>

IBM también encontró una serie de fechas alteradas. Por ejemplo, Lier envió a IBM NY un cable el 21 de julio de 1942, diciendo que el 31 de diciembre de 1941 se había instalado una Hollerith tipo 954 a un cliente de Suiza, incluido en la lista negra. Sin embargo, el propio análisis de IBM, citando su Informe de Instalaciones No. 22, probó que la máquina en realidad fue instalada el 31 de marzo de 1942, y el alquiler comenzó en abril de 1942.<sup>NCIII</sup>

Demoras innecesarias, diarios falsificados y cronologías adulteradas eran cosa de todos los días en IBM Ginebra. Por ejemplo, Lier había creado un extenso diario para demostrar la forma regular con que obedecía a los funcionarios del Consulado estadounidense en Berna, que exigían que IBM dejara de negociar con compañías incluidas en la lista negra. En un momento dado, IBM tuvo que reconocer en una carta: "Mr. Lier ha tardado trece días en informar a Mr. Herzog [un gerente de ventas de IBM] que dos de sus clientes figuraban en la Lista Negra, cuando [Lier] pudo haberle informado a Mr. Herzog por teléfono el mismo día que tuvo esta información, es decir, el 25 de marzo [de 1942]."<sup>NCIV</sup> En consecuencia —según decía la carta de la compañía—, [el agregado comercial estadounidense Daniel] Reagan desentrañó el misterio que rodeaba el caso y se negó a aceptar el informe cronológico de Mr. Lier, y además lo acusa de haber celebrado estos contratos cinco días después de saber que esos clientes estaban en la Lista Negra".<sup>NCV</sup>

En ocasiones, ni siquiera IBM NY podía desenredar las marañas que urdían sus gerentes principales. El análisis interno de IBM de un caso confesaba que después de junio de 1942, "perdemos el rastro del caso pues la correspondencia referida al mismo fue sacada de los archivos".<sup>NCVI</sup>

A pesar de los propios análisis internos de IBM, que describían una serie

de irregularidades, Watson permitió que Lier continuara en su puesto clave.

El mismo Watson preparó el escenario para la conducta de IBM en Europa durante la guerra. En octubre de 1941, hizo circular una instrucción a todas las subsidiarias: "En vista de las condiciones mundiales, no podemos participar en los asuntos de nuestras compañías en varios países, como lo hemos hecho en tiempos normales. Por lo tanto, se les comunica que deberán tomar sus propias decisiones y no consultarnos ni solicitar ayuda hasta nuevo aviso".<sup>xcvii</sup> Esta instrucción no les pedía a los ejecutivos de IBM que dejaran de negociar con el régimen de Hitler, o que cesaran las ventas a los campos de concentración, a la maquinaria bélica, o a cualquier autoridad alemana de ocupación. Watson sólo les pedía a sus compañías que dejaran de informar a la oficina de Nueva York sobre sus actividades.

A pesar de la ilusión de no involucrarse, IBM NY siguió desempeñando un papel central en las operaciones cotidianas de sus subsidiarias. Éstas negociaban en forma regular con compañías en países neutrales incluidas en listas negras y vinculadas con el Eje, e inclusive directamente con Alemania e Italia.<sup>xcviii</sup> Los negocios siguieron como de costumbre durante toda la guerra.

Como ciudadano suizo, Lier viajaba libremente de ida y vuelta a Alemania, a territorios ocupados y a países neutrales, administrando todos los detalles de la compañía para Watson.<sup>xcix</sup>

Seis meses después que Watson declaró que la sede central de IBM interrumpía las comunicaciones con sus subsidiarias del exterior, el mismo Lier definió el papel de IBM Ginebra no como una oficina autónoma y separada, sino como un nexo que simplemente implementaba las decisiones comerciales que tomaba IBM NY. El 29 de abril de 1942, Lier le describió al cónsul estadounidense en Ginebra exactamente cómo operaba IBM Ginebra. "Usted verá —le explicaba Lier— que esta oficina es el enlace entre las organizaciones locales de los distintos países y la sede central de Nueva York". Lier añadió que IBM NY tomaba todas las decisiones. Su función personal era simplemente supervisar los negocios y mantener los registros. "La sede central europea en Ginebra —explicó— es, en cierto sentido, la representante de la sede del mundo en Nueva York, cuya función es administrar y controlar los asuntos europeos. [...] En resumen, las funciones de la oficina de Ginebra son puramente administrativas."<sup>c</sup>

"Cuando las oficinas locales necesitan máquinas o material de nuestras fábricas en los Estados Unidos —aclaró Lier— pasan sus pedidos a la oficina de Ginebra que, a su vez, los transmite a la sede central de Nueva York para que se encargue de abastecer las máquinas directamente a la oficina local".<sup>ci</sup>

Quizá quien expresara mejor la filosofía comercial de IBM fue un ejecutivo de Belge Watson en una carta de agosto de 1939 a la plana mayor de las oficinas de IBM NY. En la carta detallaba la creciente participación de la compañía en la industria aérea del Japón. El ejecutivo de IBM Bruselas declaraba: "No es asunto nuestro juzgar las razones por las que una corporación estadounidense debería ayudar o no a un gobierno extranjero, y en conse-

cuencia Mr. Decker y yo hemos apartado por entero de nuestra mente estas consideraciones. [...] Como hombres de IBM, estamos interesados en el aspecto técnico de la aplicación de nuestras máquinas".<sup>CVI</sup>

No obstante, a medida que se iba liberando el territorio europeo a fines de 1944 y principios de 1945, las autoridades nacionales establecidas nuevamente empezaron a hallar responsables a los colaboradores comerciales. En Francia, los arrestos del personal de IBM en París —a pesar de que en definitiva fueron puestos en libertad— son característicos del fervor de liberación que se apoderó de Europa. El mismo Lier fue el centro de muchos rumores. Según una historia, había transportado dinero de Dehomag a Vichy en angustiosas carreras nocturnas a través de la Francia Ocupada.<sup>CVII</sup> Otra historia aludía al hecho de que las autoridades de posguerra buscaban a Lier inclusive en Suiza, por transgredir estatutos financieros.<sup>CVIII</sup>

Todos los hechos que rodean los dudosos tratos de IBM en Ginebra probablemente nunca salgan a la luz, pero esto estaba claro en su momento: una vez que terminara la guerra, Lier tendría que desaparecer de Ginebra, y de prisa. Lier no tenía elección. Sólo podría huir a través de Francia. De modo que a fines de 1944, justo después que la Inteligencia francesa detuviera a los administradores de la CEC, Lier trató de arreglar su partida inmediata de Europa solicitando una visa francesa en el Consulado francés en Ginebra.<sup>CV</sup> Sin embargo, el 3 de enero, el ministro de Relaciones Exteriores de Francia dio instrucciones al Consulado francés de que denegara el pedido de visa de Lier. El Consulado francés se demoró en informar a Lier, y sólo confirmó la denegatoria el 12 de enero de 1945.<sup>CVI</sup>

Además, aunque Lier pudiera salir de Suiza, los funcionarios de la sección comercial de la Legación estadounidense en Berna no querían darle una visa temporaria para entrar en los Estados Unidos por razones de que su presencia podría ser "perjudicial para la seguridad pública". Se expresaron en un intercambio de correspondencia el 16 de enero. No obstante, varios días después intervinieron diplomáticos de mayor jerarquía. El funcionario de la Legación, J. Klahr Huddle, le dijo en una carta al cónsul estadounidense Paul Squire: "Para complementar mi carta, debo informarle ahora que funcionarios interesados de esta Legación han examinado cuidadosamente los archivos en el caso de Werner C. Lier. Luego de una cuidadosa consideración del caso, es nuestra opinión que el ingreso de Mr. Lier a los Estados Unidos con una visa de visitante temporario no sería 'perjudicial para la seguridad pública', y se cree que, a su discreción, usted puede actuar en ese sentido con respeto a la solicitud de visa de Mr. Lier".<sup>CVII</sup>

Sin embargo, aunque los funcionarios estadounidenses estuvieran de acuerdo en otorgarle una visa, Lier aún no podía entrar en territorio francés para salir de Europa desde allí y viajar a los Estados Unidos. En algún momento durante las dos primeras semanas de febrero de 1945, Lier desapareció de repente.<sup>CVIII</sup>

Camille Delcour, director de IBM en Francia durante muchos años, se

quedó sorprendido al llegar a la subsidiaria de París el 12 de febrero. Escribió un mensaje:

*Al llegar a la oficina de IBM el lunes 12 de febrero por la mañana, vi un aviso en el tablero, informándonos que Mr. Lier iba en camino a los Estados Unidos. "Necesitaba partir de repente, y se puso a mi disposición un medio rápido de transporte." Lamentaba no haber tenido la oportunidad de despedirse del personal.*

*Lo sorprendente para nosotros no es sólo la extraña manera de huir, sino cómo encontró la forma de cruzar Francia, ya que sabemos con seguridad que el 12 de enero de 1945 se le negó la visa francesa de tránsito que había solicitado.*

*Al parecer, la invitación para ir a los Estados Unidos emanó de Mr. Schotte. No se sabe si le extendió la invitación sin que Lier se la solicitara directamente. Estoy enviando un cable a Mr. Watson advirtiéndole que no se guíe por nada que pueda decirle Mr. Lier antes de que un funcionario responsable de Nueva York haya investigado toda la situación de Ginebra.*

*Camille Delcour*

*IBM<sup>CA</sup>*

Nadie podía entender cómo logró escapar Lier. A fines del verano de 1945, Reagan, el agregado comercial en Berna le había escrito a la Embajada Francesa con referencia a la decisión del ministro de Relaciones Exteriores de Francia de negarle a Lier el derecho de entrar en territorio francés: "Nos hemos enterado desde entonces —le informaba Reagan— que Mr. Lier ha llegado a los Estados Unidos, y nos gustaría saber cómo pudo viajar a través de Francia sin la visa requerida. Si usted tiene alguna información sobre este asunto, le agradecería me la transmitiera".<sup>CA</sup>

Sin embargo, los funcionarios consulares de Berna deberían haberse dado cuenta. En Suiza, el hombre que intercedió por Lier fue el agregado militar de los Estados Unidos, el brigadier general Barnwell Legge, con amplia experiencia en entrar y sacar gente de contrabando de Suiza. En una carta anterior, los funcionarios consulares ya habían explicado que el general Legge era uno de los dos oficiales de alta jerarquía del Servicio Exterior que habían ofrecido dar una justificación por escrito para permitir que Lier entrara en los Estados Unidos. El otro era el cónsul general en persona, funcionario que había sido transferido de la Embajada estadounidense en Berlín. El nuevo cónsul general era Sam Woods, el mismo que había ayudado a IBM durante la rebelión de Dehomag, y que más tarde ayudó a Lier a trasladar las máquinas Hollerith de Polonia a Rumania.<sup>CA1</sup>

Para Werner C. Lier e IBM Ginebra, la guerra había terminado.

# Notas

<sup>1</sup> H.K. Chauncey, Memorándum, 30 de octubre de 1945, Archivos de IBM; Harold Ungar, "Memorándum confidencial NY-356: El uso de máquinas contables y comerciales estándar en la economía alemana", 28 de junio de 1944, p. 4, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60; carta de H.K. Chauncey al Almirantazgo británico, 6 de abril de 1948, PRO ADM 1/21025; James Connolly, *History of Computing in Europe* (IBM World Corporation, alrededor de 1967), p. 42; carta de H.B. Fellinger a William Esch, 21 de junio de 1945, pp. 2, 3, Archivos de IBM; Informe confidencial, J.W. Schotte a L.H. La Motte, alrededor de 1941, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60.

<sup>2</sup> Informe sobre exportaciones de tarjetas de los EE.UU., de alrededor de 1939-1940", Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60; "Informe sobre la producción de tarjetas y estadística de ventas", de alrededor de 1943, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60; Informe confidencial, J.W. Schotte a L.H. La Motte, op. cit., p. 4, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60.

<sup>3</sup> Carta, Comisión de variabilidad de las leyes al consulado holandés en los EE.UU., 12 de julio de 1941, NA Holanda, caja 7; J. Connolly, p. E-14.

<sup>4</sup> Memorándum interno de IBM, de alrededor de mayo de 1945, pp. 1, 2, 3, 5, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna; paráfrasis del telegrama, Malvor a Cordell Hull, mayo 8, 1943, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado.

<sup>5</sup> "Informe de Watson Italiana. Informe confidencial 287", pp. 3, 4, presentado por Harold J. Carter, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, 21 de febrero de 1944, NA RG60; paráfrasis del telegrama de la Legación americana a Cordell Hull, 27 de junio de 1943, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado; memorándum interno de IBM, de alrededor de mayo de 1945, pp. 1-5, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna.

<sup>6</sup> "Informe de Watson Italiana", op. cit., p. 7; carta de W.C. Lier a D. Reagan, 8 de mayo de 1942, p. 2, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna.

<sup>7</sup> J. Connolly, op. cit., pp. 41, 42; H.B. Fellinger, Anexo 5, pp. 1-2, y Anexo 6, pp. 1-2, Archivos de IBM.

<sup>8</sup> Carta de P.A. Datsoff a W.C. Lier, 2 de mayo de 1942, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna; carta de L.J. Claris a la Legación estadounidense, Berna, 20 de abril de 1945, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna; carta de R.G. Martens a la Legación estadounidense, Berna, 4 de mayo de 1945, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna; carta de W.C. Lier a D. Reagan, 9 de junio de 1942, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna; Memorándum de J.H. Tait a D. Reagan, 19 de junio de 1942, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna; carta de J. Klahr Huddle a W.C. Lier, 22 de junio de 1942, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna; J.K. Huddle a Cordell Hull, 22 de junio de 1942, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna; carta de W.C. Lier a J.K. Huddle, 3 de julio de 1942, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna; Memorándum de J.H. Tait a D. Reagan, 8 de julio de 1942, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna; nota de D. Reagan a IBM Ginebra, 30 de abril de 1945, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna; carta de W.C. Lier al Agregado Comercial, 24 de noviembre de 1944, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna.

<sup>9</sup> *The New York Times*, 18 de diciembre de 1942.

<sup>10</sup> *The New York Times*, 20 de diciembre de 1942.

- <sup>11</sup> *The New York Times* del 1º de julio, 10 de septiembre, 28 de septiembre, 6 de octubre, 21 de octubre de 1940; "Memorandum sobre las medidas antijudías en Rumania desde fines de septiembre de 1940", pp. 1, 2, 11, 13, 15, PRO FO37/30002; Informe "La minoría alemana en Rumania", PRO FO371/33266.
- <sup>12</sup> *Encyclopaedia Judaica*, "Rumania", p. 400; Radu Ioanid, *The Holocaust in Romania: The Destruction of Jews and Gypsies Under the Antonescu Regime, 1940-1944* [El Holocausto en Rumania: La aniquilación de judíos y gitanos en el régimen de Antonescu, 1940-1944] (Chicago: Ivan R. Dee, 2000), pp. 57, 58.
- <sup>13</sup> Ioanid, op. cit., pp. 57, 58, 111, 170, 196; *The New York Times*, 6 de julio de 1941.
- <sup>14</sup> Ioanid, op. cit., p. xxi; Friedrich Burgdörfer, "Die rumanische Volkszählung 1941: Ein Reiserbericht", *Allgemeines Statistisches Archiv* (Mayo, 1941), pp. 302, 303, 310.
- <sup>15</sup> F. Burgdörfer, p. 318
- <sup>16</sup> F. Burgdörfer, pp. 302, 304-306, 307-311; carta de Ludwig Hummer a H.K. Chauncey, 10 de octubre de 1941, p. 3, Archivos de IBM.
- <sup>17</sup> Carta de W.C. Lier a H.K. Chauncey, 10 de octubre de 1941, p. 3, Archivos de IBM.
- <sup>18</sup> Carta de J.C. Milner a J.T. Wilson, 4 de agosto de 1938, Archivos de IBM.
- <sup>19</sup> F. Burgdörfer, pp. 305, 306, 307, 310, 312, 320.
- <sup>20</sup> Id., pp. 307, 309-310.
- <sup>21</sup> Id., p. 315.
- <sup>22</sup> Id., pp. 307, 310.
- <sup>23</sup> Transcripción de la entrevista de H.K. Chauncey con K. Hummel, de alrededor de 1940, Archivos de IBM.
- <sup>24</sup> Carta de W.C. Lier a H.K. Chauncey, 10 de octubre de 1941, Archivos de IBM; Carta de W. C. Lier a Thomas J. Watson, 9 de octubre de 1941, p. 4, Archivos de IBM.
- <sup>25</sup> Carta de W.C. Lier a H.K. Chauncey, 10 de octubre de 1941, Archivos de IBM; carta de W.C. Lier a D. Reagan, 16 de junio de 1942, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna.
- <sup>26</sup> Ioanid, op. cit., pp. 63-64, 64-65.
- <sup>27</sup> Id., pp. 71-74, 80-90.
- <sup>28</sup> Id., p. 276; Yitzhak Arad y otros, editores, *Documents on the Holocaust: Selected Sources on the Destruction of the Jews of Germany and Austria, Poland, and the Soviet Union* [Documentos sobre el Holocausto: fuentes escogidas sobre la destrucción de los judíos de Alemania y Austria, Polonia y la Unión Soviética], traducido al inglés por Lea Ben Dor (Lincoln: University of Nebraska Press, 1999), p. 254.
- <sup>29</sup> Ioanid, pp. 242, 276.
- <sup>30</sup> Id., pp. 242-243, 245.
- <sup>31</sup> *Documents on the Holocaust*, op. cit., p. 506.
- <sup>32</sup> Ioanid, p. xxi.
- <sup>33</sup> "Informe de intereses en importantes organizaciones aliadas, Rumania", 23 de noviembre de 1943, NA RG131, Departamento del Tesoro, Fondos en el exterior; Informe Confidencial, J.W. Schotte a L.H. La Motte, de alrededor de la primavera de 1940, pp. 1, 2, 3, 4, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60; H.J. Carter, "Observaciones diversas referidas a la instalación de máquinas comerciales y solicitud de tarjetas perforadas en los estados balcánicos", 14 de enero de 1944, p. 3, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60.
- <sup>34</sup> Informe Confidencial, J.W. Schotte a L.H. La Motte, op. cit., pp. 1, 2, 3, 4.
- <sup>35</sup> Carta de W.C. Lier a D.J. Reagan, 18 de junio de 1942, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna.
- <sup>36</sup> Carta de J.K. Huddle a W.C. Lier, 23 de junio de 1942, NA RG84, Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna; Carta de W.C. Lier a J.K. Huddle, 30 de junio de 1942, NA RG84, Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna.
- <sup>37</sup> H.J. Carter, "Observaciones diversas referidas a la instalación de máquinas comerciales y solicitud de

tarjetas perforadas en los estados balcánicos", op. cit., p. 3; "Producción de tarjetas y estadística de venta", de alrededor de 1943, p. 2, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60; H.J. Carter, "Inventario de maquinaria de impresión en países extranjeros hasta diciembre 1, 1941", Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60; H.J. Carter, "Lista de consumo de tarjetas, 1938", Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60.

<sup>xviii</sup> Carta de W.C. Lier a P.C. Squire, 18 de septiembre de 1944, NA RG84, Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna; telegrama, Harrison a la Embajada de los Estados Unidos, Londres, 5 de octubre de 1944, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna; Carta, D.J. Reagan a P.C. Squire, 22 de septiembre de 1944, NA RG84, Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna; telegrama, Secretario de Estado al Departamento de Investigación Monetaria, 20 de octubre de 1944, NA RG84, Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna.

<sup>xvix</sup> Carta, R. Bachofen a I. Berindei, 15 de febrero de 1945, NA RG84, Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna.

<sup>xx</sup> Id., pp. 1-2.

<sup>xxi</sup> *The New York Times*, 3 de agosto de 1946, y 16 de noviembre 1946.

<sup>xxii</sup> "Declaración de pérdidas de guerra y daños en Rumania", Anexo a Carta, William R. Vallance a A.L. Williams, 29 de agosto de 1945, NA RG59 Departamento de Estado 465.11 EW International Business Machines Corp.7-2946 CS/JEO; carta, J.T. Wilson a Albert E. Clattenburg, 10 de agosto de 1944, NA RG59.340.115/8-1045 XR.

<sup>xxiii</sup> Martin Gilbert, *The Holocaust: A History of the Jews of Europe During the Second World War* [El Holocausto. Una historia de los judíos de Europa durante la Segunda Guerra Mundial] (New York: Holt, Rinehart and Winston, 1985), pp. 547-548; Raul Hilberg, op. cit., p. 478.

<sup>xxiv</sup> Hilberg, op. cit., p. 481; Gilbert, op. cit., pp. 547-548.

<sup>xxv</sup> Gilbert, p. 547; Hilberg, pp. 474, 475, 478, 479; memorándum de la reunión entre von Ribbentrop y Popov, 26 de noviembre de 1941, p. 1, NA RG238, T-1139, carrete 38, cuadros 298-314.

<sup>xxvi</sup> "Informe sobre los intereses en la Organización Aliada Principal, Bulgaria", 23 de noviembre de 1943, NA RG131, Departamento del Tesoro, Fondos del Exterior; carta, W.C. Lier a D. Reagan, 9 de junio de 1942, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna; carta, P.A. Datsoff a W.C. Lier, 2 de mayo de 1942, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna.

<sup>xxvii</sup> Carta, P.A. Datsoff a W.C. Lier, 2 de mayo de 1942, op. cit.; carta, W.C. Lier a D. Reagan, 9 de junio de 1942, op. cit.

<sup>xxviii</sup> Carta, P.A. Datsoff a W.C. Lier, 2 de mayo de 1942, op. cit.

<sup>xxix</sup> Carta de W.C. Lier a D. Reagan, 9 de junio de 1942, op. cit.

<sup>l</sup> Carta, J.K. Huddle a W.C. Lier, 2 de junio de 1942, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna.

<sup>li</sup> Carta, J.K. Huddle a Cordell Hull, 22 de junio de 1942, pp. 1-2, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna.

<sup>lii</sup> Carta, W.C. Lier a J.K. Huddle, 3 de julio de 1942, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna; carta, D.J. Reagan a W.C. Lier, 9 de julio de 1942, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna; memorándum, G. Tait a D.J. Reagan, 8 de julio de 1942, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna.

<sup>liii</sup> H.J. Carter, Observaciones diversas referidas a la instalación de máquinas comerciales y la aplicación de tarjetas perforadas en los estados balcánicos", op. cit., p. 2; "Declaración de pérdidas de guerra y daños en Rumania", op. cit.; nota, P.C. Squire a J.K. Huddle, 20 de enero de 1945, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna; carta, L.J. Clairis a la Legación estadounidense, Berna, 20 de



abril de 1945, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior al Departamento de Estado, Berna.

<sup>LV</sup> Nota, Luther a través de Weizsäcker a von Ribbentrop, 11 de setiembre de 1942, NA NG 2582, citado en R. Hilberg, op. cit., pp. 480-481; Carta, Luther a Weizsäcker, 24 de setiembre de 1942, NA NG 1517, divisiones de política legal y comercial, citada en R. Hilberg, p. 481.

<sup>LV</sup> R. Hilberg, p. 482.

<sup>LVII</sup> Id., dos fotos citadas en [www.motlc.wiesenthal.com/gallery/pg17/pg0/pg17054.html](http://www.motlc.wiesenthal.com/gallery/pg17/pg0/pg17054.html) y 17052.

<sup>LVIII</sup> R. Hilberg, op. cit., p. 482; M. Gilbert, op. cit., p. 655.

<sup>LIX</sup> R. Hilberg, op. cit., p. 482; foto del tren citada en <http://motlc.wiesenthal.com/gallery/pg17/pg0/pg17052.html>; *Encyclopaedia Judaica*, "Bulgaria" pp. 1486-1487.

<sup>LX</sup> M. Gilbert, p. 526.

<sup>LXI</sup> Carta, R. Bachhofen a P. Datsoff, 14 de febrero de 1945, pp. 1, 2, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna.

<sup>LXII</sup> "Declaración de pérdidas de guerra y daños en Rumania", op. cit.

<sup>LXIII</sup> H.B. Fellingner, Anexo 4, 19 de julio de 1945, pp. 14-15, Archivos de IBM.

<sup>LXIV</sup> Id., pp. 1, 13; carta y Anexo, J.T. Wilson a Albert E. Clattenburg, 10 de agosto de 1944, NA RG59 340.115/8-1045 XR; "Informe de intereses en organizaciones aliadas principales, Polonia", 23 de noviembre de 1943, NA RG131, Departamento del Tesoro, Fondos en el Exterior.

<sup>LXV</sup> *Encyclopaedia Judaica*, op. cit., "Yugoslavia", p. 874; Hilberg, op. cit., p. 453.

<sup>LXVI</sup> *The New York Times*, 3 de enero de 1942.

<sup>LXVII</sup> *Encyclopaedia Judaica*, op. cit., "Yugoslavia", p. 877.

<sup>LXVIII</sup> H.J. Carter, "Informe sobre la producción de tarjetas y estadísticas de ventas", op. cit.; H. B. Fellingner, Anexo 4, p. 1, op. cit.; R. Hilberg, op. cit., p. 453; H.J. Carter, "Observaciones diversas relativas a la instalación de máquinas comerciales y aplicación de las tarjetas perforadas en los estados balcánicos", 14 de enero de 1944, p. 5, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60.

<sup>LXIX</sup> H.B. Fellingner, Anexo 2, 14 de julio de 1945, pp. 3-4, Archivos de IBM; William L. Shirer, op. cit., p. 1112; carta, Lawrence G. Flick a Thomas J. Watson, 2 de setiembre de 1945, NA RG59 LM197, carrete 19, cuadro 372.

<sup>LXX</sup> H. B. Fellingner, Anexo 2, op. cit; carta, J. T. Wilson a Albert E. Clattenburg, op. cit.

<sup>LXXI</sup> Telegrama, Chapin a Cordell Hull, 30 de setiembre de 1944, NA RG59 FW351.1121 Virgile, Roger/9-2344 CS/D; Carta, EC a IBM, 2 de noviembre de 1944, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna; H.B. Fellingner, Anexo 5, Archivos de IBM, pp. 4, 9, 11.

<sup>LXXII</sup> Telegrama, Chapin a Cordell Hull, 30 de setiembre de 1944, op. cit; carta, Kenneth C. Krentz a Thomas J. Watson, 9 de octubre de 1944, NA RG59 Departamento de Estado FW351.1121 Virgile, Roger/9-2344 CS/D; Carta, Kenneth C. Krentz a Thomas J. Watson, 9 de octubre de 1944, NA RG59 Departamento de Estado FW351.1121 Virgile, Roger/9-2344 CS/D; telegrama, E. Cafery a Cordell Hull, 27 de octubre de 1944, NA RG59 Departamento de Estado FW351.1121 Virgile Roger/9-2344 CS/D; carta, Kenneth C. Krentz a Thomas J. Watson, 9 de octubre de 1944, NA RG59 Departamento de Estado FW351.1121 Virgile, Roger/9-2344 CS/D.

<sup>LXXIII</sup> Carta, Kenneth C. Krentz a Thomas J. Watson, 17 de octubre de 1944, NA RG59 Departamento de Estado FW351.1121 Virgile, Roger/9-2344 CS/D; carta, K.C. Krentz a Thomas J. Watson, 31 de octubre de 1944, NA RG59 Departamento de Estado FW351.1121 Virgile, Roger/9-2344 CS/D; carta, CEC a IBM, 2 de noviembre de 1944, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna.

<sup>LXXIV</sup> *The New York Times*, 18 de diciembre de 1945.

<sup>LXXV</sup> Id.; *Des Apparences a la réalité*, op. cit, p. 13.

<sup>LXXVI</sup> Memorandum No. 3833, Colette Meyer a NA RG59 351.115 International Business Machines

Corp/11-2645; Carta, J.T. Wilson a Albert E. Clattenburg, 10 de agosto de 1944, NA RG59 340.115/8-1045 XR.

<sup>lxxxv</sup> J. Connolly, p. E-10; *The New York Times*, 4 de abril de 1946, 8 de abril de 1946, 13 de abril de 1946, 19 de abril de 1946, 22 de mayo de 1946, 27 de mayo de 1946, y 24 de junio de 1946.

<sup>lxxxv</sup> "Investigación del Departamento del Tesoro en las agencias de Nueva York de los bancos suizos", Washington, 2 de junio de 1942, citado en [www.ourworld.compuserve.com/homepages/potomac/doc13.html](http://www.ourworld.compuserve.com/homepages/potomac/doc13.html), pp. 1-2.

<sup>lxxxvi</sup> Carta, D.W. Bell a Thomas J. Watson, 13 de julio de 1942, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60.

<sup>lxxxvii</sup> Id.

<sup>lxxxviii</sup> Carta, Thomas J. Watson a D.W. Bell, 20 de julio de 1942; Carta, D.W. Bell a Thomas J. Watson, 13 de julio de 1942, op. cit.

<sup>lxxxix</sup> Informe confidencial, IBM Suisse a J.T. Wilson, 4 de octubre de 1943, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna; H.J. Carter, "Memorándum para los archivos", 16 de mayo de 1944, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60.

<sup>lxxxix</sup> "Informe sobre S.A. Watson Italiana: Informe confidencial 287", pp. 6, 7, presentado por Harold J. Carter, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, 21 de febrero de 1944, NA RG60; carta, W.C. Lier a D. Reagan, 8 de mayo de 1942, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna.

<sup>lxxxix</sup> Memorándum interno de IBM, de alrededor de mayo de 1945, pp. 1-2, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna; "Informe sobre S.A. Watson Italiana", op. cit., p. 7.

<sup>lxxxix</sup> Memorándum interno de IBM, op. cit., pp. 1-4.

<sup>lxxxix</sup> Id.; transcripción de la conversación telefónica entre J.W. Schotte y W.C. Lier, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60.

<sup>lxxxix</sup> Memorándum interno de IBM, op. cit., pp. 1, 2, 3-4, 5.

<sup>lxxxix</sup> Id., p. 5.

<sup>lxxxix</sup> Id., pp. 1-2; W.C. Lier, "Registro cronológico de acontecimientos en conexión con las listas proclamadas de la Oficina de IBM en Ginebra, Suiza", de alrededor de 1945, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna.

<sup>lxxxix</sup> Carta, F. De Asua a F.W. Nichol, 10 de marzo de 1943, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna; carta, Jacques J. Reinstein a F.W. Nichol, 14 de agosto de 1943, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado; "Producción de tarjetas perforadas y estadísticas de ventas", op. cit.; "Informe sobre S.A. Watson Italiana", op. cit., p. 6.

<sup>xc</sup> Carta, W.C. Lier a P.C. Squire, 29 de abril, pp. 1-2, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna.

<sup>xc</sup> Carta, W.C. Lier a D. Reagan, 8 de mayo de 1942, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna.

<sup>xc</sup> Memorándum interno de IBM, op. cit., pp. 3, 4.

<sup>xc</sup> Cable, W.C. Lier a IBM Nueva York, 21 de julio de 1942, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna; memorándum interno de IBM, op. cit., p. 5.

<sup>xciv</sup> Memorándum interno de IBM, op. cit., p. 2.

<sup>xcv</sup> Id., p. 5.

<sup>xcvi</sup> Id.

<sup>xcvii</sup> Solicitud de licencia de IBM al secretario del Tesoro, licencia No. 223994, 18 de septiembre de 1941, p. 1, NA RG59 Departamento de Estado 840.51 Créditos congelados/4064; carta, J.G. Phillips a Cordell Hull, 10 de octubre de 1941, NA RG59 Departamento de Estado 840.51 Créditos congelados /4064.

<sup>xcviii</sup> "Informe sobre S.A. Watson Italiana", op. cit., p. 6; "Informe sobre CEC, la subsidiaria de IBM en

Francia: Informe confidencial 332", pp. 1-2, presentado por Harold J. Carter, op. cit.; carta, D. Reagan a W.C. Lier, 11 de junio de 1942, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna.

<sup>xca</sup> Cablegrama, C. Delcour a F.W. Nichol, 17 de noviembre de 1941, Archivos de IBM; carta, W.C. Lier a H.K. Chauncey, 10 de octubre de 1941, Archivos de IBM; Carta, W.C. Lier a Thomas J. Watson, 9 de octubre de 1941, Archivos de IBM; Nancy Foy, *The Sun Never Sets on IBM* [El sol nunca se pone en IBM], (New York: William Morrow & Company, 1975), pp. 30, 31; la Carta, W. C. Lier a P.C. Squire, 29 de abril de 1942, pp. 1, 2, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna; memorándum interno de IBM, op. cit., pp. 1, 2, 3, 5.

<sup>c</sup> Carta, W.C. Lier a P.C. Squire, 29 de abril de 1943, NA RG84, pp. 1-2.

<sup>ca</sup> Id.

<sup>cb</sup> Carta, Guy Daufresne de la Chevalerie a J.T. Wilson, 4 de agosto de 1939, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60.

<sup>cc</sup> Foy, op. cit., p. 31.

<sup>cd</sup> Id., p. 35

<sup>ce</sup> Carta, P.C. Squire a D.J. Reagan, 22 de mayo de 1945, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna.

<sup>cf</sup> Id.

<sup>cg</sup> Carta, J.K. Huddle a P.C. Squire, 22 de enero de 1945, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna.

<sup>ch</sup> Nota, C. Delcour, 13 de febrero de 1945, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del Departamento de Estado, Berna.

<sup>ci</sup> Id.

<sup>cj</sup> Carta, D.J. Reagan a Marcel Vaidie, 5 de julio de 1945, NA RG84 Puestos del Servicio Exterior del departamento de Estado, Berna.

<sup>ck</sup> Carta, J.K. Huddle a P.C. Squire, 22 de enero de 1945, op. cit; Foy, p. 35; Diary of Charles Cassidy, Grupo de bombardeo 303° (Angeles del Infierno), Escuadrón de bombardeo 360°, citado en [www.west.net/~macpuz/internee.html](http://www.west.net/~macpuz/internee.html), p4.

## El botín del genocidio-2

Cuando terminó la Segunda Guerra Mundial en Europa, el continente estaba destrozado y sumido en la confusión. Habían muerto millones de todas las religiones y nacionalidades. Para millones más —personas desplazadas, víctimas destrozadas y andrajosas y combatientes fatigados— pasarían años hasta que pudieran recuperarse.

Sin embargo, Dehomag emergió de los años de Hitler relativamente con pocos daños, y virtualmente lista a reanudar sus negocios como si todo siguiera igual. Sus máquinas se habían salvado, había recuperado sus ganancias, y su valor corporativo quedaba protegido. Por ende, cuando terminó la guerra, IBM NY pudo recuperar su problemática pero valiosa subsidiaria alemana, recobrar su maquinaria y asimilar las ganancias.

Ya en diciembre de 1943, el gobierno de los Estados Unidos llegó a la conclusión de que la maquinaria Hollerith de Hitler era estratégica y debía preservarse, no ser destruida. El equipo de Dehomag tenía la llave para una ocupación militar tranquila y sin obstáculos de Alemania y otros territorios del Eje. Para junio de 1944, los informes de Carter, con sus investigaciones sobre IBM y Dehomag habían sido adaptados e incluidos en un escrito confidencial del Departamento de Guerra, 31-123, titulado *Civil Affairs Guide: Preservation and Use of Key Records in Germany* [Guía sobre asuntos civiles: preservación y uso de registros clave en Alemania]. De varias docenas de páginas, contenía una lista de las oficinas más importantes del gobierno y del Partido, con sus respectivas direcciones, y una descripción de las máquinas de tarjetas perforadas y datos. En la página 18, el ítem sobre el Ministerio del Trabajo decía: "Sus registros son de suma importancia, pues son el medio a través del cual los alemanes controlaban y trasladaban la mano de obra, por lo que deberían ser una valiosa fuente de información para las autoridades de ocupación". En las páginas 19-20, el ítem sobre el Ministerio de Transportes explicaba: "Los informes, actualizados, revelan la

ubicación y número de trenes disponibles en cada territorio, densidad de tráfico, tonelaje de una línea en particular, tipo de vagones usados, tipo de materiales transportados. [...] Como el buen funcionamiento del sistema de ferrocarriles es de primordial importancia [...] para la administración del territorio ocupado, todos los registros deberán ser puestos bajo custodia militar".<sup>1</sup>

La referencia de la página 21 de la *Civil Affairs Guide*, sobre Registros Policiales, especificaba: "Los informes sobre extranjeros y judíos se guardan en un departamento especial de la policía, la *Fremdenpolizei* (policía de extranjeros). [...] Mediante una complicada técnica, que mantiene actualizados los datos, la policía puede rastrear los movimientos de prácticamente todas las personas en el país". En la página 58, bajo la sección "Índice de Tarjetas de la Gestapo", la subdivisión B se titulaba "Registro de reclusos de campos de concentración". Confirmaba: "Los directorios y oficinas de la Gestapo conservan el registro de los reclusos de los campos de concentración en las áreas bajo su jurisdicción. Las copias se encontrarán en los campos de concentración mismos".<sup>2</sup>

El Apéndice B de la *Civil Affairs Guide* identificaba las fábricas de Dehomag y resumía las operaciones básicas del sistema Hollerith: tabuladoras, clasificadoras, verificadoras y multiplicadoras.<sup>3</sup>

La inteligencia británica también se mostraba interesada en mantener intactas las máquinas Hollerith para facilitar la ocupación. Un documento británico que analizaba el Departamento de Estadística del Reich, sostenía: "Si el personal estadístico alemán del Ministerio de Economía y a niveles subordinados continúa funcionando, no se necesitará que una gran cantidad de personas asuma el mando. No obstante, si se ha desquiciado el sistema alemán y se han saboteado los registros, habrá una larga y ardua tarea para reconstruirlo, aunque necesaria".<sup>4</sup>

Las fuerzas alemanas estaban igualmente ansiosas por salvaguardar su equipo IBM, aunque por sus propias razones. A medida que los aliados iban liberando territorios desde el este y el oeste, las preciosas máquinas se trasladaban tras las líneas de defensa para el uso permanente del Reich. Hasta en 1945, *der Führer* mismo emitió un decreto poniendo nuevo énfasis sobre la tecnología de las tarjetas perforadas para el registro y localización de todos los alemanes que se necesitaban para la defensa del Reich. Designó a Karl-Hermann Frank, ex gobernador militar de Checoslovaquia ocupada, como nuevo plenipotenciario para el registro mediante el uso de tarjetas perforadas. Frank sería capaz de reemplazar la autoridad de *Maschinelles Berichtswesen* (M.B.), el *Zentral Institut* y todos los otros departamentos del partido y el estado. "En este carácter, responde a mí personalmente", declaró Hitler. *Der Führer* agregaba que la comisión que asesoraría a Frank estaría presidida por Rudolf Schmeer, el oficial que habló en nombre del Partido en la inauguración oficial de la fábrica de Dehomag en Lichterfelde en 1934. Schmeer seguía desempeñando un papel de poder en MB.<sup>5</sup>

Había más que la necesidad estratégica de evacuar el equipo a terreno más seguro: las Hollerith de Hitler constituían una evidencia condenatoria. Por ello, cuando se abandonaron los campos de concentración, se trasladaron las máquinas y se destruyeron los archivos para obliterar las pruebas de crímenes de guerra. En muchos casos, las máquinas de los distintos sitios del Reich no volvían a desplegarse, sino que simplemente se las ocultaba para mantenerlas a salvo de la confiscación aliada. Sin embargo, a medida que las fuerzas aliadas iban cerrando el anillo alrededor de Berlín, la inteligencia militar ubicó a muchas de las máquinas.<sup>vi</sup>

Un importante operativo de tarjetas perforadas de la MB, de casi 100 máquinas Hollerith, ubicadas en su oficina de Wendisch-Reitz, consistió en trasladar parte a Otto's Hotel; sus tabuladoras se instalaron en un castillo cercano, y el resto de las máquinas fue enviado por ferrocarril a Neudietendorf, donde fueron vueltas a ensamblar en el subsuelo de la cervecería Riesbeck. Las fuerzas aliadas llegaron a la cervecería antes de que las máquinas pudieran ser activadas. También se trasladaron máquinas de Cracovia y Posen a sitios en Neudietendorf. Las tabuladoras y clasificadoras de Koenigsburg, según se pensaba, fueron cargadas en un barco que escapó antes de la llegada de los ejércitos aliados. Las máquinas Hollerith de Hannover se llevaron a Elze. Las de Nuremberg fueron reubicadas en Ansbach, en la calle Brauhaus. Los expertos en tabulación de Kassel enviaron su equipo a Oberaula, pero antes les quitaron ciertos componentes pequeños, impidiendo que funcionaran en la eventualidad de que las fuerzas aliadas descubrieran los sistemas.<sup>vii</sup>

El interés de ambos lados por proteger las Hollerith contribuyó a oscurecer la evidencia de exactamente dónde y cómo se usaban las miles de máquinas existentes. Esto sucedió sobre todo en los campos de concentración, donde por lo general los departamentos Hollerith fueron desmantelados antes de que llegaran los liberadores, aunque quedaron algunas tarjetas, claves de decodificación y reveladores papeles de transferencia Hollerith.<sup>viii</sup>

Así, casi tan pronto como Alemania capituló, IBM pudo iniciar el proceso de recuperación de su valioso equipo de sitios muchas veces inocuos.

El dinero de IBM fue protegido con igual fervor. Durante la guerra, el Reich necesitaba a las subsidiarias de IBM en la Europa nazi para seguir funcionando de un modo confiable y redituable. Al principio, el Reich designó a un síndico temporario de la propiedad enemiga, el Dr. Kötting. Él se limitó a volver a nombrar a los administradores de IBM de mayor confianza virtualmente en todos los territorios.<sup>ix</sup>

Para 1943, sin embargo, el Ministerio de Economía del Reich había designado a Hermann B. Fellingner como síndico de Dehomag. Fellingner era uno de los *Kommissars* más confiables y comercialmente adeptos de Alemania. En la Primera Guerra Mundial sirvió como *Kommissar* principal que supervisaba a todos los demás custodios de la propiedad enemiga. En Francia, donde Westerholt se desempeñaba como custodio preliminar de la

CEC, Fellingner estaba facultado para sustituirlo y, en última instancia, reemplazarlo. La autoridad de Fellingner no sólo llegó a extenderse a Dehomag, sino también a las compañías de IBM en Noruega, Yugoslavia, Checoslovaquia, Polonia y Francia. Fellingner también coordinaba en estrecha colaboración con un segundo custodio, H. Garbrecht, que supervisaba las unidades operativas de IBM en Bélgica y Holanda, y, junto con el funcionario designado por Roma, Watson Italiana. El abogado de bienes raíces Oskar Möhring fue designado síndico de la propiedad de IBM y de otros intereses comerciales en la Europa nazi.<sup>5</sup>

Al asumir su cargo, Fellingner de inmediato volvió a designar a los mejores administradores de IBM para mantener a las subsidiarias productivas y redituables. Sólo separó a una personalidad de IBM: el presidente de Dehomag, Willy Heidinger. Una comisión asesora de cuatro miembros, entre los cuales se contaba Veesenmayer, pronto reemplazó a la junta directiva de Dehomag. Eso enfureció al combativo Heidinger, que vio su poder neutralizado de repente. El 18 de junio de 1943, Heidinger escribió una larga y amarga defensa de su relación con la compañía, remontándose a sus comienzos en 1910. En su diatriba sostenía que la interferencia de Watson había sido la causa de todos los problemas. Dehomag era alemana y no estadounidense, afirmaba, y no debía ser administrada para el beneficio de IBM, sino que, en cambio, debía ser completamente arianizada.<sup>6</sup>

“Contrariamente a lo que se ha alegado en ocasiones —protestaba Heidinger— no se trataba de que nosotros los alemanes participáramos en una empresa estadounidense, sino que los estadounidenses participaban en una empresa alemana que yo había creado [...] Se me ha echado la culpa por muchas otras cosas, de una manera infundada y en parte contradictoria. Entre otras cosas, se me ha acusado de ser nada más que un testaferro de los estadounidenses; por otra parte, se decía que no era muy agradable de mi parte actuar de manera tan agresiva con los estadounidenses, cuando me había vuelto rico gracias a ellos. Lo opuesto es verdad. No se trata de que yo me haya enriquecido debido a los estadounidenses, sino que ellos se han enriquecido debido a mí”.<sup>7</sup>

Fellingner lo perjudicó más aún al decidir que la compañía ya no estaba obligada a volver a comprar las acciones de Heidinger. Éste indudablemente habría iniciado una acción legal contra Fellingner y tratado de cualquier manera de recobrar el control de Dehomag. Sin embargo, la batalla de Heidinger llegó a su fin varios meses después de su furiosa apología dirigida a Fellingner. La salud deteriorada a la larga le ganó la batalla al indomable fundador de Dehomag. En 1944, Heidinger murió de causas naturales.<sup>8</sup>

Sin Heidinger, Fellingner quedaba libre para dirigir a Dehomag y su esfera de influencia como mejor le pareciera. En ese sentido, fue mucho más que un simple funcionario inerte que gobernara por omisión. Fellingner se desempeñó con el mismo celo comercial y dedicación a la empresa como lo habría hecho cualquier ejecutivo seleccionado personalmente por Watson. Todo

sucedió exactamente igual que lo hubiera imaginado Watson. El síndico alemán, Fellingner, fue la solución perfecta para la rebelión de Dehomag y la difícil situación que significaba una alianza comercial con el Tercer Reich mientras los Estados Unidos libraban una guerra contra Alemania:

En Noruega, Fellingner recibía informes regulares de Jens Tellefson, el administrador de hacía muchos años de Watson Norsk. Fellingner limitaba su intervención a “allanar el camino de Tellefson con varios departamentos del Reich, y en especial con las autoridades alemanas de ocupación”. Cuando ya no fue posible importar máquinas y repuestos directamente de Nueva York, Fellingner arregló para recibirlos de Watson Italiana y Dehomag. Tellefson compraba las máquinas italianas y alemanas no en nombre de la subsidiaria noruega, sino en el de IBM NY para preservar el derecho de la compañía matriz estadounidense a la propiedad que se utilizaba en la Noruega ocupada. Cuando a la compañía noruega le escaseó la existencia de tarjetas, Fellingner arregló también abastecerse a través de los vendedores de Dehomag.<sup>xiv</sup>

En un momento dado, saboteadores noruegos usaron explosivos para destruir las oficinas de Watson Norsk. Esperaban entorpecer el servicio que proporcionaba la compañía a la oficina laboral nazi, que coordinaba tanto a los trabajadores reclutados como a los esclavos. Anticipándose al ataque, Tellefson dispuso el traslado de los registros nazis de la sede. Aun así, la mayoría de las máquinas IBM resultaron dañadas por las bombas. Entonces Fellingner aprobó llevar la oficina de IBM a un vecindario más seguro, y reemplazar la maquinaria, lo que permitió que el lucrativo servicio de la subsidiaria continuara. En Noruega, los ingresos anuales se duplicaron de 161.000 coronas en 1940 a 334.000 coronas en 1943, y sólo declinaron ligeramente en 1944, el año en que Noruega fue liberada. Fellingner atribuía el excelente comportamiento de Watson Norsk a “las condiciones bélicas”.<sup>xv</sup>

En Checoslovaquia, Fellingner permitió que Emil Kuczek, el director de la subsidiaria, escogido personalmente por Watson, permaneciera en su cargo. Fellingner estaba satisfecho: “Kuczek ha conducido el negocio con gran cuidado y conocimientos expertos [...] desempeñándose conscientemente en el interés de la compañía”. Recordaba que Kuczek “siempre actuaba en completa armonía conmigo”. La capacidad de impresión de tarjetas de la subsidiaria checa se duplicó gracias a la transferencia de prensas y cortadoras de papel de Dehomag. A su vez, la subsidiaria checa abastecía los pedidos de tarjetas perforadas de Dehomag. Una cantidad de máquinas checas fueron asignadas a los “ferrocarriles alemanes en el este”. Kuczek aceptaba el pago del alquiler de las máquinas, pero no daba recibos. Depositaba el dinero en la cuenta de IBM en el Kreditbank de Praga. IBM Ginebra, a su vez, notificaba al Kreditbank que Kuczek estaba autorizado a gastar libremente hasta un 20 por ciento de los depósitos para pagar el costo de operaciones comunes de la subsidiaria, como el pago de salarios y alquiler de las oficinas.<sup>xvi</sup> De esta manera, y como rutina, las operaciones de la subsidiaria checa se financiaban



sin instrucciones por escrito de IBM NY, y se prestaban servicios con un mínimo rastro de papeles.

Fellinger trabajaba duro para mantener un alto nivel de ganancias para la división checa. Insistía en eliminar los descuentos, limitaba los gastos, e inclusive agregó un bono al contrato de Kuczek sobre la base de ganancias netas. Desde 1941 a 1944, los ingresos checos tan sólo en concepto de tarjetas perforadas se duplicó, de 2.6 millones de coronas a casi 5.3 millones.<sup>LVII</sup>

Fellinger demostró igual diligencia en su administración de las demás subsidiarias de IBM bajo su control, como Polonia y Yugoslavia. El devoto custodio nunca dejó de exigir los mejores términos ni de formular las decisiones comerciales más conservadoras con el fin de proteger las compañías que administraba.<sup>LVIII</sup>

Inclusive, Fellinger ponía los intereses de IBM por encima de los del Tercer Reich, fastidiando constantemente a Berlín para que pagara alquileres más altos y liquidara lo que debía. Hasta exigió que el *Wehrmacht* pagara las máquinas de la CEC que los alemanes requisaron en la Francia Ocupada. Le llevó meses de una gravosa pelea legal, pero Fellinger sostuvo, con éxito, que el ejército alemán no tenía derecho a retirar las máquinas de la CEC sin recompensar adecuadamente a IBM. Su argumento era que las máquinas saqueadas eran para alquilar, y que nunca fueron de propiedad del gobierno francés, sino de IBM. Como tal, esa maquinaria no estaba sujeta a las reglas tradicionales del "botín de guerra". Sólo después de montones de densos escritos de Fellinger, respaldados por testimonios del director administrativo de la CEC, Roger Virgile, la MB finalmente accedió a pagar casi un millón de nuevos marcos en concepto de arriendos atrasados de máquinas transportadas fuera de Francia.<sup>LIX</sup>

Inclusive cuando se presentaron a CEC 308 contratos de alquiler —uno por cada máquina requisada— a último momento Fellinger le pidió a Virgile que demorara su firma. Fellinger se enteró de que MB había negociado descuentos levemente mejores por mantenimiento con el custodio de las unidades de IBM en Bélgica y Holanda. Fellinger accedió a finalizar la operación sólo después de un ajuste que garantizaba la paridad. En reemplazo de los 308 contratos de alquiler, ahora obsoletos, Fellinger propuso reducir todo el acuerdo a una tarjeta perforada, pero dudaba de la validez de una "firma de tarjeta perforada". En definitiva, las partes se atuvieron a contratos tradicionales escritos.<sup>LX</sup>

Oskar Hoermann, el ingeniero de Dehomag que servía a la vez como segundo custodio de CEC, transmitió a París el formato básico de los 308 contratos de arriendo. Durante los años de la guerra, Hoermann se mantuvo en contacto con IBM NY a través de diversos medios, incluyendo cartas por correo común—tanto casuales como formales—desde la Francia de Vichy. Por ejemplo, en abril de 1942, mientras viajaba desde Berlín a través de Vichy, Hoermann despachó una carta manuscrita a los ejecutivos manufactureros de Endicott, informando desarrollos de rutina en Dehomag y CEC.

Desde Vichy, Hoermann podía también comunicarse con Lier en Ginebra. Las prolongadas negociaciones con la MB especificaban el número de horas mensuales que podían usarse las máquinas de IBM, limitando así el desgaste, lo mismo que el precio del alquiler. Los administradores de CEC, junto con Fellingner, insistían en las mejores condiciones y la mayor suma de dinero para IBM. Hasta que se finalizara el acuerdo, CEC estaba dispuesta a esperar el pago atrasado.<sup>AM</sup>

El 16 de junio de 1944, un funcionario de la MB anotó en su carpeta: "Fellinger ha recibido el acuerdo básico firmado por nosotros y se lo dará hoy a su representante de la CEC, Mr. Hoermann, quien está en este momento en Berlín. Mr. Hoermann lo llevará consigo a París, donde el director general Virgile lo firmará. [...] El factor esencial, sin embargo, es que después de cuatro años [de negociaciones, que se remontaban a la invasión de Francia], se está firmando un acuerdo básico".<sup>AM</sup>

La contraparte de Fellingner en Amsterdam, H. Garbrecht, que administraba las compañías de IBM en Holanda y Bélgica, ponía de manifiesto una asiduidad similar para asegurarse el pago por máquinas retiradas de las subsidiarias bajo su control. Trabajando con administradores de IBM en Bruselas y Amsterdam, Garbrecht finiquitó contratos escritos en forma regular. Cada contrato declaraba en la parte superior que el acuerdo era entre la *Maschinelles Berichtwesen* de Berlín e "International Business Machines Corporation, Nueva York" a través del administrador alemán en Amsterdam o, alternativamente, en Bruselas. En los espacios provistos se incluían detalles sobre la máquina específica, su número de serie, alquiler mensual, horas de uso permitidas por mes, y condiciones del servicio. Aunque todos los numerosos contratos se ejecutaron el 15 de septiembre de 1943, las condiciones de alquiler y los precios eran retroactivos al verano de 1942, dependiendo de cuándo las máquinas específicas se transfirieron a las oficinas del Reich.<sup>AM</sup>

Por ejemplo, la serie del contrato #091/1/0094/43 para un modelo 034 de perforadora alfabetizadora duplicadora, número de serie 10167, especificaba un alquiler de 127,47 nuevos marcos por mes, retroactivo al 13 de agosto de 1942; el artefacto se exhibía en la oficina de campo de la MB en Munich. Un modelo 405 de tabuladora alfabetizadora, con carro automático, número de serie 13430 costaba 945,76 nuevos marcos por mes, retroactivos al 26 de agosto de 1942. Se generaron facturas mensuales hasta el fin de la guerra, especificando costos de alquiler combinados en departamentos como el Ministerio de Relaciones Exteriores, la Armada alemana, la *Luftwaffe*, o el Distrito Siete. Ninguno de los contratos ejecutados a través del síndico Garbrecht explotaba a IBM. De hecho, los funcionarios alemanes se quejaban de que las duras condiciones que aceptaban eran injustas porque el Reich era responsable por cualquier daño causado por acción de guerra.<sup>AM</sup>

Con el fervor de un devoto de Watson, Fellingner también bloqueaba a los rivales en potencia. Por ejemplo, a principios de agosto de 1944, cuando surgió la posible competencia de la alianza Wanderer-Werke, Fellingner im-

pugnó sus derechos de patente en Alemania. Para evitar un litigio, Wanderer-Werke se vio obligada a aceptar el acuerdo permisionario, riguroso y casi dictatorial. Dehomag recibiría una regalía del cuatro por ciento por cada máquina Bull importada a Alemania. El nivel del cuatro por ciento se expresaba como regalía temporaria durante la guerra, a ser incrementada cuando ésta terminara. El acuerdo de Fellinger exigía: "Deberán informarnos el tipo, el número, la fecha de importación y el propósito final de cada máquina Bull importada". Para silenciar más aún la presencia de Wanderer-Werke en el mercado, el acuerdo permisionario estipulaba: "No se deberán usar estas máquinas con propósitos publicitarios". A la postre, la cantidad de demoras procesales de Fellinger en Alemania y la liberación de Francia en agosto de 1944 se combinaron para frustrar la entrega de máquinas Bull en el Reich.<sup>LVV</sup> De esta manera se preservó el virtual monopolio de Dehomag.

Gracias a la devota administración de Fellinger y otros síndicos del Eje, Dehomag y las otras subsidiarias de IBM en Europa prosperaron. Su autoridad como custodios terminó al capitular Alemania. Se iniciaría un largo burocrático proceso en el que IBM reclamaría su propiedad. Afortunadamente, Watson podía confiar en otra columna de apoyo: los soldados de IBM.

Los soldados estadounidenses lucharon valientemente en Europa para derrotar a la némesis nazi. Parte de su misión era tomar el control de las instalaciones alemanas y buscar evidencia de crímenes de guerra nazi y de colaboración con ellos. El blanco podía ser una planta industrial, un banco, una base militar o un campo de concentración, pero en todos los casos se trataba de propiedad enemiga que debía someterse a comandantes, y, posiblemente a fiscales a cargo de crímenes de guerra.

Entre las fuerzas estadounidenses existía un grupo cohesivo de hombres con una identificación común. Como empleados de International Business Machines con licencia de su empleo en la compañía, afectuosamente se llamaban a sí mismos "soldados de IBM".

La estructura del vínculo continuado de IBM con sus empleados en la guerra empezó mucho antes de que los Estados Unidos entraran en el conflicto. En la Navidad de 1940, Watson les informó a todos los empleados que pronto serían reclutados en las Fuerzas Armadas, que se les otorgarían tres meses de salario, hasta \$4.000, mientras estuvieran ausentes. El dinero se pagaría a los reclutas en cuotas de doce meses, lo que representaba un estipendio tranquilizador para la familia mientras los hombres vistieran uniforme.<sup>LVI</sup>

Especificando que seguían siendo parte de la familia IBM, con una carrera que los aguardaba después del servicio militar, Watson anunció: "Los echaremos de menos mientras estén afuera, pero creemos que el año de entrenamiento será beneficioso para ustedes física, mental y moralmente. Como resultado de este entrenamiento, creemos que volverán a nuestra

compañía mejor equipados para el servicio futuro en IBM. [...] Si así resulta, se les brindará una oportunidad para ganar una compensación mayor. Queremos que sepan que sus amigos en la compañía los respaldan en todo sentido, y si en algún momento podemos serles de ayuda, por favor hágannoslo saber".<sup>XXVII</sup>

Cuando las Fuerzas Armadas de los Estados Unidos formaron sus Unidades de Registro Mecánico (MRU), los empleados de IBM, o las personas entrenadas por IBM, se convirtieron en la columna vertebral de las fuerzas seleccionadas de la MRU. Los ex empleados de IBM también ocupaban cargos de comando en otras áreas clave, sobre todo en unidades administrativas, donde su experiencia resultaba instrumental. En la mente de muchos de estos hombres, una lealtad inmutable a Thomas Watson y devoción hacia IBM eran totalmente consistentes con la disciplina militar en el campo de batalla y lealtad a la causa aliada. Como resultado, cuando los soldados de IBM se encontraron con el equipo y las fábricas de Dehomag, no vieron evidencia de un crimen de guerra ni consideraron que estuvieran ante una instalación industrial nazi a capturar. Vieron algo inspirador y querido que necesitaba protección para ser devuelto a su propietario legítimo. La causa de IBM era su causa.

*En algún lugar de Alemania*

*Jueves 26 de abril de 1945*

*Estimado Mr. Watson:*

*Hoy recibí su carta de felicitación por haber sido promovido a cabo. Es imposible expresar los maravillosos efectos que me da su carta, sobre todo para levantar la moral. Y en este sentido estoy seguro de que hablo por todos y cada uno de mis camaradas, los Soldados de IBM. Sus cartas y las de los ejecutivos que hemos recibido contribuyen de manera decisiva a hacer nuestra vida aquí, en el Comando del Teatro Europeo, mucho más feliz.*

*Resulta apropiado haber recibido su carta hoy, el día que he vuelto de hacer una visita a la "Deutsche Hollerith Maschinen Gesellschaft" en Sindelfingen. Mi capitán, un soldado camarada de IBM, y yo fuimos los primeros estadounidenses en poner el pie en la planta desde la guerra. Mr. Otto Haug y Mr. Wiesinger (empleados de Dehomag) fueron nuestros guías personales, y puedo asegurarle, Mr. Watson, que me sentí un poco excitado al ver, en pequeña escala, lo que presencié en su fábrica en Endicott en el invierno de 1940. La fábrica entera [de Dehomag] está intacta; por alguna razón desconocida, fue perdonada por nuestros bombarderos.*

*En Sindelfingen, encontré una planta de ensamblaje, con muchos repuestos y en muy buen estado. Cada herramienta, cada máquina está bien preservada y lista para ser usada en cualquier momento. Hay una existencia de más de un millón de tarjetas listas para despachar, más doscientos rollos de papel, almacenados en forma segura en un subsuelo correctamente ventilado.*

*En Holzgerlingen, seis kilómetros al sur de Sindelfingen, hay un departamento de servicio, con dos tabuladoras tipo 297, una multiplicadora 601, dos clasificadoras 080, máquinas perforadoras 522 y cuatro 016. Mr. Haug trasladó aquí el departamento de servicio porque parecía un lugar más protegido de los bombarderos.*

El tiempo y el deber no me permitieron investigar más, pero Mr. Haug me informó lo siguiente: todos los repuestos fueron trasladados de Stuttgart a Kuchen. Allí encontrarán el departamento de cableado, los tableros de enchufes y pequeñas plantas de ensamblaje. Hechingen es el centro de ensamblajes, donde se ensamblaba todo, y Mr. Haug cree que la planta no ha sido bombardeada y está en buenas condiciones. En Berlín todavía hay una planta pequeña de ensamblaje. Mr. Rollke, Mr. Hummel y Mr. Haug hicieron todos estos cambios el otoño pasado, como medida de seguridad. En Sindelfingen, Mr. Haug y Mr. Wiesinger han hecho un trabajo estupendo, a pesar de grandes dificultades. Como la planta está intacta en un 100 %, podría ser de gran utilidad para los ejércitos aliados, para la provisión de repuestos, papel y otras cosas.

Como sabrá usted, Mr. Watson, tenemos prohibido fraternizar, pero en este caso yo estuve trabajando bajo órdenes transmitidas en una directiva del Cuartel General Supremo para todos los miembros de las MRU. Todos mis tratos con Mr. Haug y Mr. Wiesinger fueron de esta naturaleza, pero sé que a ellos les gustaría enviarme sus saludos personales.

Atentamente,  
James T. Senn  
Cuarta MRU<sup>XXVIII</sup>

La carta de Senn es típica. Watson recibió informes de una cantidad de procedencias, ya fuera de soldados de IBM o empleados de Dehomag. Estos podían enviar sus mensajes a través de los soldados de IBM, que los pasaban en sobres por el correo ordinario. Ya fuera un soldado de IBM o un empleado de Dehomag, todos requerían instrucciones para lo que pudieran hacer en beneficio de la corporación.

Por ejemplo, el 10 de mayo apenas dos días después de caer Berlín, el ingeniero Alfred Dicke, de Dehomag, despachó debidamente un mensaje de emergencia a Watson en Nueva York: "Por la presente deseo informarle —decía Dicke—, de la transferencia del Departamento de Patentes [...] de la planta de Berlín a Hechingen/Hohenzollern, una ciudad que usted conoce de su visita en días anteriores. Como consecuencia de los frecuentes ataques aéreos y la proximidad de los ejércitos aliados se hizo imposible permanecer en Berlín, y fue necesario llevar las valiosas carpetas de patentes, de las que no se pueden reproducir muchos documentos, a un lugar más seguro."<sup>XXIX</sup>

"La planta de Berlín —proseguía Dicke— ha sido destruida gradualmente por bombas incendiarias desde 1943. La mayor parte de los departamentos se transfirió a diferentes lugares del sur de Alemania, de modo que ya no es posible hablar de una oficina principal en Berlín. [...] ¿Hallaría usted aconsejable trasladar los archivos completos a la Compagnie Electro-Comptable en París o a la International Business Machines Corporation en Ginebra?"<sup>XXX</sup>

El 22 de agosto de 1945, el capitán Leonard V. Salisbury, Compañía A, Batallón de Tanques, envió una breve nota a IBM avisando que se había enviado una carta del abogado impositivo de IBM en Berlín vía la fábrica de Rochester, estado de Nueva York. Salisbury también despachó un informe

de su propia inspección personal a la fábrica y oficinas de Lichterfelde. "Lo más sobresaliente que noté —informaba Salisbury— fue el optimismo de los administradores de Dehomag, Mr. Cimbal, Mr. Kôlm y Mr. Brockman, con respecto a los negocios futuros de IBM en esta ciudad destruida. Con un espíritu así, el futuro promete ser brillante. Con mucho gusto serviré de ayuda, si puedo serlo como enlace, o de cualquier otra forma. [...] Espero ver a todos mis amigos de IBM para Navidad".<sup>XXXI</sup>

El mismo caudal permanente de información llegaba a IBM NY de las fuerzas estadounidenses en todas partes de la Europa liberada. En un caso, IBM se puso impaciente por recibir noticias de la sede de Dehomag en Austria, pues hacía tres semanas que no se sabía nada. William W. Bass, del Departamento de Comercio Exterior de IBM NY se comunicó con su hijo, un teniente del Ejército destinado en Viena. El teniente Bass envió un informe transmitido del cuartel militar de Viena al Departamento de Estado en Washington, y de allí a IBM NY.<sup>XXXII</sup>

En los caóticos primeros meses de la ocupación aliada de Alemania, una fiel, aunque oficiosa, red de soldados de IBM trataron de superarse entre sí para promover la causa de Dehomag. Quizá ninguno causó tanto oleaje como el teniente coronel Lawrence G. Flick. Rottke había sido arrestado el 11 de mayo por los rusos, por sus conexiones con los nazis. Las fuerzas aliadas arrestaron a Hummel poco después. El teniente coronel Lawrence G. Flick, un oficial de la MRU, hizo todo lo posible para ayudar a restablecer la administración anterior de Dehomag.<sup>XXXIII</sup>

El 2 de septiembre de 1945, Flick le escribió una larga carta a Watson. "Mañana salgo de Berlín para Frankfurt —decía—. Allí trataré de localizar a Karl Hummel y haré lo que pueda para facilitar su regreso a Berlín. Como verá usted luego, existe una considerable diferencia de opinión entre los que manejan los asuntos de Dehomag. Sin embargo, en dos cosas parecen estar de acuerdo. Una es el regreso del Dr. Rottke. Me temo que esto es altamente problemático. Aunque algunos han vuelto después de ser arrestados por los rusos, son muy pocos y, por lo general, no han vuelto en muy buen estado físico. La segunda es el regreso de Hummel. Esto puede lograrse si su salud le permite viajar bajo condiciones muy difíciles".<sup>XXXIV</sup>

"Anoche estuve con el capitán Arthur D. Reed, Oficial de Control de Propiedad del gobierno militar. Él es el custodio de todos los negocios, un hombre muy inteligente y serio de unos cuarenta años. [...] El capitán Reed está de acuerdo con los esfuerzos personales que he hecho y que puedo seguir haciendo en beneficio de mi compañía. Valora mucho a Fellingner, y le ha dado un cargo de confianza con su sección, la de síndico de los ex negocios nazis. También usa a Fellingner como asesor sobre la política de IBM".<sup>XXXV</sup>

"Después de mi conversación con el capitán Reed, convinimos en que yo puedo comunicarme con Fellingner por su intermedio, y, si usted lo desea, enviaré directivas por esta vía hasta que se restablezcan las comunicaciones de una manera más normal. También a través de Reed pude localizar al ma-

yor Andrew Haensel, de quien usted habrá oído hablar por Jack Kenney [el asistente de Watson]. Pasé la mañana con Haensel y aquí le envío algunos informes de la reunión como un anexo. [...] Haensel ha hecho un excelente trabajo de cooperación en todo lo que ha podido, dentro de los reglamentos existentes. Lo mismo puede decirse del capitán Reed. Hice arreglos con Haensel para transmitir cualquier comunicación a los actuales ejecutivos de la compañía aquí en Berlín, con una copia a Reed, y viceversa. De manera que toda la correspondencia deberá ir abierta y podrá ser examinada por los militares. Nosotros tres nos mantendremos en contacto, como dijimos”.<sup>XXXVI</sup>

Flick también se refería a la dificultad que representaban importantes sumas en efectivo bloqueadas en Alemania, por lo que Dehomag no podía hacer frente a sus necesidades diarias.

“La compañía [Dehomag] necesita efectivo —escribía Flick—. Reed, Haensel y Fellingner han indicado que unos ciento cincuenta mil marcos servirán para la subsistencia de la organización por un período de tres meses, cuando ya será posible operar otra vez de manera más normal. Si voy a Hamburgo trataré de hacer algo sobre esto, si es posible hacerlo dentro de los reglamentos existentes. Haensel, que está muy bien informado, tiene pocas esperanzas de que haya capitales disponibles en Berlín en mucho tiempo”.<sup>XXXVII</sup>

Flick concluía su largo informe a Watson: “Mientras tanto, le agradecería me pusiera al tanto con referencia a cuánto interés debería seguir teniendo la gente de IBM en los negocios europeos, etcétera. Hasta recibir noticias tuyas, seguiré tratando de recoger cualquier dato que pueda resultar de su interés. Es obvio, por supuesto, que usted ya puede conocer muchos de estos datos, o duplicar su información. No hay forma de evitarlo, y es sólo con la esperanza de que lo que tenemos pueda resultar útil para la empresa que nosotros, aquí en el campo, vamos reuniendo con bastante dificultad, el material que estamos enviando”.<sup>XXXVIII</sup>

Watson no valoraba la ayuda. En la opinión de IBM, sus soldados prestaban servicios invalorable a la compañía. Sin embargo, Watson consideraba que la ayuda de Flick para tratar de restituir a Hummel era una interferencia no deseada. Watson no tenía intención de volver a poner en sus cargos a los líderes de la rebelión de Dehomag ni a ningún administrador que reclamara un porcentaje de las ganancias. Watson poseía la habilidad de escribir una sola carta y que ésta llegara a los sectores bombardeados de Berlín. Quería silenciar a Flick, y quitarlo de en medio. Envío a Chauncey a Washington con una carta.

20 de septiembre de 1945  
 Honorable William L. Clayton  
 Subsecretario de Estado  
 Washington, D.C.  
 Estimado Sr. Subsecretario:

Acabo de recibir una carta del teniente coronel Lawrence G. Flick, que está con licencia de la International Business Machines Corporation, en el servicio militar. Acompaño una copia fotostática de su carta. En el primero y cuarto párrafos se refiere a la idea de restituir a Mr. Karl Hummel a la Administración. Nosotros no queremos que nadie de nuestra gente de IBM en el servicio militar discuta nada de este tipo con ninguno de nuestros representantes alemanes porque no sabemos cuántos de los empleados alemanes aceptaremos nuevamente en la organización cuando nuestra empresa se restablezca en Alemania.

Nos gustaría que el coronel Flick se notificara de esto, y le solicito que le aconseje a Mr. H.K. Chamncey, quien le está llevando esta carta, la manera de manejar este asunto, de un modo consistente, por supuesto, con la política y los deseos de las autoridades militares a cargo.

Sinceramente,  
Thomas J. Watson,  
Presidente.<sup>XXXX</sup>

La respuesta fue rápida. Varios días después, el subsecretario de Estado Clayton escribía al Pentágono.

Estimado general Hilldring:

El 21 de septiembre de 1945, Mr. H.K. Chamncey, de la International Business Machines Corporation, trujo dos cartas al Departamento, cuyas copias acompaño para su información, y que indican que el teniente coronel Lawrence G. Flick, actualmente de licencia de la International Business Machines Corporation y destinado a la Sección Industria G5 en Berlín, está interfiriendo activamente en la administración de la subsidiaria alemana de la International Business Machines Corporation. Notará usted que Mr. Thomas J. Watson, Presidente de la International Business Machines Corporation, solicita en la carta que me envió que al teniente coronel Flick y cualquier otro miembro del personal actualmente con licencia de la International Business Machines Corporation mientras estén en el servicio militar, se les impida discutir política con respecto a los asuntos de la subsidiaria alemana. Doy por sentado que usted solicitará a las autoridades correspondientes que notifiquen al coronel Flick en este sentido.

Sinceramente suyo,  
William Clayton  
Subsecretario.<sup>XL</sup>

Clayton le escribió a Watson el mismo día.

Estimado Mr. Watson:

Significando la sugerencia en su carta del 20 de septiembre, entregada por Mr. Chamncey a funcionarios de este Departamento, he enviado una comunicación al general Hilldring del Estado Mayor del Departamento de Guerra, División de Asuntos Civiles, notificándole que es deseo de usted que ex empleados de la International Business Machines Corporation, actualmente en el servicio militar, no se involucren en ninguna acción relacionada con la administración o funcionamiento de su subsidiaria alemana. Le he comunicado al general Hilldring que en el presente el Departamento no alienta la renovación de relaciones comer-



*ciudad privadas con firmas alemanas por personas que actúan o ulcyan actuar en beneficio de titulares localizados en los Estados Unidos.*

Sinceramente,  
William L. Clayton  
Subsecretario <sup>MLI</sup>

A mediados de noviembre, el general Hilldring desde el Pentágono envió una copia de la carta de Watson directamente al general Lucius Clay, vicegobernador militar en Berlín. Esto causó que las altas jerarquías militares iniciaran una amplia investigación sobre las bien intencionadas acciones de Flick. Para el 19 de noviembre, el general Clay había completado la investigación. El 27 de noviembre de 1945, Hilldring le comunicó al Departamento de Estado: "El teniente coronel Flick será enviado a los Estados Unidos para su retiro del Ejército. Por lo tanto, el general Clay recomienda que no es necesaria ninguna medida ulterior".<sup>MLII</sup>

Dehomag, la compañía de Berlín tan integral a la maquinaria bélica de Hitler, nunca fue tratada como una entidad enemiga. Se le dio la bienvenida de regreso como un precioso interés estadounidense, todavía bajo el control de Thomas J. Watson.

Recobrar Dehomag fue un proceso largo y complicado que empezó a los pocos días de la capitulación de Alemania. El 18 de mayo de 1945, IBM NY envió tres cartas a la División de Problemas de Guerra del Departamento de Estado. En la primera se explicaba que IBM era dueña de una compañía llamada Dehomag que instalaba equipo en Alemania. Por cierto, gran parte de ese equipo había sido trasladado a otros sitios durante los últimos días del Tercer Reich. IBM quería que el Departamento de Estado ayudara a localizar cada una de las máquinas. "Desde enero de 1937 —se decía en la carta de IBM—, Dehomag ha dejado de proporcionarnos una información detallada de las instalaciones en Alemania... En consecuencia, no conocemos la ubicación exacta de las máquinas. Acompañamos una lista de los lugares donde, según sabíamos en una oportunidad, estaban localizadas las máquinas". En una doble columna se enumeraba 88 ciudades alemanas donde se habían instalado máquinas Hollerith. Se hacía la referencia al desconocimiento de las direcciones a partir de 1937, a pesar de que IBM había contribuido a preparar la *Guía civil*, que incluía direcciones actualizadas hasta 1944 de numerosas instalaciones importantes de maquinaria Hollerith.<sup>MLIII</sup>

La segunda carta de la compañía a la División de Problemas de Guerra incluía las direcciones de dos propiedades residenciales administradas por el abogado impositivo de IBM. IBM quería el dinero de los alquileres. "Sin dudas, él ha acumulado una suma importante de dinero de los alquileres de los edificios."<sup>MLIV</sup>

Una tercera carta sólo le recordaba al Departamento de Estado que podía

obtenerse una lista de la ubicación precisa del equipo trasladado con sólo establecer comunicaciones con Dehomag.<sup>XLV</sup>

Poco después, el Departamento de Estado envió instrucciones a los funcionarios estadounidenses del Servicio Exterior en Alemania y Austria para que "brindaran toda la protección posible a la propiedad".<sup>XLVI</sup>

El 24 de octubre de 1945, Chauncey regresó triunfalmente a Alemania para reclamar la posesión de Dehomag. La situación era muy diferente a la de su última visita. Entonces, en 1941, no sabía en qué momento podía enredarse con el Partido Nazi. Ahora estaba en compañía de los vencedores.<sup>XLVII</sup>

El viaje de Chauncey se inició en la Francia liberada, donde el Ejército de los Estados Unidos le asignó como escolta al capitán Philip Kober. Los dos hombres viajaron a Frankfurt, donde se les unió otro escolta, el capitán Philip Hayter. Su primera parada fue la oficina de IBM en Frankfurt. Al ingresar en el local, Chauncey se mostró extremadamente cauto en su proceder. El general Eisenhower había decretado una estricta "no fraternización", prohibiendo signos de cortesía habituales, como estrecharle la mano a los alemanes, entablar conversaciones amistosas o visitar hogares alemanes. IBM podía adaptarse a cualquier situación geopolítica. Cuando la regla decía banquetes y modales sociales, la compañía podía organizar celebraciones corporativas y participar en agasajos festivos sin necesidad de preparación previa. Ahora, bajo una política de comunicación fría, IBM podía adecuarse a actitudes gélidas. En esa vena, Chauncey visiblemente pedía permiso a sus escoltas militares antes de conversar con nadie, hablaba sólo en presencia de los oficiales, e inclusive se negaba a mirar ningún papel si no había sido inspeccionado por sus escoltas de antemano. Después de obtener permiso para hablar por primera vez con el gerente de IBM en Frankfurt, en un tono desapasionado y formal Chauncey requirió una lista completa de datos financieros. Se discutió muy poco más con el gerente.<sup>XLVIII</sup>

Desde Frankfurt, el trío viajó al día siguiente a Stuttgart, esperando inspeccionar la importante fábrica de Dehomag en la vecina Sindelfingen. En Stuttgart, Chauncey se reunió primero con el mayor J.M. Teasdale, el oficial estadounidense a cargo de Dehomag y otras propiedades comerciales en la zona. Cuando Chauncey preguntó si existía un procedimiento fijo para que una compañía estadounidense recuperara el control de su propiedad, Teasdale le respondió que todavía no. Sin embargo, y en caso de que eso pudiera servir de ayuda, Teasdale se ofreció a designar a Chauncey custodio. Le explicó que si Chauncey aceptaba la custodia, no se estaría desempeñando tanto en nombre de IBM como del Ejército. Chauncey no se mostró receptivo. Le pareció "poco prudente que un hombre de IBM" estuviera a cargo. De cualquier manera, Teasdale declaró que él no permitiría que un alemán continuara trabajando para una firma estadounidense contra los deseos de la firma. Y eso incluía a Dehomag.<sup>XLIX</sup>

Lo que es más, había cosas que hacer. El Ejército estadounidense necesitaba más alfabetizadoras Hollerith en Francia y Alemania. El Ejército estaba

dispuesto a firmar contratos de arriendo por el equipo. Teasdale declaró que él estaba más que dispuesto a dejar que Dehomag abasteciera los pedidos. Luego designó a un investigador del ramo, el soldado Schufert, para que acompañara a Chauncey y a sus escoltas a Sindelfingen.<sup>14</sup>

La planta de Dehomag en Sindelfingen estaba intacta. No había sido bombardeada. Chauncey y los tres militares fueron recibidos por Oskar Hoermann. Tirante y poco amistoso, Chauncey le informó a Hoermann que no conversaría con él, excepto con permiso y en presencia de "la gente del Ejército [...] que me acompaña". Una vez autorizado a hablar, Chauncey dijo que el Ejército quería que IBM recuperara la maquinaria Hollerith que el Ejército alemán había retirado de Francia. Hoermann respondió —como dejó sentado Chauncey en su informe— que Dehomag tenía "poca información, pues las máquinas fueron tomadas por el Ejército alemán y no con la cooperación de Dehomag". Irónicamente, pocos sabían más sobre esas máquinas transferidas que Hoermann. Hoermann, por supuesto, era el segundo síndico nazi de CEC, el gerente ingeniero clave de Dehomag a cargo del equipo francés, y al tanto de cada detalle de los reclamos hechos por la CEC ante el Reich. Más aún, Hoermann se había desempeñado como intermediario entre CEC y la MB mientras Fellingner negociaba y cerraba los contratos específicos de alquiler de las 308 máquinas. Chauncey no corrigió a Hoermann.<sup>15</sup>

En cambio, Chauncey se limitó a seguir con el siguiente punto de la agenda. El Ejército de los Estados Unidos, dijo Chauncey, estaba deseoso de conseguir alfabetizadoras de fabricación alemana, sobre todo el avanzado modelo D-IIA. Hoermann respondió que aunque cinco de esas máquinas se habían empezado a producir, sólo una estaba ensamblada y en funcionamiento, la máquina usada en Dachau. Luego, en presencia de los dos escoltas militares y un investigador del Ejército, Chauncey inspeccionó la máquina de Dachau. Estaba parcialmente desmantelada. Notó que el aparato, que tenía un mecanismo giratorio de impresión, parecía más grande que la alfabetizadora estadounidense, modelo 405. Hoermann aseveró que la máquina de Dachau nunca funcionó todo lo bien que debería haberlo hecho. Los capitanes Kober y Hayter también examinaron la máquina: Al informar a IBM NY sobre la D-IIA, Chauncey escribió: "Esta máquina se usó en Dachau, pero fue enviada a Dehomag en Sindelfingen mediante la cooperación de Mr. Hendricks". Hendricks era un sargento del ejército estadounidense que actuaba como enlace industrial y dirigió "una instalación especial" en Bad Nauheim.<sup>16</sup>

Cuando Chauncey se disponía a marcharse, el gregario Hoermann intentó hacerle varias preguntas acerca de sus amigos de IBM. Se había carteadado con ellos durante los años de la guerra. Chauncey lo interrumpió, tieso y ceremonioso, declarando que no era posible entablar una conversación personal ni intercambiar cumplidos. Hoermann se quedó cortado.<sup>17</sup>

Ese día, el grupo regresó a Frankfurt, donde se reunieron con Hendricks, quien acababa de volver de Berlín. Hendricks había inspeccionado la sede de

Lichterfelde, dañada por las bombas, y traía para IBM un sobre con un informe completo del personal alemán de la planta. Se lo había entregado el teniente coronel Flick. En el incómodo momento siguiente, Hendricks extrajo el sobre de su bolsillo, pero Chauncey se negó a aceptarlo. En cambio, se lo entregó sin mirarlo al capitán Kober, de pie a su lado. Kober, que leía alemán, examinó superficialmente el informe y luego le dio permiso a Chauncey para que lo mirara. Chauncey lo hizo, pero se dio cuenta enseguida de que los informes no transmitían ninguna información que no se conociera previamente.<sup>LV</sup>

Hendricks le comunicó a Chauncey alguna información más sobre los gerentes de Dehomag. La prisión de Rottke en manos de los rusos se consideraba una causa perdida, porque Mrs. Rottke era conocida por sus opiniones marcadamente nazis. Sin embargo, Hummel estaba de vuelta. Ahora que Hummel había sido liberado de la cárcel aliada de Bab Kreuznach, Hendricks no veía nada malo en transportarlo a Stuttgart en un camión.<sup>LV</sup> A pesar de que Watson deseaba a Hummel fuera de Dehomag, estaba otra vez en la compañía.

El 30 de octubre de 1945, Chauncey regresó escoltado a París para seguir con el proceso metódico de hacer los reclamos ante la subsidiaria alemana. Continuó peticionando ante varias oficinas de las autoridades de ocupación en Europa y en el Departamento de Estado en Washington. Aunque todavía no se había definido una política completa sobre la reasunción de control corporativo, no bien se adoptaba cualquier elemento *ad hoc* de la política, IBM estaba lista para obrar. Durante fines del verano y el otoño de 1945, las barreras burocráticas empezaron a desmoronarse gradualmente.<sup>LVI</sup>

Las operaciones de Berlín y Sindelfingen se administraban como dos entidades distintas. Durante el verano, los militares designaron inicialmente al gerente de Dehomag H. Beckmann como custodio de la operación de Berlín. Sin embargo, era en extremo ineficiente, y estaba deprimido por la suerte de Alemania. Habían matado a su hijo en la guerra. A su esposa le hicieron saltar los dientes a golpes en un altercado con soldados rusos. Chauncey decía que Beckmann era "un hombre quebrantado". Lo peor era que se llevaba mal con Fellingner. Beckmann dio orden a los guardias de que no dejaran pasar a Fellingner. Éste se quejó. De modo que los militares nombraron a otro gerente de Dehomag en lugar de Beckmann, W. Cimal, que era más del agrado de Fellingner. Quienquiera fuera designado para dirigir Dehomag debía depender de la ayuda de Fellingner. Después de todo, Fellingner había administrado las subsidiarias con efectividad desde 1943. Las autoridades de ocupación; pasando por alto las conexiones de Fellingner con el Partido Nazi, lo designaron asesor especial de Cimal.<sup>LVII</sup>

Aunque IBM no había recobrado el control de Dehomag, ahora la compañía podía reanudar sus operaciones normales lo más rápido posible. Todavía había sumas considerables congeladas en cuentas bancarias. Un examen de agosto de 1945 reveló que no se pagaban los salarios desde la

caída de Berlín. De modo que Cimbal juntó los recursos de Lichterfelde, cortó gastos y salarios, y volvió a establecer los arreglos de alquileres mensuales. Para ganar dinero extra, se fabricaban juguetes con sobras de metal. Pronto las tabuladoras de Lichterfelde volvían a traquetear. Se imprimían tarjetas perforadas. Para septiembre de 1945, más de 320 instalaciones alemanas anteriores estaban en funcionamiento, incluyendo máquinas Hollerith en oficinas públicas, compañías de seguros y ferrocarriles. Una planta que abastecía pedidos de tarjetas al Ejército francés y al estadounidense funcionaba ya a un 75 por ciento de su capacidad; produjo 58 millones de tarjetas entre septiembre y noviembre. Un pedido militar de 17 millones aguardaba producción. Cimbal se vio obligado a solicitar el permiso de IBM NY para ordenar \$12.000 en herramientas adicionales para las máquinas y poder reiniciar el programa de fabricación.<sup>LVIII</sup>

Antes de fin de año, Chauncey podría informarle a Watson en una carta: "Cimbal ha hecho un buen trabajo. El territorio bajo su responsabilidad está funcionando sobre una base de ganancias en efectivo. Usted ya está enterado de la fabricación de juguetes de restos y de chucherías hechas con latas vacías del Ejército estadounidense. Los alquileres, sin embargo, siguen siendo la columna vertebral de los ingresos".<sup>LIX</sup>

En agosto de 1945, los militares dieron instrucciones a Fellingner para que preparara informes completos sobre su dirección de las subsidiarias de IBM en Alemania, Noruega, Francia, Yugoslavia, Checoslovaquia y Polonia, así como también sus conocimientos sobre otros territorios. Además de hacer un resumen de actividades, se le requería hacer una predicción para cada división. Fellingner dirigió algunos informes a Watson, pero la mayoría fueron presentados formalmente ante el gobierno militar para IBM.<sup>LX</sup> Estos extensos resúmenes, país por país, respaldados por datos financieros, contenían la mayor parte de la información que necesitaba IBM NY para volver a tomar el control.

Poco después de la presentación de los informes, Fellingner fue arrestado por una rama no identificada del Ejército.<sup>LXI</sup> Ése fue el fin de su relación con IBM.

El 3 de diciembre de 1945, el gobierno militar estadounidense en Stuttgart pasó un mensaje para Chauncey a través de una oficina del Ejército en París. Aunque no se había establecido una política firme sobre la devolución de la propiedad estadounidense, Chauncey pudo viajar otra vez a Alemania a continuar las discusiones.<sup>LXII</sup>

Al día siguiente, 4 de diciembre, Chauncey y otro funcionario de IBM, Mr. Warrin, volaron desde París a un aeropuerto cerca de Frankfurt. El vuelo nocturno de conexión a Berlín fue cancelado por mal tiempo. Volvieron a intentar viajar por la mañana, pero el tiempo no había mejorado. Mientras esperaban en Frankfurt, fueron a visitar al capitán Hayter, que solicitó que IBM preparara el tipo de contrato que creyera conveniente para permitir que el Ejército empezara el alquiler de las máquinas de Dehomag que tanto

necesitaba y consiguiera servicios de mantenimiento para máquinas estadounidenses móviles en el área.<sup>LXIII</sup> Chauncey lo hizo con mucho agrado.

Como el clima seguía difícil, Chauncey y Warrin optaron por tomar un tren nocturno. Como adquirieron los pasajes a último momento, tuvieron que viajar en asientos comunes en vez de camarotes de primera clase. Una vez en Berlín, fueron a ver al mayor Curry en la Oficina de Control de Propiedad local. Curry autorizó a Chauncey a inspeccionar por fin la sede de Lichterfelde. No necesitaba escolta, y podía discutirse cualquier tema.<sup>LXIV</sup>

Cuando Chauncey y Warrin llegaron a Lichterfelde el 6 de diciembre de 1945, una bandera norteamericana flameaba en el techo de la fábrica de Dehomag. Los recibieron Cimbal y una delegación de empleados de Dehomag. Desde el comienzo, Chauncey anunció, como antes, que no tendrían lugar "charlas amistosas"; sólo el intercambio de información comercial que requería IBM NY.<sup>LXV</sup>

Al día siguiente, Chauncey recibió un mensaje: debía ir a la casa de Cimbal a hablar con el mayor Curry. Esa noche, Chauncey y Warrin llegaron a la casa de Cimbal, tal cual se requería, y se reunieron con Curry. Cuando entraron en la casa, vieron una hermosa cena servida. No era nada como los grandiosos banquetes que ofrecía IBM durante la guerra. No obstante, Mrs. Cimbal se había ocupado de ser hospitalaria con lo poco que tenían. Abruptamente, Chauncey exigió duramente que no hubiera una atmósfera de fiesta. Adhiriéndose a una estricta ética de no fraternización, insistió en sólo discutir negocios en un marco comercial.<sup>LXVI</sup>

En ese momento entró en el comedor el teniente coronel Flick. Faltaban unos pocos días para que regresara a los Estados Unidos. Sin embargo, por ahora, conservaba su autoridad. Reprendió con vehemencia a Chauncey y a Warrin por su actitud poco amistosa con los Cimbal. Chauncey le replicó que si hubiera sabido que lo invitaban a una fiesta, se habría negado a asistir. Los dos hombres de IBM dieron media vuelta y se marcharon abruptamente.<sup>LXVII</sup>

Después de consultar con varios oficiales jerárquicos de la ocupación, Chauncey suavizó su trato con Cimbal. En las siguientes ocasiones en que se vieron, pudo extraerle información clave sobre el funcionamiento de Dehomag en Berlín, incluyendo su lista de clientes, la condición financiera, un análisis de las cuentas bancarias bloqueadas y las perspectivas de una continuación beneficiosa. Se enteró de que la planta Sindelfingen tan sólo había producido \$3.07 millones en tarjetas y equipo durante los años de la guerra. Un solo sitio, la Planta II, rendía un promedio de 39 millones de tarjetas por mes. En el momento del cese de hostilidades, la fábrica de Berlín controlaba alrededor de 1000 instalaciones, con un total de 6.000 máquinas, por un valor de \$2.34 millones. Unas 1.314 perforadoras, verificadoras, clasificadoras y tabuladoras resultaron dañadas en los sitios de instalación, lo que representó una pérdida aproximada para IBM de \$1.61 millones.<sup>LXVIII</sup>

Las máquinas de Dehomag estaban distribuidas por lo que se conoció como el Gran Reich y territorios ocupados adyacentes. En Polonia: 444

perforadoras y verificadoras, 144 clasificadoras, 124 tabuladoras y 74 máquinas auxiliares. En Austria: 447 perforadoras y verificadoras, 117 clasificadoras, 91 tabuladoras y 53 máquinas auxiliares. En Checoslovaquia: 108 perforadoras y verificadoras, 37 clasificadoras, 26 tabuladoras y 17 máquinas auxiliares. En total, se identificaron 2.348 máquinas Hollerith para su recuperación.<sup>LXIX</sup>

Chauncey localizó al abogado de IBM, Heinrich Albert. Albert se desempeñaba ahora como custodio de la Ford Motor Company en Berlín. Aunque muchos de los registros sobre Dehomag se habían perdido, Albert pudo firmar suficientes afidávits y certificados para documentar que IBM NY era, en realidad, la propietaria por derecho de Dehomag y todas sus Hollerith.<sup>LXX</sup>

Máquina por máquina, oficina por oficina, IBM NY empezó a recobrar las ganancias producidas por Dehomag durante el Tercer Reich. Al hacerlo, se tomó el mayor cuidado para transitar por la delgada línea verde entre la conquista y el comercio. Chauncey resumió su propia conducta en un informe a Nueva York. Lo que más le importaba era "el deseo de que ni yo ni IBM pudiéramos ser criticados de ninguna manera".<sup>LXXI</sup>

Chauncey triunfó en todo sentido. Hubo después interminables reuniones con una gran cantidad de efímeros rostros burocráticos de lo que se conocía como OMGUS (Oficina del Gobernador Militar de los Estados Unidos), así como también con sus colegas de la administración de ocupación rusa. IBM se mostró cauta, insistente, y siempre por encima de todo reproche. Esta percepción era indispensable en un momento en que, con el horror de seis millones de judíos asesinados, y quizás otro número igual de otros europeos, y miles de millones de dólares, francos y coronas desaparecidos en saqueos y devastación general, se empezaban a organizar los juicios sobre crímenes de guerra. Se estaban preparando las reparaciones del sector comercial alemán. IBM estaba realmente deseosa de quedar excluida.

La Ley militar N° 52 era un problema.

El artículo I estipulaba: "Toda propiedad en territorio ocupado está sujeta a incautación de posesión o título de administración, supervisión o a otras circunstancias, ya sea perteneciente o controlada en cualquier forma por a) el Reich alemán o cualquiera de sus subdivisiones o agencias; b) cualquier Gobierno o ciudadanos en guerra con las Naciones Unidas en cualquier momento desde el 1° de septiembre de 1939; c) el proscrito NSDAP [...] o sus agencias; d) las personas retenidas bajo detención por el Gobierno Militar". Dehomag llenaba los requisitos en todos los casos. Estaba controlada por nazis conocidos, Heidinger y Rottke, quienes además poseían diez por ciento de las acciones. Rottke y Hummel habían sido arrestados por su afiliación nazi. La junta de directores de la compañía, desde 1941, era totalmente nazi. Como parte de la maquinaria de guerra, Dehomag estuvo bajo la jurisdicción de la *Maschinelles Berichtwesen*, una agencia de tiempos de guerra.<sup>LXXII</sup>

Chauncey había leído un resumen de la Ley militar N° 52 y otros decretos de los aliados ya el 21 de mayo de 1945.<sup>LXXIII</sup> IBM buscaba apartarse de la esfera de culpabilidad y pasarse al aparato de la victoria. Quería restitución por su propiedad dañada por la guerra y no convertirse en candidata a pagar resarcimientos. IBM no quería unirse a la nómina de los que habían sido parte de la denominada "conspiración y agresión nazi". Afortunadamente para IBM, parecía existir un esfuerzo combinado por mantener a Watson y la compañía fuera del discurso del resarcimiento.

El 16 de octubre, cuando el subsecretario de Estado Clayton escribió por primera vez al Pentágono sobre el importuno teniente coronel Flick y Dehomag, el tercer párrafo originalmente se refería a la cuestión de las posibles reparaciones. "Como usted sabe —afirmaba entonces Clayton—, todavía no está totalmente implementada la política de este gobierno hacia reparaciones, activos en el exterior y asociaciones de los alemanes, y es mi opinión que por éstas y otras razones no es deseable en este momento fomentar o apoyar el restablecimiento de relaciones comerciales privadas". No obstante, el análisis político del borrador de la carta hizo objeciones a este párrafo. "Acompañamos una versión revisada de la carta de Clayton a Hilldring referida a las actividades del teniente coronel Flick —escribió Walt Rostow—. Como notará, me he limitado a suprimir el párrafo no recomendado." Una gran X tachaba el borrador. Se envió la versión reducida.<sup>LXXIV</sup>

Durante la primera visita de Chauncey, después de la guerra, a la Stuttgart ocupada, en octubre de 1945, el mayor Teasdale le indicó que todas las empresas corporativas del área fuertemente industrializada de Sindelfingen eran candidatas a ser liquidadas por resarcimiento. Chauncey lo confirmó en el informe que envió a Nueva York: "El [mayor Teasdale] dijo que toda la propiedad de la zona estadounidense pertenece al gobierno estadounidense para el cobro de reparaciones, y que en caso de que la propiedad de un estadounidense pase a sus manos, esto reducirá el reclamo de reparación de los Estados Unidos y, en consecuencia, del propietario estadounidense".<sup>LXXV</sup>

En su segundo viaje, Chauncey hizo una visita personal a la oficina del vicegobernador militar Clay, donde le presentaron al asistente del general Clay, el general William Draper. Draper, que era amigo de Watson, encabezaba la rama económica de OMGUS. A su vez, Draper le presentó al coronel John A. Allen, el hombre a cargo de las reparaciones. Chauncey sostuvo, en defensa de IBM, "que la opinión estadounidense sería la devolución de empresas de propiedad estadounidense a sus dueños, y que dichas compañías no deberían usarse para reparaciones generales, como se ha propuesto". Le contestaron que no se había formulado todavía ninguna decisión.<sup>LXXVI</sup>

La postura de IBM sostenía que aunque su maquinaria y cacumen corporativo hubieran contribuido a organizar y optimizar la agresión del Tercer Reich, ellos deberían quedar exceptuados —*ipso facto*— en virtud de ser propietarios estadounidenses. La compañía sostenía que los pagos nazis eran ingresos protegidos.



No obstante, la opinión general de los aliados y los que pedían justicia era que todos los que ayudaron a Hitler a destruir Europa, tanto en el gobierno como en el sector privado, y participaron del genocidio, deberían responder por crímenes de guerra. Sus ganancias durante la guerra y medios económicos no eran sacrosantos. En cambio, deberían ser sacrificados —tanto naciones como individuos— como reparación a las víctimas. Todos eran responsables, ya hubieran vestido botas y svásticas o traje y corbata. Por cierto, el mundo sabía que la colusión corporativa fue la piedra angular del terror nazi. Los hombres de negocios que cooperaron con Hitler eran considerados criminales de guerra o “cómplices de crímenes de guerra”.<sup>LXXVII</sup>

OMGUS estableció una División de Investigación de Carteles y Bienes Externos para identificar a los responsables de financiar y brindar apoyo corporativo a la Alemania nazi. Para el 1º de noviembre de 1941 habían sido arrestados veintiún banqueros importantes por el papel desempeñado en el rearme alemán y en el saqueo de naciones ocupadas. Veinte banqueros más estaban en la mira. Las instituciones financieras identificadas incluían a las más respetadas: Deutsche Bank, Dresdner Bank y Commerzbank.<sup>LXXVIII</sup>

Magnates alemanes de la industria del acero, finanzas, automotores y química también fueron arrestados y enviados al banquillo en Nuremberg. Nombres como los de Krupp, Thyssen y Flick se convirtieron en sinónimos de criminalidad corporativa de guerra. Hasta fueron puestas de relieve compañías de propiedad o filiación estadounidenses. Por ejemplo, una de las firmas investigadas fue Roehm & Haas de Darmstadt, que manufacturaba materiales de plexiglass a prueba de balas en Alemania, afiliada con su contraparte, de propiedad estadounidense, en Filadelfia. Cada una de las corporaciones mellizas eran de propiedad de ciudadanos alemanes y estadounidenses, en una proporción del cincuenta por ciento. El *New York Times* informaba: “Los archivos encontrados en Darmstadt revelan la historia de los esfuerzos conjuntos de la Roehm & Haas alemana y de la Roehm & Haas estadounidense por anular la acción del custodio de la propiedad extranjera y de restaurar los intereses alemanes en la firma estadounidense”.<sup>LXXIX</sup>

Para el 5 de enero de 1946, centenares de fábricas alemanas estaban listas para ser vendidas a los estadounidenses para hacer efectivas las reparaciones. Estas fábricas comprendían una amplia gama de industrias, desde firmas de armamentos reconocidas, como la planta de torpedos Borgward de Bremen, hasta la fábrica Norddeutsche Dernierwerke número 4 de Rothebeck, que fabricaba simples utensilios domésticos y camas.<sup>LXXX</sup> Fueron vendidas porque representaban activos del pueblo alemán que debían liquidarse por su culpa en la guerra, y porque fueron vendedores durante la guerra.

En otra semana más, OMGUS había destruido o liquidado la mitad de las 42 plantas alemanas de I.G. Farben. Dos docenas de sus directores y gerentes corporativos fueron procesados por cinco crímenes de guerra. Uno de los cargos especificaba “el planeamiento, preparación, iniciación y emprendimiento de guerras e invasiones a otros países”. Un segundo cargo identificaba

“crímenes contra la humanidad mediante la participación en la esclavitud y deportación de civiles para trabajar como esclavos”. Un tercer cargo acusaba a los ejecutivos de “participación en un plan o conspiración común para cometer crímenes contra la paz”. Diez de los acusados fueron absueltos. Los restantes fueron sentenciados a distintas condenas en prisión.<sup>LXXXI</sup>

Para el otoño de 1946, los aliados habían seleccionado 658 plantas a ser liquidadas por reparaciones: 157 en la zona estadounidense, 444 en la zona británica y 57 en la zona francesa. Sólo la mitad de las firmas pertenecían a la industria bélica. Rusia ya había recibido 15.500 toneladas de entregas comerciales como parte de su recaudación por resarcimiento.<sup>LXXXII</sup>

En Bélgica, los fiscales juzgaron a los industriales por cooperación comercial con el Reich. Entre los acusados había un ejecutivo de una compañía textil, así como también financistas. Se confiscaron ganancias recibidas de la Alemania nazi. Las sentencias de prisión fueron de cuatro a ocho años. Los diarios informaban sobre la declaración de la corte belga sobre el hecho de que los ejecutivos se habían embarcado en “un juego doble destinado a pagar grandes dividendos en uno u otro caso: si Hitler ganaba la guerra o la perdía”.<sup>LXXXIII</sup>

El juez Robert H. Jackson, principal fiscal de Nuremberg, declaró en la Radio de la Fuerzas Armadas que él temía que, si bien los industriales alemanes eran “una de las causas principales de la guerra”, la mayoría nunca sería llevada ante la Justicia. Los fiscales colegas de Jackson creían que la cantidad de acusados sería demasiado elevada para ser juzgada en la primera ola de los juicios de Nuremberg. Los otros fiscales aliados sugirieron que quizá los hombres de negocios debieran ser acusados más adelante. “Yo temo que el no incluirlos —declaró Jackson— pueda significar que jamás los juzguen. Sólo el tiempo dirá qué era lo correcto.”<sup>LXXXIV</sup>

Por cierto, el proceso del juicio se vio demorado por la necesidad de traducir todos los documentos, pruebas y testimonios en los distintos idiomas del tribunal de crímenes de guerra: francés, ruso, alemán, inglés. El juez Jackson recurrió a un proceso recientemente inventado, llamado “traducción simultánea”. Una compañía revisó toda la evidencia y la tradujo, no sólo para ser usada en el juicio, sino para la posteridad. Esa compañía era International Business Machines. Tradujo toda la evidencia al francés, ruso, alemán, polaco e inglés. Watson se ofreció a ocuparse de la monumental pila de evidencia libre de gastos.<sup>LXXXV</sup>

Muchos hombres acaudalados subieron al banquillo de los acusados en Nuremberg. Editores, financistas, banqueros e industriales fueron citados para que dieran explicaciones sobre sus actividades comerciales. El mismo Hjalmar Schacht, ex presidente del Reichsbank, hacía años sin ningún poder, se vio obligado a explicar su participación ante la Justicia. Fue absuelto, en definitiva.<sup>LXXXVI</sup>

Sin embargo, para IBM la historia fue muy diferente. Parecía estar inmune al debate mismo. Se examinó, se catalogó e investigó cada mancha de sangre,

cada papel en las barracas de los campos de concentración. Las máquinas, como la D-IIA de Dachau, inspeccionada por Chauncey, y las que estaban en Auschwitz, Buchenwald, Westerbrook y en el ghetto de Varsovia, simplemente fueron recuperadas por IBM y vueltas a incluir en la lista de bienes. Se usarían otro día, de otra manera, con otro cliente. No se harían preguntas ni se darían respuestas. Nunca se hicieron preguntas sobre las máquinas Hollerith de Hitler.

IBM era más que importante para los aliados. Era vital.

El Supremo Cuartel General de la Fuerza Expedicionaria Aliada [SHAEP] era el alto comando aliado en Europa bajo el general Eisenhower. SHAEP había establecido una oficina de análisis estadístico clasificada en Bad Nauheim, que en el verano de 1945 servía a la Inspección Estratégica de Bombas de los Estados Unidos [USSBS]. Roosevelt estableció la Inspección de Bombas en noviembre de 1944 para evaluar los efectos devastadores de los bombardeos aliados en Alemania. Debía incluir los efectos de la moral en los civiles y establecer si las bombas fortalecían la voluntad nacional de luchar, o la debilitaban.<sup>LXXXVII</sup>

El sitio de Bad Nauheim dependía por completo de la maquinaria Hollerith y de operadores de Dehomag para sus numerosos cálculos de destrucción por bombas y predicciones de la fractura social resultante. La denominada División de la Moral, con un pelotón de científicos sociales, psicólogos y economistas dependía de las máquinas para cuantificar la reacción del público a los severos bombardeos. Los interrogatorios regulares de civiles y de experimentados agentes de la Gestapo con respecto a la dimensión del desacuerdo político, así como también los cuestionarios de las encuestas, se reducían a datos en tarjetas perforadas.<sup>LXXXVIII</sup>

A la USSBS no se le negaba nada. Cuando sus oficiales pidieron una Hollerith, de la noche a la mañana se enviaron ocho por avión desde los Estados Unidos a Londres, junto con el personal necesario para operarlas; las unidades fueron enviadas de inmediato de Londres a Bad Nauheim. Cuando otra oficina estadística de la USSBS en Jena debía ser evacuada antes de ser absorbida por la zona rusa, de inmediato se proporcionó un convoy de camiones para trasladar todas las tarjetas perforadas, máquinas y técnicos alemanes de una sola vez.<sup>LXXXIX</sup>

El hombre que hacía funcionar las Hollerith en Bad Nauheim era el sargento Hendricks. Era el mismo hombre que trasladó la D-IIA desde Dachau a la planta de Sindelfingen de Dehomag. También era el mismo hombre que llevó a Hummel liberado desde la cárcel a Stuttgart. En Bad Nauheim, Hendricks poseía los conocimientos y la experiencia para convertir la ex instalación Hollerith de una ex asociación industrial del Reich a una pura operación de la USSBS. Hendricks se aseguraba de que una serie de industrias en la Alemania ocupada procesaran metódicamente un flujo continuo de

cuestionarios militares sobre capacidad económica. De esta manera, los aliados podían evaluar la capacidad de la industria alemana para recuperarse del colosal bombardeo sufrido. El sistema era idéntico al empleado por la MB cuando supervisaba la producción militar durante la era nazi. Hendricks hasta usaba la misma clase de formularios.<sup>XC</sup>

El 30 de julio de 1945, un grupo de la rama de Planeamiento e Inteligencia de la División Económica de SHAEF, conducido por un brigadier general, visitó el local de Bad Nauheim. Tres días después, el brigadier general hacía un informe sobre su visita y el valor indispensable de Hendricks. "El sargento Hendricks hizo de guía al grupo —escribió el brigadier general—. En la vida civil, Hendricks es un empleado de la International Business Machines Company, que son los titulares de la patente del sistema Hollerith. El sargento Hendricks ha supervisado una cantidad de instalaciones en representación de su firma, y obviamente es un técnico competente en este campo en particular." En Bad Nauheim —escribió el brigadier general— el sargento Hendricks supervisaba un "personal de unos sesenta alemanes cuidadosamente escogidos" que operaban catorce clasificadoras, dos tabuladoras y una cantidad de perforadoras y verificadoras. Según el informe, Hendricks le dijo al grupo que "la información que se puede obtener a través del sistema Hollerith prácticamente no tiene límites, *siempre que se formulen las preguntas correctas al principio*". Las palabras estaban subrayadas en el informe original del brigadier general.<sup>XCI</sup>

El informe sobre la gira del 2 de agosto de 1945 decía que Hendricks había programado completas las últimas encuestas económicas de la USSBS el 4 de agosto. Entoncés terminaría el trabajo de la unidad en Alemania. La USSBS estaba programada para irse del lugar el 15 de agosto, explicaba la nota.<sup>XCII</sup>

Desde el inicio, una de las misiones declaradas de la USSDA era aplicar la información sobre el impacto de los bombardeos compilada en Alemania en la guerra aérea de los Estados Unidos contra Japón. El 6 de agosto, un bombardero estadounidense dejó caer una bomba atómica sobre Hiroshima. Tres días después fue bombardeada Nagasaki. Los análisis y predicciones estadísticos de USSBS sobre los estragos económicos y sociales fueron parte del proceso de toma de decisión. El 15 de agosto, el presidente Harry Truman daba instrucciones a la USSBS de que comenzara a evaluar los efectos del bombardeo atómico estadounidense en Japón. Anticipándose a la orden, el equipo estadístico ya había partido de Bad Nauheim, dejando tras ellos todo su equipo Hollerith.<sup>XCIII</sup>

El sargento Hendricks aseguraba que la instalación en Bad Nauheim era el centro de tarjetas perforadas mejor equipado de la Alemania ocupada; ahora que se había ido la USSBS, podía satisfacer todos los datos industriales que se necesitaban en la zona estadounidense. El sargento Hendricks agregaba que era posible montar una instalación de datos similar para la zona británica. Por su parte, los rusos en su zona ya estaban utilizando el personal

experimentado y la maquinaria IBM del Departamento de Estadística del Reich en Berlín.<sup>ACIV</sup> No había necesidad de que los estadounidenses e ingleses tuvieran menos.

Sin embargo, la estadística industrial era sólo el comienzo. Cuando las autoridades de ocupación necesitaban un censo de todos los alemanes en el territorio, sabían a quién acudir. Dehomag se hizo presente. Los expertos en censos de la compañía tomaron sus regímenes de tabulación existentes e hicieron ciertos ajustes para los requerimientos de los aliados. Hubo que adaptar levemente los encabezamientos de las columnas, pero poco más. Columnas 1-6: SIN CAMBIOS. Columna 7: SITUACIÓN FAMILIAR. Columna 8: RELIGIÓN. Columna 9: IDIOMA MATERNO. Columna 10: DESCENDENCIA NACIONAL (O ETNIA). Columna 11: NACIONALIDAD. En un momento, durante los preparativos, un oficial estadounidense se quejó de que algunos de los encabezamientos de las columnas alemanas que pedían etnia traían "recuerdos de los nazis e implicaban una idea racial totalmente indeseable". Sin embargo, con el tiempo los estadounidenses dejaron de objetar.<sup>ACV</sup>

Los rusos permitieron que el Departamento de Estadística del Reich, controlado en su zona, ayudara a Dehomag a implementar el proyecto. Las cuatro potencias acordaron que las tarjetas completas del censo se destruirían después de dos años, pero sólo después de que la información individual se hubiera transferido a tarjetas perforadas. Para Dehomag, el censo de la ocupación de 1946 fue un proyecto organizado rápida y económicamente. Contar personas era lo que ellos mejor hacían. Las preguntas seguían siendo las mismas. Sólo el cliente había cambiado.

Para 1947, era hora de cambiar el nombre de la subsidiaria. El 4 de julio de 1947, el vicepresidente de Comercio Exterior de IBM, J.T. Wilson, le escribió a Watson: "Aparentemente ahora es un buen momento para cambiar el nombre de la compañía y poner fin al nombre 'Hollerith'. Por ende, he dado instrucciones para iniciar el proceso necesario para denominarla 'IBM Alemania'".<sup>ACVI</sup>

A medida que Alemania emergía de la ocupación, Dehomag volvía al dominio de IBM NY. La compañía había recibido permiso para emprender varios acuerdos contractuales con Dehomag. Sin embargo, sólo después de un descontrol formal volvería IBM NY a recobrar la custodia genuina de su subsidiaria alemana. Mientras tanto, el éxito financiero de Dehomag era impresionante. Para fines de 1946, había surgido ya de una Alemania bombardeada y dividida con una valuación de más de 56.6 nuevos marcos, y una ganancia bruta de 7.5 millones de nuevos marcos.<sup>ACVII</sup>

Un argumento clave para recobrar el control total era fortificar la idea de que Dehomag no era una compañía alemana, sino una empresa de propiedad estadounidense. El 14 de noviembre de 1947, el custodio Karl Hummel presentó documentos ante OMGUS y las autoridades financieras alemanas afirmando que las acciones alemanas simbólicas que él, Rotke y Heidinger poseían en Dehomag no eran acciones genuinas de propiedad. "No podemos

comprender cómo nuestra relación con nuestra firma matriz pueda estar sujeta a la Ley N° 56. [...] Si bien existe un interés minoritario en Alemania, este interés minoritario fue concedido como un estímulo a los gerentes de la compañía, pero ellos no son accionistas en el sentido general del término, porque no están en libertad de vender sus acciones, sino que sólo pueden venderlas a la compañía, y por su valor contable. Retenían las acciones mientras ocuparan un cargo directivo en la compañía. Hoy sólo queda uno de ellos. Mr. Heidinger murió en 1944, y se dice que Mr. Rotke murió en un campo de concentración ruso.<sup>ACVIII</sup> Irónicamente, el accionista que quedaba era el mismo Hummel.

Antes de fines de 1947, IBM recibiría finalmente una licencia del Departamento del Tesoro para volver a comprar las acciones de Rotke, Heidinger y Hummel, recobrando así en un 100 por ciento la propiedad de su subsidiaria alemana. Aun así, la propiedad no implicaba control. Se necesitaron dos años más de forcejeo burocrático adicional antes de que IBM pudiera cambiar legalmente el nombre de Dehomag al de IBM Deutschland. Eso sucedió en abril de 1949.<sup>ACIX</sup>

En los años siguientes, la estatura mundial de IBM llegó a ser un faro en la causa del progreso. Adoptó un lema corporativo: "La compañía de las soluciones". Por imposible que fuera una tarea, la tecnología de IBM encontraría una solución. Los hombres que dirigían la empresa en la Europa nazi y en los Estados Unidos se convirtieron en gigantes reverenciados dentro de la comunidad global de la corporación. Chauncey llegó a ser presidente de la Corporación IBM de Comercio Mundial, y los gerentes de las subsidiarias europeas fueron recompensados por su lealtad con grandes cargos. Sus hazañas durante la era nazi fueron celebradas con sorprendente especificidad en un libro promocional titulado *The History of Computing in Europe* [La historia de la computación en Europa], publicado en 1967 por la misma IBM. Un análisis interno de IBM decidió retirar inmediatamente el libro del mercado. Ya no se consigue en ninguna biblioteca accesible al público en el mundo.

Con el tiempo, después de incesantes esfuerzos, IBM NY recuperó el control de su subsidiaria alemana. Se ha cambiado el nombre, recuperado el dinero y la maquinaria, y se ha lavado la historia. Para IBM, la guerra había terminado.

Sin embargo, para los descendientes de los seis millones de judíos y millones de otros europeos, la guerra jamás terminaría. Los acosaría a ellos y a la gente con conciencia para siempre. Después de décadas de documentación, las mejores mentes, las más estudiosas, confesarían que en realidad, nunca entendieron el proceso del Holocausto. ¿Por qué sucedió? ¿Cómo pudo suceder? ¿Cómo fueron seleccionadas las víctimas? ¿Cómo consiguieron los nombres los alemanes? Siempre tenían los nombres.

¿Qué proceso de fijación de horarios, al parecer mágico, permitía que millones de víctimas de los nazis subieran a un tren en Alemania u otros 19 países ocupados, viajaran dos o tres días, y luego descendieran por una rampa

en Auschwitz o Treblinka, y a la hora marcharan a la cámara de gas? Hora tras hora. Día tras día. Itinerario tras itinerario. Como un reloj, y siempre con eficiencia de *blitzkrieg*.

Los supervivientes nunca lo sabrían. Los liberadores, que lucharon, nunca lo sabrían. Los políticos, que pronunciaban los discursos, nunca lo sabrían. Los fiscales que acusaron nunca lo sabrían. Los polemistas que debatieron nunca lo sabrían.

La pregunta apenas si se había formulado.

# Notas

- <sup>1</sup> *Civil Affairs Guide: Preservation and Use of Key Records in Germany*, 6 de junio de 1944, OMGUS D802-83, U59 Panfleto del Departamento de Guerra N° 31-123, pp. 18, 20, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60.
- <sup>2</sup> *Id.*, pp. 21, 58.
- <sup>3</sup> *Id.*, p. 47.
- <sup>4</sup> Nota de la Inteligencia británica, 12 de enero de 1945, PRO FO 1032/1583; *FIAT Weekly Target Digest* 21 (10 de febrero de 1946), PRO FO935/53.
- <sup>5</sup> Decreto de Hitler, de alrededor de 1945, NA RG242, T-73 carrete 10 cuadros 1055461-1055462.
- <sup>6</sup> CSDIC, *Secret Report: PW Intelligence Bulletin N° 2/57*, 25 de abril de 1945, pp. 6-7, NA RG226 OSS; Notas, H.K. Chauncey, 30 de octubre de 1945, p. 3, Archivos de IBM.
- <sup>7</sup> CSDIC, *Secret Report*, op. cit., Item II, pp. 5, 6.
- <sup>8</sup> "Tarjetas de hospital de pacientes", de alrededor de abril de 1945, NA RG 242/338, T-1021, carrete 6, cuadro 445; "Clave de decodificación para los campos de concentración", p. 126, NA RG242/338 T-1021/ carrete 6.
- <sup>9</sup> H.B. Fellingner, Anexo 3, 14 de julio de 1945, Archivos de IBM.
- <sup>10</sup> H.B. Fellingner, Anexo 5, 30 de julio de 1945, p. 1, Archivos de IBM; H.B. Fellingner, Anexo 7, 4 de agosto de 1945, Archivos de IBM; H.B. Fellingner, Informe General, 8 de agosto de 1945, pp. 1-2, Archivos de IBM.
- <sup>11</sup> W. Heidinger, memorándum a la Comisión Asesora, 18 de junio de 1943, p. 9, Archivos de IBM.
- <sup>12</sup> *Id.*, pp. 6-7.
- <sup>13</sup> J. Connolly, op. cit., p. E-15; Carta, H.K. Chauncey a Thomas J. Watson, 23 de diciembre de 1945, p. 4, Archivos de IBM.
- <sup>14</sup> H.B. Fellingner, Anexo 1, 10 de julio de 1945, pp. 2, 4, 9, Archivos de IBM.
- <sup>15</sup> *Id.*, pp. 3, 8.
- <sup>16</sup> H.B. Fellingner, Anexo 3, 14 de julio de 1945, pp. 1, 2, 4, 6, Archivos de IBM.
- <sup>17</sup> *Id.*, p. 10.
- <sup>18</sup> H.B. Fellingner, Anexo 4, 19 de julio de 1945, Archivos de IBM; H.B. Fellingner, Anexo 2, 14 de julio de 1945, Archivos de IBM.
- <sup>19</sup> Carta, H.B. Fellingner a MB, de alrededor de 1944, NA RG242, T-73 carrete 11, RmfRuK/292, cuadros 1057520-1057526; nota, Kurt Passow a H.B. Fellingner, 5 de enero de 1945, NA RG242, T-73 carrete 8, cuadro 1053840 RmfRuK/173; Dr. Springer, Memorándum para archivar, 16 de junio de 1944, NA RG242, T-73 carrete 8, cuadros 1053858 RmfRuK/173; Memorándum, H.B. Fellingner a MB, de alrededor de julio-agosto de 1944, NA RG 242, T-73 carrete 11/292 RmfRuK.
- <sup>20</sup> Memorándum, H.B. Fellingner a MB, de alrededor de julio-agosto 1944, op. cit., pp. 3-5.
- <sup>21</sup> Dr. Springer, Memorándum para archivar, 16 de junio de 1944, op. cit.; Memorándum, H.B. Fellingner a MB, de alrededor de julio-agosto de 1944, op. cit., pp. 3-6; Carta, O.E. Hoermann a un empleado de Endicott, 10 de abril de 1942, Departamento de Justicia, División Bélica, Sección de Economía de Guerra, NA RG60.
- <sup>22</sup> Memorándum, H.B. Fellingner a MB, op. cit.
- <sup>23</sup> "Contrato de alquiler", 15 de septiembre de 1943, NA RG242, T-73, carrete 8/contratos de IBM.
- <sup>24</sup> *Id.*, 15 de septiembre y 6 de octubre.
- <sup>25</sup> "Memorándum de acuerdo permisionario entre Wanderer-Werke y Dehomag", 7 de agosto de 1944, Archivos de IBM.



<sup>xxxvii</sup> *The New York Times*, 24 de diciembre de 1940.

<sup>xxxviii</sup> *Id.*

<sup>xxxix</sup> Carta, James T. Senn a Thomas J. Watson, 26 de abril de 1945, Archivos de IBM.

<sup>xl</sup> Carta, Alfred Dicke a Thomas J. Watson, 10 de mayo de 1945, Archivos de IBM; Cable, Alfred Dicke a Thomas J. Watson, 10 de mayo de 1945, Archivos de IBM.

<sup>xli</sup> *Id.*

<sup>xlii</sup> Carta, Leonard V. Salisbury a IBM NY, 22 de agosto de 1945, Archivos de IBM.

<sup>xliiii</sup> Carta, Laurence C. Frank al secretario de Estado, 5 de enero de 1946, NA RG363.115 International Business Machines Corp./1-546 OS.

<sup>xliiiii</sup> Carta, Lawrence G. Flick a Thomas J. Watson, 2 de septiembre de 1945, NA RG59 862.5034/9-2045 CS/LE; H.B. Fellingner, Anexo 6, 10 de agosto de 1945, p. 5, Archivos de IBM.

<sup>xlv</sup> Carta, Lawrence G. Flick a Thomas J. Watson, 2 de septiembre de 1945, op. cit.

<sup>xlvi</sup> *Id.*

<sup>xlvii</sup> *Id.*, pp. 1-2.

<sup>xlviii</sup> *Id.*, p. 2.

<sup>xlix</sup> *Id.*

<sup>l</sup> Carta, Thomas J. Watson a William L. Clayton, 20 de septiembre de 1945, NA RG59 862.5034/9-2045 CS/D.

<sup>li</sup> Carta, W.L. Clayton a J.H. Hilldring, alrededor de octubre de 1945, NA RG59 862.5034/9-2045 CS.

<sup>lii</sup> Carta, W.L. Clayton a Thomas J. Watson, alrededor de octubre de 1945, NA RG59 862.5034/9-2045 CS/LE.

<sup>liii</sup> Carta, J.H. Hilldring a W.L. Clayton, 27 de noviembre de 1945 NA RG 862.5034/11-2745 CS/D; Lucius D. Clay, 1897-1978, [www.dhm.de/lemo/html/biografien/ClayLuciusD/](http://www.dhm.de/lemo/html/biografien/ClayLuciusD/).

<sup>liiii</sup> Carta, J.T. Wilson al Departamento de Estado, 18 de mayo de 1945, NA RG59 362.115 International Business Machines Corp./5-1845 CS/D.

<sup>lv</sup> *Id.*

<sup>lv</sup> *Id.*

<sup>lvii</sup> Carta, Departamento de Estado al consejero político de los EE.UU., 13 de julio de 1945, NA RG59 362.115 International Business Machines Corp./5-1845 CS/D.

<sup>lviii</sup> Informe, H.K. Chauncey, 30 de octubre de 1945, p. 1, Archivos de IBM.

<sup>lix</sup> *Id.*, pp. 1, 2, 3, 4.

<sup>lx</sup> *Id.*, pp. 1, 2; H.K. Chauncey, "Informe: viaje a Alemania, 24-30 de octubre de 1945"; H.K. Chauncey, "Resumen del viaje, 16 de noviembre de 1945", Archivos de IBM; H.K. Chauncey, Nota, "Alemania", 16 de noviembre de 1945, Archivos de IBM.

<sup>lxi</sup> Informe, H.K. Chauncey, 30 de octubre de 1945, pp. 2, 3, Archivos de IBM.

<sup>lxii</sup> *Id.*

<sup>lxiii</sup> *Id.*

<sup>lxiiii</sup> *Id.*, p. 3.

<sup>lxv</sup> *Id.*, p. 4.

<sup>lxvi</sup> *Id.*, p. 4; "Informe: Viaje a Alemania", op. cit.; H.B. Fellingner, Anexo 6, 10 de agosto de 1945, Archivos de IBM.

<sup>lxvii</sup> Telegrama por cobrar, Norman D. Cann a IBM NY, 1º de noviembre de 1945, Archivos de IBM; Memorandum #1339 al agregado político estadounidense, "Propiedad en Alemania de la International Business Machines Corporation", 19 de noviembre de 1945, NA RG59 462.11 EW International Business Machines Corp./11-1945 CD/D.

<sup>lxviii</sup> Informe confidencial, H.K. Chauncey a Thomas J. Watson, 23 de diciembre de 1945, Archivos de IBM; H.B. Fellingner, Anexo 6, 10 de agosto de 1945, Archivos de IBM.

- <sup>LXIII</sup> "Informe sobre las condiciones de los asuntos de IBM en Alemania, sept-nov 1945", de alrededor de diciembre de 1945, pp. 4, 5, Archivos de IBM; H.B. Fellingner, Anexo 6, op. cit.
- <sup>LXIV</sup> Carta, H.K. Chauncey a Thomas J. Watson, 23 de diciembre de 1945, p. 2, Archivos de IBM.
- <sup>LXV</sup> H.B. Fellingner, Informe General, 8 de agosto de 1945, Archivos de IBM; Anexo 1, 10 de julio de 1945; Anexo 2, 14 de julio de 1945; Anexo 3, 19 de julio de 1945; Anexo 4, 19 de julio de 1945; Anexo 5, 30 de julio de 1945; Anexo 6, 10 de agosto de 1945; Anexo 7, 4 de agosto de 1945, todos en Archivos de IBM; Carta y Anexo, James W. Gantenbein a J.T. Wilson, 5 de noviembre de 1946, Archivos de IBM.
- <sup>LXVI</sup> Carta, H.K. Chauncey a T.J. Watson, 23 de diciembre de 1945, op. cit., p. 2.
- <sup>LXVII</sup> Carta, H.K. Chauncey a T.J. Watson, 23 de diciembre de 1945, op. cit.
- <sup>LXVIII</sup> H.K. Chauncey, "Informe sobre el viaje alemán", alrededor de diciembre de 1945, pp. 1-2, Archivos de IBM.
- <sup>LXIX</sup> Id.
- <sup>LXX</sup> Id., p. 2.
- <sup>LXXI</sup> Id., pp. 2-3.
- <sup>LXXII</sup> Id., p. 3.
- <sup>LXXIII</sup> Id., p. 6; "Informe sobre las condiciones de los asuntos de IBM en Alemania, sept-nov 1945", op. cit., pp. 1, 3, 4.
- <sup>LXXIV</sup> "Informe sobre las condiciones de los asuntos de IBM en Alemania sept-nov. 1945", op. cit., pp. 1-4.
- <sup>LXXV</sup> Informe confidencial, H.K. Chauncey a Thomas J. Watson, 23 de diciembre de 1945, op. cit., p. 4.
- <sup>LXXVI</sup> H.K. Chauncey, "Informe sobre el viaje alemán", op. cit., p. 6.
- <sup>LXXVII</sup> Memorándum para H.K. Chauncey, "Leyes militares estadounidenses—Alemania", 21 de mayo de 1945, Archivos de IBM.
- <sup>LXXVIII</sup> Id.
- <sup>LXXIX</sup> Carta, William L. Clayton a J.H. Hilldring NA RG59 862. 5034/9-2045 LM 197, carrete 19, cuadros 379-380; Memorándum, W.W. Rostow a Thorp, 1º de noviembre de 1945, NA RG59 862.5034/p-2045 LM 197, carrete 19, cuadro 377.
- <sup>LXXX</sup> Informe, H.K. Chauncey, 30 de octubre de 1945, p. 1, Archivos de IBM.
- <sup>LXXXI</sup> H.K. Chauncey, "Informe sobre el viaje alemán", op. cit., p. 4.
- <sup>LXXXII</sup> *The New York Times*, 2 de noviembre de 1945; 17 de febrero de 1946.
- <sup>LXXXIII</sup> *The New York Times*, 2 de noviembre de 1945.
- <sup>LXXXIV</sup> *The New York Times*, 2 de enero de 1946.
- <sup>LXXXV</sup> *The New York Times*, 6 de enero de 1946.
- <sup>LXXXVI</sup> *The New York Times*, 17 de enero de 1946; leyenda sobre la foto 43042, Juicio I.G. Farben, USHMM 27 de agosto de 1947, [www.ushmm.org/uiia-bin/](http://www.ushmm.org/uiia-bin/).
- <sup>LXXXVII</sup> *The New York Times*, 20 de octubre de 1946.
- <sup>LXXXVIII</sup> *The New York Times*, 6 de septiembre de 1946.
- <sup>LXXXIX</sup> *The New York Times*, 1º de febrero de 1946.
- <sup>LXXXX</sup> Joseph E. Persico, *Nuremberg on Trial* [Nuremberg sujeto a juicio] (New York: Penguin Books, 1994), pp. 53, 54, 111; Ann Tusa, John Tusa, *The Nuremberg Trial* [El juicio de Nuremberg], (New York: Atheneum, 1984), pp. 110, 218, 219.
- <sup>LXXXXI</sup> *The New York Times*, 2 de mayo de 1946; 2 de octubre de 1946.
- <sup>LXXXXII</sup> Informe breve de la USSB (Guerra del Pacífico), 1º de julio de 1946, [www.anesi.com/ussbs/](http://www.anesi.com/ussbs/); Informe sobre la visita a la oficina estadística, Bad Nauheim, 2 de agosto de 1945, PRO FO 1046/61; Extractos de una memoria, parte 2, "Tibor Scitovsky: un húngaro orgulloso", 1999, [www.hungary.com/hung/](http://www.hungary.com/hung/); Gabriel Almond, "Tamaño y composición de la oposición antinazi", APSA Association News (septiembre 1999), [www.apsanet.org](http://www.apsanet.org). *The United States Strategic Bombing Survey*, Statistical Appendix to Overall Report (European War), NA RG243, M1013 Final Reports of the United

States Strategic Bombing Survey 1945-47, carretera 1, Oficina del Presidente.

<sup>LXXXIII</sup> Almond, op. cit.

<sup>LXXXIV</sup> Id.

<sup>XC</sup> Informe, H.K. Chauncey, 30 de octubre de 1945, p. 1, Archivos de IBM; "Informe sobre la visita a la oficina estadística, Bad Nauheim", 2 de agosto de 1945, PRO FO 1046/61/.

<sup>XCI</sup> "Informe sobre la visita a la oficina estadística, Bad Nauheim", op. cit., pp. 1, 2.

<sup>XCVI</sup> Id.

<sup>XCVII</sup> "Informe breve de la USSB (Guerra del Pacífico), op. cit.

<sup>XCVIII</sup> "Informe sobre la visita a la oficina estadística, Bad Nauheim", op. cit; Informe, Sir Brian H. Robertson a Lucius D. Clay, 17 de septiembre de 1945, PRO FO 1046/61.

<sup>XCVIII</sup> "Actas de la Quinta Reunión de los Expertos Técnicos", Autoridad del Control Aliado, Directorio de Asuntos Internos y Comunicaciones: Comisión de Administración Civil, Grupo de trabajo sobre censo/empadronamiento", 18 de abril de 1946, p. 4, PRO FO 1005/654; Actas, "Quinta Reunión de la Autoridad de Control Aliado", 27 de junio de 1946, PRO FO 1005/656.

<sup>XCVI</sup> Carta, J.T. Wilson a Thomas J. Watson, 4 de julio de 1947, Archivos de IBM.

<sup>XCVII</sup> "Balance General de Dehomag al 31 de diciembre, 1946", NA RG260 IBM Dehomag.

<sup>XCVIII</sup> Carta, K. Hummel a la Rama de Descartelización, 14 de noviembre de 1947, NA RG260 IBM Dehomag.

<sup>XCVI</sup> Carta, H.K. Chauncey al Departamento de Estado, 27 de septiembre de 1949, NA RG59 363.115 International Business Machines Corporation/9-2749 CSM.

# Nota bibliográfica

## ARCHIVOS Y DEPÓSITOS DE DOCUMENTOS

Se tuvo acceso a los siguientes archivos. Si se llevó a cabo una investigación significativa dentro de un grupo de registros, se hace mención del mismo.

AJA	American Jewish Archives	Cincinnati
AJcm	American Jewish Committee Archives	Nueva York
AJCo	American Jewish Congress Archives	Nueva York
AJHS	American Jewish Historical Society	Nueva York
AJPA	American Jewish Press Archives	Cincinnati
ACC	Amsterdam Chamber of Commerce Archives	Amsterdam
ANF	Archives Nationales	París
AJ 38	Commissariat Général aux Questions Juives	
AM	Auschwitz Museum	Oswiecim
BDBJ	Board of Deputies British Jews	Londres
BA	Bundesarchiv	Berlin
NS 3	SS-Wirtschafts- und Verwaltungshauptamt	
NS 19	Persönlicher Stab Reichsführer SS	
NS 48	Sonstige zentrale Dienststellen und Einrichtungen der SS	
R 2	Reichsfinanzministerium	
R 3	Reichsministerium für Rüstung und Kriegsproduktion	
R 7	Reichswirtschaftsministerium	
R 83 Niederl.	Reichskommissar für die besetzten niederländischen Gebiete	
R 87	Reichskommissar für die Behandlung feindlichen Vermögens	
R 1501	Reichsministerium des Innern	
R 1509	Reichssippenamt	
BAK	Bundesarchiv	Koblenz
BEA	Business Economics Archives	Rotterdam
CBS	Central Office for Statistics	Voorburg
CZA	Central Zionist Archives	Jerusalén
CDJC	Centre de Documentation Juive Contemporaine	París
CUL	Columbia University Library Lehman Suite	Nueva York
CMA	Computer Museum of America	San Diego
DHM	Deutsches Historisches Museum	Munich
DOK	Dokumentationszentrum Oberer Kuhberg e.V.	Ulm
DNA	Dutch National Archives	La Haya
FME	French Ministry of Economics Archives	Savigny Le Temple
GO	Gallup Organization	Princeton

GDW	Gedenkstätte Deutscher Widerstand	Berlin
GKM	Gedenkstätte Konzentrationslager Mauthausen Archiv	Viena
GMS	Gedenkstätte und Museum Sachsenhausen Archiv	Oranienburg
GSPK	Geheimes Staatsarchiv Preussischer Kulturbesitz	Berlin
GFH	Ghetto Fighters House	Galilea Oeste
HAG	Hagley Museum	Wilmington
Adquisición 473	Papeles de John J. Raskob	
Adquisición 1057	National Industrial Conference Board	
Adquisición 1960	Cámara de Comercio, Estados Unidos	
IBM	Archivos de IBM, cortesía de New York University	Nueva York
IWM	Imperial War Museum	Londres
IZ	Institut für Zeitgeschichte – Archiv	Munich
YIVO	Institute for Jewish Research	Nueva York
ISA	Archivos del Estado de Israel	Tel Aviv
JHI	Jewish Historical Institute	Varsovia
JLC	Jewish Labor Committee Archives	Nueva York
JWV	Jewish War Veterans Archives	Nueva York
JBC	Joint Boycott Committee Archives	Cincinnati
LBI	Leo Baeck Institute	Nueva York
MGR	Mahn- und Gedenkstätte Ravensbrück	Fürstenberg
MWV	Ministry of War Veterans and War Victims Archives	Caen
NA	National Archives	College Park
RG 59	Registros Generales del Departamento de Estado: Archivos Centrales del Departamento de Estado	
RG 60	Registros Generales del Departamento de Justicia: Registros De la División Antitrusts; Registros de la Sección de Economía Bélica: Archivos por Tema	
RG 84	Registros de los Puestos de Servicio en el Exterior del Departamento de Estado: Legación de los Estados Unidos en Berna: Sección Económica: Archivos por Nombre, 1942-49	
RG 131	Registros de la Oficina de Propiedades Extranjeras; Archivos de Control de Fondos Extranjeros, 1942-60	
RG 165	Registros del Personal General y Especial del Departamento de Guerra: Registros del Personal Capturado y Rama Material: Ítem 179	
RG 169	Registros de la Administración Económica Extranjera: Registros Generales: Ítem 140; Ítem 141A	
RG 226	Registros de la Oficina de Servicios Estratégicos: Informes de Inteligencia 1941-1945: Ítem 16; Ítem 19, XL8486, XL10762	
RG 238	Registros de los Tribunales Militares de los EE.UU. en Nuremberg M 890 Registros de los Juicios de Crímenes de Guerra de Nuremberg de los Estados	

- Unidos: los Estados Unidos de América contra Oswald Pohl y otros (Caso IV)  
 T 1139 Registros de los Juicios de Crímenes de Guerra de Nuremberg de los Estados Unidos, Serie NG #:1543, 1628, 1823, 2192, 2770, 3004, 3354, 4651, 4749, 5135, 5725, 5875 PS-1919; Discurso de Himmler en Posen
- RG 242 Colección de los Archivos Nacionales de los Registros Extranjeros Secuestrados  
 A 3340-MFOK Centro de Documentación de Berlín, NSDAP Ortsgruppenkartei  
 A 3343-SSO Centro de Documentación de Berlín, Archivos del Personal de la SS  
 A 3343-RS Centro de Documentación de Berlín, Rasse und Siedlungshauptamt  
 A 3345-DS Centro de Documentación de Berlín, Colecciones varias  
 A 3345-B Centro de Documentación de Berlín, Biblioteca  
 A 3355 Listas y Registros varios de Reclusos de los Campos de Concentración alemanes  
 T 73 Registros del Ministerio del Reich para Armamentos y Producción Bélica  
 T 77 Registros del Cuartel general, Alto Comando de las Fuerzas Armadas alemanas  
 242-HB fotografías de la Convención del Partido Nazi de 1935, Nuremberg (Sala de Investigaciones de fotos)
- RG 242/338 Registros de los Juicios de Crímenes de Guerra del Ejército de los Estados Unidos en Europa T 1021 Documentos alemanes entre los Registros de Crímenes de Guerra de la División del Auditor General, Cuartel General, Ejército de los Estados Unidos, Europa
- RG 243 M 1013 Informes Finales del Estudios de Bombardeos Estratégicos de los Estados Unidos
- RG 260 Registros del Cuartel General de Ocupación, Segunda Guerra Mundial: Registros de la Agencia de Información de Campo, Técnicos: IBM Bad Nauheim, Equipos de IBM, IBM Dehomag
- RG 306 Registros de la Agencia de Información de los Estados Unidos: Registros de Sonidos
- NIOD Dutch Institute for War Documentation Amsterdam  
 NYPL-J New York Public Library Jewish Division Nueva York  
 NYPL-M New York Public Library Manuscript Room Nueva York  
 NLPB Niedersächsische Landeszentrale für Politische Bildung – Gedenkstätte Bergen Belsen Loheide  
 NSANL Non-Sectarian Anti-Nazi League Archives Nueva York
- PA Politisches Archiv des Auswärtigen Amtes Bonn  
 R 106 059 Vereinigte Staaten von Nord-Amerika, Jul.-Nov 1940  
 R 114 751 Ausstellungswesen  
 R 114 755 Ausstellungswesen  
 R 114 911 Handelskongresse 1937-41
- PRO Public Record Office Londres  
 ADM 1 Admiralty and Ministry of Defense, Navy Department  
 ADM 116 Admiralty, Record Office  
 FO 371 Foreign Office: Departamento Politico: Correspondencia General  
 FO 372 Foreign Office: Departamentos de Tratados: Correspondencia General  
 FO 837 Ministry of Economic Warfare

FO 935	Ministry of Economic Warfare, and Foreign Office Economic Warfare Department: Intelligence Objectives Sub-committee	
FO 1005	Foreign Office: Comisión de Control para Alemania	
FO 1014	Comisión de Control para Alemania y Austria, y Foreign Office: Comisión de Control para Alemania, Hamburgo	
FO 1030	Comisión de Control para Alemania: Diversos Documentos de Oficina privados y Archivos de la Administración y Gobierno locales	
FO 1031	Foreign Office: Comisión de Control para Alemania, Fuerza T y Agencia Técnica de Información de campo	
FO 1032	Personal de Planeamiento Económico e Industrial y Oficina de Control para Alemania y Austria: Comisión de Control para Alemania, Secciones militares en la Secretaría de Cuartel General	
FO 1038	Oficina de Control para Alemania y Austria y Foreign Office: Comisión de Control para Alemania, Divisiones militares	
FO 1046	Oficina de Control para Alemania y Austria y Foreign Office: Comisión de Control para Alemania, División Finanzas	
FO 1050	Oficina de Control para Alemania y Austria y Foreign Office: Comisión de Control para Alemania, División de Asuntos Internos y de Comunicaciones	
HW 3	Escuela Gubernamental de Códigos y Cifras: Papeles personales, Historias no oficiales, Archivos X y Registros varios del Foreign Office	
HW 5	Escuela Gubernamental de Códigos y Cifras: Sección alemana: Informes del Ejército alemán y Máquinas decodificadoras de alto grado de la Fuerza Aérea	
HW 14	Escuela Gubernamental de Códigos y Cifras: Directorio: Política de la Segunda Guerra Mundial	
HW 16	Escuela Gubernamental de Códigos y Cifras: Sección de Política alemana: Decodificación de comunicaciones de la policía alemana durante la Segunda Guerra Mundial	
PREM 4	Oficina del Primer Ministro: Correspondencia y papeles confidenciales	
TS 26	Notario del Tesoro y Procurador General de Su Majestad: Papeles de crímenes de guerra	
WO 204	Oficina de Guerra: Fuerzas Armadas, Teatro Mediterráneo: Papeles del Cuartel General Militar, Segunda Guerra Mundial	
WO 208	Oficina de Guerra: Directorio de Operativos Militares e Inteligencia y Directorio de Inteligencia Militar	
WO 209	Oficina del Auditor General: Presentaciones Originales	
WO 309	Oficina de Guerra: Oficina del Auditor General de la Marina, Armada Británica del Grupo de los Crímenes de guerra del Rin (Europa del Noroeste).	
WO 311	Oficina del Auditor General del Ejército, Departamento del Comisionado Militar, y Oficina de Guerra, Directorio de los Servicios Legales del Ejército y Servicios personales: Crímenes de guerra.	
RWWA	Rheinisch-Westfälisches Wirtschaftsarchiv	Colonia
SF	Fundación Shoah	Los Angeles
SAJ	Administración Especial de Archivos de la Justicia	La Haya
SH	Staatsarchiv Hamburg	Hamburgo

TLA	Archivo de Trabajo del Instituto Tamiment	Nueva York
USBC	Departamento del Archivo de censos de los Estados Unidos	Washington
USHMM	Museo Conmemorativo del Holocausto de los Estados Unidos	
	Archivos y colecciones	Washington
RG 02.148	Campo de concentración	
RG 04.005	Correspondencia, diversos campos de concentración	
RG 04.008	Lista de reclusos de Auschwitz (parcial)	
RG 04.013	Libros diarios de los campos y registros administrativos del Museo Conmemorativo de Auschwitz	
RG 04.015	Informe oficial de SHAEF sobre Buchenwald	
RG 04.017	Registros escogidos, Nacionales Mahn- und Gedenkstätte, Ravensbrück y Sachsenhausen	
RG 04.031M	Häftlingspersonalbogen, Auschwitz	
RG 04.058M	Stutthof	
RG 04.063M	Auschwitz: Abteilung I – Kommandantur	
RG 04.064M	Auschwitz: Abteilung II – Politische Abteilung	
RG 04.077M	Fichier de Drancy	
RG 04.006M	Campo de concentración nazi	
RG 11.001M.01	Reichssicherheitshauptamt, Oficina de SD Berlin	
RG 11.001M.02	Gestapo, Berlín	
RG 11.001M.20	Campos de concentración y de prisioneros de guerra, Alemania	
RG 14.013M	Reichssipenamt Volkszählung, censo alemán de minorías, 1938-1939	
RG 15.061M	Czestochowa Judenrat	
RG 41.001	Archivos de la ciudad de Amsterdam	
RG 43.002.*01	"Un capítulo inédito de la historia de la deportación de judíos extranjeros de Francia en 1942" por Roswell McClelland	
RG 43.005M	Union Générale des Israélites de France	
RG 49.003	Crímenes contra serbios, judíos, otros yugoslavos, Segunda Guerra Mundial. Colecciones sin catalogar	
1996.A.0434	Commissariat Général aux Questions Juives	
1997.A.0132	Auschwitz, Birkenau: del museo de Auschwitz-Birkenau	
1998.A.0020	Sucursal del Servicio de Inteligencia de Ustasha, Sección Judía	
1998.A.0045	Campos de concentración	
1998.A.0099	Gestapo, Francia	
1999.A.0102	Auschwitz-Birkenau: Abteilung IV, Verwaltung	
Carpeta B	Orden Heydrich 1939	
YV	Yad Vashem	Jerusalén
ZfA	Zentrum für Antisemitismusforschung, Technische Universität	Berlin

## BIBLIOTECAS PRINCIPALES

La mayoría de las bibliotecas más importantes tienen distintas colecciones de manuscritos, monografías, panfletos y series. Se accedió a las siguientes bibliotecas.

ASAL	American Statistical Association Library	Washington
------	------------------------------------------	------------



AUL	American University Library	Washington
BFE	Bibliothek der Friedrich-Ebert Stiftung	Bonn
BFN	Bibliothek der Friedrich-Naumann-Stiftung	Königswinter
BF	Bibliothèque Français	Paris
BL	British Library	Londres
CU	Columbia University Library	Nueva York
CUM	Columbia University Rare Book & Manuscript Library	Nueva York
CZAL	Central Zionist Archives Library	Jerusalén
HBU	Hebrew University Library	Jerusalén
LC	Library of Congress	Washington
LCH	Library of Contemporary History	Stuttgart
NPL	Nashville Public Library	Nashville
NAL	National Archives Library	College Park
NYPL	New York Public Library	Nueva York
NYPL-SIBL	New York Public Library-Scientific, Industry & Business Library	Nueva York
NYUL	New York University Library	Nueva York
TAU	Tel Aviv University Library	Tel Aviv
WL	Wiener Library	Londres
USHMM Library	United States Holocaust Memorial Museum Library	Washington
UBB	Universitätsbibliothek	Bonn
UNL	Universiteitsbibliotheek	Leiden
UL	University of Louisville Library	Louisville
UM	University of Maryland Library	College Park
UMBC	University of Maryland—Baltimore County Library	Baltimore
UTL	University of Texas Library	Austin
YL	Yale University Library	New Haven

#### PUBLICACIONES PERIÓDICAS

Se examinó una cantidad de publicaciones periódicas del periodo 1933-1945. También se consultaron publicaciones del periodo moderno.

ASA	<i>Allgemeines Statistisches Archiv</i>
AH	<i>American Hebrew</i>
AFG	<i>Analytical Franco-Jewish Gazetteer</i>
IEEE	<i>Annals of the History of Computing</i>
BT	<i>Berliner Tageblatt</i>
BM	<i>Business Machines</i>
DD	<i>Der Deutsche</i>
DWZ	<i>Deutsche Wirtschafts-Zeitung</i>
DZN	<i>Deutsche Zeitung in den Niederlanden</i>
FM	<i>Fortune Magazine</i>
HND	<i>Het Nationaal Dagblad</i>
HN	<i>Hollerith Nachrichten</i>

IB	<i>Illustrierter Beobachter</i>
IW	<i>Internationale Wirtschaft – Zeitschrift der Internationalen Handelskammer</i>
JSS	<i>Jewish Social Studies</i>
JASA	<i>Journal of the American Statistical Association</i>
MES	<i>Middle Eastern Studies</i>
NYHT	<i>New York Herald Tribune</i>
NYT	<i>New York Times</i>
NRC	<i>Nieuwe Rotterdamse Courant</i>
PDR	<i>Population and Development Review</i>
STM	<i>Sky &amp; Telescope Magazine</i>
VV	<i>Volk en Vaderland</i>
VB	<i>Völkischer Beobachter</i>
WWZ	<i>Westdeutsche Wirtschaftszeitung</i>
WDAZ	<i>Wirtschaftsblatt der Deutschen Allgemeinen Zeitung</i>

## SITIOS DE INTERNET

Durante la investigación se accedió a sitios informativos de Internet confiables y establecidos.

American Political Science Association Online	<a href="http://www.apsanet.org">www.apsanet.org</a>
Bull Computers Chronological History	<a href="http://perso.clubinternet.fr/febcm/english/chronoa2.htm">perso.clubinternet.fr/febcm/english/chronoa2.htm</a>
Bundesarchiv	<a href="http://www.bundesarchiv.de">www.bundesarchiv.de</a>
Anesi's Web Site	<a href="http://www.anesi.com">www.anesi.com</a>
Civil Liberties Public Education Fund	<a href="http://www.clpef.net">www.clpef.net</a>
Gedenkstätte Konzentrationslager Mauthausen	<a href="http://www.mauthausen-memorial.gva.at">www.mauthausen-memorial.gva.at</a>
German Historical Museum, Berlin	<a href="http://www.dhm.de">www.dhm.de</a>
Humanities Faculty Copenhagen University	<a href="http://dorit.ihl.ku.dk">dorit.ihl.ku.dk</a>
Hungary Network	<a href="http://www.hungary.com">www.hungary.com</a>
IBM Punch Card Systems in the U.S. Army	<a href="http://members.aol.com/PattonsGHQ">members.aol.com/PattonsGHQ</a>
International Business Machines	<a href="http://www.ibm.com">www.ibm.com</a>
Jehovah's Witnesses	<a href="http://www.watchtower.org">www.watchtower.org</a>
National Archives	<a href="http://www.nara.gov">www.nara.gov</a>
Public Record Office	<a href="http://www.pro.gov.uk">www.pro.gov.uk</a>
Regionales Rechenzentrum Universität Hamburg	<a href="http://www.rtz.uni-hamburg.de">www.rtz.uni-hamburg.de</a>
United States Holocaust Memorial Museum	<a href="http://www.ushmm.org">www.ushmm.org</a>
United States Social Security Administration	<a href="http://www.ssa.gov">www.ssa.gov</a>
West.Net Communications	<a href="http://www.west.net">www.west.net</a>
World Web News	<a href="http://ourworld.compuserve.com/homepages/potomac">ourworld.compuserve.com/homepages/potomac</a>

## BUSCADORES

Se utilizaron tres buscadores generales sobre el Holocausto y bases de datos de documentos sobre el Holocausto, y se los recomienda. En algunos casos, para facilitar el acceso del lector a la documentación, hemos dado las direcciones de esos sitios en las notas.

Nizkor Project	<a href="http://www.nizkor.org">www.nizkor.org</a>
----------------	----------------------------------------------------

Avalon Project  
 Jewish Student Online Research Center  
 American Book Exchange  
 Google

[www.yale.edu/lawweb/avalon](http://www.yale.edu/lawweb/avalon)  
[www.us-israel.org](http://www.us-israel.org)  
[www.abe.com](http://www.abe.com)  
[www.google.com](http://www.google.com)

## BIBLIOGRAFÍA

La literatura del Holocausto carece virtualmente de referencias a la tecnología Hollerith, con varias notables excepciones. Aunque muchas de estas obras sólo podían plantear algunas preguntas sobre la cuestión mayor, la mayoría representan intentos tempranos por llegar a la verdad. Durante mi investigación, obtuve beneficios de estos esfuerzos preliminares.

El primero de estos libros es *Die restlose Erfassung: Volkszählen, Identifizieren, Aussondern im Nationalsozialismus*, por Götz Aly y Karl Heinz Roth, publicado en 1984 como estudio con sólidas investigaciones que critica las políticas de registro en la Alemania moderna. En el proceso, Aly y Roth rastrearon numerosas formas de registros nazis y abusos estadísticos, incluyendo los emprendidos con la maquinaria Hollerith.

En la década de 1990 hubo cuatro items más de referencia. Cuando el Holocaust Memorial Museum de los Estados Unidos adquirió su máquina Hollerith, el catálogo ilustrado del museo perteneciente a 1993 —“The World Must Know” [El mundo debe saber]— mencionaba su uso en los censos. Después, aparecieron tres artículos en revistas especializadas alejadas del tema central del Holocausto. El primero era un artículo excelente, “Locating the Victim: An Overview of Census-Taking, Tabulation Technology, and Persecution in Nazi Germany” [Localizando a las víctimas: un examen de la realización de censos, la tecnología de tabulación y la persecución en la Alemania nazi], por David Martin Luebke y Sybil Milton, que apareció en *Annals of the History of Computing*, publicada por el Instituto de Ingenieros Eléctricos y Electrónicos. Tres años después en la misma publicación apareció un intento de refutación, escrito por Friedrich Kistermann, un ingeniero retirado de IBM y entusiasta de la tabulación; su trabajo se titulaba “Locating the Victims: The Nonrole of Punched Card Technology and Census Work:” [Localizando a las víctimas: el no rol de la tecnología de tarjetas perforadas y el trabajo del censo].

El tercer artículo era el memorable trabajo de erudición de William Seltzer titulado “Population Statistics, the Holocaust, and the Nuremberg Trials” [Estadística poblacional, el Holocausto y los juicios de Nuremberg], en el número de septiembre de 1998 de *Population Development and Review*. Seltzer, ex experto en estadística y censos de las Naciones Unidas, reunió una lista impresionante de referencias secundarias a los censos y registros durante el Holocausto.

En 1997, Andreas Baumgartner hizo una referencia al paso sobre Hollerith en un volumen austriaco poco conocido, titulado *Die vergessenen Frauen von Mauthausen: Die weiblichen Häftlinge des Konzentrationslagers Mauthausen und ihre Geschichte*.

Durante mi investigación, consulté centenares de libros, artículos, monografías, panfletos, ediciones aniversario y otros materiales secundarios, tanto en papel como medios electrónicos. No puedo enumerarlos a todos, pero sí identificar los items más notables.

- Adler, Jacques. *The Jews of Paris and the Final Solution: Communal Response and Internal Conflicts, 1940-1944* [Los judíos de París y la Solución Final: reacción comunal y conflictos internos, 1940-1944]. New York: Oxford University Press, 1987.
- Aly, Götz and Karl Heinz Roth. *Die restlose Erfassung: Volkszählen, Identifizieren, Aussondern im Nationalsozialismus*. Berlin: Rotbuch Verlag, 1984.
- Aly, Götz, Peter Chroust, and Christian Pross. *Cleansing the Fatherland* [Limpiando la

- patria]. Traducida al inglés por Belinda Cooper. Baltimore: The Johns Hopkins U P, 1994.
- Arad, Yizhak, Israel Gutman, & Abraham Margalio, editores. *Documents on the Holocaust: Selected Sources on the Destruction of the Jews of Germany, and Austria, Poland, and the Soviet Union* [Documentos sobre el Holocausto. Fuentes escogidas sobre la destrucción de los judíos de Alemania y Austria, Polonia y la Unión Soviética]. Traducido al inglés por Lea Ben Dor. Lincoln: University of Nebraska Press, 1981; Bison Books, 1999.
- Arendt, Hannah. *Eichmann in Jerusalem: A Report on the Banality of Evil* [Eichmann en Jerusalén. Un informe sobre la banalidad del mal]. New York: Viking Penguin, Inc, 1963; Penguin Books, 1965.
- Armanski, Gerhard. *Maschinen des Terrors: Das Lager (KZ und GULAG) in der Moderne*. Münster: Verlag Westfälisches Dampfboot, 1993.
- Austrian, Geoffrey D. *Herman Hollerith: Forgotten Giant of Information Processing* [Herman Hollerith: gigante olvidado del procesamiento de información]. New York: Columbia U P, 1982.
- Baumgartner, Andreas. *Die vergessenen Frauen von Mauthausen: Die Weiblichen Häftlinge des Konzentrationslagers Mauthausen und ihre Geschichte*. Wien: Verlag Österreich, 1997.
- Barker, Kenneth, ed. *The NIV Study Bible*. Grand Rapids: Zondervan Publishing House, 1995.
- Belden, Thomas Graham & Marva Robins Belden. *The Lengthening Shadow; The Life of Thomas J. Watson* [La sombra que se extiende: la vida de Thomas J. Watson]. Boston: Little, Brown and Company, 1962.
- Berenbaum, Michael. *The World Must Know* [El mundo debe saber]. Boston Little, Brown and Company, 1993.
- Black, Edwin. *The Transfer Agreement: The Dramatic Story of the Pact Between the Third Reich and Jewish Palestine* [El acuerdo de transferencia. La dramática historia del pacto entre el Tercer Reich y la Palestina judía]. New York: Macmillan, 1984; Chicago: Dialog Press, 1999.
- Borkin, Joseph. *The Crime and Punishment of I.G. Farben*. [El crimen y castigo de I.G. Farben]. New York: The Free Press, 1978.
- Bradsher, Greg, comp. *Holocaust-Era Assets: A Finding Aid to Records at the National Archives at College Park, Maryland* [Bienes de la era del Holocausto: una ayuda para encontrar registros en los Archivos Nacionales de College Park, Maryland]. National Archives and Records Administration, 1999.
- Breitman, Richard. *Official Secrets: What the Nazis Planned, What the British and Americans Knew* [Secretos oficiales: lo que los nazis planeaban, lo que los británicos y estadounidenses sabían]. New York: Hill and Wang, 1998.
- Browning, Christopher R. *The Path to Genocide: Essays on Launching the Final Solution*. [El camino al genocidio: ensayos sobre el lanzamiento de la Solución Final]. New York: Cambridge U P, 1992.
- Brynen, Rex. *Sanctuary and Survival: The PLO in Lebanon* [Santuario y supervivencia: la OLP en el Líbano]. Boulder: Westview Press, 1990.
- Burleigh, Michael. *Death and Deliverance: 'Euthanasia in Germany,' 1900-1945* [Muerte y liberación: la 'eutanasia en Alemania', 1900-1945]. New York: Cambridge U P, 1994.
- Centre Historique des Archives Nationales. *Inventaire des Archives du Commissariat Général aux questions juives et du service de restitution des biens des victimes des lois et mesures de spoliation*. Paris: Centre Historique des Archives Nationales, 1998.
- Carmille, Robert. *Des apparences a la réalité: Mise Au Point, "Le Fichier Juif": Rapport de la Commission présidée par René Rémond au Premier Ministre*, 1996.
- Choldin, Harvey M. *Looking for the Last Percent: The Controversy Over Census Undercounts* [Buscando el último porcentaje: la controversia por los subcómputos en los censos]. New Brunswick: Rutgers U P, 1994.

- Clements, Bruce. *From Ice Set Free: The Story of Otto Kiep* [Del hielo liberado: la historia de Otto Kiep]. New York: Farrar, Strauss y Giroux, 1972.
- Connolly, James. *History of Computing in Europe* [La historia de la computación en Europa]. IBM World Trade Corporation, alrededor de 1967.
- Cortada, James W. *Before the Computer: IBM, NCR, Burroughs, and Remington Rand and the Industry They Created, 1865-1956* [Antes de la computadora: IBM, NCR, Burroughs y Remington Rand y la industria que crearon, 1865-1956]. Princeton: Princeton U P, 1993.
- Dassbach, Carl H.A. *Global Enterprises and the World Economy: Ford, General Motors, and IBM, the Emergence of the Transnational Enterprise*. [Empresas globales y la economía mundial: Ford, General Motors e IBM, la emergencia de la empresa transnacional]. New York: Garland Publishing, Inc., 1989.
- De Jong, L. *Holland Fights the Nazis* [Holanda lucha contra los nazis]. London: Lindsay Drummon. *Encyclopaedia Judaica*. Jerusalem: Keter Publishing House, 1972.
- Van den Ende, Jan. *Knopen, haarten en chips: De geschiedenis van de automatesiering bij het Centraal Bureau voor de Statistiek*, Amsterdam, 1991.
- Engelbourg, Saul. *International Business Machines: A Business History* [IBM: una historia comercial]. Arno Press, 1976.
- Erwich, B y JGSJ van Maarseveen, editores. *Een eeuw statistieken: Historisch-Methodologische schetsen van de Nederladse officiële statistieken in de Twintigste eeuw*, Amsterdam, 1999.
- Fein, Helen. *Accounting for Genocide: National responses and Jewish Victimization During the Holocaust* [Explicando el genocidio: respuestas nacionales y victimización judía durante el Holocausto]. New York: The Free Press, 1979.
- Ferencz, Benjamin B. *Less than Slaves: Jewish Forced Labor and the Quest for Compensation* [Menos que esclavos: los trabajos forzados de los judíos y la búsqueda de compensación]. Cambridge: Harvard U P, 1979.
- Foy, Nancy. *The Sun Never Sets on IBM* [El sol nunca se pone en IBM]. New York: William Morrow & Company, Inc, 1975.
- Flint, Charles R. *Memories of an Active Life: Men, and Ships, and Sealing Wax* [Memorias de una vida activa: hombres, y barcos, y lacre]. New York: G.P. Putnam's Sons, 1923.
- Friedlander, Henry. *The Origins of Nazi Genocide: From Euthanasia to the Final Solution* [Los orígenes del genocidio nazi: de la eutanasia a la Solución Final]. Chapel Hill: The University of Carolina Press, 1995.
- Friedländer, Saul. *Nazi Germany and the Jews. Volume I: The Years of Persecution* [La Alemania nazi y los judíos. Volumen I: Los años de persecución]. New York: HarperCollins, 1997.
- Garr, Doug. *Lou Gerstner and the Business Turnaround of the Decade* [Lou Gerstner y el giro comercial de la década]. New York: HarperCollins, 1999.
- Gilbert, Martin. *The Holocaust: A History of the Jews of Europe during the Second World War* [El Holocausto: una historia de los judíos de Europa durante la Segunda Guerra Mundial]. New York: Rinehart and Winston, 1985.
- Goldhagen, Daniel Jonah. *Hitler's Willing Executioners: Ordinary Germans and the Holocaust* [Los verdugos voluntarios de Hitler: los alemanes comunes y corrientes y el Holocausto]. New York: Alfred A. Knopf, 1996; Vintage Books, 1997.
- Gutman, Israel. *Resistance: The Warsaw Ghetto Uprising*. [Resistencia: el levantamiento del ghetto de Varsovia]. New York: Houghton Mifflin Company, 1994.
- Gutman, Israel y Michael Berenbaum, editores. *Anatomy of the Auschwitz Death Camp* [Anatomía del campo de exterminio de Auschwitz]. Indianapolis: Indiana U P, 1994; publicado en asociación con el Holocaust Memorial Museum de Estados Unidos, Washington, D.C.

- Haft, Cynthia J. *The Bargain and the Bridle: The General Union of the Israelites of France, 1941-1944* [El convenio y el freno: la Unión General de los Israelitas de Francia, 1941-1944]. Chicago: Dialog Press, 1983.
- Herzberg, Abel J. *Between Two Streams: A Diary of Bergen-Belsen* [Entre dos corrientes: un diario de Bergen-Belsen]. Traducido al inglés por Jack Santcross. New York: I.B. Tauris.
- Hilberg, Raul, ed. *Documents of Destruction: Germany and Jewry 1933-1945* [Documentos de destrucción: Alemania y el pueblo judío 1933-1945]. Chicago: Quadrangle Books Inc., 1971.
- Hilberg, Raul. *The Destruction of the European Jews* [La destrucción de los judíos europeos]. New York: Quadrangle Books, Inc., 1961; Harper Colophon Books, 1979.
- Hilberg, Raul, Stanislaw Staron, y Josef Kermisz, editores. *The Warsaw Diary of Adam Czerniakow: Prelude to Doom* [El diario de Varsovia de Adam Czerniakow: preludio a la fatalidad]. Traducido al inglés por Stanislaw Staron y el personal de Yad Vashem. New York: Stein and Day, 1979.
- Hirschfeld, Gerhard. *Nazi Rule and Dutch Collaboration: The Netherlands Under German Occupation, 1940-1945* [Gobierno nazi y colaboración holandesa: Holanda bajo la ocupación alemana]. Traducido al inglés por Louise Wilmot. New York: Berg, 1988.
- Hoess, Rudolf. *Commandant of Auschwitz: The Autobiography of Rudolf Hoess* [Comandante de Auschwitz. La autobiografía de Rudolf Hoess]. Traducido al inglés por Constantine FitzGibbon. New York: Popular Library, 1959.
- Ioanid, Radu. *The Holocaust in Romania: The Destruction of Jews and Gypsies Under the Antonescu Regime, 1940-1944* [El Holocausto en Rumania. La destrucción de judíos y gitanos bajo el régimen de Antonescu, 1940-1944]. Chicago: Ivan R. Dee, 2000.
- Jagendorf, Siegfried. *Jagendorf's Foundry: A Memoir of the Romanian Holocaust, 1941-1944* [La fundición de Jagendorf. Una memoria del Holocausto rumano, 1941-1944]. New York: HarperCollins, 1991.
- Kahn, Annette. *Le Fichier*. Paris: Robert Laffont, S.A., 1993.
- Kätsch, Abraham I., editor y traductor. *Scroll of Agony: The Warsaw Diary of Chapin A. Kapain* [Pergamino de agonía. El diario de Varsovia de Chapin A. Kapain. New York: The Macmillan Company, 1965.
- Kätsch, Abraham I. Editor y traductor. *The Warsaw Diary of Chaim A. Kaplan* [El diario de Varsovia de Chaim A. Kaplan]. New York: Collier Books, 1973.
- Kermish, Joseph, ed. *To Live With Honor and Die With Honor: Selected Documents from the Warsaw Ghetto Underground Archives "O.S." ["Oneg Shabbath"]*. [Vivir con honor y morir con honor. Documentos escogidos de los archivos clandestinos del ghetto de Varsovia. "O.S." ("Oneg Shabbath")]. Jerusalem: Yad Vashem, 1986.
- Klee, Ernst. "Euthanasie" im NS-Staat: Die "Vernichtung lebensunwerten Lebens". Frankfurt am Main: S. Fischer Verlag GmbH, 1999.
- Kleine Chronik der IBM Deutschland, IBM Corporation, 1993.
- Kolb, Eberhard. *Bergen-Belsen: From "Detention Camp" to Concentration Camp. 1943-1945*. [Bergen-Belsen. De "campo de detención" a campo de concentración, 1943-1945]. Edición revisada, traducida por Gregory Claeys y Christine Lattek. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, 1985, 1986.
- Krausnick, Helmut, Hans Buchheim, Martin Broszat y Hans-Adolf Jacobsen. *Anatomy of the SS State* [Anatomía del Estado de la SS]. Traducido por Richard Barry, Marian Jackson y Dorothy Long. New York: Walker and Company, 1968.
- von Lang, Jochen, ed. *Eichmann Interrogated: Transcripts from the Archives of the Israeli Police* [Eichmann interrogado. Transcripciones de los archivos de la policía israelí]. Traducido al inglés por Ralph Manheim. New York: Farrar, Straus & Giroux, 1983.

- Lewin, Abraham. *A Cup of Tears: A Diary of the Warsaw Ghetto* [Una copa de lágrimas: un diario del ghetto de Varsovia]. Antony Polonsky, ed. Traducido al inglés por Christopher Hutton. New York: Basil Blackwell, 1989.
- Lifton, Robert Jay. *The Nazi Doctors: Medical Killing and the Psychology of Genocide* [Los médicos nazis: el asesinato médico y la psicología del genocidio]. New York: Basic Books, 1986.
- Lochner, Louis P., editor y traductor. *The Goebbels Diaries: 1942-1943* [Los diarios de Goebbels, 1942-1943]. New York: Doubleday & Company, Inc., 1948.
- Lookstein, Haskel. *Were We Our Brothers' Keepers? The Public Response of American Jews to the Holocaust, 1938-1944* [Fuimos los guardianes de nuestros hermanos? La reacción pública de los judíos estadounidenses al Holocausto, 1938-1944]. Toronto: Hartmore House, 1985; Vintage Books, 1988.
- Marrus, Michael & Robert Paxton. *Vichy France and the Jews*. [La Francia de Vichy y los judíos]. New York: Schocken Books, 1983.
- Marsalek, Hans. *Mauthausen*. Wien: Steindel-druck, sin fecha.
- Maser, Werner. *Nuremberg: A Nation on Trial* [Nuremberg: una nación sujeta a juicio]. Traducido al inglés por Richard Barry. New York: Charles Scribner's Sons, 1979.
- Meacham, Alan D., ed. *The Punched Card Data Processing Annual: Applications and Reference Guide 2* [Anuario de procesamiento de datos con tarjetas perforadas. Aplicaciones y guía de referencia 2]. Detroit: Gille Associates, Inc., 1960.
- Mitchell, Ruth. *The Serbs Choose War* [Los serbios eligen la guerra]. New York: Doubleday, Doran & Company, 1943.
- Moore, Bob. *Victims and Survivors: The Nazi Persecution of the Jews in the Netherlands 1940-1945* [Víctimas y supervivientes: la persecución nazi de los judíos en los Países Bajos 1940-1945]. New York: Arnold, 1997.
- Paxton, Robert O. *Parades and Politics at Vichy: The French Officer Corps Under Marshal Pétain* [Desfiles y política en Vichy. El cuerpo de oficiales franceses bajo el mariscal Pétain]. Princeton: Princeton U P, 1966.
- Persico, Joseph E. *Nuremberg: Infamy on Trial* [Nuremberg: Juicio a la infamia]. New York: Viking Penguin, 1994; Penguin Books, 1995.
- Presser, Jacob. *Onderdang: De vervolging en verdelging van het Nederlandse Jodentom*. Gravehage, 1965.
- Presser, Jacob. *The Destruction of the Dutch Jews* [La destrucción de los judíos holandeses]. Traducido al inglés por Arnold Pomerans. New York: E.P. Dutton & Co., Inc., 1969.
- Proebster, W.E., ed. *Datentechnik im Wandel: 75 Jahre IBM Deutschland*. Berlin: Springer-Verlag, 1986.
- Pugh, Emerson W. *Building IBM: Shaping an Industry and Its Technology* [Construyendo IBM: formando una industria y su tecnología]. Cambridge: The MIT Press, 1995.
- Rapport de la commission présidée par René Rémond au Premier ministre, "Le Fichier Juif" (Plon, 1996).
- Reitlinger, Gerald. *The Final Solution: The Attempt to Exterminate the Jews of Europe, 1939-1945* [La Solución Final: el intento de exterminar a los judíos de Europa, 1939-1945]. Beechhurst Press Inc., 1953; New York: Perpetua, 1961.
- Remond, René. *Des apparences a la réalité: "Le Fichier Juif"*. Paris, 1996.
- Rodgers, William. *Think: A Biography of the Watsons and IBM* [Pensar. Una biografía de los Watson e IBM]. New York: Stein and Day, 1969.
- Shelley, Lore, editora y traductora. *Secretaries of Death* [Secretarios de la muerte]. New York: Shengold Publishers, Inc.
- Shirer, William L. *The Rise and Fall of the Third Reich: A History of Nazi Germany* [El ascenso y la caída del Tercer Reich: una historia de la Alemania nazi]. New York: Simon and Schuster, 1960.

- Sloan, Jacob, editor y traductor. *The Journal of Emmanuel Ringelblum* [El diario de Emmanuel Ringelblum] New York: McGraw-Hill Book Company, Inc., 1958.
- Sobel, Robert. *IBM: Colossus in Transition* [IBM: coloso en transición]. New York: Truman Talley Books, 1981.
- Somers, Erik y Mark Pier. *Archivengids van de Tweede Wereldoorlog: Nederland en Nederlands-Indië*. Zutphen: Walburg Druk.
- Stearns, Peter N, y John H. Hinshaw, editores. *The ABC-CLIO World History Companion to the Industrial Revolution* [El compañero de la historia mundial ABC-CLIO de la Revolución Industrial]. Santa Barbara, California: ABC-CLIO, 1996.
- Stegeman, H.B.J. y J. P. Vorsteveld. *Het Joodse Werkdorp in de Wieringermeer 1934-1941*, Zutphen, 1983.
- Trunk, Isaiah. *Judenrat: The Jewish Councils in Eastern Europe under Nazi Occupation* [Judenrat: los consejos judíos en Europa Central bajo la ocupación nazi]. New York: Macmillan, 1972; Lincoln: U of Nebraska P, 1996.
- Tuchel, Johannes. *Die Inspektion der Konzentrationslager: Das System des Terrors 1938-1945*. Berlin: Editions Hentrich, 1994.
- Tusa, Ann y John Tusa. *The Nuremberg Trial* [El juicio de Nuremberg]. New York: Atheneum, 1984
- Watson, Thomas J. *Men - Minutes - Money: A Collection of Excerpts from Talks and Messages Delivered and Written at Various Times* [Hombres - Notas - Dinero: una colección de extractos de charlas y mensajes pronunciados y escritos en distintos momentos]. New York: International Business Machines, 1934.
- Watson, Jr., Thomas J. y Peter Petre. *Father, Son & Co.: My Life at IBM and Beyond* [Padre, hijo y Cia: mi vida en IBM, y más allá]. New York: Bantam Books, 1990.
- Wistrich, Robert. *Who's Who in Nazi Germany* [Quién es quién en la Alemania nazi]. New York: Macmillan, 1982.

## REVISTAS

- "Aus der Geschichte der Deutschen Hollerith Maschinen Gesellschaft", *Hollerith Nachrichten*, 55 (noviembre de 1935): 729-738
- Biehler, "Lochkartenmaschinen im Dienste der Reichsstatistik", *Allgemeines Statistisches Archiv*, 28 (1938): 90-100
- Blau, Bruno. "The Jewish Population of Germany 1939-1945" [La población judía de Alemania 1939-1945], *Jewish Social Studies*, 161-172.
- Burgdörfer, Friedrich. "Die Volks- Berufs- und Betriebszählung 1933", *Allgemeines Statistisches Archiv*, 23 (1933/34): 143-171.
- Burgdörfer, Friedrich. "Die Rumänische Volkszählung 1941: Ein Reisebericht", *Allgemeines Statistisches Archiv*, 30 (mayo de 1941): 302-322.
- "Censos" en *Analytical Franco-Jewish Gazetteer 1930-45*: 85-88.
- Couvé, Richard. "Der Mensch im Lochkartenverfahren", *Hollerith Nachrichten*, 36 (abril de 1934): 443-455.
- "Das deutsche Volk wird gezählt", *Illustrierter Beobachter*, 9 (1), 6 de enero de 1934: 5-6, 20.
- "Der Berliner Kongreß", *Internationale Wirtschaft*, julio-agosto de 1937: 6-8.
- "From the European Cauldron" [De la caldera europea], *American Hebrew*, 7 de junio de 1940: 7.
- Hümmer, Ludwig. "Die Aufbereitung der Volks- und Berufszählung 1933 im Hollerith-Lochkartenverfahren", *Hollerith Nachrichten*, 28 (agosto de 1933): 343-355.
- "International Business Machines", *Fortune* (enero de 1940): 36-37.
- "Inventur eines Volkes", *Berliner Tageblatt*, 9 de enero de 1934.



- Keller, Karl. "Zur Frage der Rassenstatistik", *Allgemeines Statistisches Archiv*, 24 (1934/35): 129-142.
- Kistermann, Friedrich W. "Locating the Victims: The Nonrole of Punched Card Technology and Census Work" [Localizando a las víctimas: el no-rol de la tecnología de tarjetas perforadas y el trabajo de los censos], *IEEE Annals of the History of Computing*, 19 (2) (abril-junio de 1997): 31-34.
- Krüger, Hermann. "Das Hollerith-Lochkartenverfahren im Fürsorgewesen", *Hollerith Nachrichten*, 47 (marzo de 1935): 614-632.
- Lawin, Rudolf. "Die Auszählung einer Wohnungsbestandsaufnahme im Hollerith-Verfahren", *Hollerith Nachrichten*, 58 (febrero de 1936): 773-777.
- Luebke, David Martin & Sybil Milton. "Locating the Victim: An Overview of Census-Taking, Tabulation Technology, and Persecution in Nazi Germany" [Localizando a la víctima: un examen de la realización de censos, la tecnología de la tabulación y la persecución en la Alemania nazi], *IEEE Annals of the History of Computing*, 16 (3), (1994): 25:39.
- Methorst, H.W. "The New System of Population Accounting in the Netherlands" [El nuevo sistema de recuento de población en los Países Bajos], *Journal of the American Statistical Association*, (1936): 713-714, 719-722.
- Methorst, H.W. y J.L. Lentz. "Die Volksregistrierung und das neue in den Niederlanden eingeführte einheitliche System", *Allgemeines Statistisches Archiv*, 26 (junio de 1936): 59-84.
- Müller, Johannes. "Die Stellung der Statistik in neuen Reich", *Allgemeines Statistisches Archiv*, 24 (1934): 241-250.
- Schaefer, Bradley E. "Conjunctions that Changed the World" [Conjunciones que cambiaron el mundo], *Sky & Telescope* (mayo de 2000).
- Schultze, Edgar. "Die verfeinerte Auswertung statistischer Zusammenhänge mit Hilfe des Hollerith-Lochkartenverfahrens", *Hollerith Nachrichten*, 40 (agosto de 1934): 507-517.
- Seltzer, William. "Population Statistics, the Holocaust, and the Nuremberg Trials" [Estadística de población, el Holocausto y los juicios de Nuremberg], *Population and Development Review*, 24 (3): 511-552.
- "Watson neuer Präsident der Internationalen Handelskammer", en *Völkischer Beobachter*, junio de 28 de 1937.
- Westphalen, "Die Hollerith Maschinen Gesellschaft im Dienste der Spakassen-Statistik", *Hollerith Nachrichten*, 54 (octubre de 1935): 721-726.
- Zahn, Friedrich. "Vom Wirtschaftswert des Menschen als Gegenstand der Statistik", *Allgemeines Statistisches Archiv*, 24 (1934/35): 461-464.
- Zahn, Friedrich. "Fortbildung der deutschen Bevölkerungsstatistik durch erbbiologische Bestandsaufnahmen", *Allgemeines Statistisches Archiv*, 27 (1937/38): 180-195.
- Zahn, Friedrich, "Die Statistik im nationalsozialistischen Großdeutschland", *Allgemeines Statistisches Archiv*, 29 (1939): 369-392.

#### TEXTOS MECANOGRAFIADOS Y MANUSCRITOS INÉDITOS

- Engelbourg, Saul. *International Business Machines: A Business History* [IBM: Una historia comercial], texto mecanografiado, 1954.
- Kistermann Friedrich. *The Way to the First Automatic Sequence-Controlled Calculator: The 1935 DEHOMAG D 11 Tabulator* [El camino hacia la primera calculadora controlada de secuencia automática: la tabuladora DEHOMAG D 11 de 1935], texto mecanografiado, 1995.
- Kistermann, Friedrich. *Locating the Victims: The Nonrole of Punched Card Technology* [El no-rol de la tecnología de tarjetas perforadas], texto mecanografiado, 1997.

Presser, Jacob. *Ondergang: De vervolging en verdelging van het Nederlandse Jodentom*. Texto mecanografiado

Seltzer, William y Margo Anderson. *After Pearl Harbor: The Proper Role of Population Data Systems in Time of War* [Después de Pearl Harbor: el papel característico de los sistemas de datos de población en tiempo de guerra], artículo inédito.

# Índice temático

Albert, Heinrich 257-265-266-280-281-285-286-287-291-314-316-317-318-320-321-323-324-337-371-471

Alto Comisionado para los Refugiados Alemanes 144

Asuntos administrativos y legales de IBM 25-38-39-40-41-44-45-48-49-53-68-72-73-74-75-76-80-91-94-112-115-116-136-138-139-140-141-142-165-172-173-180-181-182-183-184-185-186-205-206-216-218-221-240-249-250-251-252-257-258-259-260-261-262-264-265-266-270-271-272-273-274-275-276-277-278-279-280-281-282-283-285-286-287-288-289-290-291-292-304-305-306-309-310-311-312-313-314-315-316-317-318-319-320-321-322-323-324-334-335-336-337-338-376-377-378-379-381-383-384-425-433-439-441-442-443-457-458-459-460-461-462-465-466-467-468-469-470-473-475-477-478

Auschwitz 22-28-30-293-366-397-398-399-401-405-417-437-475-479

Austria 36-161-162-163-164-170-179-180-181-182-185-191-195-199-206-227-237-242-251-255-278-284-285-294-462

Bélgica 29-74-141-143-199-215-227-241-263-279-283-290-335-364-382-412-416-427-457-458-474

Bergen-Belsen 27-28-29-30

Blitzkrieg 203-211-227-231-236-241-260-479

Braitmayer, Otto 139-142

Buchenwald 397-401-405-409-475

Bulgaria 152-280-290-435-436-437

Bull 257-258-261-276-282-288-290-311-333-335-337-338-339-340-459

Bundy Manufacturing 40

Burgdörfer, Friedrich 67-414-428-429

Cámara de Comercio de los EE.UU. 144-145

Cámara de Comercio Internacional 144-145-146-147-149-166-167-172-199-200-201-202-241-242-262-268-269-381-385

Camisas Marrones 164-197

Campos de concentración 18-19-21-22-23-27-28-29-54-106-162-240-293-294-303-304-340-366-368-381-397-398-399-400-401-402-403-404-405-406-407-408-409-410-413-415-416-427-437-440-474-475-478

Carmille, René 356-357-358-359-360-361-363-364-365-366-368-440

Carter, Harold 376-381-382-383-384-385-391-392-393-433-452

CEC 280-333-334-335-336-337-338-339-352-364-377-383-426-439-440-445-457-458

Censos y Estadísticas 19-20-21-22-23-25-34-35-36-37-38-39-56-57-59-66-68-69-70-71-72-75-77-98-104-105-106-108-109-115-117-125-127-132-134-160-161-171-174-175-176-193-195-196-198-208-209-211-212-213-217-218-219-220-234-239-256-293-341-342-343-344-345-347-348-349-353-355-357-358-359-360-361-367-388-389-414-428-429

Chauncey, Harrison 20-172-180-185-260-272-273-274-276-277-278-279-280-281-282-283-285-287-288-290-291-292-303-304-305-306-307-311-312-315-317-318-319-320-321-322-323-324-337-339-384-418-429-430-466-467-468-469-470-471-472-474-478

Checoslovaquia 143-144-152-163-164-177-178-179-180-181-182-185-196-197-198-199-200-227-229-242-250-263-269-285-334-427-439-453-455-456-457-469

Club del Cien por Ciento 23-142-433

Comisión Nacional de Asuntos Judíos 350-353-356-357-363

Comisión y Ley para la Protección de la Sangre Alemana 105-126-128

Computing Scale Company 40

Conferencia y Protocolo de Wansee 412-414-415-431

Croacia 197-239-416-438

CTR 41-47-48-49-50-52-53-115-332

Cruz del Mérito del Águila Alemana con Estrella 149-151-152-158-167-256-269-275

Cruz Roja 273-275

Dachau 23-54-106-162-240-368-381-397-402-405-415-440-467-474

Daimler-Benz 101

Decreto VO6/41 342-343-345-349

Decreto Ley de Ciudadanía del Reich 126

Dehomag 18-19-20-30-39-52-53-54-56-57-59-60-68-69-70-71-72-73-74-75-77-79-80-81-85-90-91-92-93-94-95-96-97-98-99-100-101-102-103-104-107-109-110-111-113-114-115-116-117-118-131-132-133-134-135-136-138-139-140-142-148-160-163-169-170-171-172-173-175-176-177-179-180-181-182-183-184-187-194-199-205-206-214-215-218-221-236-237-238-240-245-249-250-251-252-254-257-258-259-260-261-263-264-266-267-270-271-272-273-274-276-277-278-279-281-283-285-286-288-289-290-291-295-311-312-313-314-315-316-317-318-319-320-321-322-323-324-331-332-333-334-335-336-337-339-378-381-382-383-389-392-402-405-407-408-415-426-429-430-438-445-452-453-454-455-456-458-459-460-461-462-463-465-466-467-468-469-470-471-475-477-478

Deutsche Bank 103-473

Dinamarca 141-199-227-237-279-309-310-331-412

Eichman, Adolf 106-162-176-195-198-292-293-294-361-393-366-412-414-416-428-436-437

Einsatzgruppe 207-208-210-211

Eje 200-202-290-303-307-312-378-380-381-387-391-444-452-459

Escuela de IBM en Endicott 60-94-134-152-168-171-172-229-243-244-335-457

España 143-199-287-380-442

I.G. Farben 101-102-378-381-407-473

Fellinger, Hermann 426-454-455-456-457-458-459-462-463-468-469

Ferrocarriles 18-20-21-22-35-59-86-98-102-143-162-179-195-214-218-228-239-294-295-350-367-383-417-418-431-433-435-436-437-456-469

Ficha Tulard 354-359-360-361

Flint, Charles 40-47-48-49-56

Francia 22-25-36-55-74-85-433-143-144-152-163-168-177-181-199-200-202-203-227-228-231-232-237-241-245-254-255-263-272-279-282-283-288-289-290-303-304-306-308-328-329-330-332-333-334-335-336-337-338-340-349-350-351-352-353-354-355-356-357-358-359-361-362-363-364-365-366-367-368-384-402-412-416-436-439-445-454-455-457-458-459-466-467-469

Frente Laboral Alemán 97-98-99-103

Ghettos 18-22-68-213-219-220-283-303-417-418-420-437-475

Gleichschaltung 80-102

Goebbels, Josef 90-100-105-134-151

Goering, Hermann 150-151-197-257-276-277-311

Gran Bretaña 22-36-54-55-84-143-177-199-200-202-203-241-284-380

Grecia 168-412-434

Guardia de Hierro 197-303-304-428

Gubelman, Oskar 169-170-171-181

Heidinger, Willy 39-40-53-59-60-72-73-74-75-76-79-90-91-92-93-94-95-96-98-99-100-101-103-114-115-133-138-139-140-141-142-180-181-182-183-184-185-186-187-205-251-252-253-254-258-259-260-261-262-266-267-270-271-272-273-283-286-287-290-295-304-310-311-313-314-316-319-455-477-478

Hertie 101

Heydrich, Reinhard 106-127-207-208-210-214-220-412-416

Himmler, Heinrich 77-117-207-284-329-363-405-414-416-437

Hoermann, Oskar 335-426-457-458-467

Holanda 22-23-29-141-144-152-172-197-199-227-228-231-232-236-237-239-241-242-263-279-288-304-328-329-330-331-332-340-341-342-343-344-345-347-348-349-366-367-368-382-412-416-457-458

Hollerith, Herman 19-34-35-36-37-38-39-40-41-49-56-91-111-112-115-215-236-237-378-379

Holocausto 17-20-21-22-23-24-25-26-478

Holt, John 94-169-171-177-180-185-186-216-251-252-289

Hummer, Karl 94-95-96-99-142-170-171-180-181-185-251-252-253-254-260-274-276-277-278-279-280-313-314-426-429-430-462-464-468-477-478

Hungria 152-197-199-227-213-278-293-294-328-329

IBM subsidiarias 17-18-19-54-59-72-74-75-80-92-94-162-170-171-172-180-199-206-215-216-217-229-232-255-263-265-266-269-273-274-278-280-281-282-283-288-289-304-305-306-318-322-331-333-335-339-377-381-425-426-427-435-438-439-442-444-446-454-455-456

Italia 36-133-141-152-168-177-200-202-227-255-280-288-289-306-380-392-427

Japón 200-202-322-384-444-476

Jones, Walter 92-100

Judenrat (Consejo Judío) 208-210-211-219-367-418-420

Juicio de Nuremberg 22-25-474

Kafee Handels 101

Keller, Karl 117

Kepler, Wilhem 284-285-286

Kiep, Otto 133-261-272-287-290-314-316-320-323-324-337

Koch, Karl 68-72

Kodak 284

Korherr, Richard 412-413-414-415-416

Krupp 103

Lech-Elektrizitätswerke 101

Lentz, Jacobus 341-342-343-344-345-346-347-348-349-366-368-389

Ley, Robert 97

Lier, Werner 20-315-321-338-339-377-384-430-433-435-436-443-444-445-458

Lituania 185-198-227-412

Mannesmann 101

Maschinelles Berichtswesen (MB) 173-217-231-233-288-289-290-295-334-335-407-437-439-453-454-457-458-471

Mauthausen 240-294-397-404-405-406-407

Milner, J.C. 171-172-173-182-184-185-206-216-313-322-429

Museo del Holocausto de los EE.UU. 20-21-24

Mussolini, Benito 82-83-250

NCR 43-44-45-46-47-49-74-116-215-258-275-284

Noche de los Cristales Rotos 163-165-166-168-183-195-199-229-230

Noruega 133-152-199-227-237-241-250-263-279-412-416-455-456-469

Oficina Principal para la Raza y la Población 105

Opel 101

Organismos oficiales de EE.UU. 22-25-30-38-84-137-138-149-173-200-201-202-205-242-244-267-268-269-270-271-281-307-309-310-316-318-319-320-321-322-323-324-331-338-376-378-381-385-388-389-432-433-439-441-442-445-463-464-465-466-468-471-472-475-478

Partido de la Cruz de Flecha 197

Partido Nazi 19-68-80-92-93-96-97-100-105-123-126-128-130-160-175-178-194-196-197-198-233-237-283-288-311-315-337-414-452-453-466

Patterson, John 43-44-45-46-47-48-215-275

Phillips, John G. 180-181-185-305-306-307-318-331-332

Phol, Oswald 29

Plate, Roderich 412-414-415

Polonia 21-22-23-68-74-143-152-163-185-196-197-198-199-203-208-209-210-211-212-214-216-217-218-219-220-227-228-229-231-234-236-237-239-242-250-278-279-283-290-303-321-334-367-398-405-412-416-418-420-430-432-434-437-438-439-445-455-457-469

Portugal 168-272-273-306-380

Powers 39-115-116-214-215-237-257-277-288-311-335-340-379

Price Waterhouse 172-183-184-186

Primera Guerra Mundial 52-67-90-99-124-235-253-265-351-454

Prusia 68-69-70-77-151

Referat II 112 106-176-195-198-414

Resolución General II 317-318-320-321-425-426-433-435-440

Roosevelt, Franklyn D. 83-84-145-149-199-201-202-268-272-317-322-376-475

Rottke, Herman 92-95-96-101-133-140-141-142-170-171-173-177-180-181-182-185-187-204-206-221-250-251-252-253-254-260-273-313-314-426-430-462-468-477-478



Rumania 23-25-55-152-168-197-198-227-231-263-278-280-303-321-328-329-428-429-430-431-432-433-445

Rusia 36-37-38-56-206-288-293-413-416-434

Schacht, Hjalmar 83-133-150-151-166-265-474

Schmeer, Rudolf 97-98-99-453

Schotte, Jurriaan 206-214-215-216-230-231-232-233-234-235-237-275-289-331-332-382-384-391-429-433

Segunda Guerra Mundial 24-202-206-331-378-427-441-452

Siemens 101-103-378-381

Sistema y Tecnología Hollerith 19-20-22-24-26-28-29-35-36-37-38-39-40-49-56-59-69-70-73-75-76-85-90-92-93-96-101-103-105-106-107-109-110-111-112-118-126-131-133-134-135-137-138-160-163-169-171-172-174-175-176-177-187-194-198-204-205-207-209-214-215-216-217-218-219-220-221-231-232-233-235-236-239-240-253-254-255-256-258-259-261-267-277-280-283-284-288-290-294-312-328-330-331-332-333-334-336-339-340-343-345-346-347-348-351-353-354-356-357-358-359-361-364-366-377-378-382-384-385-386-387-388-389-392-393-397-398-399-400-401-402-403-404-405-406-408-410-411-413-414-415-416-417-418-425-427-430-431-434-435-438-440-445-452-454-458-460-465-467-469-470-471-472-475-476

Sobibor 366-416

Soldados de IBM 386-387-459-461-462-463

Solución Final 18-141-411-413-417

SS 19-27-28-29-59-69-105-106-117-165-202-210-212-238-240-255-256-283-338-367-381-399-400-401-402-404-406-407-409-410-414-415-416-426

Storkow 397

Suecia 199-219-231-263-266-279-289-290-442

Suiza 20-85-133-139-143-169-179-180-184-206-215-216-217-218-221-229-230-237-239-240-251-252-253-258-260-261-262-263-266-270-272-273-276-278-279-280-282-289-292-305-306-312-315-321-322-324-331-333-337-348-380-381-385-430-432-435-436-441-442-444-445-456-458-461

Tabulating Machine Company 38-39-40-41

Tarjeta personal de recluso 399-400-404-407-410-417-452

Tarjetas perforadas 18-19-20-22-23-28-29-30-35-56-59-60-69-70-71-73-96-106-109-111-112-125-

131-133-162-174-175-176-195-199-216-220-230-232-234-235-236-237-238-239-254-255-256-257-  
267-282-288-294-311-340-343-345-346-349-352-354-357-358-363-368-382-383-391-397-400-403-  
405-406-410-411-417-430-436-438-440-442-452-453-457-469-475-477

Taylor, P. 217-260-261-262-264-265-306-337-364-365-456

Testigos de Jehová 401-410

Time Recording Company 40

Tratado de Versalles 90-124

Treblinka 21-397-416-427-436-437-479

Turquía 168

*Union Générale des Israélites de France* 361-362-363

Ustashis 197-285-292-294-438

Vallat, Xavier 356-358-359-360

Von Dehn, Alexander 216-217-218-278

Van Ommeren, Pieter 332

Veesenmayer, Edmund 283-284-285-286-287-291-292-293-294-295-311-393-438

Westerbork 30-367-475

Wimmer, Friedrich 342-343-344-345-346-347-348

Woods, Sam 316-317-322-323-338-430-445

Woolworth 101

Yugoslavia 55-199-231-280-292-328-329-438-439-455-457-469

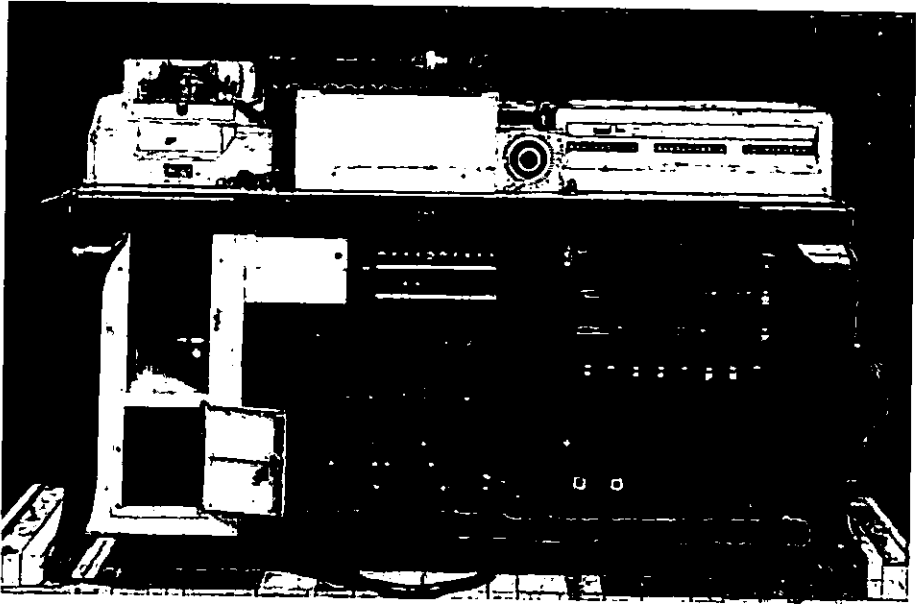
Zahn, Friedrich 57-58-72-108-110-111

Zeiss 101

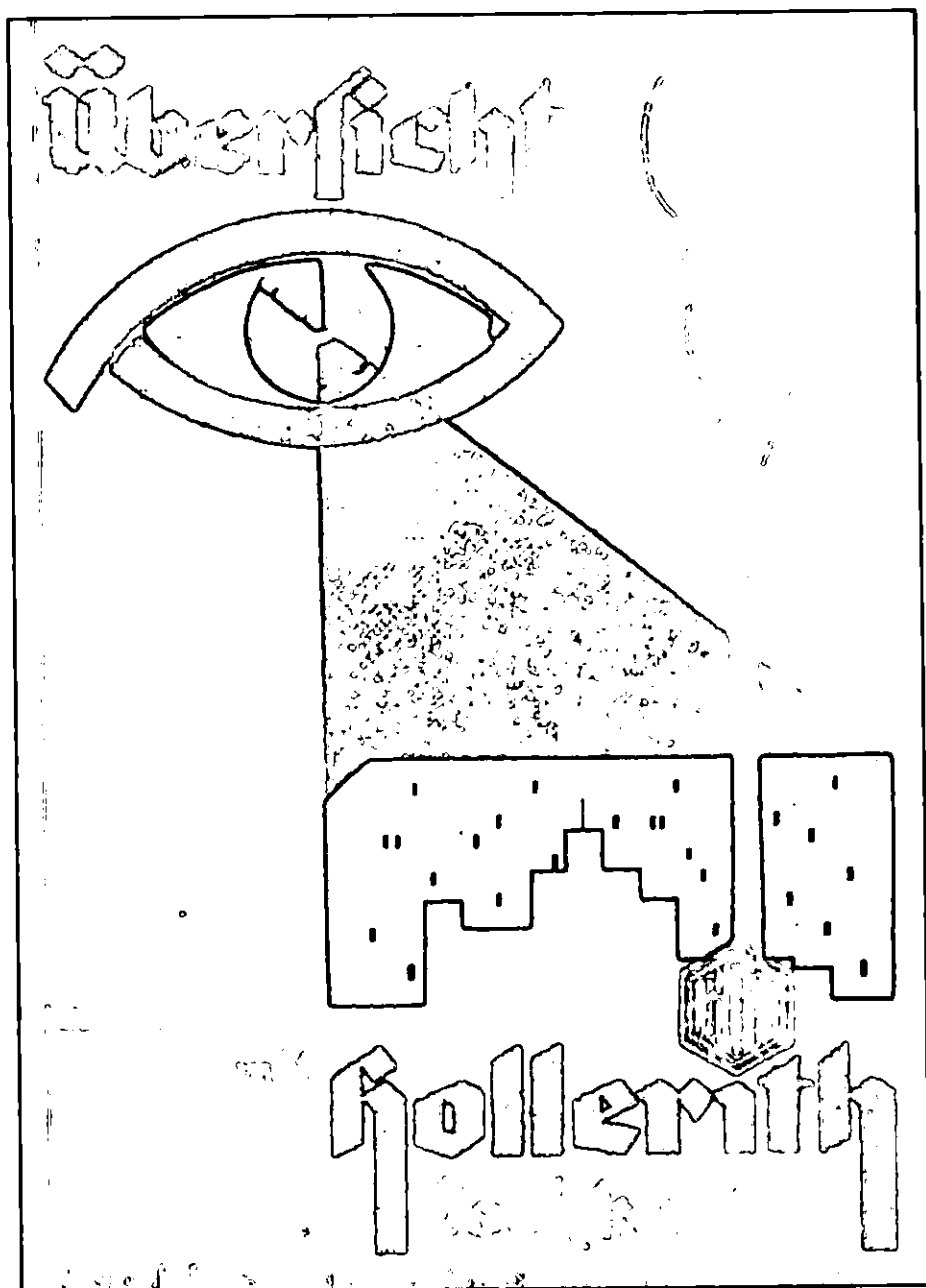
Zeiss Ikon 101

Zentral Institut 406-407-453

Zwieberge 401



Máquina Hollerith (Fotografía cortesía del Holocaust Memorial Museum  
de los Estados Unidos, Washington, D.C.)



Póster de Dehomag, alrededor de 1934: "Las tarjetas perforadas de Hollerith dan el retrato total de la situación".

# IBM Y EL HOLOCAUSTO

es la sorprendente historia de la alianza de IBM con la Alemania nazi, que comenzó en 1933 apenas Hitler subió al poder y continuó hasta bien entrada la Segunda Guerra Mundial.

Cuando el Tercer Reich se embarcó en su plan de conquista y genocidio, IBM y sus subsidiarias ayudaron a crear tecnologías que posibilitaron programas de identificación y clasificación desconocidos hasta ese momento.

Sólo después de haber identificado a los judíos —una tarea monumental y compleja que Hitler quería terminada de inmediato—, se podía lograr una eficiente confiscación de bienes, reclusión en ghettos, deportación, explotación laboral y, en última instancia, aniquilación. Era un trabajo de cruce de datos y un desafío de organización tan colosal que exigía una computadora. Por supuesto, en los años 30, las computadoras no existían.

Pero la tecnología de las tarjetas perforadas de Hollerith sí existía. Con la ayuda de estos sistemas adaptados a la medida de sus necesidades, Hitler pudo automatizar la persecución de los judíos. Los historiadores han manifestado siempre su sorpresa ante la velocidad y la precisión con que los nazis fueron capaces de identificar y localizar a los judíos europeos. El hecho es que se usó la tecnología de IBM para organizar desde la identificación de los judíos a través de censos, registros y programas de rastreo de antepasados, hasta el manejo de los ferrocarriles y la organización del trabajo de esclavos en los campos de concentración.

IBM y su subdiaria alemana diseñaron uno a uno los complejos procedimientos, anticipándose a las necesidades del Reich. IBM no se limitó a vender las máquinas, sino que facilitó una amplia colaboración y ayuda técnica, convirtiéndose en el único proveedor de los millones de tarjetas perforadas que Hitler necesitaba.

*IBM y el Holocausto* lo guiará por la laberíntica relación de la empresa con el Tercer Reich: los acuerdos orales, las cartas sin fecha y los intermediarios en Ginebra: todo lo que se llevó a cabo mientras los periódicos llenaban sus páginas con historias de persecución y destrucción.

EDWIN BLACK ha develado uno de los últimos misterios de la guerra con un aporte de documentación y pruebas que han de asombrar hasta al lector mejor informado.

ATLANTIDA

ISBN 950-08-2466-3



9 789500 824668

Código 18676

# IBM Y EL HOLOCAUSTO

es la sorprendente historia de la alianza de IBM con la Alemania nazi, que comenzó en 1933 apenas Hitler subió al poder y continuó hasta bien entrada la Segunda Guerra Mundial.

Cuando el Tercer Reich se embarcó en su plan de conquista y genocidio, IBM y sus subsidiarias ayudaron a crear tecnologías que posibilitaron programas de identificación y clasificación desconocidos hasta ese momento.

Sólo después de haber identificado a los judíos —una tarea monumental y compleja que Hitler quería terminada de inmediato—, se podía lograr una eficiente confiscación de bienes, reclusión en ghettos, deportación, explotación laboral y, en última instancia, aniquilación. Era un trabajo de cruce de datos y un desafío de organización tan colosal que exigía una computadora. Por supuesto, en los años 30, las computadoras no existían.

Pero la tecnología de las tarjetas perforadas de Hollerith sí existía. Con la ayuda de estos sistemas adaptados a la medida de sus necesidades, Hitler pudo automatizar la persecución de los judíos. Los historiadores han manifestado siempre su sorpresa ante la velocidad y la precisión con que los nazis fueron capaces de identificar y localizar a los judíos europeos. El hecho es que se usó la tecnología de IBM para organizar desde la identificación de los judíos a través de censos, registros y programas de rastreo de antepasados, hasta el manejo de los ferrocarriles y la organización del trabajo de esclavos en los campos de concentración.

IBM y su subdiaria alemana diseñaron uno a uno los complejos procedimientos, anticipándose a las necesidades del Reich. IBM no se limitó a vender las máquinas, sino que facilitó una amplia colaboración y ayuda técnica, convirtiéndose en el único proveedor de los millones de tarjetas perforadas que Hitler necesitaba.

*IBM y el Holocausto* lo guiará por la laberíntica relación de la empresa con el Tercer Reich: los acuerdos orales, las cartas sin fecha y los intermediarios en Ginebra: todo lo que se llevó a cabo mientras los periódicos llenaban sus páginas con historias de persecución y destrucción.

EDWIN BLACK ha develado uno de los últimos misterios de la guerra con un aporte de documentación y pruebas que han de asombrar hasta al lector mejor informado.

ATLANTIDA

ISBN 950-08-2466-3



9 789500 824668

Código 18676